

# Vođenje i upravljanje projektima Europskog socijalnog fonda u području sporta za ranjive skupine

---

Cebić, Ana

Professional thesis / Završni specijalistički

2024

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, Faculty of Electrical Engineering and Computing / Sveučilište u Zagrebu, Fakultet elektrotehnike i računarstva**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:168:415106>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2024-12-19**



Repository / Repozitorij:

[FER Repository - University of Zagreb Faculty of Electrical Engineering and Computing repozitory](#)



SVEUČILIŠTE U ZAGREBU  
FAKULTET ELEKTROTEHNIKE I RAČUNARSTVA

Ana Cebić

**VOĐENJE I UPRAVLJANJE PROJEKTIMA  
EUROPSKOG SOCIJALNOG FONDA U  
PODRUČJU SPORTA ZA RANJIVE  
SKUPINE**

SPECIJALISTIČKI RAD

Zagreb, 2024.

SVEUČILIŠTE U ZAGREBU  
FAKULTET ELEKTROTEHNIKE I RAČUNARSTVA

Ana Cebić

**VOĐENJE I UPRAVLJANJE PROJEKTIMA  
EUROPSKOG SOCIJALNOG FONDA U  
PODRUČJU SPORTA ZA RANJIVE  
SKUPINE**

SPECIJALISTIČKI RAD

Zagreb, 2024.

UNIVERSITY OF ZAGREB  
FACULTY OF ELECTRICAL ENGINEERING AND COMPUTING  
SVEUČILIŠTE U ZAGREBU  
FAKULTET ELEKTROTEHNIKE I RAČUNARSTVA

Ana Cebić

**LEADING AND MANAGING EUROPEAN  
SOCIAL FUND PROJECTS IN THE FIELD  
OF SPORTS FOR VULNERABLE GROUPS  
VOĐENJE I UPRAVLJANJE PROJEKTIMA  
EUROPSKOG SOCIJALNOG FONDA U  
PODRUČJU SPORTA ZA RANJIVE  
SKUPINE**

SPECIALIST THESIS  
SPECIJALISTIČKI RAD

Zagreb, 2024.

Specijalistički rad izrađen je na Sveučilištu u Zagrebu Fakultetu elektrotehnike i računarstva u sklopu poslijediplomskog specijalističkog studija Upravljanje projektima.

Mentor: prof. dr sc. Željka Car

Završni rad ima: 77 stranica

Završni rad br.:

Povjerenstvo za ocjenu u sastavu:

1. prof. dr. sc. Boris Vrdoljak – predsjednik
2. prof. dr. sc. Željka Car - mentorica
3. izv. prof. dr. sc. Jasmina Ivšac Pavliša, Sveučilište u Zagrebu Edukacijsko-rehabilitacijski fakultet - članica

Povjerenstvo za obranu u sastavu:

1. prof. dr. sc. Boris Vrdoljak – predsjednik
2. prof. dr. sc. Željka Car - mentorica
3. izv. prof. dr. sc. Jasmina Ivšac Pavliša, Sveučilište u Zagrebu Edukacijsko-rehabilitacijski fakultet - članica

Datum obrane: 23. rujna 2024.

Zahvaljujem se prije svega svojoj mentorici, profesorici Željki Car, čija su stručnost i podrška bili ključni u unaprjeđenju mog znanja te u njezinom predanom usmjeravanju tijekom izrade ovog rada.

Veliko hvala i mojim roditeljima na bezuvjetnoj podršci, ljubavi i vjeri u mene kroz cijeli moj životni put.

Također, neizmjereno sam zahvalna i svom suprugu na razumijevanju, strpljenju i podršci koja me vodila prema ostvarenju ovog cilja.

## SAŽETAK

Republika Hrvatska je prepoznala važnost sportskih aktivnosti za unapređenje kvalitete života i podizanje svijesti javnosti o integraciji ranjivih skupina. Europska unija (EU) je pružila financijsku potporu Hrvatskoj za financiranje ovakvih aktivnosti putem Europskog socijalnog fonda (ESF-a). U okviru financijske omotnice za programsko razdoblje 2014. – 2020., ESF je sa 64 milijuna kuna financirao aktivnosti uključivanja u sport ranjivih skupina, točnije djece i mladih u riziku od socijalne isključenosti, djece s teškoćama u razvoju i osoba s invaliditetom. Temeljem provedenih ugovora, uočena je potreba za daljnjim financiranjem sportskih aktivnosti ove ciljane skupine, stoga je ESF u sljedećem financijskom razdoblju, 2021. – 2027., dodatno predvidio za financiranje novi natječaj usmjeren upravo ovim navedenim ranjivim/ciljanim skupinama.

U specijalističkom radu istražena je pravna osnova Europske unije i Republike Hrvatske za definiranje ranjivih skupina kao i potrebom za njihovim uključivanjem u društvo. Analizirani su ciljevi i svrha ESF-a, navedena načela učinkovitog vođenja i upravljanja projektima financiranih u okviru tog fonda, dok središnji dio rada sadržava analizu projektne dokumentacije i rezultata istraživanja dionika o načinu vođenja i upravljanja projektima na temelju završenog ESF natječaja „Uključivanje djece i mladih u riziku od socijalne isključenosti te osoba s invaliditetom i djece s teškoćama u razvoju u zajednicu kroz šport“.

Cilj provedenog istraživanja je izrada preporuka na koji način se vođenje tima i upravljanje projektima može učiniti kvalitetnijim i učinkovitijim u sklopu ovih specifičnih programskih inicijativa te na taj način doprinijeti povećanju socijalne uključenosti ciljane skupine korisnika, odnosno ranjivih skupina. U radu su istraženi i elementi suradnje između različitih dionika koji su ključni za uspješno upravljanje i provođenje projekata te na koji način edukacija članova tima za rad s ranjivim skupinama korisnika može utjecati na rezultate projekta.

U zaključku je predstavljena važnost ovog tipa projekata, kao i preporuke za učinkovitije upravljanje projektima koje doprinose kvalitetnijim projektnim rezultatima i budućoj održivosti, što je i najvažnija potreba ranjivih skupina.

**Ključne riječi:** ranjive skupine, socijalna isključenost, djeca i mladi, osobe sa invaliditetom, djece s teškoćama u razvoju, sport, vođenje, upravljanje projektima, suradnja, edukacija, ESF.



## **ABSTRACT**

The Republic of Croatia has recognized the importance of integrating vulnerable groups through sports activities, aiming to improve the quality of life and raising public awareness of the importance of such activities. The European Union (EU) has provided financial support to Croatia through the European Social Fund (ESF). Within the financial envelope for the programming period 2014 - 2020, the ESF allocated 64 million kuna to finance activities involving the inclusion of vulnerable groups in sports, specifically children and youth at risk of social exclusion, persons with disabilities and children with developmental difficulties. Based on the implemented contracts, there was a recognized need for further funding of sports activities for these target groups, hence the ESF has additionally provided for the financing a new call for funding for these vulnerable/target groups in the next financial period, 2021 - 2027.

The specialist thesis explores the legal framework of the European Union and the Republic of Croatia concerning the definition of vulnerable groups, as well as the necessity for their inclusion in society. The objectives and purpose of the ESF was analysed, along with the principles of effective project management funded under that EU fund, while the main part of the thesis contains an analysis of project documentation and research results on the management and implementation of projects based on the completed ESF call “Inclusion of children and youth at risk of social exclusion and persons with disabilities and children with developmental difficulties into the community through sports”.

The aim of the conducted research is to develop recommendations on how team leadership and project management can be made more effective and efficient within these specific program initiatives, thereby contributing to increased social inclusion of the target group, i.e., vulnerable groups. The paper also explored the elements of collaboration among different stakeholders that are crucial for successful project management and implementation, as well as how the education of team members working with vulnerable groups can impact on project outcomes.

The conclusion emphasizes the importance of projects with these project activities, as well as recommendations for more effective project management that contribute to higher quality of project outcomes and future sustainability, which is the most crucial need of vulnerable groups.

**Keywords:** vulnerable groups, social exclusion, children and youth, persons with disabilities, children with developmental difficulties, sports, team management, project management, cooperation, education, ESF.

## Sadržaj

1. Uvod.....	1
2. Cilj specijalističkog rada.....	3
3. Metodologija rada .....	4
3.1. Definiranje ciljeva istraživanja .....	4
3.2. Metodologija istraživanja.....	4
4. Pravna osnova i strateški okvir za ranjive skupine u Europskoj uniji .....	6
4.1. Osobe s invaliditetom .....	6
4.2. Djeca u riziku od siromaštva.....	10
5. Pravna osnova i strateški okvir za ranjive skupine u Republici Hrvatskoj.....	19
5.1. Osobe s invaliditetom .....	19
5.2. Djeca u riziku od siromaštva.....	22
6. Uključenost ranjivih skupina u sport .....	26
6.1. Izloženost riziku od siromaštva i diskriminaciji .....	26
6.2. Uključenost osoba s invaliditetom u parasport u Hrvatskoj .....	29
6.3. Uključenost mladih u sport .....	32
7. Europski socijalni fond .....	37
7.1. Operativni program Učinkoviti ljudski potencijali 2014. - 2020.....	37
7.2. „Uključivanje djece i mladih u riziku od socijalne isključenosti te osoba s invaliditetom i djece s teškoćama u razvoju u zajednicu kroz sport“ .....	43
8. Rezultati istraživanja vezanog uz vođenje tima i upravljanje projektima ESF-a u području sporta za ranjive skupine .....	46
8.1. Pitanja anketnog upitnika: Istraživanje o stavovima i iskustvima ispitanika .....	47
8.2. Analiza rezultata/prikupljenih odgovora anketnog upitnika.....	47
9. Prijedlozi preporuka za učinkovitije vođenje tima i upravljanje projektima sa sportskim aktivnostima za ranjive skupine .....	71
10. Zaključak.....	76
11. Popis literature .....	78
12. Popis tablica .....	82
13. Popis slika .....	83
14. Popis grafikona .....	84
15. Dodaci .....	85

## 1. Uvod

Europska unija je u okviru svojih strateških ciljeva omogućila Republici Hrvatskoj financiranje sportskih i fizičkih aktivnosti s ciljem unapređenja kvalitete života i podizanja svijesti javnosti o važnosti integracije djece i mladih u riziku od socijalne isključenosti, djece s teškoćama u razvoju i osoba s invaliditetom.

Specijalistički rad analizira pravni okvir Europske unije i Republike Hrvatske kao osnovu za inkluziju ranjivih skupina u društvo. Fokus rada je stavljen na načela učinkovitog vođenja i upravljanja projektima financiranim kroz ESF, dok središnji dio istraživanja obuhvaća analizu projektne dokumentacije i rezultata istraživanja dionika, provedenog na temelju završenog ESF natječaja "Uključivanje djece i mladih u riziku od socijalne isključenosti te osoba s invaliditetom i djece s teškoćama u razvoju u zajednicu kroz šport".

Temeljem istraživanja iznesene su preporuke za poboljšanje kvalitete vođenja tima i upravljanja projektima radi povećanja socijalne uključenosti ranjivih skupina. Posebna pažnja posvećena je suradnji među različitim dionicima i edukaciji članova tima za rad s ranjivim skupinama, budući da ti čimbenici značajno utječu na uspješnost projekata.

Prvo poglavlje specijalističkog rada donosi uvod u temu istraživanja, pružajući pregled potrebe i važnosti istraživanja te formulirajući ciljeve istraživanja.

Drugo poglavlje detaljno razrađuje postavljene ciljeve rada, ističući njihovu važnost i svrhu u kontekstu istraživanja o uključivanju ranjivih skupina u sportske aktivnosti, dok treće poglavlje pruža pregled korištene metodologije u istraživanju.

Četvrto poglavlje obrazlaže pravne okvire i strategije Europske unije koje podržavaju uključivanje ranjivih skupina u društvo, posebice osoba s invaliditetom i djece u riziku od siromaštva, navodeći različita istraživanja koja opisuju stanje u svijetu i Europi.

Peto poglavlje također detaljno istražuje pravnu osnovu i statističke podatke o uključivanju ranjivih skupina u društvo, ali s naglaskom na situaciju u Republici Hrvatskoj.

Šesto poglavlje analizira stanje ranjivih skupina u kontekstu sporta, istražujući rekreacijske, ali ponajviše profesionalne aspekte u sustavu parasporta.

Sedmo poglavlje se fokusira na ulogu i provedbu ESF-a, pružajući detaljniji uvid u konkretne primjere pojedinačnih projekata u području sporta za ranjive skupine u okviru ESF natječaja „Uključivanje djece i mladih u riziku od socijalne isključenosti te osoba s invaliditetom i djece s teškoćama u razvoju u zajednicu kroz sport“.

Osmo poglavlje donosi rezultate istraživanja o vođenju timova i upravljanju projektima ESF-a u području sporta za ranjive skupine, na temelju provedenog ESF natječaja, dok deveto

poglavlje donosi prijedloge preporuka za unaprjeđenje vođenja tima i upravljanja projektima s ciljem osiguranja postizanja kvalitetnijih i dugoročnijih rezultata, odnosno dugoročne inkluzije ranjivih skupina u društvo.

Deseto poglavlje u obliku zaključka ističe značaj i važnost ovakvih projekata za ciljane skupine te navodi sažetak preporuka koje bi trebale pridonositi ostvarenju kvalitetnijih rezultata i dugoročne održivosti projekata.

## 2. Cilj specijalističkog rada

Cilj specijalističkog rada je kroz analizu projektne dokumentacije i rezultata istraživanja stavova dionika provedenih ESF projekata u području sporta namijenjenih ranjivim skupinama, odnosno djeci i mladima u riziku od socijalne isključenosti, djeci s teškoćama u razvoju i osobama s invaliditetom, identificirati ključne elemente učinkovitog vođenja i upravljanja projektima financiranim iz ESF-a te pružiti preporuke za poboljšanje uspješnijeg uključivanja ranjivih skupina u zajednicu.

Osim toga, ključni dio se odnosi i na istraživanje na koji način suradnja između različitih dionika, uključujući organizacije civilnog društva, sportske klubove, lokalnu samoupravu i škole, može doprinijeti uspješnosti projekata. Razumijevanje kvalitete suradnje među dionicima važno je za stvaranje održivog okvira za provedbu projekata usmjerenih na socijalnu uključenost. Dodatno, rad analizira utjecaj značaja edukacije članova tima koji sudjeluju u provedbi projekata. Istražit će se na koji način edukacija može unaprijediti rad sa ranjivim skupinama. Ovakav pristup ima potencijalna dugoročna pozitivna djelovanja na održivost projekata i kvalitetu rezultata.

Konačni cilj je istražiti kako uspješno vođeni i upravljani projekti mogu biti podrška za poboljšanje socijalne inkluzije ranjivih skupina.

### 3. Metodologija rada

#### 3.1. Definiranje ciljeva istraživanja

U specijalističkom radu pojasnit će se razlozi potrebe uključivanja ranjivih skupina u društvo, ciljevi i svrha ESF-a, načela učinkovitog vođenja i upravljanja projektima financiranim u okviru tog fonda, dok će središnji dio rada sadržavati analizu projektne dokumentacije i rezultata istraživanja dionika o načinu vođenja i upravljanja projektima na temelju provedenog ESF natječaja „Uključivanje djece i mladih u riziku od socijalne isključenosti te osoba s invaliditetom i djece s teškoćama u razvoju u zajednicu kroz šport“.

#### 3.2. Metodologija istraživanja

U današnjem društvu gdje se posebno ističe važnost integracije ranjivih skupina, poput djece s teškoćama u razvoju, osoba s invaliditetom i mladih u riziku od socijalne isključenosti, ESF ima ključnu ulogu kao mehanizam podrške projektima usmjerenim na poboljšanje života upravo ovih ranjivih skupina. Predmetno se odnosi na različita područja društva, uključujući i područje sporta.

U okviru ovog rada korištena je metodologija istraživanja koja je pokazala da postizanjem uspješnih rezultata u provedbi ESF projekata usmjerenih na sportske aktivnosti za ranjive skupine, dugoročno se utječe na njihov život i uključenost u zajednicu. Temeljem istraživanja u okviru ESF projekata, nastojat će se dokazati kako se uspješnim projektnim rezultatima može stvoriti dugoročno pozitivan utjecaj na živote najranjivijih članova naše zajednice.

U smislu istraživanja, prva ključna točka usredotočit će se na analizu učinkovitosti dosadašnjih provedenih projekata ESF-a iz natječaja „Uključivanje djece i mladih u riziku od socijalne isključenosti te osoba s invaliditetom i djece s teškoćama u razvoju u zajednicu kroz šport“, nastojeći identificirati čimbenike koji su pridonijeli takvom uspjehu, ali i izazovima u njihovoj provedbi. S ciljem analize relevantnih izvješća i dokumentacije koju su isporučili projektni timovi, koristit će se kvantitativna i kvalitativna analiza prikupljenih podataka o provedenim projektima, a uvidom u ostvarene pokazatelja nastojati će se procijeniti utjecaj projekata na živote ciljane skupine. Slijedom toga, istražiti će se kako suradnja između različitih dionika, poput državnih/javnih institucija, neprofitnih organizacija, lokalne samouprave može biti ključna za ostvarenje dugoročne socijalne inkluzije. Analizirat će se koji su elementi potrebni

za vođenje ESF projekata te kako stručnost i obučenost tima može pridonijeti boljoj provedbi i postizanju planiranih ciljeva.

U okviru istraživačkog rada, putem online upitnika kontaktirani su korisnici dodijeljenih financijskih sredstava spomenutog ESF natječaja. U upitniku su postavljena pitanja zatvorenog tipa. Ispitanici su upitnike ispunjavali anonimno, uz naglašenu notu isključivo istraživačke svrhe. Temeljem rezultata istraživanja definirat će se preporuke za učinkovitije vođenje tima i upravljanje projektima koje će doprinijeti kvalitetnijim projektnim rezultatima i kasnijoj uspješnijoj održivosti.

Kroz ovaj sveobuhvatan pristup istraživanju, cilj je istaknuti važnost provedbe projekata ESF-a u području sporta kao sredstva za postizanje, ne samo trenutačnih ciljeva, već i stvaranja pozitivnih promjena koje će dugoročno oblikovati inkluzivno društvo.

Metodologija istraživanja uključit će sljedeće korake:

- Proučavanje učinkovitosti upravljanja projektima ESF-a (analizira dosadašnjih ESF projekata u području sporta za ranjive skupine).
- Suradnja između različitih dionika (uloga i značaj suradnje između dionika poput državnih/javnih organizacija, neprofitnih organizacija, lokalne samouprave i slično).
- Učinci suradnje na socijalnu inkluziju (analiza na koji način sinergija između dionika utječe na ostvarivanje socijalne inkluzije ciljane skupine).
- Edukacija tima (analiza važnosti usavršavanja članova tima za rad sa ranjivim ciljanim skupinama).
- Procjena utjecaja na socijalnu inkluziju (analiza utjecaja na dugoročnije učinke projekata na živote ranjivih skupina).

Metodologija istraživanja koja se fokusira na učinkovito vođenje i upravljanje projektima ESF-a u području sporta za ranjive skupine može pružiti ključne uvide u postizanje socijalne inkluzije. Ovim putem potiče se daljnji napredak u stvaranju inkluzivnog društva koje pruža jednakost i prilike za sve svoje članove, bez obzira na njihova ograničenja.

## 4. Pravna osnova i strateški okvir za ranjive skupine u Europskoj uniji

### 4.1. Osobe s invaliditetom

Europska konvencija o ljudskim pravima i temeljnim slobodama<sup>1</sup> naziva se još i Konvencija za zaštitu ljudskih prava i temeljnih sloboda ili Europska konvencija o ljudskim pravima. Ona predstavlja ključni međunarodni dokument koji štiti ljudska prava i temeljne slobode. Donesena je 1950., a stupila je na snagu 1953. godine. Temelji se na ideji da su ljudska prava univerzalna i neotuđiva, bez obzira na državljanstvo, rasu, spol, jezik, vjeru ili bilo koju drugu karakteristiku. Konvencija je ključni instrument koji pruža građanima pravno sredstvo kako bi zaštitili svoja temeljna prava pred Europskim sudom za ljudska prava. Neki ključni principi i prava obuhvaćeni ovom Konvencijom uključuju sljedeće: pravo na život, slobodu i sigurnost, zabranu mučenja i neljudskog ponašanja, pravo na pravično suđenje, slobodu izražavanja, mišljenja, vjeroispovijedi, pravo na učinkovitu pravnu zaštitu i drugo. Europski sud za ljudska prava, smješten je u Strasbourgu, a odgovoran je za provedbu Konvencije. Za povredu svojih prava, građani država potpisnica mogu podnijeti tužbu Sudu nakon što su iscrpili sve nacionalne pravne instrumente. Sud ima ključnu ulogu u osiguravanju poštovanja i provedbi ljudskih prava u Europi.

Prva specifična međunarodna konvencija koja je posvećena pravima osoba s invaliditetom jest Standardni pravilnik o jednakosti mogućnosti za osobe s invaliditetom<sup>2</sup>. Ovaj međunarodni instrument, koji je usvojen od strane Ujedinjenih naroda, ima za cilj poticanje jednakih mogućnosti za osobe s invaliditetom. Riječ je o dokumentu koji služi kao smjernica za države članice, pružajući im podršku pri osiguranju potpunog sudjelovanja osoba s invaliditetom u svim segmentima društva. Donesen je 1993. godine, a sastoji se od 22 pravila koja obuhvaćaju različite aspekte života osoba s invaliditetom. Standardni pravilnik nije pravno obvezujući dokument, ali je važan jer postavlja smjernice za razvoj politika i mjera koje će poboljšati položaj osoba s invaliditetom. Ovaj dokument imao je značajan utjecaj na kasnije međunarodne inicijative, uključujući i Konvenciju Ujedinjenih naroda (UN-a) o pravima osoba s invaliditetom.

---

<sup>1</sup> European Court of Human Rights, [https://www.echr.coe.int/documents/d/echr/convention\\_ENG](https://www.echr.coe.int/documents/d/echr/convention_ENG), datum pristupa 4. travnja 2024.

<sup>2</sup> Hrvatski savez udruga invalida rada, [https://www.hsuir.hr/Upload/Dokumenti/Standardna\\_pravila\\_1\\_20147394632.pdf](https://www.hsuir.hr/Upload/Dokumenti/Standardna_pravila_1_20147394632.pdf), datum pristupa 4. travnja 2024.



Povelja Europske unije o temeljnim pravima<sup>3</sup> koja je usvojena 2000. godine dopunjuje druge međunarodne instrumente, uključujući Europsku konvenciju o ljudskim pravima i temeljnim slobodama, i na taj način pridonosi jačanju zaštite temeljnih prava unutar Europske unije. U članku 26. Povelje navedeno je sljedeće: *Unija priznaje i poštuje prava osoba s invaliditetom na mjere čiji je cilj osiguravanje njihove neovisnosti, društvene i profesionalne uključenosti te njihovo sudjelovanje u životu zajednice* [1]. Ovaj članak potvrđuje obvezu Europske unije o poštivanju prava osoba s invaliditetom i naglašava potrebu za njihovim priznavanjem i uključivanjem u društvo.

Međutim, najznačajniji iskorak politika Europske unije prema osobama s invaliditetom donosi Konvencija UN-a o pravima osoba s invaliditetom<sup>4</sup>. To je prvi međunarodni, pravno obvezujući dokument u kojem su definirana prava osoba s invaliditetom. Kao takva, promiče, štiti te osigurava ravnopravno uživanje svih temeljnih sloboda za sve osobe jednako, uključivo osobe s invaliditetom. Konvencija je usvojena 13. prosinca 2006. godine u New Yorku, u sjedištu UN-a, dok je od 30. ožujka 2007. godine bila spremna za potpise od strane drugih zemalja. Zanimljiv je podatak da su već prvoga dana potpisa, Konvenciju potpisale čak osamdeset i dvije države, dok su od njih četrdeset i četiri odmah ujedno potpisale i Fakultativni protokol koji služi za provedbu politika navedenih u Konvenciji. Republika Hrvatska je također Konvenciju potpisala 30. ožujka 2007., a ratificirala je ubrzo, 27. lipnja 2007. godine (*Zakon o potvrđivanju Konvencije o pravima osoba s invaliditetom i Fakultativnog protokola uz Konvenciju o pravima osoba s invaliditetom NN 6/2007, 3/2008, 5/2008*<sup>5</sup>). Konvenciju su do 2024. godine ratificirale ukupno 184 strane (183 države i Europska unija). Potpisnici su se obvezali na provedbu i promicanje ostvarivanja svih ljudskih prava za sve osobe s invaliditetom kroz usvajanje novih političkih mjera i reviziju postojećih politika.

*Svrha ove Konvencije je promicanje, zaštita i osiguravanje punog i ravnopravnog uživanja svih ljudskih prava i temeljnih sloboda svih osoba s invaliditetom i promicanje poštivanja njihovog urođenog dostojanstva. Osobe s invaliditetom uključuju one koje imaju dugotrajna tjelesna, mentalna, intelektualna ili osjetilna oštećenja, koja u međudjelovanju s različitim preprekama*

---

<sup>3</sup> Access to European Union law, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/PDF/?uri=CELEX:12016P/TXT&from=RO>, datum pristupa 4. travnja 2024.

<sup>4</sup> Access to European Union law, [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/PDF/?uri=CELEX:22010A0127\(01\)&from=EN](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/PDF/?uri=CELEX:22010A0127(01)&from=EN), datum pristupa 4. travnja 2024.

<sup>5</sup> Narodne novine, [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/medunarodni/2007\\_06\\_6\\_80.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/medunarodni/2007_06_6_80.html), datum pristupa 4. travnja 2024.

*moгу sprečavati njihovo puno i učinkovito sudjelovanje u društvu na ravnopravnoj osnovi s drugima [2].*

Poštivanje konvencijskih prava na međunarodnoj razini prati UN-ov Odbor za prava osoba s invaliditetom. Glavna zadaća Odbora je pregled napretka provedbe odredbi Konvencije. Države potpisnice su obvezne podnositi izvješća Odboru o poduzetim mjerama za provedbu iste.

Europska komisija redovito održava rasprave o provedbi Konvencije među državama članicama temeljem čega je ostvarila mnogobrojna pravno-obvezujuća dostignuća u području invaliditeta, a time osigurala provedbu mnogobrojnih budućih zakonodavnih instrumenata:

- Europski akt o pristupačnosti - Direktiva (EU) br. 2019/882<sup>6</sup>, o zahtjevima za pristupačnost proizvoda i usluga. Njezin cilj je poboljšati funkcioniranje unutarnjeg tržišta za dostupne proizvode i usluge uklanjanjem prepreka koje stvaraju različita pravila u državama članicama.
- Propisi o pravima putnika sa smanjenom pokretljivošću u glavnim vrstama prijevoza (Uredba EU-a o pravima putnika u autobusnom prometu - Uredba (EU) br. 181/2011<sup>7</sup>, Uredba EU-a o pravima osoba s invaliditetom i osoba smanjene pokretljivosti u zračnom prijevozu - Uredba (EZ) br. 1107/2006<sup>8</sup>, Uredba EU-a o pravima putnika u željezničkom prometu - Uredba (EU) br. 2021/782<sup>9</sup>, Uredba EU-a o pravima putnika kada putuju morem ili unutarnjim plovnim putovima - Uredba (EU) br. 1177/2010<sup>10</sup>).
- Direktiva o pristupačnosti interneta, Direktiva (EU) br. 2016/2102<sup>11</sup> o pristupačnosti internetskih stranica i mobilnih aplikacija tijela javnog sektora.
- Standardi pristupačnosti na razini EU-a koje imaju za cilj pomoći u uklanjanju prepreka za osobe s invaliditetom i druge osobe u potrebi.
- Europska iskaznica za osobe s invaliditetom i europska parkirna karta za osobe s invaliditetom - predočuju dokaz o invaliditetu koji će biti priznat u svim zemljama Europske unije. Značajan je iskorak i Republike Hrvatske po ovom zakonu s obzirom da

---

<sup>6</sup> Access to European Union law, <https://eur-lex.europa.eu/HR/legal-content/summary/accessibility-of-products-and-services.html>, datum pristupa 4. travnja 2024.

<sup>7</sup> Access to European Union law, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/LSU/?uri=celex:32011R0181>, datum pristupa 4. travnja 2024.

<sup>8</sup> Access to European Union law, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/?uri=celex%3A32006R1107>, datum pristupa 4. travnja 2024.

<sup>9</sup> Access to European Union law, <https://eur-lex.europa.eu/HR/legal-content/summary/eu-rail-passengers-rights.html>, datum pristupa 4. travnja 2024.

<sup>10</sup> Access to European Union law, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/?uri=CELEX%3A32010R1177>, datum pristupa 4. travnja 2024.

<sup>11</sup> Access to European Union law, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/?uri=CELEX%3A32016L2102>, datum pristupa 4. travnja 2024.

je od ove godine osobama s invaliditetom dodijeljena Europska iskaznica koja im omogućuje ravnopravno sudjelovanje u putovanjima diljem Europske unije. Osim toga, europska parkirna karta omogućuje nositeljima pravo na korištenje parkirnih mjesta i prostora namijenjenih osobama s invaliditetom u svim zemljama članicama Europske unije.

Istaknutu vrijednost po pitanju ostvarivanja socijalnih prava, ima i Strategija Vijeća Europe o pravima osoba s invaliditetom 2017. – 2023.<sup>12</sup>, koja definira pet prioriteta područja djelovanja: jednakost i nediskriminacija, podizanje svijesti, pristupačnost, jednakost pred pravom te sloboda od izrabljivanja i nasilja.

Nadalje, neizostavno je spomenuti i Strategiju o pravima osoba s invaliditetom za razdoblje 2021. – 2030.<sup>13</sup> koja se nadovezuje na postignuća iz prošlogodišnjeg razdoblja Europske strategije za osobe s invaliditetom 2010. – 2020., a uzima u obzir raznolikost invaliditeta. *Cilj Strategije je napredak u svim područjima Konvencije Ujedinjenih naroda o pravima osoba s invaliditetom, kako na razini EU-a tako i na razini država članica. Ona nastoji osigurati da osobe s invaliditetom u Europi, bez obzira na njihov spol, rasno ili etničko podrijetlo, vjeru ili uvjerenje, dob ili seksualnu orijentaciju uživaju svoja ljudska prava, imaju jednake mogućnosti, imaju jednak pristup sudjelovanju u društvu i gospodarstvu, sposobni su odlučiti gdje, kako i s kim će živjeti, mogu se slobodno kretati u EU bez obzira na njihove potrebe za podrškom, te da više ne doživljavaju diskriminaciju [3].*

U svjetlu potrebe jačanja socijalne dimenzije Europske unije i poboljšanja uvjeta života građana, uključujući mjere za jačanje obrazovnog sustava, poticanje jednakosti, osiguranje pristojnog rada i slično, u proteklih 20 godina Europska unija je intenzivirala svoje inicijative i zakonodavne okvire te ih usmjerila na poboljšanje položaja osoba s invaliditetom.

---

<sup>12</sup> Pravobranitelj za osobe s invaliditetom, <https://posi.hr/europske-strategije/#single/0>, datum pristupa 4. travnja 2024.

<sup>13</sup> Europske komisija, <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1484&langId=hr>, datum pristupa 4. travnja 2024.

## 4.2. Djeca u riziku od siromaštva

*Siromaštvo se ne mjeri samo visinom primanja, već i stupnjem u kojem su nekome dostupni zdravstvena skrb ili obrazovanje, odnosno ugrožena ili kršena ostala ljudska prava. Stoga je ispravno reći kako je siromaštvo neprijatelj ljudskih prava i partner diskriminaciji [4].*

Za većinu djece siromaštvo nije samo novac, radi se o odrastanju u domu bez dovoljno osnovnih uvjeta za život. Odrastanje u siromaštvu za djecu donosi jedinstvene izazove u usporedbi s odraslima, s obzirom na njihovu povećanu osjetljivost na negativne aspekte takvog života. Važno je napomenuti da djeca koja se suočavaju sa siromaštvom nisu samo trenutačno izložena nedostatku osiguranja osnovnih uvjeta za život, već njihova budućnost ima ključnu ulogu u određivanju hoće li se suočavati sa siromaštvom i u odrasloj dobi.

Engleskinja Eglantyne Jebb je 1919. godine pokrenula Fond Save the Children<sup>14</sup>. U Ženevu se preselila 1920. godine kako bi osnovala Međunarodnu uniju Save the Children (kasnije poznata kao Međunarodnu uniju za skrb o djeci). Ženevsku deklaraciju o pravima djeteta, koju je izradila Međunarodna unija za skrb o djeci, usvojila je Liga naroda 1924. godine. Deklaracija utvrđuje prava djece za materijalni, moralni i duhovni razvoj, posebnu pomoć u slučaju gladi i bolesti, za invalide i siročad, ali i slobodu od ekonomskog iskorištavanja i odgoj koji usađuje osjećaj društvene odgovornosti.

Nadalje, 1959. godine na Općoj skupštini UN-a donesena je Deklaracija o pravima djeteta<sup>15</sup> koja priznaje prava poput slobode od diskriminacije i pravo na ime i državljanstvo. Njome se također posebno utvrđuju prava djece na obrazovanje, zdravstvenu skrb i posebnu zaštitu. UN je 1979. godinu proglasio Međunarodnom godinom djeteta. Opća skupština UN-a predložila je osnivanje radne skupine nevladinih organizacija i UN-a za izradu pravno obvezujuće konvencije koja bi se odnosila na očuvanje prava djece. Na taj način uspostavljena je Konvencije Ujedinjenih naroda o pravima djeteta<sup>16</sup> (1989.). Konvencija predstavlja najširi ratificirani ugovor o pravima djece u povijesti. U ovom je ugovoru sadržana duboka ideja da su

---

<sup>14</sup> Save the children, <https://www.savethechildren.net/about-us/100-years-children#>, datum pristupa 4. travnja 2024.

<sup>15</sup> The United Nations Children's Fund, <https://web.archive.org/web/20201210161951/https://www.unicef.org/sowc/archive/ENGLISH/The%20State%20of%20the%20World%27s%20Children%202005.pdf>, datum pristupa 4. travnja 2024.

<sup>16</sup> Vlada Republike Hrvatske, Ured za ljudska prava i prava nacionalnih manjina, [https://pravamanijina.gov.hr/UserDocImages/arhiva/pdf/medjunarodni/konvencija\\_o\\_pravima\\_djeteta.pdf](https://pravamanijina.gov.hr/UserDocImages/arhiva/pdf/medjunarodni/konvencija_o_pravima_djeteta.pdf), datum pristupa 4. travnja 2024.

djeca ljudska bića i pojedinci sa svojim pravima. Ona definira da je djetinjstvo odvojeno od odrasle dobi i da traje do 18. godine. To je posebno zaštićeno razdoblje u kojem se djeci mora dopustiti da rastu, uče, igraju se i razvijaju s dostojanstvom. Na slici 1 prikazana je Konvencija o pravima djeteta u ikonama, gdje svaka ikona predstavlja zaseban članak Konvencije. Ona ima 54 članka, a podrazumijeva sljedeća područja djelovanja: uvod, vodeća načela i odgovornost za provedbu prava (članci 1. - 6., 41. - 54), prava preživljavanja koja osiguravaju provedbu temeljnih potreba djece (članci 24., 26., 27.), razvojna prava koja osiguravaju razvoj djece (članci 17., 18., 23., 28., 29., 31.), prava sudjelovanja koja nastoje djeci omogućiti aktivno sudjelovanje u društvu (7., 12. - 16., 30.) te zaštitna prava koja osiguravaju zaštitu djece (8. - 11., 19. - 22., 25., 32. - 40.).<sup>17</sup>



Slika 1 Konvencija o pravima djeteta u ikonama [5]

Upravo ova Konvencija je nadahnula vlade svijeta da promijene zakone i politike. Konvenciju je potpisalo 196 zemalja svijeta, a u Hrvatskoj je na snazi od 8. listopada 1991. godine<sup>18</sup>. Potpisom Konvencije Hrvatska se pred međunarodnom zajednicom obvezala da će primjenjivati sva pravila kojima se osigurava zaštita prava djece.

<sup>17</sup>The United Nations International Children's Emergency Fund (UNICEF), Konvencija o pravima djeteta, [https://www.unicef.org/croatia/sites/unicef.org.croatia/files/2019-11/CRC%20letak\\_11-19\\_web\\_FIN\\_1.pdf](https://www.unicef.org/croatia/sites/unicef.org.croatia/files/2019-11/CRC%20letak_11-19_web_FIN_1.pdf), datum pristupa 10. svibnja 2024.

<sup>18</sup> Narodne novine, Odluka o objavljivanju mnogostranih međunarodnih ugovora kojih je RH stranka na temelju notifikacija o sukcesiji [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/medunarodni/1993\\_10\\_12\\_27.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/medunarodni/1993_10_12_27.html), datum pristupa 11. svibnja 2024.

No, unatoč tom napretku, Konvencija još uvijek nije u potpunosti provedena. Milijuni djece i dalje trpe kršenja svojih prava u slučajevima kada nemaju odgovarajuću skrb, obrazovanje, prehranu ili slično.

U srpnju 2023. godine, Svjetska banka i UNICEF predstavili su istraživanje *Global Trends in Child Monetary Poverty According to International Poverty Lines*<sup>19</sup>, na temelju podataka uključenih u Globalnu bazu za praćenje podataka (engl. *Global monitoring data* - GMD). Analiza sadrži zapise 10,4 milijuna pojedinaca iz 147 zemalja, preuzete iz GMD-a iz 2022., s 2019. kao baznom godinom. GMD je zbirka globalno usklađenih podataka istraživanja kućanstava koje je prikupila grupa *Data for Goals* Globalne prakse Svjetske banke za siromaštvo i jednakost. U okviru ovog istraživanja predstavljeni su trendovi dječjeg siromaštva od 2013. do 2022., na temelju tri granice siromaštva: 2,15 USD/dan (ekstremno siromaštvo), 3,65 USD/dan (niži srednji prihod) i 6,85 USD/dan (viši srednji prihod). Važno je naglasiti da stopa rizika od siromaštva ne mjeri stvarnu razinu siromaštva osobe, već pokazuje koliko osoba ima prihod ispod definiranog praga rizika od siromaštva.

Analize su pokazale sljedeće:

- Stopa ekstremnog siromaštva djece smanjena je s 20,7% na 15,8% između 2013. i 2022. godine. Iako je u tom razdoblju 49,2 milijuna djece spašeno iz ekstremnog siromaštva, to je i dalje oko 30 milijuna djece manje od predviđenih projekcija za 2022. godinu (posljedica COVID-19 pandemije).
- Stopa ekstremnog siromaštva djece u 2022. bila je jednaka stopi siromaštva u 2019. godini, što ukazuje na približno tri godine izgubljenog napretka.
- U 2022. godini čak 333 milijuna djece je živjelo u ekstremnom siromaštvu, 829 milijuna djece ispod 3,65 USD/dan, a 1,43 milijarde ispod 6,85 USD/dan.

Tablica 1 prikazuje kako su u 2022. godini djeca (do 18 godina) i dalje nerazmjerno pogođena ekstremnim siromaštvom, pri čemu je 15,8% djece živjelo u ekstremno siromašnim kućanstvima u usporedbi sa 6,4% odraslih. Te iste godine, djeca su činila 52,4% ekstremno siromašnih, u odnosu na 47,2% u 2013. godini.

---

<sup>19</sup> World Bank Group, <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099835007242399476/pdf/IDU0965118d1098b8048870ac0e0cb5aeb049f98.pdf>, datum pristupa 4. travnja 2024.

Tablica 1 Udio stanovništva koji živi u ekstremnom siromaštvu [6]

	2013.		2017.		2022.	
	Stopa ekstremnog siromaštva %	Udio u ekstremno siromašnim %	Stopa ekstremnog siromaštva %	Udio u ekstremno siromašnim %	Stopa ekstremnog siromaštva %	Udio u ekstremno siromašnim %
<b>Djeca 0-17</b>	20,7	47,2	17,7	50,1	15,8	52,4
<b>Odrasli 18+</b>	9,9	52,8	7,6	49,9	6,4	47,6

U tablici 2 vidljivo je kako je stopa ekstremnog siromaštva među najvećim za najmlađu djecu, ali i djecu općenito do 18. godine. Čak 18,2% odnosno 99,4 milijuna djece ispod pet godina, u 2022. godini, živjelo je u izrazito siromašnim kućanstvima. Osim toga, prosječni jaz siromaštva u visini od 5,1% za djecu mlađu od 18 godina veći je od onog za odrasle koji iznosi 1,9%. Što znači da djeca imaju dva puta višu vjerojatnost života u ekstremnom siromaštvu od odraslih osoba. Te iste godine, djeca do 18 godina su činila 52,4% onih koji su živjeli u ekstremnom siromaštvu iako je njihov udio u populaciji bio tek 30,7%. Drugim riječima, djeca žive znatno dalje od granice siromaštva nego odrasli, u težem su siromaštvu, a najmlađa dobna skupina djece živi čak u ekstremnom siromaštvu.

Tablica 2 Ekstremno siromaštvo u 2022., prema dobnim skupinama [6]

Dobna skupina	Ekstremno siromašni (milijun)	Stopa ekstremnog siromaštva %	Udio u ekstremno siromašnim %	Udio u populaciji %	Omjer jaza siromaštva
Djeca 0-17	<b>333,5</b>	<b>15,8</b>	<b>52,4</b>	<b>30,7</b>	<b>5,1</b>
Djeca 0-4	99,4	18,2	15,8	8,0	6,0
Djeca 5-9	105,1	17,1	16,7	9,0	5,6
Djeca 10-14	88,8	14,8	14,1	8,8	4,7
Djeca 15-17	40,3	11,9	6,4	5,0	3,5
<b>Odrasli 18+</b>	<b>302,4</b>	<b>6,4</b>	<b>47,6</b>	<b>69,3</b>	<b>1,9</b>
Odrasli 18-59	265,1	6,9	42,1	56,6	2,0
Odrasli 60+	31,8	3,7	5,0	12,5	1,1
<b>Ukupno</b>	<b>630,4</b>	<b>9,3</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>2,9</b>

Temeljem UNICEF-ovog izvješća iz 2023. godine, Dječje siromaštvo usred bogatstva (engl. *Child Poverty Amidst Wealth*)<sup>20</sup>, vidljivo u tablici 3, rangirane su zemlje na temelju njihove stope siromaštva djece i uspjeha u smanjenju dječjeg siromaštva, u vrijeme prosperiteta. Zemlja s najnižom stopom siromaštva djece je bila Danska, gdje je tek 9,9% djece siromašno. Nakon Danske slijedile su Slovenija sa 10,0% i Finska sa 10,1% siromašne djece. Nasuprot tome, u Bugarskoj, Kolumbiji, Italiji, Meksiku, Rumunjskoj, Španjolskoj, Turskoj i Sjedinjenim Američkim Državama, u siromaštvu je živjelo čak između 25,5% i 35,8% djece. Slovenija, Poljska i Latvija kombiniraju relativno niske stope siromaštva djece s jakim rezultatima u smanjenju dječjeg siromaštva, dok Danska, Island, Nizozemska i Norveška imaju trenutno relativno niske stope siromaštva djece, ali im se stope povećavaju. Od 39 navedenih zemalja u Izvješću, Hrvatska je sa stopom siromaštva u visini od 16,6%, rangirana na 17. mjesto, dok se prema stopi uspjeha u smanjenju dječjeg siromaštva nalazi na visokom 10. mjestu. Iza Hrvatske, rangirane su Francuska, Luksemburg, Turska i Ujedinjeno Kraljevstvo koje imaju visoke stope siromaštva djece te su također nisko rangirane i u pogledu smanjenja siromaštva djece.

Tablica 3 Stope siromaštva djece i stope uspjeha u smanjenju dječjeg siromaštva [7]

UNICEF Innocenti Rank		Most recent rate of child poverty (Average 2019–2021)		Change in child poverty rate (2012–2014 to 2019–2021)	
		%	Rank	%	Rank
1	Slovenia	10.0	2	-31.4	2
2	Poland	14.1	8	-37.6	1
3	Latvia	16.3	16	-31.0	3
4	Republic of Korea	15.7	15	-29.0	5
5	Estonia	14.8	9	-23.4	6
6	Lithuania	18.3	22	-30.6	4
7	Czechia	11.6	4	-14.5	16
8	Japan	14.8	11	-18.7	11
9	Ireland	14.8	10	-18.5	12
10	Croatia	16.6	17	-21.8	10
11	Canada	17.2	19	-22.7	7
12	Belgium	14.9	12	-17.0	15
13	Portugal	19.3	25	-22.5	9
14	Finland	10.1	3	0	26
15	Denmark	9.9	1	+3.5	30
16	Malta	19.8	26	-18.2	13
17	Netherlands (Kingdom of the)	13.5	7	+0.7	27
18	Greece	22.3	31	-17.2	14
19	New Zealand	21.1	29	-11.7	17
20	Norway	12.0	5	+10.1	35
21	Slovakia	18.9	23	-4.9	21
22	Sweden	18.0	20	-2.4	23
23	Iceland	12.4	6	+11.0	38
24	Cyprus	15.6	14	+4.0	32
25	Germany	15.5	13	+5.0	33
26	Australia	17.1	18	+1.7	29
27	Chile	21.6	30	-7.7	19
28	Romania	29.0	37	-22.5	8
29	Austria	19.2	24	+5.3	34
30	Switzerland	18.0	21	+10.3	36
31	Bulgaria	26.1	34	-8.3	18
32	United States	26.2	35	-6.7	20
33	France	19.9	27	+10.4	37
34	Italy	25.5	33	-0.8	25
35	Luxembourg	24.5	32	+3.7	31
36	Spain	28.0	36	-4.0	22
37	United Kingdom	20.7	28	+19.6	39
38	Türkiye	33.8	38	+1.5	28
39	Colombia	35.8	39	-2.1	24

<sup>20</sup> United Nations Children's Fund, <https://www.unicef.org/globalinsight/media/3301/file/UNICEF-Innocenti-Report-Card-18-Child-Poverty-Amidst-Wealth-Exec-Summary-2023.pdf>, datum pristupa 4. travnja 2024.



Podaci u predmetnom izvješću ukazuju i na činjenicu da nacionalni prosperitet ne podrazumijeva da se zemlja uspješno bori protiv dječjeg siromaštva. Naprotiv, zemlje sa sličnim nacionalnim bogatstvom ponekad imaju vrlo različite razine dječjeg siromaštva. Na primjer poput Španjolske i Slovenije. One imaju sličnu razine nacionalnog dohotka po stanovniku, no Slovenija ima stopu siromaštva od 10,0%, a Španjolska čak 28,0%. Slično tome, Sjedinjene Američke Države imaju sličan nacionalni dohodak po glavi stanovnika kao Danska, ali unatoč tome prosječna stopa siromaštva djece u Sjedinjenim Američkim Državama iznosi 26,2%, što je više nego dvostruko od stope od 9,9% u Danskoj.

Na UN-ovoj konferenciji, u New Yorku 25. rujna 2015. godine, vezanoj za temu održivog razvoja, usvojen je Program globalnog razvoja do 2030. (engl. *The 2030 Agenda for Sustainable Development - Agenda 2030*) u okviru kojeg je definirano 17 ciljeva održivog razvoja (engl. *Sustainable Development Goals – SDG*)<sup>21</sup>, 169 pojedinačnih ciljeva i 247 pokazatelja. Ciljevi održivog razvoja predstavljaju plan za stvaranje boljeg svijeta za djecu, među kojima je i apsolutno iskorijenjene siromaštva u svim njegovim oblicima.

Program globalnog razvoja do 2030. se nadovezuje na osam Milenijskih razvojnih ciljeva (engl. *Millennium Development Goals - MDGs*) koje su se države članice Ujedinjenih naroda obvezale ostvariti do 2015. godine. Iako je postignut određeni napredak usvajanjem ovih ciljeva, prepoznata je potreba za daljnjim aktivnim angažmanom. Agenda 2030. postavlja visoke ambicije, teži ne samo smanjenju već i potpunom iskorjenjivanju siromaštva, uz postavljanje visokih standarda u drugim područjima poput zdravstva, obrazovanja, održivosti i slično. Program obuhvaća problematiku koja nije bila obuhvaćena Milenijskim ciljevima, uključujući klimatske promjene, održivu potrošnju, inovativnost i slično. Europska unija se obvezala na provedbu predmetne Agende 2030. kroz buduće strateške inicijative, poput strategije kružnog gospodarstva.

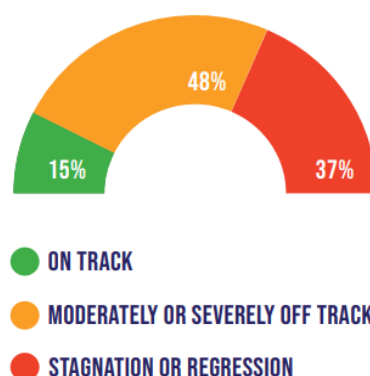
No, na sredini puta do 2030. godine, ostvarenje ciljeva održivog razvoja je postalo upitno. U Izvještaju o ciljevima održivog razvoja iz 2023. godine<sup>22</sup> prikazana je slika 2 koja navodi kako procjene pokazuju da je umjereno ili ozbiljno rizično ostvarenje 48% od oko 140 ciljeva (za koje su dostupni podaci), dok ostvarenje kod 37% ciljeva stagnira ili su se vrijednosti smanjile ispod početne vrijednosti iz 2015. godine. Samo 15% ukupnih ciljeva osjeća napredak.

---

<sup>21</sup> United Nations, <https://sdgs.un.org/goals#history>, datum pristupa 4. travnja 2024.

<sup>22</sup> United Nations, <https://unstats.un.org/sdgs/report/2023/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2023.pdf>, datum pristupa 10. svibnja 2024.

## A CONCERNING PICTURE OF SDG PROGRESS AT THE MIDPOINT:



Slika 2 Zabrinjavajući napredak ciljeva održivog razvoja [8]

Procjenjuje se da je u 2023. godini živjelo oko 690 milijuna svjetske populacije u ekstremnom siromaštvu. Ukoliko se ovakvi trendovi nastave do 2030. godine, oko 600 milijuna ljudi će i dalje živjeti u ekstremnom siromaštvu, a samo će oko jedna trećina zemalja ispuniti cilj prepolovljenja nacionalnih razina siromaštva. Trebale su tri godine da se postigne slična razina siromaštva kao prije pojave pandemije. Drugim riječima, svijet je izgubio tri godine u borbi protiv siromaštva upravo zbog COVID pandemije.

Konkretni SDG ciljevi vezani za iskorijenjene siromaštva<sup>23</sup>, navedeni u tablici 4, podrazumijevaju sljedeće:

✓ *Cilj 1.1: Do 2030. iskorijeniti ekstremno siromaštvo za sve ljude posvuda*

Od 2019. godine 70 milijuna više ljudi vraćeno je u ekstremno siromaštvo. Stopa je porasla s 8,5% u 2019. na 9,3 % u 2020. Procjene pokazuju da bi ta brojka trebala pasti na 600 milijuna do 2030. godine, što podrazumijeva definitivni podbačaj ovog cilja.

✓ *Cilj 1.2: Do 2030. barem za polovicu smanjiti udio stanovništva koji žive u siromaštvu u svim njegovim dimenzijama*

S obzirom na dosadašnje trendove, samo će jedna trećina zemalja uspjeti smanjiti svoje nacionalne stope siromaštva do 2030. godine.

✓ *Cilj 1.3. Do 2030. provesti prikladne nacionalne mjere socijalne zaštite*

<sup>23</sup> The Sustainable Development Goals Report, <https://unstats.un.org/sdgs/report/2023/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2023.pdf>, datum pristupa 4. travnja 2024.

Do 2020. godine samo je 47% populacije bilo učinkovito obuhvaćeno barem jednom novčanom naknadom socijalne zaštite, što predstavlja blagi napredak u odnosu na 45% u 2015. godini. Samo 26% djece mlađe od 15 godina primalo je naknadu socijalne zaštite, samo jedna od tri osobe s teškim invaliditetom u svijetu prima invalidninu, samo 35% radnika osigurano je za slučaj ozljede na radu. Iako je tijekom krize COVID-19 došlo do proširenja socijalne zaštite, više od 4 milijarde ljudi ostalo je potpuno nezaštićeno. Ranjive skupine stanovništva diljem svijeta i dalje su izvan obuhvata zakonom propisanih programa socijalne zaštite<sup>24</sup>. Kao odgovor na visoke troškove života, 105 zemalja je najavilo okvirno 350 mjera socijalne zaštite između veljače 2022. i veljače 2023. Međutim, više od 80% tih mjera bile su kratkoročne prirode te je na duge staze njihov učinak ostao neprimjetan.

- ✓ *Cilj 1.4. Do 2030. osigurati da svi, posebno siromašni i ranjivi, imaju jednaka prava na ekonomske resurse, pristup osnovnim uslugama, vlasništvu, kontroli nad zemljom, nasljeđu, prirodnim resursima i financijskim uslugama.*

U zadnjih 20 godina, postotak državnih izdataka namijenjenih osnovnim javnim uslugama poput obrazovanja, zdravstva i socijalne zaštite, pokazao je tendenciju rasta. U 2021. godini, taj udio je iznosio približno 53% ukupnih državnih rashoda, što je porast u odnosu na 47% u 2015. godini. U naprednim zemljama, taj udio je dosegnuo 62%, dok je u zemljama u razvoju iznosio 44%. U području obrazovanja, rezultati kontinuiranog nedovoljnog ulaganja su takvi da će do 2030. oko 84 milijuna djece biti izvan škole, a 300 milijuna djece ili mladih koji pohađaju školu neće moći čitati i pisati.

- ✓ *Cilj 1.5. Do 2030. izgraditi otpornost siromašnih u ranjivim situacijama te smanjiti njihovu izloženost i ranjivost na ekstremne događaje povezane s klimom i drugim ekonomskim, društvenim i ekološkim katastrofama*

Najmanje razvijene zemlje, otočne države u razvoju i zemlje u razvoju bez izlaza na more suočavaju se s većom ranjivošću na katastrofe. Unatoč padu globalne smrtnosti povezane s katastrofama, broj ljudi pogođenih katastrofama na 100.000 stanovnika povećao se s 1.198 tijekom razdoblja 2005. – 2015. na 2.113 u razdoblju 2012. – 2021. (isključujući slučajeve povezane s COVID-19). Između 2015. i 2021. u prosjeku je 151 milijun ljudi godišnje bilo pogođeno katastrofama na globalnoj razini.

---

<sup>24</sup> The Sustainable Development Goals Report, <https://unstats.un.org/sdgs/report/2023/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2023.pdf>, datum pristupa 4. travnja 2024.

Tablica 4 Cilj 1 - Iskorijeniti siromaštvo u svim njegovim oblicima posvuda [9]

<b>Cilj 1 - Iskorijeniti siromaštvo u svim njegovim oblicima posvuda</b>	<b>Opis cilja</b>
	1.1. Do 2030. iskorijeniti ekstremno siromaštvo za sve ljude posvuda
	1.2. Do 2030. barem za polovicu smanjiti udio stanovništva koji žive u siromaštvu u svim njegovim dimenzijama.
	1.3. Do 2030. provesti prikladne nacionalne mjere socijalne zaštite
	1.4. Do 2030. osigurati da svi, posebno siromašni i ranjivi, imaju jednaka prava na ekonomske resurse, pristup osnovnim uslugama, vlasništvu, kontroli nad zemljom, nasljeđu, prirodnim resursima i financijskim uslugama.
	1.5. Do 2030. izgraditi otpornost siromašnih u ranjivim situacijama te smanjiti njihovu izloženost i ranjivost na ekstremne događaje povezane s klimom i drugim ekonomskim, društvenim i ekološkim katastrofama.

Europska unija aktivno radi na unapređenju uključivog društva te osiguravanju jednakih prilika za sve svoje građane. To postiže pružanjem podrške državama članicama u njihovim naporima za suzbijanje siromaštva, prevenciju socijalne isključenosti te borbu protiv diskriminacije. Smanjenje siromaštva i poboljšanje socijalne uključenosti postavljeni su među ključne prioritete Europske unije u području socijalne politike.

## 5. Pravna osnova i strateški okvir za ranjive skupine u Republici Hrvatskoj

### 5.1. Osobe s invaliditetom

Ustav Republike Hrvatske<sup>25</sup> je najviši pravni akt u zemlji i temeljni pravni dokument koji postavlja okvir za djelovanje države te jamči osnovna ljudska prava i slobode svojim građanima. Važno je napomenuti da Ustav nije posebno usmjeren prema osobama s invaliditetom. Međutim, njegove opće odredbe o ljudskim pravima, jednakosti i socijalnim pravima obuhvaćaju i prava osoba s invaliditetom. Konkretna primjena i zaštita tih prava detaljnije su propisane putem posebnih zakona, strategija i politika koje su usklađene s principima UN-ove Konvencije o pravima osoba s invaliditetom i ostalim politikama Europske unije.

Upravo na međunarodnim pravnim korijenima, Republika Hrvatska je nastavila kreirati pozitivnu politiku prema osobama s invaliditetom. Prvi međunarodni dokument koji uključuje odredbe o pravima osoba s invaliditetom, a koji je Hrvatska potpisala, jest prethodno već spomenuti Standardni pravilnik o jednakosti mogućnosti za osobe s invaliditetom. Nakon potpisivanja, Hrvatska je nastavila aktivno sudjelovati na globalnoj razini u promicanju poboljšanja prava osoba s invaliditetom.

Nadalje, Republika Hrvatska je 5. studenog 1997. godine ratificirala (Europsku) Konvenciju za zaštitu ljudskih prava i temeljnih sloboda, a temeljem članka 141. Ustava Republike Hrvatske, podrazumijeva se da je tim činom postala dio njenog unutarnjeg pravnog poretka. Potpisivanjem ove konvencije, Hrvatska je jasno izrazila svoju predanost poštivanju i promicanju prava osoba s invaliditetom u skladu s europskim standardima. Bitno je istaknuti da države koje su potpisale i ratificirale Konvenciju imaju obvezu prilagoditi svoje zakonodavstvo i politike prema njezinim odredbama, što stvara čvrst pravni okvir za učinkovitu zaštitu prava osoba s invaliditetom. Ovaj korak dodatno naglašava važnost usklađivanja nacionalnih normi s međunarodnim standardima radi unapređenja života osoba s invaliditetom. Poštujući Konvenciju Ujedinjenih naroda o pravima osoba s invaliditetom i ostale međunarodne politike, usvojene su mnogobrojne nacionalne politike poput Nacionalne strategija izjednačavanja mogućnosti za osobe s invaliditetom i trenutno aktualnog Nacionalnog plana

---

<sup>25</sup> Hrvatski sabor, <https://www.sabor.hr/hr/o-saboru/vazniji-propisi/ustav-republike-hrvatske-narodne-novine-broj-561990-1351997-81998-1132000>, datum pristupa 9. travnja 2024.

izjednačavanja mogućnosti za osobe s invaliditetom za razdoblje 2021. - 2027. godine<sup>26</sup>. Predmetni plan predstavlja akt strateškog planiranja od nacionalnog značaja, odnosno krovni dokument koji razvija, usmjerava te stvara podlogu za provođenje politika i prava osoba s invaliditetom. Njegov cilj je uspostaviti preduvjete za aktivno uključivanje osoba s invaliditetom u zajednicu i oblikovati društvo da bude prilagođenije i interaktivnije za potrebe takvih osoba. Predmetno je vidljivo u vizija Nacionalnog plana: *Republika Hrvatska je socijalno uključiva država, kvalitetnih životnih uvjeta i jednakih mogućnosti utemeljenih na principima neovisnog življenja za sve građane u kojoj djeca s teškoćama u razvoju i osobe s invaliditetom ravnopravno sudjeluju u životu zajednice i pridonose socijalnom i ekonomskom razvitku društva* [10].

Za poticanje ravnopravnog uključivanja osoba s invaliditetom u zajednicu, bitno je istaknuti i Sheratonsku deklaraciju koja je nastala kada su 27. srpnja 2003. godine, u Hotelu Sheraton, na Okruglom stolu “Suvremeni pristup poimanju i definiranju invalidnosti”, usvojeni sljedeći termini:

- za odrasle osobe – osobe s invaliditetom (jer se uz invalidnost ističe osobnost kao primarna karakteristika, a ne invaliditet).
- za djecu – djeca s teškoćama u razvoju (jer za njih postoji mogućnost liječenja i rehabilitacije, a prema tome i promjene njihovog stanja).

Termin „osoba s invaliditetom“ se odnosi na sve dobne skupine osoba, a ako se govori samo o djeci, upotrebljava se termin „djeca s teškoćama u razvoju“.

Definicija osoba s invaliditetom, koja je definirana u međunarodnom zakonodavstvu, uključila se i u provedbu pravnih akata nacionalnog zakonodavstva. Sukladno tome, definicija osoba s invaliditetom u Republici Hrvatskoj podrazumijeva *osobe koje imaju dugotrajna tjelesna, mentalna, intelektualna ili osjetilna oštećenja, koja u međudjelovanju s različitim preprekama mogu sprječavati njihovo puno i učinkovito sudjelovanje u društvu na ravnopravnoj osnovi s drugima, uz uvažavanje načela jednakog postupanja prema osobama s invaliditetom bez obzira na njihovo rasno ili etničko podrijetlo, spol, jezik, vjeru ili uzrok nastanka invaliditeta* [10].

Temeljno načelo svih ljudskih prava jest osigurati jednaku zaštitu prava za sve pojedince, što podrazumijeva aktivno sudjelovanje ranjivih skupina u svim aspektima života. Za

---

<sup>26</sup> Ministarstvo rada, mirovinskoga sustava, obitelji i socijalne politike, <https://tinyurl.com/2xn3o3ro>, datum pristupa 9. travnja 2024.

sveobuhvatno unapređenje prava ranjivih skupina nužna je suradnja svih dijelova društva. Predmetno se postiže provođenjem potrebnih mjera koje potiču slobodu izbora, osiguravaju dostojan životni standard te potiču samostalan život. Poseban naglasak treba biti na procesu deinstitucionalizacije, socijalnoj i zdravstvenoj zaštiti, pravu na obrazovanje, zapošljavanju te svim drugim područjima života. Ove mjere omogućuju ravnopravno sudjelovanje tih osoba u svim dijelovima života. Takve osobe, a pogotovo djeca koja nemaju sigurnost u svoje vještine i kvalitete, upravo zbog svog invaliditeta ili nekog drugog ograničenja, jako često se suočavaju s društvenim preprekama te ih se stigmatizira i ograničava u uključivanje u život zajednice. Sukladno podacima Izvješća o osobama s invaliditetom u Republici Hrvatskoj<sup>27</sup> u rujnu 2023. godine živjelo je 657.791 osoba s invaliditetom koje čine 17% ukupnog stanovništva Hrvatske. U Godišnjem izvješću za 2021. godinu, osobe s invaliditetom su činile 14,4% ukupnog stanovništva, što je nažalost značajan i vidljiv porast u samo dvije godine. Udio djece i mladih s invaliditetom, između 0 i 19 godina, u 2023. godini, iznosi 11,1%, dok čak 41,2% čine osobe u radno-aktivnoj dobi u rasponu između 20 i 64 godine. Od ukupnog broja osoba s invaliditetom, 7,9% su osobe koje imaju najveći stupanj invalidnosti, odnosno 100%. Uvidom u podatke iz Registra osoba s invaliditetom, uspostavljenog na temelju Zakona o Registru osoba s invaliditetom (NN 63/22)<sup>28</sup> u Republici Hrvatskoj kategorizirane su vrste oštećenja kod osoba s invaliditetom kako je pojašnjeno u tablici 5:

Tablica 5 Prikaz vrsta oštećenja koje uzrokuju invaliditet [11]

Vrste oštećenja	Spol	Dobne skupine		
		0 - 19	20 - 64	65+
Višestruka oštećenja	ž	7.320	34.333	55.293
	m	13.702	49.450	43.038
Oštećenja lokomotornog sustava	ž	1.477	30.666	60.829
	m	1.768	42.269	51.614
Oštećenja drugih organa i organskih sustava, kromosomopatije, prirodne anomalije i rjetke bolesti	ž	3.267	36.378	58.991
	m	4.531	30.787	46.796
Mentalna oštećenja	ž	3.032	25.425	30.438
	m	7.476	58.566	35.228
Oštećenja središnjeg živčanog sustava	ž	7.119	17.640	32.673
	m	9.712	22.825	28.350
Oštećenja govorno-glasovne komunikacije	ž	10.441	7.710	1.272
	m	19.774	13.995	1.512
Intelektualna oštećenja	ž	3.227	9.356	1.147
	m	4.894	12.793	1.105
Oštećenja vida	ž	759	3.485	6.302
	m	956	4.983	5.243
Oštećenja perifernog živčanog sustava	ž	256	3.800	3.654
	m	338	6.114	4.771
Oštećenja sluha	ž	668	2.931	4.565
	m	993	4.851	4.915
Poremećaji iz spektra autizma	ž	724	284	10
	m	2.850	856	6
Gluhoslijepeća	ž	5	27	37
	m	2	48	47

<sup>27</sup> Hrvatski zavod za javno zdravstvo, [https://www.hzjz.hr/wp-content/uploads/2023/09/Izvjescje\\_o\\_osobama\\_s\\_invaliditetom\\_2023-1.pdf](https://www.hzjz.hr/wp-content/uploads/2023/09/Izvjescje_o_osobama_s_invaliditetom_2023-1.pdf), datum pristupa 9. travnja 2024.

<sup>28</sup> Narodne novine, [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2022\\_06\\_63\\_907.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2022_06_63_907.html), datum pristupa 9. travnja 2024.

## 5.2. Djeca u riziku od siromaštva

Tijekom pristupnog procesa Republike Hrvatske članstvu u Europskoj uniji, kao buduća ravnopravna država članica, Hrvatske se obvezala provesti istraživanje i izraditi nacrt Zajedničkog memoranduma o socijalnom uključivanju (engl. *Joint Inclusion Memorandum – JIM*). Cilj ovog pothvata bio je usklađenje hrvatske socijalne politike sa standardima država članica Europske unije. Gotovo 9.000 hrvatskih građana sudjelovalo je u istraživanju, pružajući odgovore na pitanja o kvalitete svog života u Hrvatskoj. Na temelju analize tih rezultata, Hrvatska je započela s provedbom određenih zakonskih mjera, a sve s ciljem osiguravanja uključenosti svih društvenih skupina u društvo i zajednicu. U okviru tog istraživanja, u Hrvatskoj su po prvi put definirane ranjive skupine u društvu, uzimajući u obzir ljudska prava, socijalnu i zdravstvenu skrb, obrazovanja i mnoštvo drugih kategorija. Istraživanje je jasno identificiralo društvene skupine koje su najizloženije riziku od socijalne isključenosti. *Socijalna je isključenost proces kojim su određeni pojedinci gurnuti na rub društva i onemogućeno im je puno sudjelovanje samo uslijed njihova siromaštva, nedostatka temeljnih sposobnosti i prilika za cjeloživotno učenje ili kao rezultat diskriminacije. Na ovaj se način udaljavaju od prilika za rad, mogućnosti za ostvarenje prihoda i obrazovanje, kao i od mreže društvenih aktivnosti i aktivnosti u zajednici* [12]. Među njima su nacionalne manjine, osobe s intelektualnim i tjelesnim teškoćama, samohrani roditelji, nezaposlene osobe, mladi, žrtve obiteljskog nasilja, osobe starije životne dobi, beskućnici, djeca koja žive u siromaštvu i slično. Ovaj proces rezultirao je ključnim dokumentom - Nacionalnim planom borbe protiv siromaštva i socijalne isključenosti za razdoblje od 2021. do 2027. godine, postavljajući prioritete i mjere za učinkovito smanjenje socijalne nejednakosti i poboljšanje života ugroženih skupina u Hrvatskoj. *Nacionalni je plan srednjoročni akt strateškog planiranja od nacionalnog značenja kojim se pobliže definira provedba ciljeva iz Nacionalne razvojne strategije Republike Hrvatske do 2030. godine kojom je predviđeno smanjenje osoba u riziku od siromaštva i socijalne isključenosti sa početne vrijednosti iz 2019. koja je iznosila 23,30% na < 15% do 2030. Ciljane vrijednosti po godinama:*

✓ 2021: 22,3%

✓ 2022: 21,7%

✓ 2023: 20,8%

✓ 2024: 20,0%

✓ 2025: 19,3%



✓ 2026: 18,5%

✓ 2027: 17,8%

*Uz navedeni pokazatelj pratit će se i Stopa rizika od siromaštva sa početnom vrijednosti iz 2019. koja je iznosila 18,3% na ciljane vrijednosti po godinama:*

✓ 2021: 17,6%

✓ 2022: 17,2%

✓ 2023: 16,8%

✓ 2024: 16,4%

✓ 2025: 16%

✓ 2026: 15,5%

✓ 2027: 15% [13]

Prema podacima Eurostata navedenih u tablici 6, u Republici Hrvatskoj u 2022. godini je zabilježena stopa rizika od siromaštva i socijalne isključenosti od 19,9%, dok je za djecu do 18 godina stopa iznosila 18,1%. Suprotno tome, na razini zemalja Europske unije, stopa rizika od siromaštva iznosila je 21,6%, s još izraženijom stopom za djecu od 24,7% (20 milijuna djece), što predstavlja znatno višu razinu u usporedbi s Hrvatskom. Iako stopa rasta siromaštva nije u potpunosti zaustavljena, kako na razini Europske unije pa tako i Hrvatske, ipak je vidljiv trend smanjenja stope, što je posljedica mnogobrojnih socijalnih mjera vlada država članica EU.

Tablica 6 Stopa rizika od siromaštva i socijalne isključenosti u EU i Hrvatskoj [14]

GODINA		2016.	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.
Europska unija	Ukupno	23,7	22,4	21,7	21,1	21,6	21,7	21,6
Europska unija	< 18 godina	27,1	25,1	23,9	22,8	24,0	24,4	24,7
Hrvatska	Ukupno	23,5	23,7	22,1	20,8	20,5	20,9	19,9
Hrvatska	< 18 godina	24,4	24,5	22,2	19,1	18,4	18,6	18,1

Dalje analizirajući podatke Eurostata za 2022. godinu vidljivih u tablici 7, uočava se da je stopa siromaštva u Hrvatskoj od 2016. godine fluktuirala između maksimalnih 20% i minimalno trenutnih 18%. U usporedbi, stopa siromaštva na razini Europske unije stabilizirala se u prosjeku oko 16,8%. Kada je riječ o mladima do 18 godina, u 2022. godini, 19,3% mladih u Europskoj uniji bilo je u izloženo riziku od siromaštva, dok je u Hrvatskoj taj postotak nešto niži, točnije 16%. Vidljivo je smanjenje stope siromaštva ako se promatraju posljednjih šest

godina, s obzirom da je stopa tada iznosila 20,4%. Unatoč opadanju stope siromaštva u posljednjim godinama u Europskoj uniji, za osobe u dobi između 18 i 24 godine, primjetno je da je taj postotak i dalje značajno viši (21,7%) u usporedbi s stopom siromaštva za tu istu dobnu skupinu u Hrvatskoj, gdje iznosi 12,7%.

Tablica 7 Stopa rizika od siromaštva u EU i Hrvatskoj [15]

GODINA		2016.	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.
Europska unija	<b>Ukupno</b>	<b>17,5</b>	<b>16,9</b>	<b>16,8</b>	<b>16,5</b>	<b>16,7</b>	<b>16,8</b>	<b>16,5</b>
Europska unija	do 18 godina	21,4	20,0	19,6	18,5	19,2	19,5	19,3
Europska unija	18 - 24 godina	24,0	23,0	22,7	22,4	23,3	22,4	21,7
Europska unija	do 64 godine	17,3	16,7	16,5	16,0	15,8	15,9	15,3
Hrvatska	<b>Ukupno</b>	<b>19,5</b>	<b>20,0</b>	<b>19,3</b>	<b>18,3</b>	<b>18,3</b>	<b>19,2</b>	<b>18,0</b>
Hrvatska	do 18 godina	20,4	21,4	19,7	17,1	16,8	17,1	16,0
Hrvatska	18 - 24 godina	19,9	17,8	16,7	14,3	12,5	15,0	12,7
Hrvatska	do 64 godine	17,2	16,9	16,4	14,8	14,5	15,3	13,3

Temeljem podataka Državnog zavoda za statistiku, u 2022. godini, navedenih u tablici 8, stopa rizika od siromaštva u Hrvatskoj je bila najviša kod osoba starijih od 65 godina, dosegnuvši čak 32,4%. Suprotno tome, najniža stopa se bilježi kod osoba u dobi između 25 i 54 godine, što iznosi 11,5%, što je i razumljivo s obzirom da ta skupina čini radno aktivno hrvatsko stanovništvo.

Tablica 8 Stopa rizika od siromaštva prema dobi u 2022. godini [16]

Dobne skupine	Ukupno
Ukupno	18,0
0 - 17 godina	16,0
18 - 24 godine	12,7
25 - 54 godine	11,5
55 - 64 godine	18,3
65 ili više godina	32,4

Republika Hrvatska kao socijalna država, aktivno teži ostvarivanju jednakih prava i prilika za sve svoje građane, posebice onih u najranjivijim položajima. Kroz niz mjera i inicijativa, svaka Vlada je posvećena borbi protiv diskriminacije i zaštiti prava ranjivih skupina, iskazujući jasnu

predanost postizanju socijalne pravde. Raznovrsni socijalni programi i potpore usmjereni su prema podršci najugroženijim skupinama stanovništva. Ovi programi obuhvaćaju širok spektar pomoći, uključujući socijalnu pomoć, naknade za nezaposlene, dodatke za djecu i obitelji, invalidnine te različite programe obrazovanja i zapošljavanja. Posebna pozornost posvećena je mladima kroz poticanje obrazovanja, pristupa tržištu rada te poticanje njihove aktivne participacije u društvu. To uključuje mjere poticanja zapošljavanja mladih, provedbu Programa Garancija za mlade koji pruža konkretne prilike za obrazovanje i zapošljavanje te razne edukacijske programe i stipendije.

## 6. Uključenost ranjivih skupina u sport

Sukladno istraživanju Svjetske zdravstvene organizacije i „Svjetskog izvješća o invaliditetu“ (engl. *World Report on Disabilities*)<sup>29</sup>, u 2010. godini otprilike 15% svjetske populacije, odnosno oko 1 milijarda ljudi živjela je s invaliditetom. Invalidnost može označavati tjelesno, razvojno, emocionalno ili senzorno oštećenje, no svaka kategorija invalidnosti zahtijeva posebnu pozornost kako bi mogle zadovoljiti potrebe pojedinca. Upravo 1 milijarda osoba s invaliditetom ima veliki potencijal i sposobnost pridonijeti svim aspektima zajednice i društva, uključivo i u sportu, neovisno o njihovim ograničenjima. Bez obzira na to, u mnogim slučajevima su marginalizirani te im se onemogućuje njihovo potpuno i ravnopravno uključivanje u zajednicu.

### 6.1. Izloženost riziku od siromaštva i diskriminaciji

Prema podacima Eurostata za 2022. godinu, u tablici 9 vidljivo je da je 34,7% populacije između 16 i 29 godina s invaliditetom u državama članicama Europske unije bilo suočeno s rizikom od siromaštva ili socijalne isključenosti. U usporedbi, ta stopa iznosila je 23,5% među osobama iste dobne skupine koje nisu imale invaliditet. Najveće razlike evidentirane su u Irskoj, gdje je broj osoba s invaliditetom izloženih riziku od siromaštva ili socijalne isključenosti bio gotovo tri puta veći u odnosu na osobe bez invaliditeta. Slična odstupanja primijećena su i u Švedskoj, Cipru i Nizozemskoj, dok su najmanje razlike zabilježene u Grčkoj, Latviji i Slovenija. Hrvatska se nalazi na 13. mjestu među zemljama Europske unije, počevši od onih koje imaju najmanju razliku između osoba s invaliditetom i onih bez invaliditeta. To može biti posljedica kontinuiranih ulaganja u aktivne socijalne mjere Vlade Republike Hrvatske koja nastoji uspješno provoditi međunarodno primjenjivo zakonodavstvo, a koje je obvezuje na što uspješniju borbu protiv siromaštva i uključivanja ranjivih skupina u društvo.

---

<sup>29</sup> World Health Organization, Institutional Repository for Information Sharing <https://iris.who.int/handle/10665/44575> datum pristupa 9. travnja 2024.

Tablica 9 Udio osoba u riziku od siromaštva ili socijalne isključenosti od 16 - 29 godina [17]

Godina		2022	
Udio osoba u riziku od siromaštva ili socijalne isključenosti od 16 - 29 godina			
Zemlja članica EU	% osoba s invaliditetom	% osoba bez invaliditeta	
<b>EU prosjek</b>	34,7	23,5	
<b>Belgium</b>	34,8	18,3	
<b>Bulgaria</b>	32,7	33,6	
<b>Czechia</b>	17,1	10,2	
<b>Denmark</b>	36,9	29,9	
<b>Germany</b>	36,6	26,4	
<b>Estonia</b>	27,1	18,7	
<b>Ireland</b>	42,8	14,4	
<b>Greece</b>	33,2	30,4	
<b>Spain</b>	31,2	26,6	
<b>France</b>	36,5	22,7	
<b>Croatia</b>	24,5	13,2	
<b>Italy</b>	32,3	26,5	
<b>Cyprus</b>	36,1	15,1	
<b>Latvia</b>	21,9	19,9	
<b>Lithuania</b>	31,1	18,5	
<b>Luxembourg</b>	29,3	23,2	
<b>Hungary</b>	29,4	15,5	
<b>Malta</b>	25,5	9,4	
<b>Netherlands</b>	34,5	17,8	
<b>Austria</b>	25,8	17,9	
<b>Poland</b>	33,7	17,2	
<b>Portugal</b>	33,5	18,9	
<b>Romania</b>	50,8	36,7	
<b>Slovenia</b>	14,4	11,1	
<b>Slovakia</b>	31,8	17,5	
<b>Finland</b>	36,9	25,0	
<b>Sweden</b>	44,6	24,2	

Osobe s invaliditetom imaju lošije rezultate u obrazovanju i na tržištu rada te je vjerojatnije da će biti siromašnije od osoba bez invaliditeta. S druge strane, osobe s invaliditetom i njihove obitelji često imaju dodatne troškove kako bi postigli životni standard jednak onom osoba bez

invaliditeta. Dodatna potrošnja se odnosi na zdravstvene usluge, pomagala, skuplje mogućnosti prijevoza, posebne usluge ili osobnu pomoć. *Cilj inkluzivnog pristupa zdravlju je omogućiti djeci s teškoćama uživati ova prava na podjednakoj osnovi kao i svi ostali. To je pitanje socijalne pravde i poštovanja osnovnog dostojanstva svih ljudskih bića, kao i investiranje u budućnost, kako bi zdrava djeca izrasla u produktivnije proizvođače i roditelje* [18].

Osobe s invaliditetom suočavaju se s mnogim preprekama prilikom bavljenja tjelesnim aktivnostima i sportom. Predmetno podrazumijeva najčešće nedostupna fizička okruženja, nedostatnu ili neprikladnu opremu, dodatne troškove, zabrinutost za sigurnost, nedostatak podrške, nedostatak trenera vezanih uz invaliditet, kao i nedostatak dostupnih informacija i prepreka u ponašanju (primjer pretjeranu zaštitu i predrasude). U slučajevima gdje postoje mogućnosti za provođenje tjelesnih i sportskih aktivnosti često su ograničeni na odvojena okruženja, poput rehabilitacijskih centara. Aktivno sudjelovanje u socijalnim aktivnostima igra ključnu ulogu u širenju pozitivnih stavova prema izazovima u razvoju. Sport kao posebno važan alat doprinosi rušenju društvenih predrasuda. Prekrasno je promatrati djecu kako nadilaze fizička i psihološka ograničenja kako bi sudjelovala u zajednici, što ne samo da izaziva divljenje i poštovanje već potiče razumijevanje i podršku. Bez obzira na postignuća u sportskim aktivnostima, djeca s teškoćama u razvoju koja ne sudjeluju u takvim fizičkim izazovima također pridonose svojoj jedinstvenoj vrijednosti. Važno je osigurati da se ova djeca ne osjećaju manje vrijednima ili inferiornima u usporedbi sa svojim vršnjacima. U konačnici, važno je stvarati inkluzivno okruženje gdje se cijene različite vrste doprinosa i postignuća.

Nebrojeno puta je dokazano kako se kroz sport smanjuje bilo kakav oblik diskriminacije jer osobe svojim vještinama i talentima pokazuju da su jednako vrijedni te da mogu ostvarivati jednake rezultate kao i druge osobe, neovisno o invaliditetu. U sportu se povezuju osobe s bilo kojom vrstom ograničenja, s onima koji nemaju teškoće, utječući na njihov način razmišljanja i povezujući se s njima. Kroz sport se javlja osjećaj timskog rada, pripadnosti i zajedništva, a to je upravo ono što takvim osobama treba. Na taj način, one izgrađuju svoje samopouzdanje, ruše prepreke i pokazuju da pripadaju zajednici kao ravnopravan član društva.

Temeljem svega navedenog, nužno je uključivati ranjive skupine u sport, odnosno omogućiti im pristup uključivanju u zajednicu sporta temeljem kojeg će razvijati svoj karakter, osobnost i graditi osjećaj pripadnosti treningu, sportu i cjelokupnoj zajednici.

Roditelji bi trebali biti uključeni u sve aspekte života djece s teškoćama u razvoju i onih koji su u riziku od socijalne isključenosti. Obitelj je prvi izvor obrazovanja za dijete, a većina učenja, pogotovo u ranijoj životnoj dobi odvija se kod kuće. Roditelji su često aktivni u stvaranju

obrazovnih prilika za svoju djecu i potrebno ih je uključiti kako bi se olakšao proces njihove inkluzije. Pristupi koji podrazumijevaju uključivanje roditelja i zajednice u život djece i općenito ranjivih osoba rezultira njihovom održivom inkluzijom. U provedenom istraživanju<sup>30</sup> manjeg opsega u kojem je bio cilj istaknuti vezu između roditelja i motivacije prema djeci s teškoćama u razvoju da vježbaju, sudjelovala su 164 roditelja, točnije 132 majke i 32 oca. 37,2% roditelja (61 roditelj) su se bavili sportom. Provedenom analizom pokazano je da od 61 roditelja koji su se bavili sportom, čak 44 djece, što je 72,1%, se također bavi sportom. Preostalih 103 roditelja (62,8%) ispitanika se ne bavi sportom i njihovih čak 51,5% djece se također ne bavi sportom. Razlozi za nebavljenje sportom su da nemaju dovoljno vremena, ali i da ne žele motivirati djecu za bavljenje sportom zbog njihovih ograničenja te suočavanja s neuspjesima. Iz ovog manjeg istraživanja možemo zaključiti da su roditelji imali značajnu ulogu u poticanju sportskih aktivnosti kod djece s teškoćama u razvoju. Također, primjećuje se značajna povezanost između aktivnog sudjelovanja roditelja u sportskim aktivnostima i uključenosti njihove djece u iste takve aktivnosti. Razina znanja roditelja o tjelesnom odgoju i sportu utječe, izravno ili neizravno, na tjelesni, mentalni, psihički i socijalni razvoj njihove djece te je takvo znanje ključno prilikom motiviranja njihove djece za tjelesni odgoj i sport. Ukoliko djeca s teškoćama u razvoju pokazuju zanimanje za sportske aktivnosti, njihovo sudjelovanje u raznolikim okruženjima pridonijet će ne samo njihovim postignućima u sportskom području, već i razvoju socijalnih vještina. Time će djeca biti zadovoljnija i uključena u društvo, a njihovi roditelji ispunjeniji.

## 6.2. Uključenost osoba s invaliditetom u parasport u Hrvatskoj

Prije su osobe s invaliditetom smatrane neproduktivnim članovima društva i često su bile prepuštene same sebi. U današnjem komercijaliziranom sportu, negativni učinci poput stigme i socijalne marginalizacije koje doživljavaju osobe s invaliditetom su jako naglašeni te se doista nastoje minimalizirati. Prilike za sport i rekreaciju za takve osobe sve su brojnije i raznovrsnije te se prepoznaju kao dio rastuće industrije. Sport za osobe s invaliditetom rastući je segment cjelokupne sportske poslovne industrije.

---

<sup>30</sup> ScienceDirect, The Role of Family in Motivating the Children with Disabilities to do Sport, <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042814052926>, datum pristupa 9. travnja 2024.

Strategija razvoja parasporta u Republici Hrvatskoj 2022. - 2030.<sup>31</sup> predstavlja ključni dokument koji usmjerava djelovanje u području parasporta. Provedba dugoročne politike razvoja parasporta ima za cilj stvoriti povoljne uvjete za inkluziju osoba s invaliditetom u društvo te pružiti jasniju percepciju o njihovim kvalitetama i mogućnostima. Ova politika također ima zadatak osigurati prihvatljive uvjete za tjelesnu aktivnost za djecu i mlade, čime se podiže kvaliteta njihovog života i unaprjeđenje zdravlja. Nadalje, usmjerena je prema poticanju talenata u parasportu, omogućujući talentiranim parasportašima da ostvare svoj puni potencijal i iskoriste svoje darovitosti kako bi postizali iznimne rezultate na svim razinama natjecanja. Prema informacijama Hrvatskog paraolimpijskog odbora (HPO) iz 2017. godine, u Republici Hrvatskoj, u sustavu parasporta bila su obuhvaćena 152 kluba, dok su 2021. godine bila obuhvaćena 182 kluba. Povećanje broja klubova za 30 unutar samo četiri godine odražava stopu rasta od gotovo 20%, što predstavlja značajan razvoj sporta unutar ovog sustava.

U razdoblju od 2017. do 2021. godine, broj parasportaša povećao se s 1.305 na 1.804 osobe, što predstavlja pozitivan rast od 38%. Prema podacima u tablici 10, samo 19% parasportaša je mlađe od 18 godina, dok 81% sportaša pripada seniorskoj kategoriji, odnosno stariji su od 18 godina. Važno je održati ovaj pozitivan uzlazni trend kako bi se nastavilo poticati uključivanje i aktivno sudjelovanje osoba s invaliditetom u parasportu.

Tablica 10 Broj parasportaša natjecatelja prema dobnim skupinama [19]

	JUNIORI I MLAĐE do 18 godina	SENIORI 18+ godina	UKUPNO
<b>broj parasportaša</b>	339	1.465	<b>1.804</b>
<b>%</b>	19%	81%	

Temeljem podataka iz 2021. godine i metodologije izračuna navedenog u Strategiji razvoja parasporta u Republici Hrvatskoj 2022. - 2030., vidljivo je da postoji 170.000 osoba s invaliditetom koji se mogu uključiti u različite kategorije parasporta. S obzirom na aktivnu dob osoba između 10 - 42 godine, u tablici 11, govorimo okvirno do 87.500 osoba s invaliditetom koje se mogu uključiti u sustav parasportskih natjecanja, i to oko 13.400 djece i mladih u dobi od 10 - 19 godina te oko 74.100 osoba u dobi od 20 - 42 godine, bez obzira na stupanj invaliditeta koji imaju. Od ukupnog broja osoba s invaliditetom koje bi se mogle uključiti u

<sup>31</sup> Hrvatski paraolimpijski odbor, Strategija razvoja parasporta u Republici Hrvatskoj 2022.–2030., [https://www.hpo.hr/fdsak3jnFsk1Kfa/dokumenti/STRATEGIJA-HPO-FINAL-2\\_2022.pdf](https://www.hpo.hr/fdsak3jnFsk1Kfa/dokumenti/STRATEGIJA-HPO-FINAL-2_2022.pdf), datum pristupa 9.travnja 2024.



sustav parasportskih natjecanja, na temelju podataka iz 2021., tada je bilo uključeno tek 2,1%. Kod djece i mladih, stopa uključenosti je nešto povoljnija - iznosi 2,5%, dok je kod odraslih osoba (starijih od 18 godina) stopa tek 2,0%.

Tablica 11 Broj osoba s invaliditetom uključenih u parasportska natjecanja u 2021.g. [19]

	JUNIORI I MLAĐE do 18 godina	SENIORI 18+ godina	UKUPNO
broj parasportaša	339	1.465	1.804
broj osoba s invaliditetom – procjena*	13.400	74.100	87.500
% uključenosti	2,5%	2,0%	2,1%

Temeljem provedenog istraživanja navedenog u Strategiji razvoja parasporta u Republici Hrvatskoj 2022. - 2030., a u kojem je sudjelovalo 689 osoba s invaliditetom, njih čak 62,7% je potvrdilo da se nikada nije bavilo sportom. Uzimajući u obzir izrazito visok postotak osoba s invaliditetom koje se ne bave sportom, potrebno je izraditi dodatne strategije koje će poticati i olakšavati sudjelovanje tih osoba u sportskim aktivnostima. Fokus strategija bi trebao biti na ostvarivanju dobrobiti za njihov fizički, emocionalni i društveni razvoj, čime bi se stvorio temelj za raznolikost i poticajno okruženje za uključivanje u svijetu sportskih natjecanja.

Svakako je ohrabrujuće vidjeti u tablici 12 da je Republika Hrvatska na 8 održanih Ljetnih paraolimpijskih igara do sada osvojila ukupno 26 odličja, odnosno 5 zlatnih, 8 srebrnih i 13 brončanih medalja.

Tablica 12 Pregled nastupa i uspjeha hrvatskih parasportaša na ljetnim paraolimpijskim igrama 1992. do 2021. godine [19]

LIETNE PARAOLIMPIJSKE IGRE							
PARAOLIMPIJSKE IGRE	BROJ PARASPORTAŠA	BROJ PARASPORTOVA	BROJ DISCIPLINA	ODLIČJA	ZLATO	SREBRO	BRONCA
Barcelona 1992.	6	3	19	1	0	0	1
Atlanta 1996.	5	2	13	0	0	0	0
Sydney 2000.	15	5	32	0	0	0	0
Atena 2004.	17	5	32	4	0	0	4
Peking 2008.	25	6	45	4	3	1	0
London 2012.	25	5	44	5	0	2	3
Rio de Janeiro 2016.	19	5	28	5	2	2	1
Tokyo 2020.	22	8	28	7	0	3	4
<b>UKUPNO</b>	<b>134</b>	<b>10*</b>	<b>241</b>	<b>26</b>	<b>5</b>	<b>8</b>	<b>13</b>

\*ukupan broj paraolimpijskih sportova u kojima smo nastupili na paraolimpijskim igrama je 10, a najviše na jednim igrama je 8 u Tokyo 2020

Zanimljiva je činjenica da je u 2021. godini Hrvatskom paraolimpijskom odboru dodijeljeno iz državnog proračuna Republike Hrvatske 23.421.568 kn, dok je Hrvatskom olimpijskom odboru dodijeljeno 178.948.502 kn (čak 7,6 puta više). Ukoliko podijelimo iznose dodijeljenih financijskih sredstava s brojem osvojenih odličja na paraolimpijskim i olimpijskim igrama, dobit ćemo informaciju koliko država ulaže financijskih sredstava u (para)olimpijsku medalju tijekom jedne godine. Kako su parasportaši 2021. godine, na zadnjim Ljetnim igrama, osvojili 7 medalja, izračunom se dobiva podatak da je država iz proračuna dodijelila 3.345.938 kn za jednu paraolimpijsku medalju. S druge strane, natjecatelji koji su sudjelovali na Olimpijskim igrama u Tokiju osvojili su 8 medalja, što znači da je za jednu olimpijsku medalju država izdvojila 22.368.562 kn.

Osim kroz formalni i komercijalizirani sport, moguće je poboljšati različite sposobnosti osoba s invaliditetom i kroz neformalni angažman u parasportu. Povećanjem ovih sposobnosti podiže se opća razina njihove kondicije, motoričkih i kognitivnih sposobnosti.

### 6.3. Uključenost mladih u sport

Zajedničko obilježje mladih je njihova životna dob, no među istraživačima postoji neslaganje u vezi s definiranjem granica mladosti. Zajednički je odlučeno o postavljanju donje granice na 15. godinu života, no gornja granica se sve manje definira 25. godinom, a češće 30. godinom. Vidljiva je tendencija pomicanja granice čak i do 35. godine života<sup>32</sup>. Razlog ovome je produljenje prosječnog životnog vijeka kao i produženog boravka mladih u obrazovnom sustavu, što značajno rezultira produljenjem razdoblja pripreme za ulazak u svijet rada. Tijekom svog sazrijevanja prolaze kroz dinamičan proces socijalizacije, od njih se zahtijeva preuzimanje konkretnih društvenih uloga i odgovornosti, a uz sve to u demografskim podacima jasno je vidljivo smanjenje njihovog udjela u cjelokupnoj populaciji.

U Republici Hrvatskoj mladi čine 15,8% ukupnog stanovništva, što nas čini zemljom s relativno niskim postotkom mladih u populaciji.<sup>33</sup> Svakodnevni način života u Republici Hrvatskoj rezultira povećanim brojem mladih osoba koje se suočavaju s rizikom od socijalne isključenosti u područjima obrazovanja, stanovanja, zapošljavanja, zdravstvene zaštite i mnogim drugim

---

<sup>32</sup> Središnji državni ured za demografiju i mlade, <https://demografijaimladi.gov.hr/mladi-5987/5987>, datum pristupa 9. travnja 2024.

<sup>33</sup> Državni zavod za statistiku, <https://podaci.dzs.hr/2023/hr/58063>, datum pristupa 9. travnja 2024.

područjima. Sukladno Nacionalnom planu borbe protiv siromaštva i socijalne isključenosti za razdoblje od 2021. do 2027. godine, mladi su prepoznati kao skupina koja je u visokom riziku od socijalne isključenosti. *Osnovni razlog tomu je to što se većina mladih nalazi na razdjelnici između zaštićenog svijeta djetinjstva i kompetencijskog svijeta odraslih, koji od njih očekuje adekvatnu socijalnu integraciju kroz preuzimanje trajnih društvenih uloga. Međutim, ta integracija – danas, kao i u drugoj polovici 20. stoljeća – složen je proces, u kojem se mladi često distanciraju od društva kojeg, zbog svoje ranjivosti i specifičnog životnog iskustva, doživljavaju nedovoljno prijateljskim. Sve dulje trajanje institucionaliziranog obrazovanja, neizvjesne mogućnosti zapošljavanja (naročito na sigurnim i dobro plaćenim poslovima), otežano socioekonomsko osamostaljivanje, odlaganje zasnivanja vlastite obitelji i otežano uključivanje u procese društvenog (političkog) odlučivanja značajke su fenomena nazvanog produženom mladošću. Takva produžena mladost logično rezultira usporenom društvenom integracijom i zadržava mlade u zavisnom položaju spram društva, odnosno starijih [20].*

Temeljem podataka Državnog zavoda za statistiku za 2022. godinu, stopa rizika od siromaštva za osobe mlađe od 18 godina iznosila je 16,0%, a za dobnu skupinu između 18 i 25 godina 12,7%<sup>34</sup>. Aktivnosti uključivanja mladih u društvenu zajednicu, kulturu, sport, obrazovanje, zapošljavanje i mnoga druga područja definirana su i u okviru krovnog dokumenta koji usmjerava politiku za mlade, Nacionalnog programa za mlade za razdoblje 2023. - 2025.<sup>35</sup> Cilj Nacionalnog programa jest stvoriti strateški okvir s namjerom poticanja i usmjeravanja mladih kako bi što uspješnije iskoristili svoje potencijale i vještine. Glavna svrha programa je postizanje uspješne društvene integracije i izjednačavanje standarda za uključivanje svih mladih, s posebnim naglaskom na mladima s invaliditetom i onima koji su u riziku od siromaštva i socijalnog isključivanja.

U okviru provedenog Posebnog istraživanja Eurobarometra o sportu i tjelesnom zdravlju ispitanika<sup>36</sup>, svih 27 članica država Europske unije, metodom intervjua i online upitnika, na 26.578 ispitanika, u razdoblju od 19. travnja do 16. svibnja 2022. godine, na slici 3 vidljivo je kako četiri od deset ispitanika (45%) nikada ne vježba niti se bave sportom. Svaki peti ispitanik (17%) rijetko vježba, trećina (32%) nastoji da redovno provodi sportske aktivnosti, dok tek 6%

---

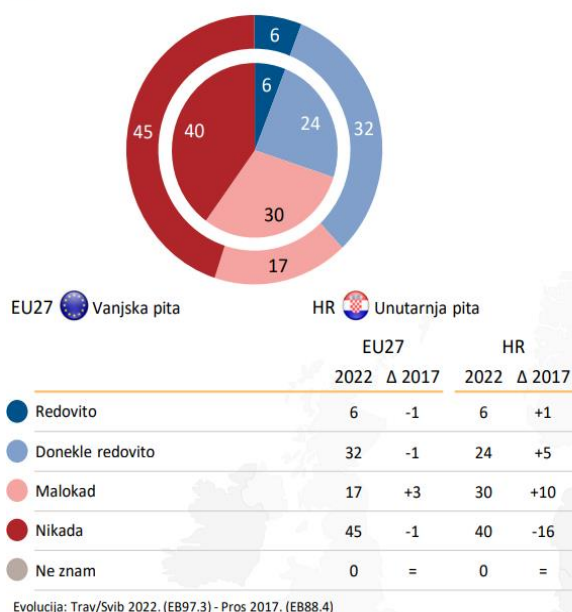
<sup>34</sup> Državni zavod za statistiku, <https://podaci.dzs.hr/2023/hr/58287>, datum pristupa 9. travnja 2024.

<sup>35</sup> Središnji državni ured za demografiju i mlade, Nacionalni program za mlade za razdoblje 2023. – 2025. <https://demografijaimladi.gov.hr/UserDocImages/Direktorij%202/Nacionalni%20program%20za%20mlade%202023.-2025..pdf>, datum pristupa 9. travnja 2024.

<sup>36</sup> Eurobarometer, Sport and physical activity <https://europa.eu/eurobarometer/surveys/detail/2668>, datum pristupa 9. travnja 2024.

redovito vježba. Najčešći odgovor koji je pružilo čak 15 država članica EU je da nikad ne vježbaju niti se bave sportom. Predmetno istraživanje je uključivalo i 1.008 ispitanika iz Republike Hrvatske. Na pitanje koliko često vježbaju ili provode neke fizičke aktivnosti, 40% Hrvata je odgovorilo da se nikada ne bavi nikakvim fizičkim aktivnostima, 30% se bavi rijetko, 24% nastoji redovito provoditi fizičke aktivnosti, dok redovito vježba tek 6% Hrvata. Ukoliko se pogledaju demografski podaci ispitanika na području Republike Hrvatske, vidljivo je da ne vježbaju osobe starije životne dobi (+55), ali i one koje su između 25 - 54 godina starosti.

QB1. Koliko često vježbate ili se bavite sportom? (%)



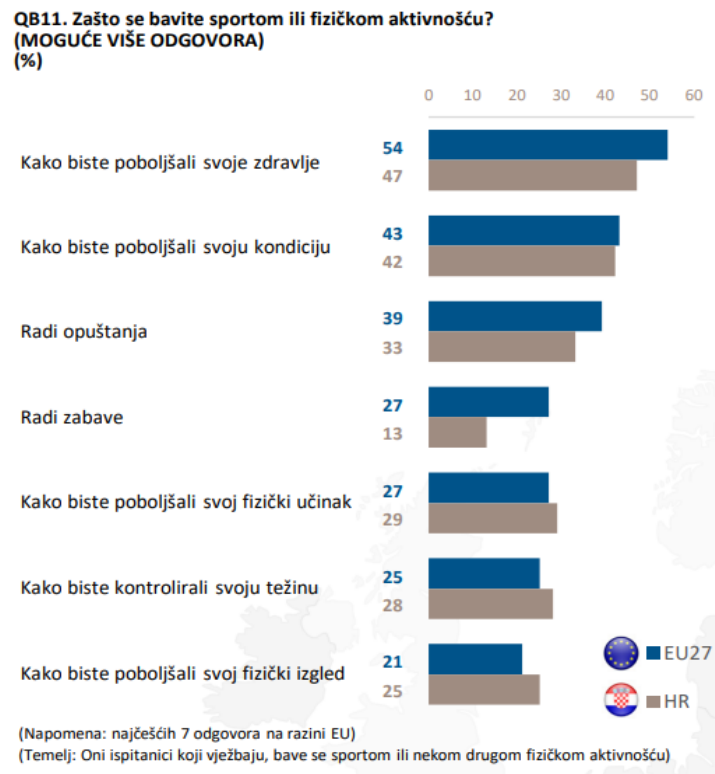
'Nikada ili malokad'	EU27	HR
<b>Spol</b>		
Muški	57	65
Ženski	65	76
<b>Spol i starosna dob</b>		
Muško 15-24	27	19
Muško 25-39	46	53
Muško 40-54	60	67
Muško 55+	73	86
Žensko 15-24	42	54
Žensko 25-39	59	56
Žensko 40-54	64	74
Žensko 55+	75	90
<b>Društveno-profesionalna kategorija</b>		
Samozaposleni	58	59
Rukovoditelji	47	54
Drugi službenici	57	65
Fizički radnici	65	70
Domaćice	80	81
Nezaposleni	68	68
Umirovljenici	74	90
Studenti	30	29

Slika 3 Učestalost vježbanja među zemljama članicama EU i RH [21]

Provođenjem istraživanja zaključuje se da je ipak najveći postotak ispitanika koji se trude i koji provode redovno fizičke aktivnosti mlađe životne dobi, i to u dobnoj skupini 15 – 25 godina 66% te u skupini 25 - 39 godina 48% ispitanika. Nadalje, osobe koje su izjavile da nikada ne vježbaju pripadaju starosnoj dobi između 40-54 godine, što još uvijek nije značajna starosna dob i u kojoj bi ipak trebali provoditi barem određene povremene aktivnosti. Također, značajno je istaknuti da čak 26% ispitanika starijih od 55 godina vježbanje trudi održavati stalnim ili kontinuiranim, dok ipak najveći broj, njih čak 61% ove starosne grupe, uopće ne provodi aktivnosti vježbanja.

Kada su ispitanici zatraženi da navedu razlog bavljenja sportom, na slici 4 vidljivo je da više od polovice (54%) ispitanika to čini zbog zdravstvenog stanja, dok je drugi najčešći razlog

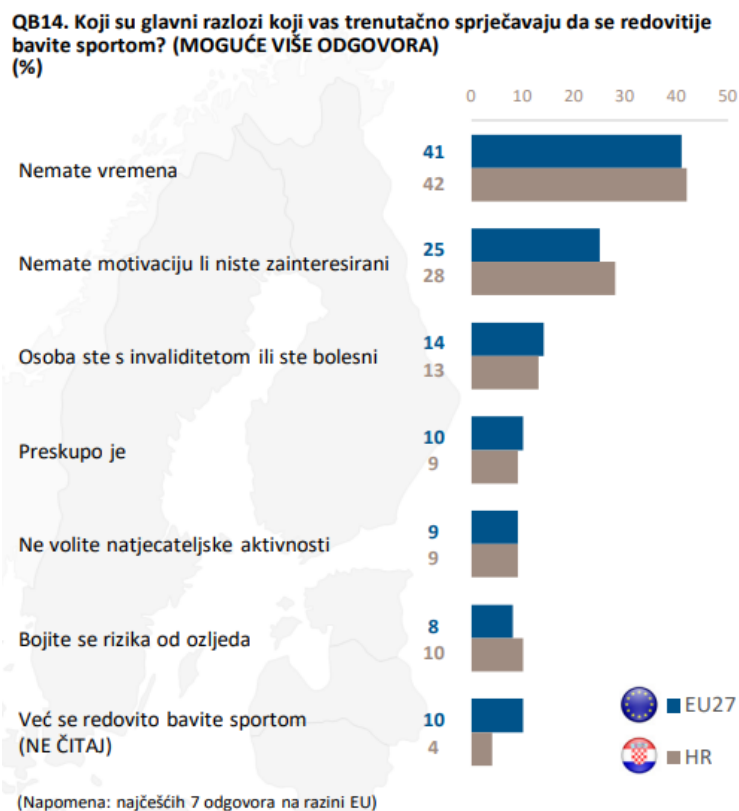
(43%) stjecanje i održavanje kondicije. To su ujedno i dva najčešća razloga kod Hrvata za bavljenje sportom<sup>37</sup>.



Slika 4 Razlozi bavljenja sportom među zemljama članicama EU i RH [21]

Najčešći razlog ne bavljenja fizičkom aktivnošću kod svih ispitanika na razini zemalja Europske unije, ali i u Hrvatskoj, je nedostatak vremena, a potom nedovoljna motivacija. Predmetno je vidljivo na slici 5.

<sup>37</sup>Eurobarometer, Sport and physical activity, <https://europa.eu/eurobarometer/surveys/detail/2668>, datum pristupa 9. travnja 2024.



Slika 5 Razlozi neavljenja sportom među zemljama članicama EU i RH [21]

Unatoč sve većem značaju koji se pridaje promicanju tjelesne aktivnosti u zemljama članicama Europske unije, stopa tjelesne neaktivnost ostaje i dalje “alarmantno visoka”. Premda je udio osoba koji nikada ne vježbaju niti se bave sportom neznatno smanjen između 2017. i 2022., zapravo je značajno rastao od 2009. godine (s 39% u 2009. na 42% u 2013., 46% u 2017. i 45% u 2022.)<sup>38</sup>. Poticanje mladih na bavljenje sportskom aktivnošću je ključno je za njihov fizički i mentalni razvoj. Uz to, aktivna participacija u sportu pridonosi razvoju timskog duha, zajedništva, pripadnosti, discipliniranosti, odgovornosti i drugim pozitivnim osobinama. Kroz poticanje mladih na sportsku aktivnost, društvo gradi zdravu i socijalno povezanu generaciju koja je spremna suočiti se s izazovima svakodnevnice te razvijati pozitivne vrijednosti koje sport pruža.

<sup>38</sup> Eurobarometer, Sport and physical activity, <https://europa.eu/eurobarometer/surveys/detail/2668>, datum pristupa 9. travnja 2024.

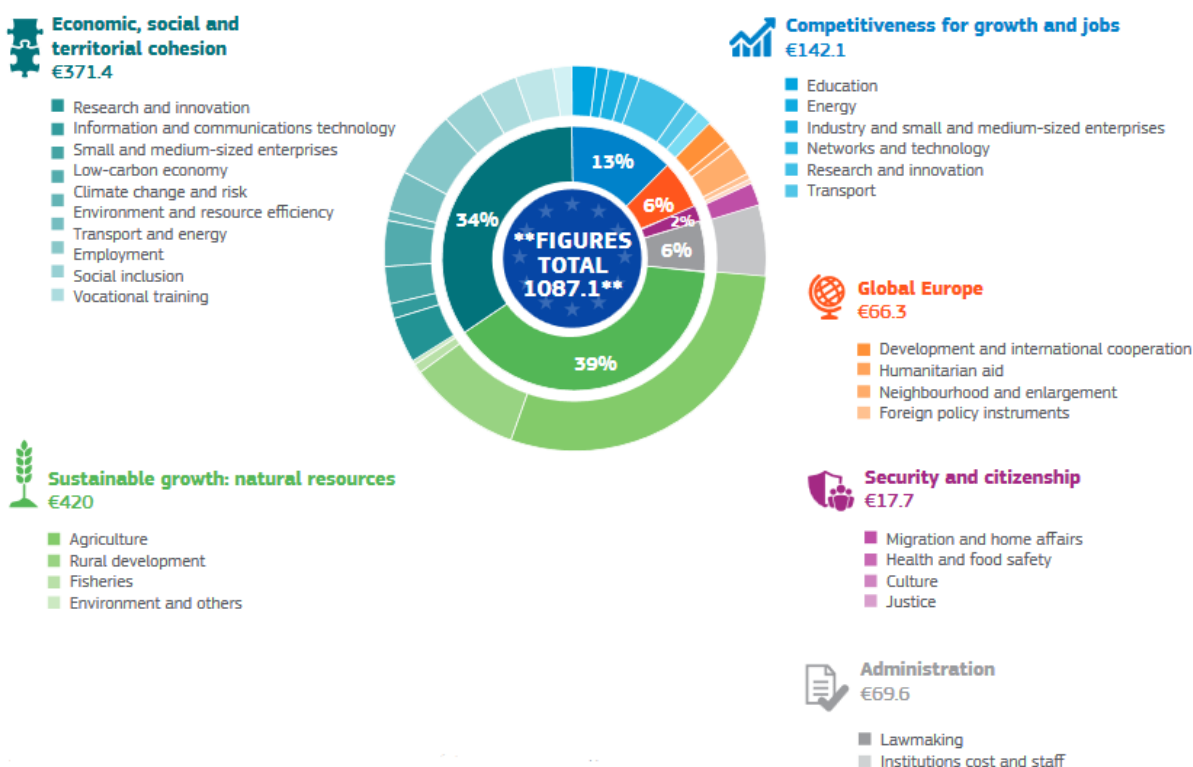
## 7. Europski socijalni fond

### 7.1. Operativni program Učinkoviti ljudski potencijali 2014. - 2020.

Europska unija svojim djelovanjem osigurava financijska sredstva državi članici za njezina prioritetna područja ulaganja. Sredstva se dodjeljuju za sedmogodišnje razdoblje u okviru operativnih programa, dok se država članica obvezuje ista trošiti na transparentan i odgovoran način, uz određen nadzor institucija Europske unije. Ukupan proračun Europske unije za razdoblje od 2014. do 2020. iznosio je 1.087,1 milijardi eura koja su bila raspoređena među šest glavnih kategorija europskih izdataka. Glavne kategorije ulaganja EU sredstava prikazane su na slici 6, a podrazumijevaju sljedeće: ekonomska, socijalna i teritorijalna kohezija, konkurentnost za rast i zapošljavanje, globalna Europa, održivi rast – prirodni resursi, sigurnost i građani te administracija.

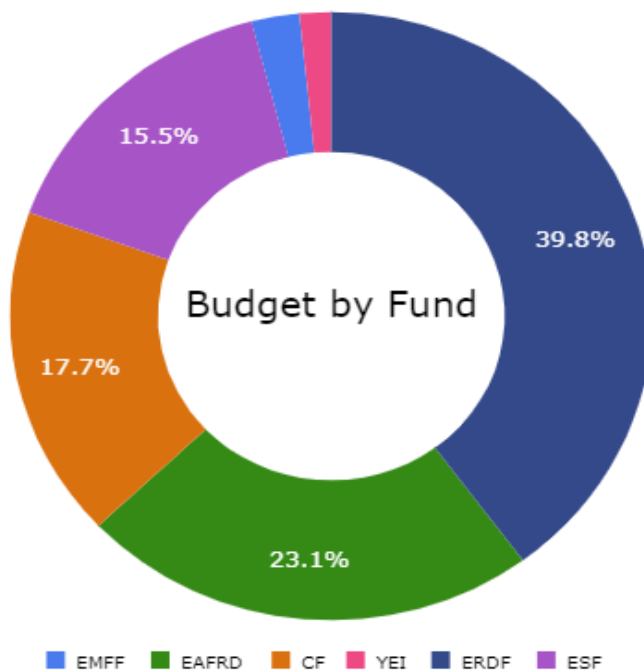
EU budget 2014-2020

In billion euro and in percentage, current prices



Slika 6 Proračun Europske unije za razdoblje 2014. – 2020. [22]

Republika Hrvatska je za financijsko razdoblje 2014. – 2020. financirala četiri operativna program, u okviru kojih je detaljno opisala aktivnosti za učinkovitu provedbu i iskorištavanje sredstava iz Europskih strukturnih i investicijskih fondova (ESI fondovi). Ukupna alokacija za Republiku Hrvatsku u financijskom razdoblju od 2014. - 2020. godine iznosila je 14,2 milijardi eura. Svaki operativni program financirao se iz odgovarajućeg ESI fonda vidljivog na slici 7: KF - Kohezijski fond (*CF – Cohesion Fund*), EFRR - Europski fond za regionalni razvoj (*ERDF – European Regional Development Fund*), ESF - Europski socijalni fond i IZM - Inicijativa za zapošljavanje mladih (*ESF – European Social Fund* i *YEI – Youth Employment Initiative*), EPFRR - Europski poljoprivredni fond za ruralni razvoj (*EAFRD - European Agricultural Fund for Rural Development*) te EFRR - Europski fond za pomorstvo i ribarstvo (*EMFF – European Maritime and Fisheries Fund*). S obzirom na područja ulaganja, iz financijske omotnice za sedmogodišnje razdoblje najviše sredstava pripadalo je Europskom fondu za regionalni razvoj, čak 39,8%, dok je Europski socijalni fond u okviru kojeg se financira i IZM, uz Europski fond za pomorstvo i ribarstvo, dobio najmanja financijska sredstva.



Slika 7 Proračun Europske unije za razdoblje 2014. – 2020. prema pojedinom fondu za Republiku Hrvatsku [23]

Instrument kojim Europska unija ulaže u ljude je Europski socijalni fond. ESF predstavlja mehanizam provedbe socijalne politike i sredstvo za postizanje ciljeva koji se odnose na



povećanja zaposlenosti, jačanja ljudskih potencijala, ulaganja u obrazovanje, cjeloživotno učenje, osposobljavanje, poboljšanje prilika na tržištu rada, borbu protiv nezaposlenosti te poboljšanja učinkovitosti javne uprave. Osim toga, ESF podržava programe za osnaživanje marginaliziranih skupina, poput mladih ljudi u riziku od socijalne isključenosti i/ili osoba s invaliditetom, čime se potiče njihova aktivna participacija u društvu. Važan aspekt ESF-a je i usmjerenost na aktivnu politiku zapošljavanja. Projekti financirani iz ESF-a često se bave pitanjima ravnopravnosti spolova, integracije migranata, borbe protiv siromaštva i podrške ranjivim skupinama.

U programskom razdoblju 2014. – 2020., ESF svoje djelovanje u Republici Hrvatskoj temelji na sljedećim pravnim aktima:

- Sporazum o partnerstvu između Republike Hrvatske i Europske komisije za korištenje EU strukturnih i investicijskih fondova za rast i radna mjesta u razdoblju 2014.-2020.<sup>39</sup>
- Uredba (EU) br. 1303/2013 Europskog parlamenta i Vijeća od 17. prosinca 2013<sup>40</sup>.
- Uredba (EU) br. 1304/2013 Europskog parlamenta i Vijeća od 17. prosinca 2013<sup>41</sup>.
- Uredba (EU) 2020/2221 EUR Europskog parlamenta i Vijeća od 23. prosinca 2020. – REACT-EU<sup>42</sup>
- Zakon o uspostavi institucionalnog okvira za provedbu europskih strukturnih I investicijskih fondova u Republici Hrvatskoj u financijskom razdoblju 2014.-2020. (NN 92/14)<sup>43</sup>
- Uredba o tijelima u sustavima upravljanja i kontrole korištenja Europskog socijalnog fonda, Europskog fonda za regionalni razvoj i Kohezijskog fonda, u vezi s ciljem Ulaganje za rast i radna mjesta (NN 107/14, 23/15, 129/15, 15/17, 18/17, 46/21)<sup>44</sup>
- Delegirani i provedbeni akti Europske komisije

---

<sup>39</sup> Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova EU, Sporazum o partnerstvu, <https://tinyurl.com/Sporazum-o-partnerstvu>, datum pristupa 9. travnja 2024.

<sup>40</sup> Europski strukturni i investicijski fondovi, <https://strukturnifondovi.hr/wp-content/uploads/2017/03/Uredba-EP-i-EV-o-EU-fondovima-2013.-godina.pdf>, datum pristupa 9. travnja 2024.

<sup>41</sup> Access to European Union law, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/PDF/?uri=CELEX:32013R1304&from=HR> datum pristupa 9. travnja 2024.

<sup>42</sup> Access to European Union law, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/PDF/?uri=CELEX:32020R2221&from=IT> datum pristupa 9. travnja 2024.

<sup>43</sup> Narodne novine, [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2014\\_07\\_92\\_1838.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2014_07_92_1838.html) datum pristupa 9. travnja 2024.

<sup>44</sup> Zakon.hr, pročišćeni tekst zakona, <https://www.zakon.hr/cms.htm?id=45031>, datum pristupa 9. travnja 2024.

Dokument u kojima su se detaljno opisale aktivnosti za uspješnu provedbu fondova u Republici Hrvatskoj za programsko razdoblje 2014. – 2020., a odnosile su se na Europski socijalni fond, naziva se Operativni program Učinkoviti ljudski potencijali 2014. – 2020. Predmetni Operativni program usvojen je 18. prosinca 2014., a predstavljao je plansko-programski dokument s precizno definiranim prioritetima, investicijskim prioritetima i specifičnim ciljevima koji određuju aktivnosti koje su prihvatljive za financiranje putem ovog fonda. Prvi natječaji u okviru ovog razdoblja su objavljeni i ugovoreni 2016. godine, a iako se Operativni program odnosio na razdoblje zaključno sa 2020. godinom, provedba ugovora korisnicima je temeljem EU uredbi i zakonodavstva, omogućena zaključno s 31. prosincem 2023. godine. Cilj ovog programa bio je doprinijeti povećanju zapošljavanja i jačanju socijalne kohezije u Hrvatskoj. Da bi se postigao taj cilj, program je bio usmjeren na ulaganje u četiri ključna područja vidljiva na slici 8. Područja uključuju podršku pristupu kvalitetnom zapošljavanju, osiguravanje potrebnih znanja i vještina koje su usklađene s potrebama tržišta rada (Prioritetna os 1), aktivnosti povezane sa socijalnim uključivanjem (Prioritetna os 2), obrazovanjem i cjeloživotnim učenjem (Prioritetna os 3) te potporu javnoj upravi, uključujući razvoj e-uprave i slično (Prioritetna os 4). Osim ovih područja ulaganja, EK je omogućila državi članici i financiranje administrativnih kapaciteta potrebnih za rad i provođenje planiranih EU aktivnosti. Predmetno se financiralo u okviru Prioritetne osi 5.



Slika 8 Područja ulaganja u okviru Operativnog programa Učinkoviti ljudski potencijali 2014. – 2020. [24]

Ukupna vrijednost Operativnog programa Učinkoviti ljudski potencijali 2014. - 2020. iznosila je 1.888.909.599 eura, od čega se 1.621.046.414 financiralo iz Europskog socijalnog fonda, dok

je Republika Hrvatska sa svojim doprinosom sufinancirala 15%, točnije 267.863.185 eura<sup>45</sup>. U srpnju 2021. godine Hrvatska je s Europskom komisijom u okviru REACT EU<sup>46</sup> instrumenta ispregovarala dodatnih 530.000.000 eura financijskih sredstava za očuvanje radnih mjesta kao pomoć u adresiranju krize u kontekstu pandemije bolesti COVID-19 i njezinih socijalnih posljedica. Temeljem pregovora, izvršena je izmjena Operativnog programa čime je njegova ukupna vrijednost dosegla 2.151.046.414 eura te uključila dodatnu Prioritetnu os 6 koja se odnosi na aktivnosti očuvanja radnih mjesta tijekom COVID – 19 pandemije<sup>47</sup>.

U okviru prethodno spomenute Uredbe o tijelima u sustavima upravljanja i kontrole korištenja Europskog socijalnog fonda, Europskog fonda za regionalni razvoj i Kohezijskog fonda, u vezi s ciljem „Ulaganje za rast i radna mjesta“<sup>48</sup>, bile su imenovane institucije u Sustavu upravljanja i kontrole (SUK) fondovima EU, za pojedine sektorske i funkcijske nadležnosti, vidljive na slici 9:

- Ministarstvo rada, mirovinskoga sustava, obitelji i socijalne politike (MROSP) u ulozi Upravljačkog tijela za Operativni program Učinkoviti ljudski potencijali 2014. - 2020. uspješno je koordiniralo i upravljalo s ukupno 9 Posredničkih tijela, od kojih su 3 Posrednička tijela druge razine (PT2) te 6 Posrednička tijela prve razine (PT1). Upravljačko tijelo je uspostavom procedura, nadzorom i praćenjem rada svih tijela SUK-a osiguravalo uspješnu provedbu i praćenje rezultata provedbe projekata cjelokupnog ESF-a.
- Državne i javne institucije koje su bile odgovorne za pripremu natječaja (poziva na dostavu projektnih prijedloga) kao i odabir operacija iz određenih prioriteta investiranja unutar prioriteta Operativnog programa, činile su Posrednička tijela prve razine. Posrednička tijela prve razine su uključivala: Ministarstvo znanosti i obrazovanja (MZO), Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske (UZUVRH), Ministarstvo zdravstva (MZ), Ministarstvo kulture i medija (MKM), Ministarstvo turizma i sporta (MTS) te Ministarstvo rada, mirovinskoga sustava, obitelji i socijalne politike (MROSP).

---

<sup>45</sup> ESF Učinkoviti ljudski potencijali, [https://www.esf.hr/wordpress/wp-content/uploads/2022/05/OP\\_hrv-v6\\_final.pdf](https://www.esf.hr/wordpress/wp-content/uploads/2022/05/OP_hrv-v6_final.pdf), datum pristupa 9. travnja 2024.

<sup>46</sup> Europska komisija, REACT EU, [https://commission.europa.eu/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes/react-eu\\_en](https://commission.europa.eu/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes/react-eu_en), datum pristupa 9. travnja 2024.

<sup>47</sup> ESF Učinkoviti ljudski potencijali [https://www.esf.hr/wordpress/wp-content/uploads/2022/05/OP\\_hrv-v7\\_final.pdf](https://www.esf.hr/wordpress/wp-content/uploads/2022/05/OP_hrv-v7_final.pdf), datum pristupa 9. travnja 2024.

<sup>48</sup> Zakon.hr, pročišćeni tekst zakona, <https://www.zakon.hr/cms.htm?id=45031>, datum pristupa 9. travnja 2024.

- Posrednička tijela druge razine predstavljala su javne institucije nadležne za provedbu i kontrolu projektnih aktivnosti. One su izvršavale provjeru usluga i proizvoda koje su financirane EU sredstvima, provodili su kontrolu troškova te se brinuli da se korisni pridržavaju nacionalnih i europskih pravila tijekom cijelog trajanja provedbe projekta. To su tijela koja su bila u najprisnijoj komunikaciji s korisnicima dodijeljenih sredstava. Posrednička tijela druge razine su bila: Hrvatski zavod za zapošljavanje (HZZ), Agencija za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih (ASOO) te Nacionalna zaklada za razvoj civilnoga društva (NZRCD).
- Ministarstvo financija imalo je ulogu Tijela za ovjeravanje (TO), što podrazumijeva aktivnosti podnošenja Zahtjeva za plaćanjem prema Europskoj komisiji na temelju odobrenih troškova nakon provedene kontrole Posredničkih tijela druge razine i Upravljačkog tijela.
- Tijelo za reviziju (TR), odnosno Agencija za reviziju sustava provedbe programa Europske unije, imalo je ulogu institucije nadležne za poslove revizije sustava provedbe programa Europske unije, za sve fondove EU. Zapravo, radi se o tijelu koje brani financijske interese Europske Unije u Republici Hrvatskoj.



PT1 - Posredničko tijelo razine 1

PT2 - Posredničko tijelo razine 2

TO - Tijelo za ovjeravanje

TR - Tijelo za reviziju

Slika 9 Prikaz tijela SUK-a za financijsko razdoblje 2014. – 2020. [25]

S obzirom da se novo financijsko razdoblje ESF-a (2021. - 2027.) nalazi na početku provedbe te da je ugovorena tek nekolicina natječajja, a objava novog natječaj koji uključuje sportske aktivnosti za ranjive skupine se očekuje tek krajem 2024. godine, ovaj rad analizira projekte provedene u prošlom programskom razdoblju (razdoblje 2014. - 2020.). Bitno je naglasiti da financijsko razdoblje uvijek započinje službeno nekoliko godina prije nego što se natječaji počnu ugovarati. Naime, nakon što se strateški ciljevi definiraju unutar Operativnog programa, državama članicama je potrebno vrijeme da ih Europska komisija odobri, nakon čega tek države nastavljaju s provedbom u obliku objave natječajja, a potom ugovaranja pojedinačnih projekata.

## 7.2. „Uključivanje djece i mladih u riziku od socijalne isključenosti te osoba s invaliditetom i djece s teškoćama u razvoju u zajednicu kroz sport“

Razvoj sporta i sportskih aktivnosti ima za cilj poticati sudjelovanje u sportu od najranije dobi, kao i osigurati ravnomjernu dostupnost sportu diljem Republike Hrvatske svim korisnicima. Nekadašnji Središnji državni ured za šport (SDUŠ – a trenutno Ministarstvo turizma i sporta) provelo je istraživanje o sportskim aktivnostima stanovništva Hrvatske s namjerom pripreme analize za izradu Nacionalnog programa športa (2018. - 2025.)<sup>49</sup> i podizanja svijesti o važnosti sporta i tjelesne aktivnosti građana. Prema rezultatima istraživanja poražavajuća je činjenica da dvije trećine populacije Hrvatske, odnosno čak 62%, ne sudjeluje u nikakvoj tjelesnoj aktivnosti. Ključni naglasak u okviru ovog Nacionalnog programa športa je na stvaranju temelja za cjelokupni razvoj i promicanje zdravog načina života, s posebnim fokusom na uključivanje djece i mladih u športske aktivnosti radi usvajanja zdravih životnih navika.

Na temelju prethodno navedenih činjenica o nedostatku tjelesnih aktivnosti za ranjive skupine na razini Republike Hrvatske, s fokusom na povećanje sudjelovanja osoba s invaliditetom i onih u riziku od socijalne isključenosti u zajednicu kroz sport, SDUŠ je u partnerstvu s Ministarstvom rada, mirovinskoga sustava, obitelji i socijalne politike te Nacionalnom zakladom za razvoj civilnoga društva, 2018. godine pokrenuo prvi natječaj u Republici Hrvatskoj financiran sredstvima Europske unije, za ranjive skupine u području sporta. Europska unija je pružila financijsku potporu Republici Hrvatskoj putem ESF-a i financirala aktivnosti

---

<sup>49</sup> Ministarstvo turizma i sporta, Rezultati istraživanja o sportskim i rekreacijskim aktivnostima, <https://tinyurl.com/22e8rv7f>, datum pristupa 9. travnja 2024.

uključivanja u sport ranjivih skupina sa skoro 64 milijuna kuna. Natječaj se provodio u okviru Operativnog programa Učinkoviti ljudski potencijali 2014. – 2020., Prioritetne osi 2 - Socijalno uključivanje, Specifičnog cilja 9.i.1. - Borba protiv siromaštva i socijalne isključenosti kroz promociju integracije na tržište rada i socijalne integracije ranjivih skupina i borba protiv svih oblika diskriminacije.

Ciljanu skupinu su činile osobe s invaliditetom i djeca s teškoćama u razvoj, kao i djeca i mladi u riziku od socijalne isključenosti u dobi do 29 godina koji su se suočavali s različitim izazovima. Navedena ciljana skupina je podrazumijevala djecu i mlade čiji su roditelji nezaposleni ili primatelji dječjeg doplatka, one koji su se nalazili u sustavu socijalne skrbi, djecu i mlade iz jednoroditeljskih obitelji ili obitelji s troje ili više djece, s poteškoćama u ponašanju te mlade koji su bili korisnici stipendija za studente slabijeg socijalno-ekonomskog statusa ili nezaposleni. Ova kategorija je također obuhvaćala i djecu bez pratnje, strane državljane koji nisu državljani Republike Hrvatske, a boravili su izvan svoje zemlje podrijetla ili prebivališta bez zakonskih zastupnika (roditelja ili skrbnika).

*Opći cilj natječaja je povećati uključenost djece i mladih u riziku od socijalne isključenosti i/ili osoba s invaliditetom u zajednicu kroz šport.*

*Specifični ciljevi Poziva:*

- 1. Povećati dostupnost besplatnih športskih sadržaja s ciljem uključivanja djece i mladih u riziku od socijalne isključenosti*
- 2. Poboljšati pristup i sudjelovanje u športskim sadržajima za osobe s invaliditetom i djecu s teškoćama u razvoju s ciljem povećanja socijalne uključenosti [26]*

Natječaj je objavljen je 8. lipnja 2018. godine u vrijednosti od 50 milijuna kuna. Sukladno Smjernicama za postupanje ESF-a, prva obustava zaprimanja projektnih prijedloga dogodila se 27. srpnja 2018. godine kada je Posredničko tijelo prve razine, tadašnje Ministarstvo za demografiju, obitelj, mlade i socijalnu politiku, zaprimilo projektne prijave u vrijednosti od 105% ukupno raspoloživog iznosa natječaja. S obzirom na veliki odaziv potencijalnih prijavitelja te uzevši u obzir socijalnu notu natječaja, kao i činjenicu da je to jedini ESF natječaj koji financira sportske aktivnosti za ovu ciljanu skupinu, Upravljačko tijelo je 14. prosinca 2018. godine povećalo dostupna financijska sredstva za dodatnih 50 milijuna kuna. Na isti dan natječaj je ponovno otvoren za zaprimanje novih projektnih prijava te je u sljedeća tri dana zaprimljen dodatan broj prijava čija je vrijednost ponovno dosegla 105% ukupno novog

raspoloživog iznosa natječaja. Zaprimljeno je ukupno 246 projektnih prijava. S obzirom na veliki broj pristiglih projektnih prijava, ugovaranje je izvršeno u fazama.

Ministarstvo za demografiju, obitelj, mlade i socijalnu politiku donijelo je prvu Odluku o financiranju 24. rujna 2018. godine i ona je sadržavala 20 projekata u vrijednosti od 23.512.801,07 kuna. Druga Odluka o financiranju donesena je 18. prosinca 2018. godine u vrijednosti od 26.349.491,68 kuna za nova 24 projekta, dok je Treća Odluka donesena 27. ožujka 2019. godine u vrijednosti od 13.840.419,30 kuna za 13 projekata. Nažalost u daljnjem procesu evaluacije zaprimljenih projektnih prijava uočene su nepravilnosti i sumnje na prijevaru od strane prijavitelja što je rezultiralo obustavom daljnjeg ugovaranja. Temeljem presude Visokog upravnog suda Republike Hrvatske, s ciljem zaštite financijskih sredstava državnog proračuna kao i proračuna Europske unije, Upravljačko tijelo je donijelo odluku o otkazivanju ugovaranja preostalih zaprimljenih projektnih prijava.

Za 57 projekata koji su u okviru natječaja bili ugovoreni te čija je provedba započela, daljnje provođenje aktivnosti se nastavilo. Početak provedbe projektnih aktivnosti započelo je 27. rujna 2018. godine i trajalo je do 29. ožujka 2022. godine. Ukupno je ugovoreno 63.702.712 kuna, dok je u okviru projekta odobreno 51.364.047 kuna troškova. Od ugovorenih 57 pojedinačnih ugovora, jedan je raskinut prije kraja provede projekta.

Nositelji su bili najčešće neprofitne organizacije (sportski klubovi i savezi), uz izuzetak od 2 škole i 1 javnu ustanovu za upravljanje sportskim objektima. Uz 56 ugovaratelja, u projektima su sudjelovala i 93 partnera. U ulozi partnera njih 49 su bile neprofitne organizacije (sportske udruge), dok su preostalih 44 bila tijela javnog prava (gradovi, općine, županije i škole).

U okviru ugovora, osim aktivnosti treniranja i sudjelovanja na natjecanjima, planirana je i provedba 219 aktivnosti vezanih za podizanje svijesti (javne kampanje) o važnosti uključivanja ranjivih skupina u sport. Do kraja provedbe provedeno je čak 208 kampanja. U svim aktivnostima sudjelovala su 2.902 sudionika koja su mlađa od 25 godina, dok je u projektnim prijavama bilo planirano i manje, 2.580 sudionika. Sudionika u dobi između 25 i 29 godina sudjelovalo je 200 od planiranih 232. Što se tiče sudionika s invaliditetom od planiranih 1.127, kroz projekte je sudjelovalo 1.167 osoba.

## 8. Rezultati istraživanja vezanog uz vođenje tima i upravljanje projektima ESF-a u području sporta za ranjive skupine

Fokus provedenog istraživanja podrazumijeva definiranje načela učinkovitog vođenja i upravljanja projektima financiranim iz Europskog socijalnog fonda, uz analizu projektne dokumentacije i rezultata istraživanja dionika, temeljenog na završenom ESF natječaju pod nazivom „Uključivanje djece i mladih u riziku od socijalne isključenosti te osoba s invaliditetom i djece s teškoćama u razvoju u zajednicu kroz šport“.

Specifični cilj istraživanja je identificirati ključne aspekte učinkovitog vođenja i upravljanja projektima te pružiti preporuke za unaprjeđenje i dugoročno uključivanje ranjivih skupina u zajednicu putem sportskih aktivnosti. Također, naglasak u istraživanju je i pokazati kako suradnja među različitim dionicima, uključujući organizacije civilnog društva, sportske klubove, lokalnu samoupravu i škole, može doprinijeti uspješnosti projekata. Analiza kvalitete suradnje među dionicima od ključne je važnosti za osiguranje održivosti projekata usmjerenih na socijalnu inkluziju. Osim navedenog, istražen je i utjecaj edukacije članova tima na kvalitetu rada s ranjivim skupinama, s ciljem dugoročnog poboljšanja održivosti projekata i kvalitete rezultata.

Zaključno, konačni cilj istraživanja je razumijevanje na koji način uspješno vođeni i upravljani projekti mogu pridonijeti poboljšanju dugoročne socijalne inkluzije ranjivih skupina u zajednicu.

U istraživanju je korištena metoda online ankete na populaciji od 54 korisnika bespovratnih sredstava u okviru ESF provedenih projekata iz natječaja „Uključivanje djece i mladih u riziku od socijalne isključenosti te osoba s invaliditetom i djece s teškoćama u razvoju u zajednicu kroz šport“. Cjelokupna populacija obuhvaća korisnike bespovratnih sredstava (nositelje projekata), odnosno njih ukupno 56. Obzirom da su 2 korisnika nositelji u dva projekta, poziv za sudjelovanjem u anketnom upitniku upućen je na 54 korisnika. Upitnik je dostavljen ispitanicima putem elektroničke pošte.

Upitnik je proveden u razdoblju od 18. do 28. ožujka 2024. godine, dok je dodatni podsjetnik zatražen u razdoblju od 4. do 12. travnja 2024. godine. Od ukupno 32 popunjena upitnika, 10 ih je popunjeno po slanju podsjetnika. U odnosu na populaciju, odaziv na anketni upitnik iznosi 59,3%. Razlog navedenom broju odgovora činjenica da ispitanici nisu bili zainteresirani za sudjelovanje u istraživanju jer nisu imali direktnu korist od toga. Provedba dodatnog



Podsjetnika rezultirala je povećanim brojem ispunjenih upitnika, što ukazuje na korisnost podsjetnika u poticanju sudjelovanja ispitanika. S obzirom na sve navedeno, može se zaključiti da je anketni upitnik privukao pažnju ciljane populacije, ali ipak ne u očekivanom obimu.

### 8.1. Pitanja iz anketnog upitnika „Istraživanje o stavovima i iskustvima ispitanika“

U okviru Dodatka 1 ovog rada priložen je anketni upitnik naziva „Vođenje i upravljanje projektima Europskog socijalnog fonda u području sporta za ranjive skupine“.

Upitnik je osmišljen kako bi istražio različite aspekte vođenja projekata u području sporta namijenjenih ranjivim skupinama, a koji su financirani iz ESF natječaja „Uključivanje djece i mladih u riziku od socijalne isključenosti te osoba s invaliditetom i djece s teškoćama u razvoju u zajednicu kroz sport“.

Pitanja su usmjerena na procjenu uspješnosti upravljanja timom i projektom, utjecaja kvalitete vođenja na rezultate projekta, na čimbenike važne za učinkovito vođenje tima, moguće promjene za povećanje učinkovitosti provedbe projekta te druge ključne aspekte poput veličine tima, jasnoće uloga i odgovornosti u timu, povjerenja, rješavanja sukoba i identificiranja ograničenja tijekom provedbe projekta.

Kroz analizu odgovora na postavljena pitanja, istraživanje ima za cilj identificirati ključne elemente učinkovitog vođenja i upravljanja projektima te pružiti preporuke za poboljšanje uspješnijeg i dugoročnijeg uključivanja ranjivih skupina u zajednicu kroz sport.

### 8.2. Analiza rezultata/prikupljenih odgovora anketnog upitnika

Analizirajući odgovore na postavljena pitanja u anketnom upitniku, istraženi su aspekti vođenja ESF projekata u području sporta namijenjenih ranjivim skupinama te identificirane preporuke za unapređenje učinkovitosti i uspješnosti provedbe takvih projekata. Fokus ove analize je na identifikaciji različitih čimbenika koji su utjecali na postignute rezultate projekata te pružanju preporuka za daljnje unapređenje rada s ranjivim skupinama u zajednici.

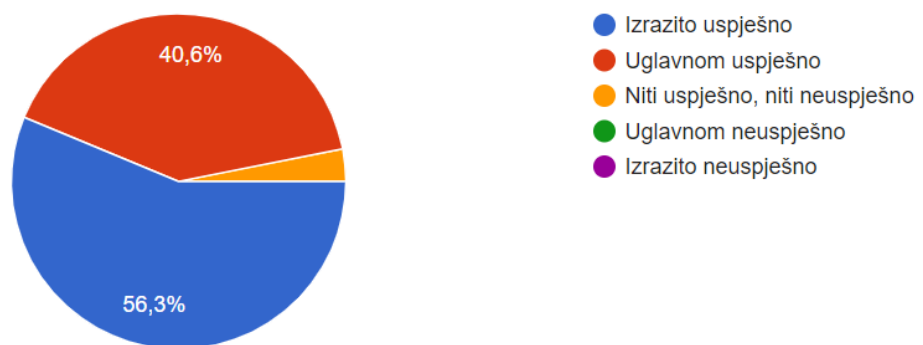
**Pitanje 1:** Kako biste ocijenili opću uspješnost upravljanja timom i projektom u postizanju postavljenih ciljeva u okviru provedenog projekta?

Vezano za ocjenu opće uspješnosti upravljanja timom i projektom korisnici su imali mogućnost odabira jednog od ponuđenih odgovora: Izrazito uspješno; Uglavnom uspješno; Niti uspješno, niti neuspješno; Uglavnom neuspješno; Izrazito neuspješno.

Najveći broj ispitanika, to jest njih 18, što čini 56,3% ispitanika, ocijenilo je da je opća uspješnost upravljanja timom i projektom u okviru provedenog projekta bila izrazito uspješna. Dodatnih 13 korisnika, odnosno 40,6% ispitanika, navelo je da je opća uspješnost bila uglavnom uspješna, dok je samo jedan korisnik, točnije 3,1%, istaknuo da provedba nije bila ni uspješna ni neuspješna (Grafikon 1).

Grafikon 1 Ocjena opće uspješnosti upravljanja timom i projektom

32 odgovora



**Zaključak:** Opća uspješnost upravljanja timom i projektom u postizanju postavljenih ciljeva u okviru provedenih projekta ocijenjena je izrazito pozitivnom. Većina ispitanika (preko 56%) ocijenila je upravljanje kao izrazito uspješno, dok je dodatnih 40% ocijenilo da je bilo uglavnom uspješno. Samo jedan ispitanik nije dao jasnu ocjenu. S obzirom na ovaj rezultat, može se zaključiti da je tim uspješno upravljao svojim projektom i postigao svoje ciljeve.

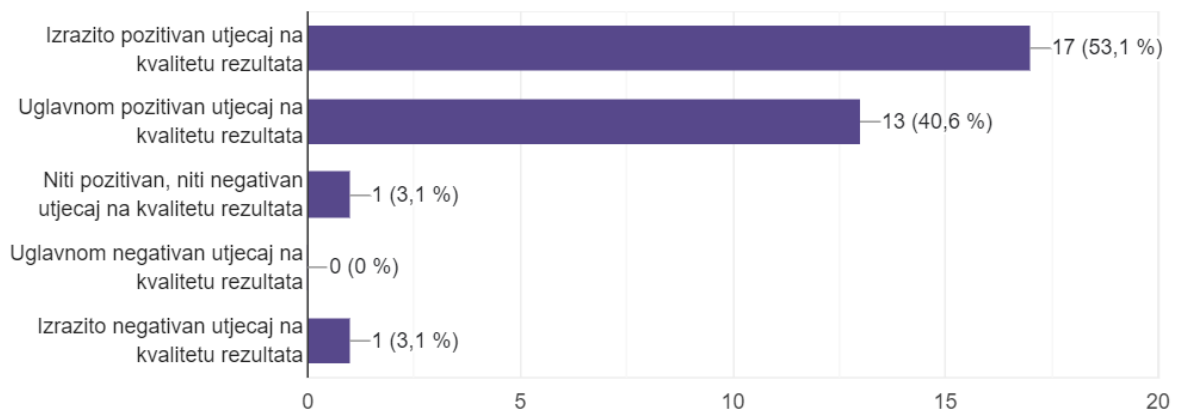
**Pitanje 2:** Prema Vašem mišljenju, na koji način je takva uspješnost utjecala na kvalitetu rezultata projekta?

Temeljem ovog pitanja korisnici su imali mogućnost odabira jednog od ponuđenih odgovora: Izrazito pozitivan utjecaj na kvalitetnu rezultata; Uglavnom pozitivan utjecaj na kvalitetnu rezultata; Niti pozitivan, niti negativan utjecaj na kvalitetnu rezultata; Uglavnom negativan utjecaj na kvalitetnu rezultata; Izrazito negativan utjecaj na kvalitetnu rezultata.

Tijekom provedbe projekta, za 53,1% ispitanika upravljanje timom i projektom ocijenjeno je izrazito pozitivnim utjecajem na kvalitetu rezultata. Dodatno, 40,6% navelo je da je taj utjecaj uglavnom bio pozitivan. Jedan korisnik (3,1%) je istaknuo da utjecaj nije bio ni pozitivan ni negativan, dok je također jedan ispitanik (3,1%) naveo da je utjecaj na kvalitetu rezultata bio izrazito negativan (Grafikon 2).

Grafikon 2 Utjecaj uspješnosti na kvalitetu rezultata

32 odgovora



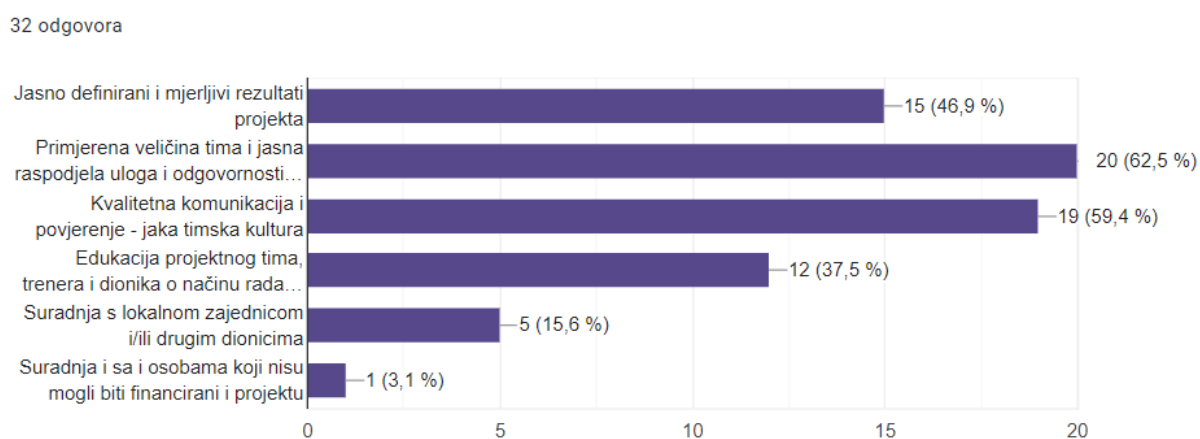
**Zaključak:** U okviru istraživanja upravljanje timom i projektom tijekom provedbe ocijenjeno je uglavnom pozitivnim utjecajem na kvalitetu rezultata projekta. Većina korisnika (više od 53%) ocijenila je taj utjecaj kao izrazito pozitivan, dok je dodatnih skoro 41% navelo da je utjecaj uglavnom bio pozitivan. Ovo ukazuje na to da je učinkovito vođenje projekta doprinijelo ostvarivanju visokokvalitetnih rezultata pružajući dobru osnovu za dugoročnu inkluziju ranjivih skupina u području sporta.

**Pitanje 3:** Prema Vašem mišljenju, što ste smatrali važnim za učinkovito vođenje tima u projektu u kojem ste sudjelovali?

Korisnicima su bili ponuđeni odgovori te su imali mogućnost višestrukog odabira odgovora kao i mogućnost dodatnog unosa ukoliko je postojala potreba za navođenjem drugog razloga: Jasno definirani i mjerljivi rezultati projekta; Primjerena veličina tima i jasna raspodjela uloga i odgovornosti u timu; Kvalitetna komunikacija i povjerenje - jaka timska kultura; Edukacija projektnog tima, trenera i dionika o načinu rada s ranjivom skupinom; Suradnja s lokalnom zajednicom i/ili drugim dionicima; Drugo (navedite).

Najveći broj ispitanika, odnosno 62,5%, istaknulo je kako je za učinkovito vođenje tima u projektu izrazito važno definirati odgovarajuću veličinu tima te unutar toga jasnu raspodjelu uloga i odgovornosti, dok je njih 59,4% navelo da je važno izgraditi snažan timski duha kroz kvalitetnu komunikaciju i povjerenje među članovima tima. Osim toga, 46,9% ispitanika istaknulo je kako je za uspješno vođenje tima važno i jasno definirati ciljeve i mjeriti rezultate. Nadalje, 37,5% naglasilo je nužnost obrazovanja projektnog tima, trenera i dionika o radu s ciljanim (ranjivim) skupinama. Osim spomenutog, 15,6% ispitanika smatra suradnju s lokalnom zajednicom i/ili drugim dionicima također ključnom, dok je 3,1% istaknulo i važnost suradnje i s osobama koje nisu bile financirane u projektu (Grafikon 3).

Grafikon 3 Ključne komponente za učinkovito vođenje tima



**Zaključak:** Ispitanici su istaknuli nekoliko ključnih komponenti za učinkovito vođenje tima u projektu. Prvo, važnost odgovarajuće veličine tima s jasno definiranim ulogama i odgovornostima, te izgradnje snažnog timskog duha kroz kvalitetnu komunikaciju i povjerenje. Timski rad zahtijeva otvorenu i transparentnu komunikaciju među članovima tima, kao i povjerenje među njima. Ovo stvara osnovu za uspješnu suradnju i rješavanje izazova. Nadalje, jasno definirani i mjerljivi rezultati projekta ocijenjeni su kao jedna od dodatnih temeljnih komponenti uspješnog vođenja tima, a predmetno je ključno za usklađivanje napora svih članova prema zajedničkom cilju. Edukacija članova tima o specifičnim potrebama i izazovima projekta, kao i razvoj njihovih vještina, ključni su za prilagodbu promjenama i izgradnju kapaciteta za učinkovito vođenje tima. Suradnja s različitim dionicima, uključujući lokalnu zajednicu i organizacije civilnog društva, pruža dodatne resurse, znanje i podršku potrebnu za postizanje ciljeva projekta. Sve navedeno ističe važnost mnogih kategorija prilikom vođenja tima kako bi se postigli uspješni rezultati projekta.

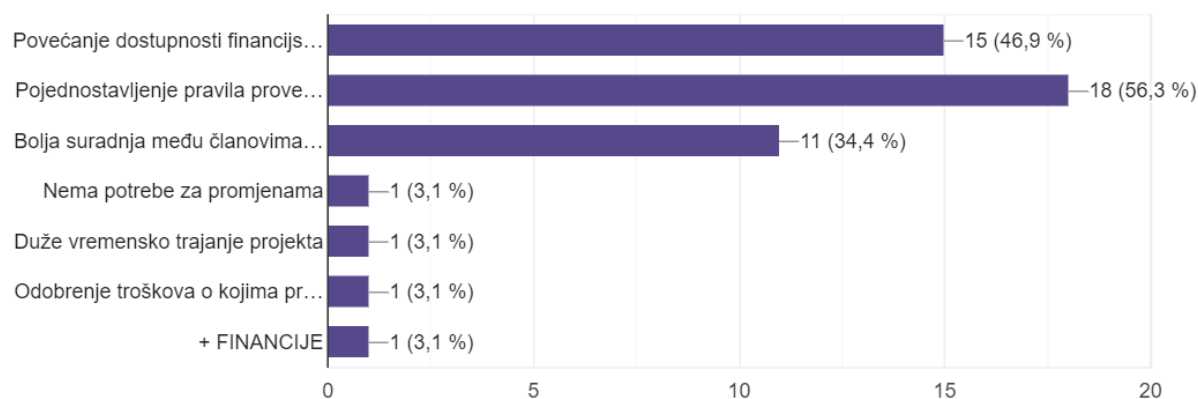
**Pitanje 4:** Prema Vašem mišljenju, koje biste promjene predložili s ciljem povećanja učinkovitosti provedenog projekata?

I u okviru ovog pitanja korisnicima su bili ponuđeni mogući višestruki odgovori te mogućnost unosa dodatne promjene koju smatraju bitnom za povećanje učinkovitosti projekta: Povećanje dostupnosti financijskih sredstava; Pojednostavljenje pravila provedbe; Bolja suradnja među članovima tima i dionicima (državnim/javnim institucijama, udrugama, lokalnim zajednicama, roditeljima/skrbnicima); Nema potrebe za promjenama; Drugo (navedite).

Najvažnija promjena prema mišljenju 56,3% ispitanika koju smatraju ključnom za povećanje učinkovitosti projekta je pojednostavljenje pravila provedbe ESF ugovora. Nadalje, za poboljšanje učinkovitosti 46,9% ispitanika ističe potrebu za povećanjem dostupnosti financijskih sredstava, dok 34,4% naglašava važnost bolje suradnje među članovima tima i dionicima, poput državnih/javnih institucija, udruga, lokalnih zajednica, roditelja/skrbnika. Također, 3,1% je navelo kako nema potrebe za promjenama, dok neki od njih preferiraju duže trajanje projekta, ali i brže odobravanje troškova potrebnih za provedbu aktivnosti, što se također smatra pravilima provedbe ESF ugovora (Grafikon 4).

Grafikon 4 Promjene koje bi ispitanici predložili s ciljem povećanja učinkovitosti projekata

32 odgovora



**Zaključak:** Postoje različita mišljenja ispitanika o tome kako poboljšati učinkovitost provedbe projekta. Većina sudionika ističe potrebu za pojednostavljenjem pravila provedbe ESF ugovora kao ključne promjene, što je i razumljivo s obzirom na kompleksnost definiranih pravila. Pravila za postupanje definirana su mnogobrojnim Pravilnicima i Uputama. Svi dokumenti su

objavljeni na službenoj web stranici za ESF<sup>50</sup>, no mnogi korisnici nisu upoznati s kompleksnim i složenim aktivnostima te detaljima na kojima se provedba ugovora temelji, a na čemu nadležne i odgovorne institucije inzistiraju. Osim toga, povećanje dostupnosti financijskih sredstava također se ističe kao važan faktor. Sredstva su ograničena od strane Europske komisije, prvenstveno na razini dodijeljenih alokacija u okviru Operativnog programa, a potom i u okviru natječaja, dok je potreba u stvarnosti puno više nego što je predviđeno financijskim planom. Nadalje, bolja suradnja među članovima tima i dionicima također je prepoznata kao bitan element za povećanje učinkovitosti projekta. Tu je važno istaknuti dionike u smislu nadležnih institucija koje provode kontrolu nad provedbom projektnih aktivnosti. U smislu suradnje, definitivno je potrebno raditi na boljoj komunikaciji, ubrzanju odobravanja projektne dokumentacije te u konačnici povjerenju. Međutim, postoje i pojedinci koji smatraju da nema potrebe za promjenama ili ističu druge aspekte, poput dužeg trajanja projekta ili bržeg odobravanja troškova. Iz navedenog je vidljivo da različiti sudionici projekta imaju različite prioritete i prijedloge za poboljšanje učinkovitosti, što samo ukazuje na kompleksnost i raznolikost potreba prilikom provedbe projekta.

**Pitanje 5:** Prema Vašem mišljenju, kakav je utjecaj imala kvaliteta vođenja tima u provedenom projektu na motivaciju za postizanje zajedničkih ciljeva?

Ispitanicima su bili ponuđeni sljedeći odgovori: Izrazito pozitivan utjecaj na motivaciju; Uglavnom pozitivan utjecaj na motivaciju; Niti pozitivan, niti negativan utjecaj na motivaciju; Uglavnom negativan utjecaj na motivaciju; Izrazito negativan utjecaj na motivaciju.

Prema mišljenju ispitanika, kvaliteta vođenja tima u provedenom projektu imala je značajan utjecaj na motivaciju za postizanje zajedničkih ciljeva. Čak 18 ispitanika, odnosno 56,3% ispitanika, ocijenilo je da je kvaliteta vođenja imala pozitivan utjecaj na njihovu motivaciju, dok je dodatnih 12 ispitanika (37,5%) ocijenilo da je utjecaj uglavnom bio pozitivan. Manji postotak od 6,2%, odnosno samo dva ispitanika, ocijenila su da kvaliteta vođenja nije imala niti pozitivan niti negativan utjecaj na njihovu motivaciju (Grafikon 5).

---

<sup>50</sup> Europski socijalni fond, <https://www.esf.hr/vazni-dokumenti-razdoblje-2014-2020/pravilnici/>, datum pristupa 24.4.2024.

## Grafikon 5 Utjecaj kvalitete vođenja tima na motivaciju za postizanje zajedničkih ciljeva

32 odgovora



**Zaključak:** Ovakvi rezultati sugeriraju da je učinkovito vođenje tima imalo bitnu ulogu u održavanju visoke razine motivacije kod ispitanika, što je doprinijelo postizanju zajedničkih ciljeva projekta. Ulaganje u razvoj kvalitetnog i funkcionalnog vođenja timova može imati značajan utjecaj na uspjeh projekata u obliku održavanja visoke razine angažiranosti i motivacije tima za postizanje postavljenih ciljeva. Stoga, nameće se zaključak da kontinuiranim usavršavanjem i prilagođavanjem vođenja tima i cjelokupnog projekta, prema potrebama i dinamici projekta, može biti ključno za postizanje izvrsnih konačnih rezultata.

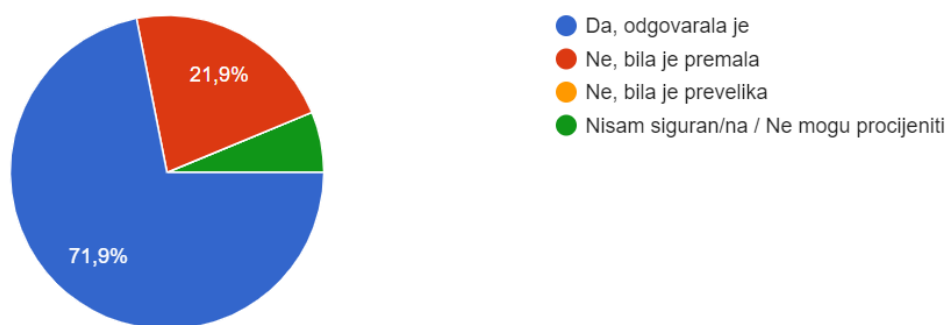
**Pitanje 6:** Prema Vašem mišljenju, smatrate li da je veličina tima odgovarala složenosti aktivnosti u okviru provedenog projekta?

Vezano za mišljenje je li veličina time odgovarala složenosti projektnih aktivnosti ispitanici su imali mogućnost odabira jednog od ponuđenih odgovora: Da, odgovarala je; Ne, bila je prevelika; Ne, bila je premala; Nisam siguran/na / Ne mogu procijeniti.

Da je veličina tima odgovarala složenosti aktivnosti u okviru provedenog projekta smatra 71,9% ispitanika. Međutim, 21,9% izrazilo je mišljenje da je tim bio premali za potrebne radne zadatke, dok 6,2% ispitanika nisu bila sigurna te nisu mogla procijeniti traženo (Grafikon 6).

## Grafikon 6 Procjena veličine tima prema složenosti aktivnosti u projektu

32 odgovora



**Zaključak:** Dostupni odgovori ističu važnost pažljivog prilagođavanja veličine tima složenosti i opsegu aktivnosti kako bi se osiguralo učinkovito izvršavanje projektnih zadataka. Prema tome, od velike je važnosti pažljivo analizirati i planirati formiranje projektnih timova kako bi se osigurala primjeren podrška i resursi za uspješno ostvarenje ciljeva projekta. To podrazumijeva temeljitu analizu potreba projekta, procjenu složenosti poslova koji se trebaju obaviti, kao i identifikaciju potrebnih resursa i vještina, ali i rizika i potencijalnih nedostataka. Na temelju tih informacija, određuje se optimalna veličina tima, kao i uloge i odgovornosti svakog člana tima, kako bi se osigurala učinkovita provedba projekta.

**Pitanje 7:** Procijenite jesu li članovi tima bili jasno upoznati s vlastitim ulogama i odgovornostima u okviru provedenog projekta?

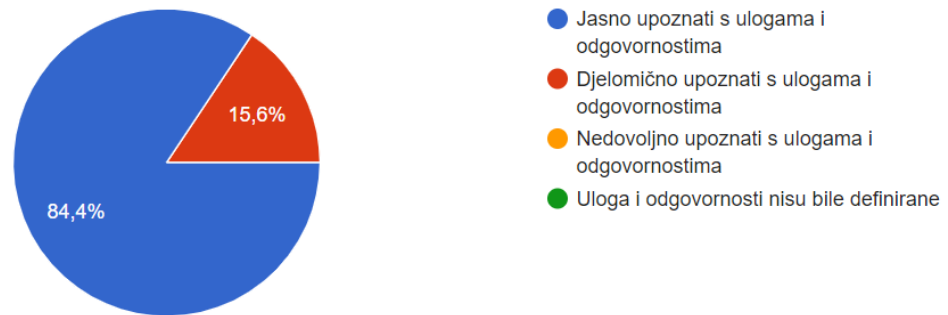
Vezano za procjenu ispitanika o ulogama i odgovornostima unutar tima, ispitanici su imali mogućnost odabira jednog od sljedećih ponuđenih odgovora: Jasno upoznati s ulogama i odgovornostima; Djelomično upoznati s ulogama i odgovornostima; Nedovoljno upoznati s ulogama i odgovornostima; Uloga i odgovornosti nisu bile definirane.

Temeljem odgovora ispitanika ocijenjeno je da su članovi tima uglavnom bili jasno upoznati sa svojim ulogama i odgovornostima u okviru svog provedenog projekta. Naime, 27 ispitanika, što je preko 84% cjelokupne populacije, izjavilo je da su bili jasno i u potpunosti upoznati sa svojim ulogama i odgovornostima, dok je 5 ispitanika, točnije 15,6%, navelo da su bili djelomično upoznati s istima (Grafikon 7).



## Grafikon 7 Procjena upoznatosti sa ulogama i odgovornostima u timu

32 odgovora



**Zaključak:** Ovi rezultati sugeriraju da je većina timova uspostavila jasne komunikacijske kanale i pružila potrebne informacije o ulogama i odgovornostima svojim članovima, iako postoji manji dio ispitanika koji smatra da postoji prostor za poboljšanje u tom području. Važno je da članovi tima budu jasno upoznati sa svojim ulogama i odgovornostima u okviru svojih projekata iz nekoliko razloga. Prije svega, jasno definirane uloge pomažu u usmjeravanju i fokusiranju članova tima na specifične zadatke i ciljeve, što olakšava koordinaciju i raspodjelu poslova. Osim toga, kada su uloge i odgovornosti jasno definirane smanjuje se mogućnost nesporazuma unutar tima, što doprinosi većoj produktivnosti i efikasnosti tima. Također, svaki član tima osjeća se važnim i odgovornim za svoj dio posla, što može povećati motivaciju i angažiranost. Zaključno, jasno definirane uloge i odgovornosti omogućuju bolje praćenje napretka projekta i identifikaciju potencijalnih rizika prilikom izvršavanja zadataka, što omogućuje brže i učinkovitije reagiranje kako bi se osigurao uspjeh projekta.

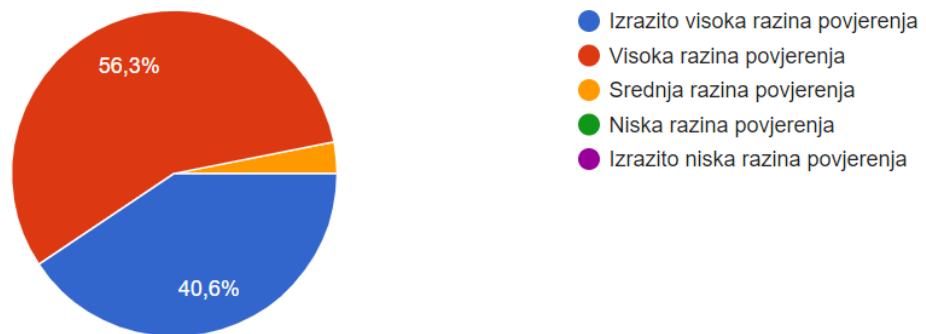
**Pitanje 8:** Prema Vašem mišljenju, kako biste ocijenili razinu povjerenja unutar tima u projektu u kojem ste sudjelovali?

Temeljem ovog pitanja ispitanici su imali mogućnost odabira jednog od ponuđenih odgovora: Izrazito visoka razina povjerenja; Visoka razina povjerenja; Srednja razina povjerenja; Niska razina povjerenja; Izrazito niska razina povjerenja.

S obzirom na odgovore ispitanika, razina povjerenja unutar tima u projektima u kojim su sudjelovali je ocijenjena kao izrazito visoka ili visoka. Naime, 13 ispitanika, odnosno 40,6%, izjavilo je da je razina povjerenja bila izrazito visoka, dok je dodatnih 18 ispitanika, što čini preko 56%, navelo da je razina povjerenja visoka. Samo jedan ispitanik, odnosno 3,1% populacije je ocijenilo razinu povjerenja kao srednju (Grafikon 8).

Grafikon 8 Ocjena razine povjerenju u timu

32 odgovora



**Zaključak:** Rezultati prikazuju da većina ispitanika doživljava visoku razinu međusobnog povjerenja unutar tima, što je jedan od ključnih elemenata za uspješnu suradnju, komunikaciju i u konačnici ostvarenje ciljeva projekta. Visoka razina povjerenja unutar tima ima izuzetnu važnost za uspjeh projekta iz više razloga. Naime, povjerenje omogućuje otvorenu i iskrenu komunikaciju među članovima tima, olakšavajući dijeljenje ideja, rješavanje problema i donošenje odluka. Također, kada članovi tima dijele visoku razinu povjerenja osjećaju se podržani, sigurni i motivirani da doprinesu svojim idejama i rade zajedno doprinoseći rezultatima i ciljevima. Povjerenje također stvara pozitivnu radnu atmosferu koja može povećati zadovoljstvo i angažman članova tima, a smanjiti stres i sukobe. U konačnici, visoka razina povjerenja unutar tima omogućava fleksibilnost i suradnju, što je ključno za prilagodbu promjenama i rješavanje izazova koji se mogu pojaviti tijekom provedbe projekta. Temeljem navedenog, zaključuje se da je visoka razina povjerenja unutar tima jedan od temeljnih preduvjeta za uspješnu suradnju i postizanje ciljeva projekta.

**Pitanje 9:** Je li prilikom provedbe projekta u Vašem timu bilo sukoba i kako biste ocijenili sposobnost tima da samostalno i uspješno rješava sukobe?

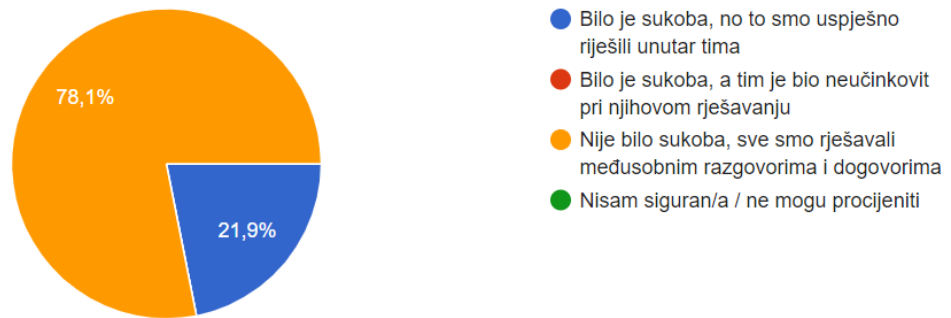
U okviru ovog pitanja ispitanici su imali mogućnost odabira jednog od ponuđenih odgovora: Bilo je sukoba, no to smo uspješno riješili unutar tima; Bilo je sukoba, a tim je bio neučinkovit pri njihovom rješavanju; Nije bilo sukoba, sve smo rješavali međusobnim razgovorima i dogovorima; Nisam siguran/a / ne mogu procijeniti.

Prilikom provedbe projekata bilo je sukoba, ali iz odgovora je vidljivo da su timovi pokazivali visoku sposobnost samostalnog i uspješnog rješavanja istih. Samo 21,9% ispitanika je navelo

da su se sukobi pojavili, ali su uspješno riješeni unutar tima. S druge strane, većina ispitanika (78,1%) navela je da nije bilo sukoba, a eventualni nesporazumi ili nejasnoće rješavali su se međusobnim razgovorima i dogovorima (Grafikon 9).

Grafikon 9 Sukobi i načini njihovog rješavanja

32 odgovora



**Zaključak:** Iz odgovora je vidljivo da su timovi uspješno upravljali sukobima i da su ih rješavali na konstruktivan način, što ukazuje na visoku razinu sposobnosti timova za samostalno upravljanje izazovnim situacijama i održavanje radne atmosfere. Ovakvim djelovanjem omogućava se očuvanje pozitivne radne atmosfere i produktivnosti, sprječavajući da sukobi ometaju napredak projekta. Također, učinkovito rješavanje sukoba potiče otvorenu komunikaciju i izgradnju povjerenja među članovima tima, što doprinosi jačanju timskog duha i zajedničkog cilja. Nadalje, upravljanje sukobima omogućava identifikaciju potencijalnih problema, što omogućava pravovremeno reagiranje. U konačnici, sposobnost tima da uspješno upravlja sukobima pokazuje zrelost i profesionalnost članova tima te stvara temelj za dugoročnu uspješnu suradnju. Premda nije moguće da unutar tima nema sukoba, u ovom slučaju smatram vrlo izglednim da su sukobi svedeni na minimum. Naime, temeljem istraživanja i analize ostalih odgovora vidljivo je da najveće nezadovoljstvo ispitanika proizlazi iz suradnje s nadležnim državnim institucijama, umjesto unutar tima te na taj način predstavlja dominantniji faktor u percepciji sudionika projekata. Osim toga, projektne aktivnosti su bile jednostavne za provođenje, a provodili su ih korisnici koji inače provode takve aktivnosti, što dodatno pokazuje sigurnost u provedbu projektnih aktivnosti i smanjenu mogućnost neslaganja unutar timova. Smatram da je važno naglasiti potrebu za poboljšanjem suradnje s institucijama koje financiraju projekte te pojednostavljenjem procedura kako bi se olakšala provedba projekata, a sukobi i nezadovoljstvo svelo na minimum. Sve u svemu, bitno je navesti kako je uspješno upravljanje sukobima ključno za održavanje funkcionalnosti i uspješnosti tima u ostvarivanju projektnih ciljeva.

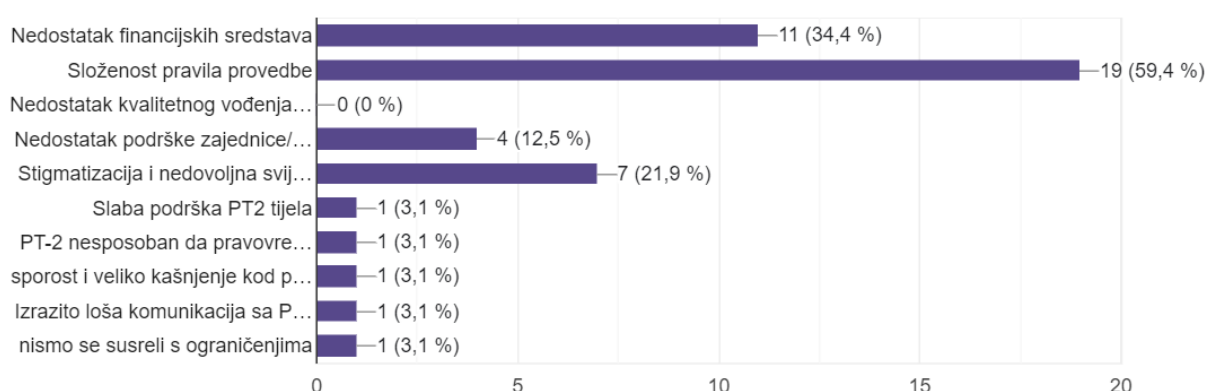
**Pitanje 10:** Prema Vašem mišljenju, s kojim ograničenjima ste se susreli tijekom provođenja projekta?

Ispitanicima su bili ponuđeni odgovori te su imali mogućnost višestrukog odabira odgovora kao i mogućnost dodatnog unosa ukoliko je postojala potreba za navođenjem drugog razloga: Nedostatak financijskih sredstava; Složenost pravila provedbe; Nedostatak kvalitetnog vođenja tima; Nedostatak podrške zajednice/grada/Vlade; Stigmatizacija i nedovoljna svijest o značaju doprinosa ovakvih projekata; Drugo (navedite).

Većina ispitanika, točnije njih 19, što čini 59,4%, identificirala je složenost pravila provedbe kao glavno ograničenje s kojim su se suočili tijekom provedbe svojih projekata. Nadalje, 34,4% ispitanika istaknulo je nedostatak financijskih sredstava kao drugi ograničavajući faktor, dok je 21,9% navelo stigmatizaciju i nedovoljnu svijest o važnosti doprinosa takvih projekata. Za 12,5% ispitanika, ograničenje je predstavljalo nedostatak podrške zajednice, grada ili Vlade. Osim toga, pojedinačni ispitanici su spomenuli dodatna ograničenja kao što su slaba podrška, nedostatak praćenja provedbe od strane nadležnih tijela, kašnjenja u provjeri troškova i isplatama financijskih sredstava te općenito problematična komunikacija s nadležnim tijelima, što se također može smatrati pravilima provedbe. Važno je napomenuti da je jedan ispitanik izrazio da se uopće nije susreo s ograničenjima tijekom provođenja projekta (Grafikon 10).

Grafikon 10 Ograničenja tijekom provedbe projekata

32 odgovora



**Zaključak:** Iz navedenih odgovora može se zaključiti da postoji niz značajnih ograničenja koja su utjecala na provedbu projekata. Složenost pravila provedbe, nedostatak financijskih sredstava, stigmatizacija, nedovoljna svijest o važnosti projekata, nedostatak podrške zajednice ili vlade te niz dodatnih administrativnih i komunikacijskih izazova predstavljaju prepreke

uspješnoj provedbi projekata. Ovi faktori definitivno mogu usporiti napredak projekata, izazvati nezadovoljstvo među timom te dovesti do problema u postizanju ciljeva i rezultata. Stoga je važno prepoznati sva ograničenja i aktivno raditi na njihovom uklanjanju kako bi se osigurala uspješna provedba projekata. To može uključivati angažman s relevantnim dionicima, educiranje javnosti o važnosti projekata, pojednostavljenje administrativnih procedura te jačanje komunikacije i suradnje unutar tima i s nadležnim tijelima.

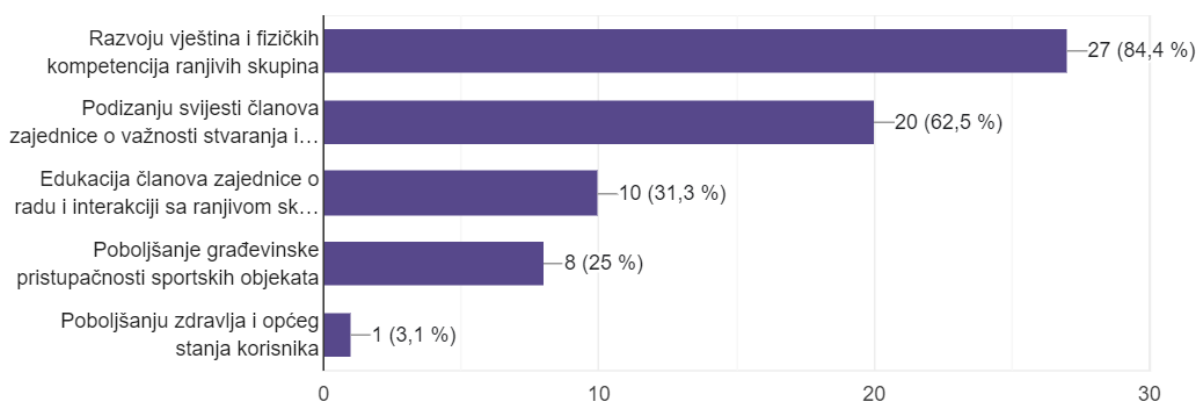
**Pitanje 11:** Prema Vašem mišljenju, na koji način je financiranje sportskih aktivnosti u okviru provedenog projekta doprinijelo socijalnoj uključenosti ranjivih skupina?

Ispitanicima su bili ponuđeni odgovori te su imali mogućnost višestrukog odabira odgovora, kao i mogućnost dodatnog unosa: Razvoju vještina i fizičkih kompetencija ranjivih skupina; Podizanju svijesti članova zajednice o važnosti stvaranja inkluzivnog društva; Edukacija članova zajednice o radu i interakciji sa ranjivom skupinom; Poboljšanje građevinske pristupačnosti sportskih objekata; Drugo (navedite).

Najveći broj ispitanika, 84,4%, ocjenjuje da je doprinos najvidljiviji kroz razvoj vještina i fizičkih kompetencija ranjivih skupina. Nadalje, 62,5% ističe važnost financiranja sportskih aktivnosti u podizanju svijesti članova zajednice o potrebi stvaranja inkluzivnog društva, dok 31,3% ispitanika vidi edukaciju članova zajednice o radu i interakciji s ranjivim skupinama kao ključni faktor socijalnoj uključenosti. Osim navedenog, 25% prepoznaje poboljšanje građevinske pristupačnosti sportskih objekata kao važan aspekt, dok dodatni doprinos u vidu poboljšanja zdravlja i općeg stanja ranjivih skupina naglašava 3,1% populacije (Grafikon 11).

Grafikon 11 Kako sportske aktivnosti pridonose socijalnoj uključenosti ranjivih skupina

32 odgovora



**Zaključak:** Ispitanici istraživanja smatraju da je financiranje sportskih aktivnosti u okviru njihovih provedenih projekata doprinijelo socijalnoj uključenosti ranjivih skupina na više načina. Financiranjem sportskih aktivnosti može se pozitivno utjecati na socijalnu uključenost ranjivih skupina, uključujući fizički, društveni i psihološki aspekt. Kroz razvoj vještina i fizičkih kompetencija, podizanjem svijesti o inkluziji ranjivih skupina, edukacijom zajednice te poboljšanju pristupačnosti sportskih objekata, ovakva financiranja pružaju prilike za aktivno sudjelovanje i integraciju ranjivih skupina u društvo. Ovakav pristup doprinosi ne samo fizičkom zdravlju i dobrobiti ranjivih skupina, već i njihovom osnaživanju, samopouzdanju te izgradnji pozitivnih odnosa unutar zajednice. Stoga, ulaganje u sportske aktivnosti može biti značajna karika u stvaranju inkluzivnog okruženja koje svojom podrškom promiče socijalnu uključenost i ravnopravnost za sve članove društva.

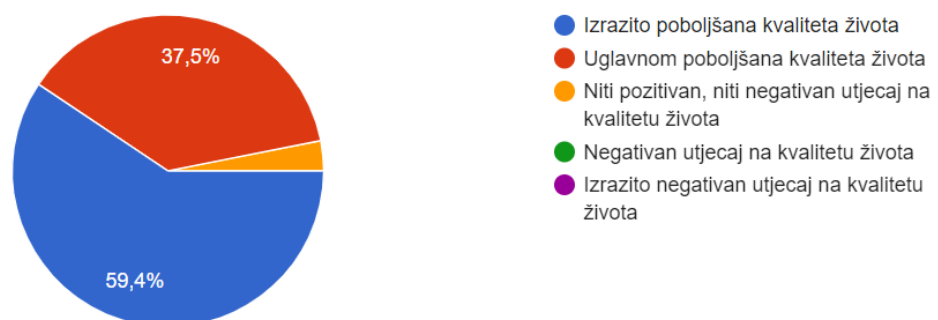
**Pitanje 12:** Procijenite u kojoj su mjeri sportske aktivnosti u okviru provedenog projekta utjecale na kvalitetu života ranjivih skupina?

Temeljem ovog pitanja ispitanici su imali mogućnost odabira jednog od ponuđenih odgovora: Izrazito poboljšana kvaliteta života; Uglavnom poboljšana kvaliteta života; Niti pozitivan, niti negativan utjecaj na kvalitetu života; Negativan utjecaj na kvalitetu života; Izrazito negativan utjecaj na kvalitetu života.

Većina ispitanika, 59,4%, istaknula je da su sportske aktivnosti provedene u okviru projekata izrazito poboljšale kvalitetu života ranjivih skupina. Nadalje, 37,5% smatra da je kvaliteta života uglavnom poboljšana. Preostalih 3,1% ističe da sportske aktivnosti nisu imale nikakav utjecaj na kvalitetu života ranjivih skupina (Grafikon 12).

Grafikon 12 Procjena kako sportske aktivnosti utječu na kvalitetu života ranjivih skupina

32 odgovora



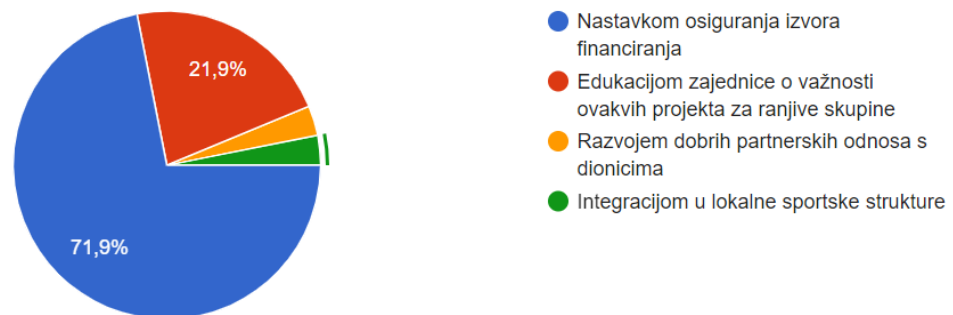
**Zaključak:** Skoro svi odgovori navode da su sportske aktivnosti imale pozitivan utjecaj na poboljšanje kvalitete života ranjivih skupina. Predmetno podrazumijeva da su sportske aktivnosti pružile ne samo fizičku korist, već su također imale i emocionalne, socijalne i psihološke prednosti za ranjive skupine. Ukoliko se promatra populacija koja smatra da sportske aktivnosti nisu imale niti pozitivan niti negativan utjecaj na poboljšanje kvalitete života ranjivih skupina, može se pretpostaviti razlog koji se nameće iz analize drugih odgovora spomenute populacije, a to je da postoje nedovoljni resursi i podrška. Predmetno se odnosi na nedovoljnu angažiranost (financiranje) državnih institucija koje su odgovorne za provedbu i podršku programima sportskih aktivnosti za ranjive skupine. Ako državne institucije ne osiguraju potrebne resurse poput financijskih sredstava, može doći do ograničenja u učinkovitosti i uspješnosti tih programa. Stoga je važno da državne institucije prepoznaju važnost podrške ovakvim inicijativama i osiguraju adekvatne resurse za njihovu provedbu. Drugi razlog činjenici da sportske aktivnosti nisu imali niti pozitivna niti negativan utjecaj na poboljšanje kvalitete života ranjivih skupina, a koji je indirektno povezan s prvim, je nedovoljno osjetljiva socijalna i kulturna okolina. Predmetno uključuje prepreke poput diskriminacije, stigme ili općenito nedostatka podrške zajednice. Stoga, ulaganje u osvještavanje zajednice o dobrobitima sportskih sadržaja za ranjive skupine, također može biti ključno za poboljšanje kvalitete života ove populacije, pružajući im priliku za aktivno sudjelovanje i integraciju u društvo.

**Pitanje 13:** Prema Vašem mišljenju, kako bi se mogla osigurati održivost provedenog projekta? Temeljem ovog pitanja ispitanici su imali mogućnost odabira jednog od ponuđenih odgovora: Nastavkom osiguranja izvora financiranja; Edukacijom zajednice o važnosti ovakvih projekata za ranjive skupine; Razvojem dobrih partnerskih odnosa s dionicima; Integracijom u lokalne sportske strukture.

Većina ispitanika, gotovo 72%, ističe važnost osiguranja kontinuiranog financiranja kao ključnog elementa za održivost provedenih projekata. Nadalje, skoro 22% ispitanika ističe važnost edukacije zajednice o važnosti ovakvih projekata za ranjive skupine. Također, pojedinačni ispitanici, odnosno 6,2% populacije, naglašavaju i važnost razvijanja dobrih partnerskih odnosa s dionicima te integraciju u lokalne sportske strukture kako bi se osigurala održivost projekata (Grafikon 13).

Grafikon 13 Načini osiguranja održivosti provedenih projekata

32 odgovora



**Zaključak:** Iz odgovora ispitanika vidljivo je da su kontinuirano financiranje, edukacija zajednice, uspostava partnerskih odnosa s relevantnim dionicima te integracija u lokalne sportske strukture, ključni elementi za osiguranje održivosti provedenih projekata. Ovi elementi ne samo da pružaju potrebna sredstva za nastavak projektnih aktivnosti, već i osiguravaju podršku i razumijevanje zajednice za važnost i potrebu projekata za ranjive skupine. Dakle, kombinacija ovih elemenata ključna je za dugoročnu održivost projekata, osiguravajući kontinuiranu podršku, angažman i resurse potrebne za ostvarivanje ciljeva i dugoročne koristi za ranjive skupine.

**Pitanje 14:** Procijenite razinu kvalitete suradnje među članovima tima i dionicima tijekom provedbe projekta (državnim/javnim institucijama, drugim neprofitnim organizacijama i roditeljima / skrbnicima)?

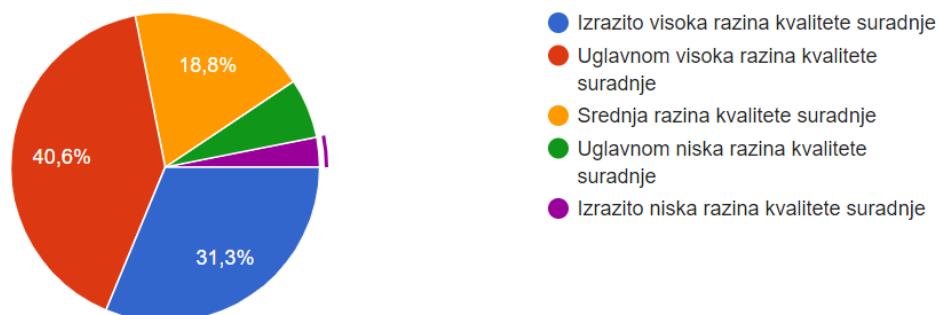
U okviru ovog pitanja ispitanici su imali mogućnost odabira jednog od ponuđenih odgovora: Izrazito visoka razina kvalitete suradnje; Uglavnom visoka razina kvalitete suradnje; Srednja razina kvalitete suradnje; Uglavnom niska razina kvalitete suradnje; Izrazito niska razina kvalitete suradnje.

Razina kvalitete suradnje među članovima tima i dionicima tijekom provedbe projekta ocijenjena je kao izrazito visoka ili uglavnom visoka, što je mišljenje većine ispitanika. Ukupno 31,3% ispitanika ocijenilo je kvalitetu suradnje izrazito visokom, dok je 40,6% ispitanika navelo da je bila uglavnom visoka. Manji broj, njih 18,8%, smatra da je suradnja bila na srednjoj razini, dok su 6,2% ispitanika ocijenila da je bila uglavnom niska, a 3,1% izrazito niska. Iako postoje manja neslaganja, većina ispitanika ocjenjuje suradnju kao pozitivnu, što ukazuje na općenito zadovoljstvo kvalitetom suradnje tijekom provedbe projekta (Grafikon 14).



## Grafikon 14 Procjena razine kvalitete suradnje među članovima tima i dionicima

32 odgovora



**Zaključak:** Za manji broj ispitanika kvaliteta suradnje je ocijenjena kao niska i izrazito niska. Iako su ti ispitanici ocijenili opću uspješnost upravljanja timom i projektom izrazito i uglavnom uspješno, ipak iz odgovora na druga pitanja, vidljivo je da sa suradnjom koja se odnosi na nadređene državne institucije, nisu bili u potpunosti zadovoljni. Također, oni smatraju da je takva niska kvaliteta suradnje ostavila trag i na kvaliteti rezultata projekta. Značajno je istaknuti da su i drugi ispitanici naveli da je potrebno pojednostaviti pravila postupanja koja nameću državne institucije nadležne za financiranje i provedbu projekata, no očito je u drugim slučajevima kvaliteta suradnje ipak bila značajnija. Bitno je graditi bolju suradnju među članovima tima dionicima jer ona ima značajan utjecaj na uspješnost projekata i kvalitetu postizanja rezultata. Kvalitetna suradnja olakšava razmjenu informacija, koordinaciju projektnih aktivnosti i rješavanje problema, što doprinosi učinkovitosti provedbe projekta. Osim toga, visoka razina suradnje može stvoriti pozitivnu radnu atmosferu, potaknuti timski duh i motivirati članove tima da se angažiraju u postizanju zajedničkih ciljeva. Dakle, kvalitetna suradnja igra ključnu ulogu u uspjehu projekta jer omogućava bolje iskorištavanje resursa, smanjuje rizik od konflikata i pruža temelj za postizanje željenih rezultata.

**Pitanje 15:** Prema Vašem mišljenju, na koji način je takva kvaliteta suradnje utjecala na kvalitetu rezultata projekta?

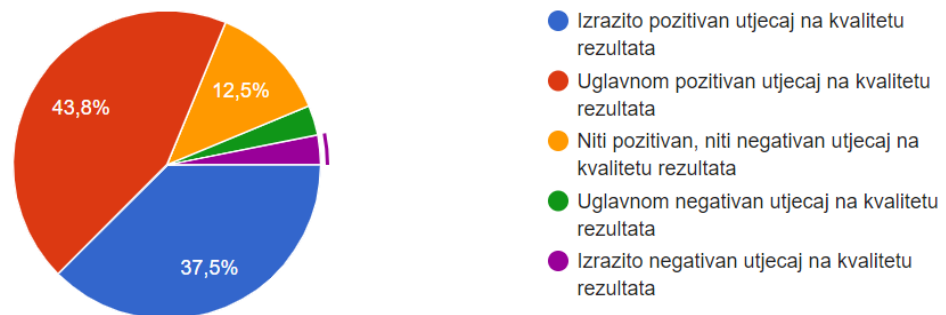
Temeljem ovog pitanja ispitanici su imali mogućnost odabira jednog od ponuđenih odgovora: Izrazito pozitivan utjecaj na kvalitetu rezultata; Uglavnom pozitivan utjecaj na kvalitetu rezultata; Niti pozitivan, niti negativan utjecaj na kvalitetu rezultata; Uglavnom negativan utjecaj na kvalitetu rezultata; Izrazito negativan utjecaj na kvalitetu rezultata.

Prema mišljenju ispitanika, kvaliteta suradnje imala je različite utjecaje na kvalitetu rezultata projekta. Većina, odnosno 37,5% ispitanika ocjenjuje izrazito pozitivan utjecaj suradnje na

kvalitetu rezultata. Dodatnih 43,8% smatra da je suradnja uglavnom imala pozitivan utjecaj. 12,5% populacije je ocijenilo da suradnja nije imala nikakav utjecaj na kvalitetu rezultata, dok je 6,2% navelo izrazito i uglavnom negativan utjecaj kvalitete suradnje na kvalitetu rezultata projekta (Grafikon 15).

Grafikon 15 Utjecaj kvalitete suradnje na kvalitetu rezultata projekta

32 odgovora



**Zaključak:** Premda većina ispitanika vidi pozitivan utjecaj suradnje na kvalitetu rezultata projekta, postoje i pojedinci koji vide negativan utjecaj. Većina ispitanika smatra da je suradnja imala pozitivan utjecaj na rezultate projekta, što podrazumijeva da kvalitetna suradnja može doprinijeti uspješnosti projekata i postizanju visokokvalitetnih rezultata. Međutim, prisutnost nekoliko negativnih odgovora ukazuje na to da neki elementi mogu narušiti uspjeh projekta. Stoga je važno kontinuirano ulagati u poboljšanje suradnje među članovima tima i dionicima kako bi se osigurala njena pozitivna uloga u postizanju željenih rezultata.

**Pitanje 16:** Prema Vašem mišljenju, koji su ključni izazovi s kojima ste se susreli tijekom provedbe projekta, a koji su utjecali na suradnju između članova tima i dionika?

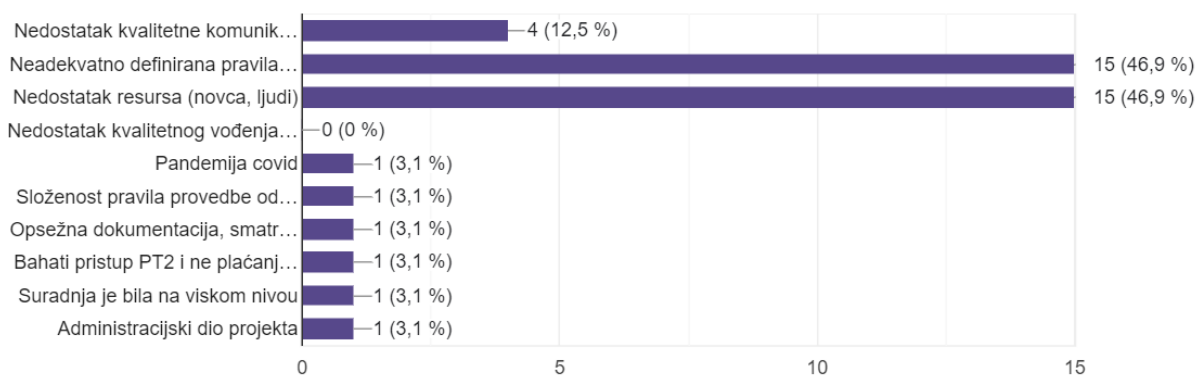
Ispitanicima su bili ponuđeni odgovori te su imali mogućnost višestrukog odabira, kao i mogućnost dodatnog unosa: Nedostatak kvalitetne komunikacije; Neadekvatno definirana pravila provedbe; Nedostatak resursa (novca, ljudi); Nedostatak kvalitetnog vođenja tima; Drugo (navedite).

Prema mišljenju ispitanika, ključni izazovi s kojima su se susreli tijekom provedbe projekta, a koji su najviše utjecali na suradnju između članova tima i dionika, podrazumijevaju nekoliko glavnih uzročnika. Kao glavne prepreke 46,9% ispitanika istaknuli su neadekvatno definirana pravila provedbe te dodatnih 46,9% također je navelo i nedostatak resursa, kao što su novac i

ljudski resursi. Nadalje, 12,5% ispitanika navelo je nedostatak kvalitetne komunikacije kao izazov koji je otežao suradnju. Dodatno, po 3,1% populacije istaknulo je i dodatne izazove poput COVID-19 pandemije, složenosti pravila provedbe od strane nadležnog tijela, opsežna dokumentacija, neujednačen pristup tehnologiji, nekorektan pristup nadležnog tijela prilikom kontrole i isplate financijskih sredstava te zahtjevne administrativne aspekte provedbe projekta (Grafikon 16).

Grafikon 16 Ključni izazovi koji utječu na suradnju između članova tima i dionika

32 odgovora



**Zaključak:** Temeljem odgovora ispitanika jasno proizlazi da je nekoliko ključnih izazova značajno utjecalo na suradnju između članova tima i dionika tijekom provedbe projekta. U ovom slučaju, za dionike se podrazumijeva nadležno Posredničko tijelo druge razine koje ima glavnu ulogu u financiranju i kontroli provedbe projekata. Neadekvatno definirana pravila provedbe i nedostatak resursa istaknuti su kao glavni uzročnici koji utječu na suradnju, što znači da nedostatak jasnih smjernica i ograničenih resursa može otežati koordinaciju i suradnju unutar tima i s dionicima. Dodatni izazovi poput nedostatka kvalitetne komunikacije, utjecaja COVID-19 pandemije i administrativnih poteškoća dodatno opterećuju suradnju. Takvi izazovi mogu rezultirati s poteškoćama u razumijevanju uloga i odgovornosti, konfliktima, kašnjenjima u provedbi aktivnosti te općenito smanjenom učinkovitošću projekta. Stoga je važno prepoznati ove izazove i aktivno raditi na njihovom savladavanju kako bi se osigurala uspješna suradnja između članova tima i dionika te postigli ciljeva projekta.

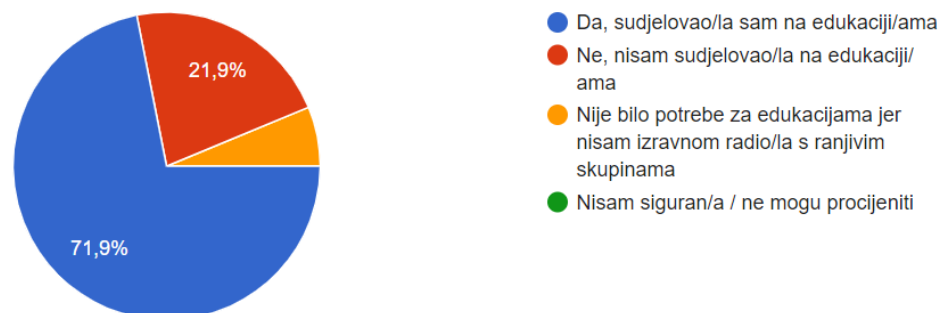
**Pitanje 17:** Jeste li sudjelovali u edukacijama vezanim za rad s predstavnicima ranjivih skupina, kao pripremnim aktivnostima prije početka provedbe projekta?

Temeljem ovog pitanja ispitanici su imali mogućnost odabira jednog od ponuđenih odgovora: Da, sudjelovao/la sam na edukaciji/ama; Ne, nisam sudjelovao/la na edukaciji/ama; Nije bilo potrebe za edukacijama jer nisam izravnom radio/la s ranjivim skupinama; Nisam siguran/a / ne mogu procijeniti.

Na pitanje o sudjelovanju u edukacijama vezanim za rad s predstavnicima ranjivih skupina kao pripremnim aktivnostima prije početka provedbe projekta, dobiveni odgovori pokazuju raznolikost iskustava ispitanika. Od ukupnog broja ispitanika, njih 71,9% su sudjelovala u edukacijama, što ukazuje na značajno ulaganje u pripremu za rad s ranjivim skupinama. S druge strane, 21,9% populacije nije sudjelovalo u takvim edukacijama, dok 6,2% nisu smatrala potrebnim sudjelovati na edukacijama jer nisu bili izravno uključeni u rad s ranjivim skupinama (Grafikon 17).

Grafikon 17 Sudjelovanje u edukacijama vezanim za rad s predstavnicima ranjivih skupina

32 odgovora



**Zaključak:** Raznolikost sudjelovanja sugerira potrebu za fleksibilnim pristupom prilikom pripreme tima za rad s različitim ciljanim skupinama te naglašava važnost kontinuiranog osposobljavanja i edukacije kako bi se osigurala adekvatna podrška i učinkovitost u radu s ranjivim skupinama.

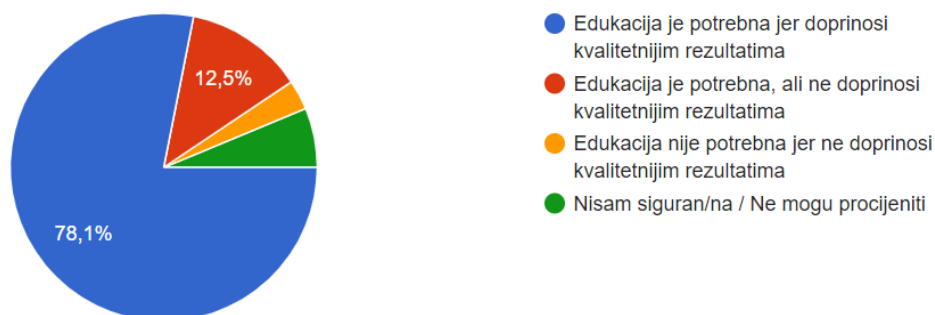
**Pitanje 18:** Prema Vašem mišljenju, je li potrebna edukacija članova tima i dionika za rad sa predstavnicima ranjivih skupina, i može li ona doprinijeti kvalitetnijim rezultatima projekta?

Temeljem ovog pitanja ispitanici su imali mogućnost odabira jednog od ponuđenih odgovora: Edukacija je potrebna jer doprinosi kvalitetnijim rezultatima; Edukacija je potrebna, ali ne doprinosi kvalitetnijim rezultatima; Edukacija nije potrebna jer ne doprinosi kvalitetnijim rezultatima; Nisam siguran/na / Ne mogu procijeniti.

Na pitanje o potrebi edukacije članova tima i dionika za rad s predstavnicima ranjivih skupina te njezinom potencijalnom doprinosu kvalitetnijim rezultatima projekta, dobiveni odgovori ukazuju na raznolika stajališta ispitanika. Većina njih, čak 78,1%, smatra da je edukacija nužna jer doprinosi kvalitetnijim rezultatima, dok manji broj, odnosno 12,5% ispitanika, također vidi potrebu za edukacijom, ali ne vjeruje da direktno doprinosi kvalitetnijim rezultatima. Jedan ispitanik, odnosno 3,1% smatra da edukacija nije potrebna jer ne vjeruje u njezin doprinos, dok 6,2% ispitanika nisu mogla dati procjenu (Grafikon 18).

Grafikon 18 Utjecaj doprinosa edukacije kvalitetnijim rezultatima projekta

32 odgovora



**Zaključak:** Manji udio populacije koji je naveo kako edukacija nije potrebna jer ne doprinosi kvalitetnim rezultatima odnosi se na ispitanike koji, temeljem drugih odgovora u istraživanju, ističu kako nisu radili s ranjivim skupinama u izravnom kontaktu, ali su s općom uspješnošću projekta, kvalitetom rezultata, jakom timskom kulturom te ograničenjima s kojima su bili primorani provoditi projekt, u konačnici, ipak zadovoljni provedbom svog projekta. Ovo može biti izolirani slučaj koji ovisi o percepciji ispitanika i njihovoj ulozi u projektu. Isto se odnosi i na dio populacije ispitanika koji su istaknuli da nisu sudjelovali u edukacijama te stoga nisu u mogućnosti procijeniti može li edukacija doprinijeti kvalitetnijim rezultatima projekta. Uglavnom, većina ispitanika prepoznaje važnost edukacije kao ključnog elementa koji doprinosi kvalitetnijim rezultatima projekta. Takva činjenica ukazuje na potrebu za prilagođenim i ciljanim programima edukacije koji će osigurati adekvatnu pripremu i podršku članovima tima i dionicima, u područjima gdje je predmetno potrebno. Edukacijom se može poboljšati razumijevanje specifičnih potreba i izazova s kojima se suočavaju ranjive skupine, osnažiti kompetencije tima te unaprijediti kvalitetu provedbe i postizanje ciljeva projekta. Stoga, ulaganje u edukaciju svakako može biti ključni korak prema ostvarivanju uspješnih i održivih rezultata projekta.

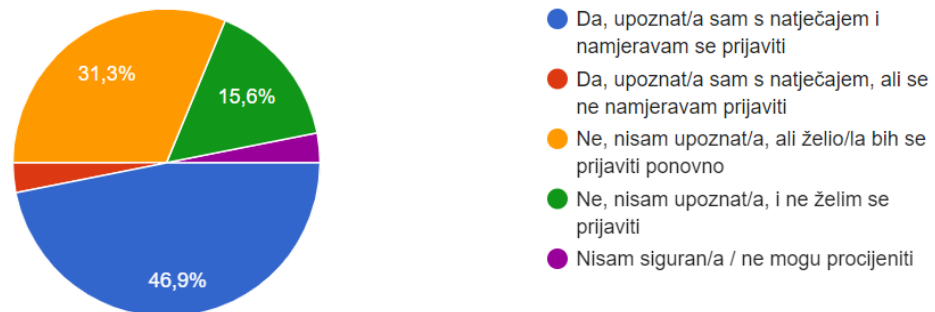
**Pitanje 19:** Jeste li upoznati sa skorom objavom sličnog natječaja iz ESF-a, usmjerenim na sportske aktivnosti za ranjive skupine? Ukoliko jeste, namjeravate li se prijaviti na novi natječaj?

Temeljem ovog pitanja ispitanici su imali mogućnost odabira jednog od ponuđenih odgovora: Da, upoznat/a sam s natječajem i namjeravam se prijaviti; Da, upoznat/a sam s natječajem, ali se ne namjeravam prijaviti; Ne, nisam upoznat/a, ali želio/la bih se prijaviti ponovno; Ne, nisam upoznat/a, i ne želim se prijaviti; Nisam siguran/a / ne mogu procijeniti.

Više od 78% populacije izrazilo je namjeru da se ponovno prijavi na novi natječaj iz ESF-a koji svoje projektne aktivnosti usmjerava na sportske aktivnosti za ranjive skupine. To ukazuje na kontinuiranu angažiranost i veliki interes za ovu vrstu projekata. Manji broj ispitanika, točnije 18,7%, ne želi se prijaviti, što može biti rezultat dosadašnjeg iskustva provedbe ESF ugovora ili prioritizacije drugih interesa. Jedan ispitanik (3,1%) nije bio u mogućnosti procijeniti o prijavi za novi natječaj (Grafikon 19).

Grafikon 19 Namjera prijave ispitanika na novi natječaj iz ESF-a sa sličnim aktivnostima

32 odgovora



**Zaključak:** Iz navedenih odgovora zaključuje se da postoji općeniti interes za provedbom sportskih aktivnosti namijenjenih ranjivim skupinama. Većina ispitanika se planira ponovno prijaviti, što ukazuje na veliku razinu zainteresiranosti za ovakve projekte i želju za nastavkom aktivnosti usmjerenih prema ranjivim skupinama. Temeljem ovih odgovora ističe se važnost kontinuirane podrške i informiranja o dostupnim mogućnostima financiranja, kao i potreba za daljnjim promicanjem ovakvih inicijativa s ciljem poboljšanja kvalitete života ranjivih skupina kroz sportske aktivnosti.

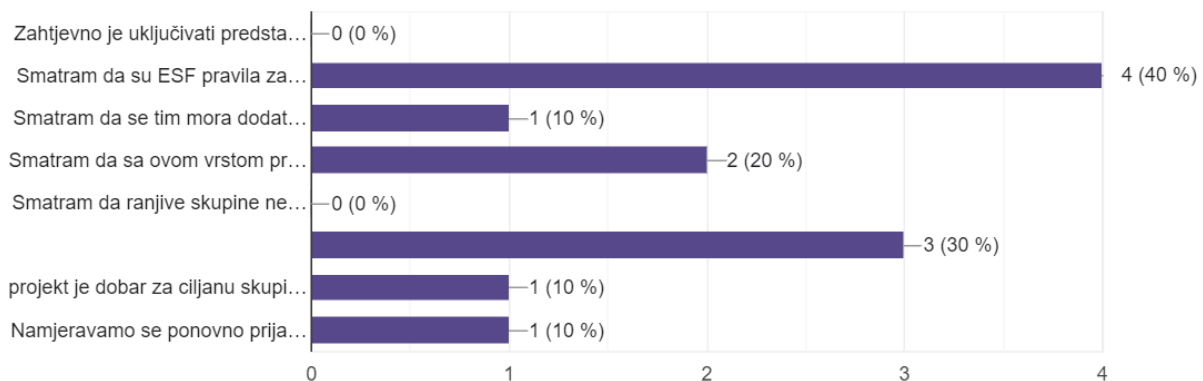
**Pitanje 20:** Ukoliko se nemate namjeru prijaviti na natječaj, molim navedite razloge.

Ispitanicima su bili ponuđeni odgovori te su imali mogućnost višestrukog odabira, kao i mogućnost dodatnog unosa: Zahtjevno je uključivati predstavnike ranjivih skupina u sport zbog njihovih specifičnih potreba; Smatram da su ESF pravila za provedbu projekta kompleksna i zahtjevna; Smatram da se tim mora dodatno motivirati/educirati/unaprijediti; Smatram da sa ovom vrstom projekta ne mogu dugoročno ostvariti održivost za sebe i svoju organizaciju; Smatram da ranjive skupine nemaju koristi od provedbe sportskih aktivnosti; Drugo (navedite).

Iz navedenih odgovora vidljivo je da postoje različiti razlozi zbog kojih se ispitanici ne namjeravaju ponovno prijaviti na novi ESF natječaj za sportske aktivnosti namijenjenih ranjivim skupinama. Najveći broj ispitanika, 40% ističe kompleksnost i zahtjevnost pravila postupanja i provedbe projekta kao glavni razlog za svoju odluku. Nadalje, 20% populacije smatra da ovakvi projekti ne omogućuju dugoročnu održivost za njih i njihove organizacije. Ukupno 10% je navelo problem nemogućnosti ostvarivanja održivosti zbog neprimjerenog odnosa nadležnih državnih institucija kao i mišljenje da se tim mora dodatno motivirati/educirati/usavršavati. Preostalih 30% ispitanika je izrazilo opću neodlučnost bez posebnog navođenja razloga. (Grafikon 20).

Grafikon 20 Razlozi zbog koji se ispitanici ne namjeravaju prijaviti na novi ESF natječaj

10 odgovora



**Zaključak:** Odgovori ispitanika na ovo pitanje ukazuju na važnost pojednostavljenja pravila provedbe, unapređenja suradnje s državnim institucijama te osiguranja dugoročne održivosti projekata, a sve s ciljem poticanja veće uključenosti organizacija u sličnim natječajima i poboljšanja podrška ranjivim skupinama. Iako su svi ispitanici ocijenili opću uspješnost provedbe projekata visokom ili izrazito visokom, ipak je u nizu njihovih odgovora jasno vidljiva potreba za pojednostavljenjem pravila provedbe i unapređenjem suradnje s državnim institucijama. Unatoč uspješnoj provedbi svojih projekata, određeni broj ispitanika ne planira

se ponovno prijaviti na budući natječaj zbog navedenih ograničenja. Uzimajući u obzir ovo istraživanje, važno je poduzeti konkretne korake kako bi se riješili problemi kompleksnosti pravila postupanja, nedostatka podrške državnih institucija te nedostatka dugoročne održivosti projekata.



## 9. Prijedlozi preporuka za učinkovitije vođenje tima i upravljanje projektima sa sportskim aktivnostima za ranjive skupine

Na temelju provedenog istraživanja i analize projektne dokumentacije ugovora u okviru ESF natječaja “Uključivanje djece i mladih u riziku od socijalne isključenosti te osoba s invaliditetom i djece s teškoćama u razvoju u zajednicu kroz šport“, zaključeno je kako postoji potreba za poboljšanjem u području vođenja timova i upravljanja projektima u kontekstu provedbe sportskih aktivnosti namijenjenih ranjivim skupinama, a sve s ciljem postizanja dugoročne socijalne uključenosti ciljane skupine korisnika.

Analizom rezultata istraživanja mišljenja dionika i pregledom dokumentacije, otkrivena su ključna područja za poboljšanje timova i upravljanja projektom, ali i rada nadležnih institucija, naročito Posredničkog tijela druge razine, koje je odgovorno za financiranje i nadzor provedbe ESF projekata.

Vezano za ključna područja za unaprjeđenje rada timova u provedbi projekata, usmjerena na identifikaciju nedostataka i mogućih poboljšanja ističe se nekoliko područja istraživanja:

### **1. Vođenje tima i upravljanje projektima koje doprinosi povećanju kvalitete projektnih rezultata:**

- **Jasno definiranje ciljeva projekta i veličina tima:**  
Jasno definirani ciljevi omogućuju bolje usmjeravanje aktivnosti tima prema postizanju željenih rezultata, dok odgovarajuća veličina tima osigurava da su resursi pravilno raspoređeni i da se zadaci mogu efikasno izvršiti. Zajedničko djelovanje ove dvije komponente može poboljšati planiranje, provedbu i praćenje projekta, što doprinosi njegovoj uspješnosti.
- **Jasna i kvalitetna komunikacija:**  
Kvalitetna komunikacija unutar tima ključna je za uspješno planiranje i provedbu ne samo sportskih već i drugih programa ukoliko se žele postići kvalitetni i dugoročni rezultati. Ona treba uključivati otvorenost za dijalog, slušanje i razumijevanje potreba svih članova tima, što će posljedično pridonijeti izgradnji povjerenja, motivacije i suradnje među članovima.
- **Jasna podjela uloga i odgovornosti:**

Takva podjela omogućuje svakom članu tima jasnoću u dodijeljenim zadacima i obvezama, sprječavajući nepotrebn rad te pomažući u efikasnom upravljanju resursima poput vremena i proračuna projekta jer su zadaci jasno raspoređeni prema kvalifikacijama i sposobnostima svakog člana tima. U tom slučaju jasno je tko je odgovoran za koji dio provedbe projekta.

- Jaka timska kultura:

Razvoj timskog duha unutar tima koji radi s ranjivim skupinama potiče suradnju, podršku i empatiju među članovima tima te olakšava izgradnju povjerenja i sigurnog okruženja za ranjive skupine.

- Poticanje razvoja motivacije članova tima:

Pružanje podrške i motivacije članovima tima ključno je za održavanje njihove angažiranosti i entuzijazma te za osiguranje kontinuirane podrške ranjivim skupinama tijekom provedbe sportskih aktivnosti.

- Upravljanje konfliktima:

Potrebno je posebno naglasiti važnost upravljanja konfliktima unutar timova kako bi se osigurala uspješna provedba programa. Predmetno uključuje prepoznavanje, analizu i rješavanje sukoba unutar tima ili s vanjskim dionicima na konstruktivan način. Osim toga, važno je promicati kulturu suradnje i poštovanja među članovima tima kako bi se minimalizirala pojava konflikata i olakšalo njihovo rješavanje kad se pojave.

- Praćenje napretka provedbe projekta:

Nadležno Provedbeno tijelo druge razine treba provoditi kvalitetno redovito praćenje i evaluaciju rezultata projekata kako bi se osigurala transparentnost, odgovornost i kontinuirano poboljšanje kvalitete usluga koje se pružaju ranjivim skupinama, a čime bi se tim usmjeravao na ciljano otklanjanje poteškoća i fokusirao prema uspješnom ostvarenju ciljeva.

## **2. Suradnja među različitim dionicima s ciljem uspješnog upravljanja projektima:**

- Jasna i kvalitetna komunikacija:

Od velikog je značaja uspostaviti otvorenu i transparentnu komunikaciju između članova tima i vanjskih dionika. Redoviti sastanci, razmjena informacija, komunikacija i jasno definirane uloge i odgovornosti, pomažu u osiguravanju razumijevanja i koordinacije među svim dionicima u projektu.

- Partnerstva

Za uspješno provođenje projektnih aktivnosti i postizanje dugoročnih rezultata potrebno je aktivno graditi partnerstva s relevantnim organizacijama i institucijama koje imaju iskustva u radu s ranjivim skupinama ili pružaju podršku u području sporta. Partnerstva mogu osigurati dodatne resurse, stručnost i podršku za provedbu projekata.

- Uključenost

Važno je uključiti ranjive skupine u proces planiranja i provedbe projekata. Na taj način osigurava se da projekti budu prilagođeni njihovim stvarnim potrebama i interesima te na taj način i lakše provedeni.

### **3. Edukacija članova tima s ciljem stvaranja sigurnog i poticajnog okruženja:**

- Razumijevanje specifičnih potreba ranjivih skupina:

Predmetno podrazumijeva edukaciju koja će obuhvatiti razumijevanje specifičnih potreba i izazova s kojima se susreću ranjive skupine uključene u sportske aktivnosti. Članovi tima trebaju biti osposobljeni prepoznati različite vrste ranjivosti, razumjeti socijalne i emocionalne aspekte te razviti empatiju prema ciljanoj skupini projekta.

- Stvaranje inkluzivnog i poticajnog okruženja:

Članovi tima se trebaju educirati za mogućnosti stvaranja sigurnog i poticajnog okruženja koje bi potaknulo sudjelovanje ranjivih skupina u sport te na taj način stvarali temelje za inkluziju i u ostala područja zajednice.

- Komunikacijske vještine:

Članovi tima se moraju educirati o komunikacijskim vještinama potrebnim za rad s ranjivim skupinama i njihovim roditeljima/skrbnicima. Važno je naučiti kako jasno komunicirati, slušati i odgovarati na potrebe i želje ranjivih skupina te kako izgraditi povjerenje prema njima.

- Upravljanje konfliktima:

Članovi tima bi trebali biti educirani o prepoznavanju i rješavanju konflikata na primjeren način kako bi se osigurala produktivna suradnja, a istovremeno gradilo poštovanje i povjerenje među članovima i ranjivim skupinama.

- Praćenje napretka ostvarivanja rezultata

Ovakva edukacija podrazumijeva osposobljavanje za sustavno praćenje napretka ranjivih skupina tijekom provedbe projekta te eventualnu prilagodbu ključnih točaka postignuća (engl. *milestone*).

Nadalje, nadležno Provedbeno tijelo druge razine također ima ključnu ulogu u osiguravanju dostupnosti i kvalitete projekata sportskih aktivnosti za ranjive skupine. Kako bi se predmetno poboljšalo, sljedeće preporuke su ključne:

- **Pojednostavljenje pravila postupanja:**  
Provedbeno tijelo druge razine, u suradnji s drugim državnim institucijama iz Sustava upravljanja i kontrole EU fondovima, treba razmotriti mogućnost pojednostavljenja pravila postupanja u procesu provedbe ESF projekata. To uključuje smanjenje administrativnog tereta, jasnije upute i smjernice te kvalitetniju komunikaciju s nositeljima projekata. Veliki broj nositelja projekata po prvi put provodi ESF projekte, stoga je od iznimne važnosti pružiti jasnu i otvorenu komunikaciju temeljem koje će se članovi tima osjećati sigurnije u provedbi svojih aktivnosti te graditi suradnju, poštovanje i povjerenje s nadređenom institucijom.
- **Uspješnije pridržavanje ugovornih obveza:**  
Poštivanjem ugovornih obveza postiže se povjerenje između uključenih strana, osigurava se kvaliteta pruženih usluga, transparentnost u provedbi te sprječava nastanak potencijalnih problema i konflikata.
- **Usavršavanje/edukacija:**  
Osim članova tima, od velikog značaja je i usavršavanje, odnosno edukacija djelatnika nadležnih državnih institucija, kako bi stekli potrebne vještine i znanja za pružanje podrške provedbi projektnih aktivnosti. Na taj način postižu razumijevanje specifičnih potreba i izazova s kojima se članovi tima suočavaju tijekom provedbe projekta.
- **Kvalitetnija komunikacija s projektima timom:**  
Baš kao i članovi projektnog tima koji se moraju usmjeriti na poboljšanje komunikacije unutar tima, tako i Provedbena tijela druge razine trebaju raditi na unaprjeđenju komunikacije s projektima timom, a sve s ciljem osiguranja jasnoće, podrške i razumijevanja tijekom provedbe projekata. To uključuje otvorenu komunikaciju i pružanje pravovremene podrške tijekom cijelog razdoblja provedbe projekata.
- **Poticanje suradnje i partnerskih odnosa:**  
Provedbena tijela druge razine, ali i sve druge nadležne državne institucije (Upravljačko tijelo, Posrednička tijela prve razine), trebaju poticati suradnju i partnerske odnose s relevantnim dionicima kao što su lokalne zajednice, sportski klubovi, nevladine organizacije i druge institucije kako bi se osigurala šira podrška,

resursi za provedbu te u konačnici gradili temelji za uspješniju inkluziju ranjivih skupina. To može podrazumijevati organiziranje radionica, događanja, konzultacija i bilo kakvih drugih zajedničkih inicijativa.

- Dostupnost financijskih resursa:

Sva tijela uključena u provedbu ESF ugovora, pa tako i Provedbena tijela druge razine, trebaju osigurati dostupnost svih potrebnih resursa - financijska sredstva, stručnu podršku i infrastrukturu, kako bi se olakšala provedba sportskih aktivnosti za ranjive skupine te na taj način omogućila dostupnija i dugoročnija inkluzija u zajednicu.

Kroz ove mjere, Provedbena tijela druge razine mogu doprinijeti poboljšanju dostupnosti i kvalitete projekata sportskih aktivnosti ranjivih skupina te osigurati da projekti budu učinkoviti, održivi i korisni za ranjive skupine, ali i zajednicu.

Preporuka budućim korisnicima ESF sredstava u području sporta za ranjive skupine pri prijavi za sljedeći natječaj naglašava važnost pažljivog planiranja, jasne definicije ciljeva i očekivanja te kontinuiranog praćenja provedbe projekata. Također, potrebno je istaknuti važnost suradnje s relevantnim dionicima kako bi se osigurala podrška i uspjeh projekta. Uz to, korisnicima se preporučuje da budu svjesni mogućih izazova i prepreka te da razviju strategije za njihovo prevladavanje kako bi projekti bili što uspješniji i u konačnici održiviji.

## 10. Zaključak

U okviru ovog rada istaknuti su ključni elementi učinkovitog vođenja tima i upravljanja projektima financiranim iz ESF-a, a vezanim za sportske i rekreativne aktivnosti ranjivih skupina.

Analizom stavova dionika provedenih ESF projekata omogućena je identifikacija ključnih elemenata koji doprinose kvaliteti rezultata i općem uspjehu provedbe projekta. Naime, kroz strukturiran pristup vođenja tima i jasno definirane ciljeve, uloge i odgovornosti, timovi su bili sposobni usmjeriti svoje napore prema ostvarivanju zadanih ciljeva i rezultata. Pokazano je da kvalitetno vođenje tima podrazumijeva motivaciju i angažiranost svih članova, što značajno potiče kreativnost, inovacije, povjerenje i bolju suradnju. Ovakva usmjerenost i jasnoća u vođenju doprinosili su poboljšanju koordinacije unutar tima. Ujedno, ispitivanjem stavova dionika, pokazano je kako uspješno upravljanje projektom uključuje i pravovremeno prepoznavanje i rješavanje problema te eventualnu prilagodbu metode za upravljanjem. Timovi su bili sposobni svladati izazove i održavati fokus prema konačnom cilju, što je rezultiralo uspješnim rezultatima. Svi ovi elementi daju dodatnu težinu poboljšanju kvalitete rezultata projekta te imaju potencijal dugoročno pozitivno djelovati na održivost projekata.

Nadalje, razmatranjem stavova ispitanika o izazovima s kojima su se susreli tijekom provedbe svojih projekata, ukazana je jasna potreba za pojednostavljenjem pravila postupanja za provedbu ESF projekata, osiguranjem financijskih i ljudskih resursa te poboljšanjem komunikacije i suradnje među dionicima. Nadalje, jasno je i da suradnja između različitih dionika, uključujući organizacije civilnog društva, sportske klubove, lokalnu samoupravu, škole i slično, ima ključnu ulogu u uspješnosti projekata. Kroz međusobnu suradnju, dionici mogu iskoristiti svoje specifične resurse, znanja i vještine kako bi zajedno ostvarili postavljene ciljeve. Temeljem takvog angažmana dionici mogu ostvariti promjene koje imaju pozitivan utjecaj na zajednicu i na taj način stvaraju temelje za održivi razvoj.

Edukacija članova tima i dionika o radu s ranjivim skupinama u okviru istraživanja također se pokazala važnom te bi trebala biti kontinuirana i prilagođena potrebama ciljanih skupina u projektima. Ona omogućuje bolje razumijevanje njihovih potreba, dok s druge strane, kroz smanjenje predrasuda i stigmatizacije, kao i snažniju podršku, doprinosi dugoročnoj održivosti projekta i stvaranju pozitivnih promjena u zajednici.

Preporuke koje proizlaze iz provedenog istraživanja podrazumijevaju neophodno pojednostavljenje pravila provedbe ESF ugovora, povećanje dostupnosti financijskih sredstava, osiguranje kontinuiranog financiranja, poboljšanje suradnje među članovima tima i dionicima, ali i edukaciju za rad sa ciljanim skupinama.

Zaključno, kroz provedbu ovakvih projekata, financiranje sportskih aktivnosti za ranjive skupine pokazalo se kao važan alat za promicanje socijalne inkluzije ranjivih skupina, pridonoseći razvoju vještina, fizičkih kompetencija te poboljšanju kvalitete njihovog života. Slijedeći preporuke proizašle iz istraživanja, budući projekti mogu imati potencijal za postizanje većeg društvenog utjecaja i doprinosa značajnijoj socijalnoj inkluziji ranjivih skupina u zajednicu. Temeljem toga, može se stvoriti okruženje koje potiče raznolikost, solidarnost i međusobno poštovanje, što je ključno za izgradnju uključivog društva, kakvog i težimo postići.

## 11. Popis literature

- [1] Povelja Europske unije o temeljnim pravima, 2016. [Online]. Dostupno: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/PDF/?uri=CELEX:12016P/TXT&from=RO.>, [Datum pristupa: 29. prosinca 2023.]
- [2] Konvencija o pravima osoba s invaliditetom, 2010. [Online]. Dostupno: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/PDF/?uri=CELEX:22010A0127\(01\)&from=EN](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/PDF/?uri=CELEX:22010A0127(01)&from=EN). [Datum pristupa: 29. prosinca 2023.]
- [3] Strategija o pravima osoba s invaliditetom za razdoblje 2021.-2030., 2021. [Online]. Dostupno: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/PDF/?uri=CELEX:52021DC0101>, [Datum pristupa: 29. prosinca 2023.]
- [4] Pučka pravobraniteljica, 2016. [Online]. Dostupno: <https://www.ombudsman.hr/hr/siromastvo-se-ne-mjeri-samo-visinom-primanja/#>, [Datum pristupa: 18. veljače 2024.]
- [5] The United Nations International Children's Emergency Fund (UNICEF), Konvencija o pravima djeteta, [Online]. Dostupno: <https://www.unicef.org/croatia/konvencija-o-pravima-djeteta>, [Datum pristupa: 16. veljače 2024.]
- [6] D. Salmeron-Gomez, S. Engilbertsdottir, J. A. Cuesta Leiva, D. Newhouse i D. Stewart, Global Trends in Child Monetary Poverty According to International Poverty Lines, 2023. [Online]. Dostupno: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099835007242399476/pdf/IDU0965118d1098b8048870ac0e0cb5aeb049f98.pdf>, [Datum pristupa: 17. veljače 2024.]
- [7] United Nations Children's Fund (UNICEF), Child Poverty in the Midst of Wealth, 2023. [Online]. Dostupno: <https://www.unicef.org/globalinsight/media/3301/file/UNICEF-Innocenti-Report-Card-18-Child-Poverty-Amidst-Wealth-Exec-Summary-2023.pdf>, [Datum pristupa: 16. veljače 2024.]
- [8] Poslovna inicijativa za promociju i afirmaciju društveno odgovornog poslovanja i održivog razvoja, Odgovorno.hr, 17 ciljeva održivog razvoja – AGENDA UN 2030., 2016. [Online]. Dostupno: <https://odgovorno.hr/novi-ambiciozni-globalni-ciljevi-za-odrzivi-razvoj-un-2015/>, [Datum pristupa: 17. veljače 2024.]



- [9] United Nations (UN), The Sustainable Development Goals Report, 2023. [Online]. Dostupno: <https://unstats.un.org/sdgs/report/2023/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2023.pdf>, [Datum pristupa: 17. veljače 2024.]
- [10] Nacionalni plan izjednačavanja mogućnosti za osobe s invaliditetom za razdoblje 2021.-2027., 2021. [Online]. Dostupno: <https://mrosp.gov.hr/UserDocsImages/dokumenti/Glavno%20tajni%C5%A1tvo/Godi%C5%A1nji%20planovi%20i%20strate%C5%A1ka%20izvje%C5%A1%C4%87a/Nacionalni%20plan%20izjedna%C4%8Davanja%20mogu%C4%87nosti%20za%20osobe%20s%20invaliditetom%20za%20razdoblje%20od%202021%20do%202027.%20godine.pdf>, [Datum pristupa: 28. prosinca 2023.]
- [11] T. Benjak, Hrvatski zavod za javno zdravstvo, Izvješće o osobama s invaliditetom u Republici Hrvatskoj, 2023. [Online]. Dostupno: [https://www.hzjz.hr/wp-content/uploads/2024/04/Bilten\\_-\\_osobe\\_s\\_invaliditetom\\_2023..pdf](https://www.hzjz.hr/wp-content/uploads/2024/04/Bilten_-_osobe_s_invaliditetom_2023..pdf), [Datum pristupa: 28. prosinca 2023.]
- [12] Đ. Barbarić, Siromaštvo - mrlja na savjesti čovječanstva, 2020., [Online]. Dostupno: <https://www.most.hr/SIROMA%C5%A0TVO%20-%20MRLJA%20NA%20SAVJESTI%20%C4%8COVJE%C4%8CANSTVA-e8dd43c91.pdf>, [Datum pristupa: 17. veljače 2024.]
- [13] Ministarstvo rada, mirovinskoga sustava, obitelji i socijalne politike, Nacionalni plan borbe protiv siromaštva i socijalne isključenosti za razdoblje od 2021. do 2027., 2021.[Online]. Dostupno:<https://mrosp.gov.hr/UserDocsImages/dokumenti/Glavno%20tajni%C5%A1tvo/Godi%C5%A1nji%20planovi%20i%20strate%C5%A1ka%20izvje%C5%A1%C4%87a/Nacionalni%20plan%20borbe%20protiv%20siroma%C5%A1tva%20i%20socijalne%20isklju%C4%8Denosti%20za%20razdoblje%20od%202021%20do%202027.pdf>, [Datum pristupa: 17. veljače 2024.]
- [14] Eurostat, Persons at risk of poverty or social exclusion, sex and age [Online]. Dostupno: [https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/ILC\\_PEPS01N\\_\\_custom\\_6444563/default/table?lang=en](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/ILC_PEPS01N__custom_6444563/default/table?lang=en), [Datum pristupa: 15. veljače 2024.]
- [15] Eurostat, At-risk-of-poverty rate by poverty threshold, age and sex [Online]. Dostupno: [https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/ilc\\_li02/default/table?lang=en](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/ilc_li02/default/table?lang=en), [Datum pristupa: 15. veljače 2024.]

- [16] Državni zavod za statistiku, Pokazatelji siromaštva i socijalne isključenosti u 2022., 2023.[Online]. Dostupno: <https://podaci.dzs.hr/2023/hr/58287>, [Datum pristupa: 29. prosinca 2023.]
- [17] Eurostat, Persons at risk of poverty or social exclusion by level of disability (activity limitation), sex and age. [Online]. Dostupno: [https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/hlth\\_dpe010\\_custom\\_9154437/bookmark/table?lang=en&bookmarkId=8cf87551-6c61-4f4e-826e-21367a4aea3b](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/hlth_dpe010_custom_9154437/bookmark/table?lang=en&bookmarkId=8cf87551-6c61-4f4e-826e-21367a4aea3b), [Datum pristupa: 15. veljače 2024.]
- [18] Fond ujedinjenih naroda za djecu, Stanje djece u svijetu 2013., Djeca s teškoćama u razvoju, 2013. [Online]. Dostupno: <https://www.unicef.org/croatia/media/686/file/Stanje%20djece%20u%20svijetu%202013.%200%E2%80%93%20Djeca%20s%20te%20C5%A1ko%20C4%87ama%20u%20razvoju.pdf>, [Datum pristupa: 30. prosinca 2023.]
- [19] Z. Čustonja, D. Škegro, R. Kovačić i T. Komparić, Strategija razvoja parasporta u Republici Hrvatskoj u razdoblju 2022. do 2030., 2022. [Online]. Dostupno: [https://www.hpo.hr/fdsak3jnFsk1Kfa/dokumenti/STRATEGIJA-HPO-FINAL-2\\_2022.pdf](https://www.hpo.hr/fdsak3jnFsk1Kfa/dokumenti/STRATEGIJA-HPO-FINAL-2_2022.pdf), [Datum pristupa: 17. veljače 2024.]
- [20] Ministarstvo socijalne politike i mladih, Nacionalni program za mlade za razdoblje od 2014. do 2017., listopad 2014. [Online]. Dostupno: <http://mladi-eu.hr/wp-content/uploads/2015/07/Nacionalni-program-za-mlade-14-17.pdf>, [Datum pristupa: 16. veljače 2024.]
- [21] Eurobarometer, Sport and physical activity. [Online]. Dostupno: <https://europa.eu/eurobarometer/surveys/detail/2668>, [Datum pristupa: 9. travnja 2024.]
- [22] European Parliament, Q&A on the EU's long-term budget. [Online]. Dostupno: <https://www.europarl.europa.eu/news/en/press-room/20200115IPR70326/q-a-on-the-eu-s-long-term-budget-multiannual-financial-framework-mff>, [Datum pristupa: 25. travnja 2024.]
- [23] European Commission, Cohesion open data platform. [Online]. Dostupno: <https://cohesiondata.ec.europa.eu/countries/HR/14-20>, [Datum pristupa: 25. travnja 2024.]
- [24] Europski socijalni fond, [Online]. Dostupno: <https://www.esf.hr/europski-socijalni-fond/razdoblje-2014-2020/>, [Datum pristupa: 29. siječnja 2024.]

[25] P. Stronkowski, T. Deželan, L. Japec, B. Hodak i M. Manojlović, Vrednovanje djelotvornosti, učinkovitosti i učinka Operativnog programa Učinkoviti ljudski potencijali 2014. – 2020. – Grupa 2: Vrednovanje Prioritetne osi 2 „Socijalno uključivanje”, 25. ožujka 2021. [Online]. Dostupno: [https://www.esf.hr/wordpress/wp-content/uploads/2021/06/Završno-izvješće\\_evaluacija\\_PO2\\_final\\_lipanj\\_2021.pdf](https://www.esf.hr/wordpress/wp-content/uploads/2021/06/Završno-izvješće_evaluacija_PO2_final_lipanj_2021.pdf), [Datum pristupa: 30. siječnja 2024.]

[26] Europski socijalni fond, Upute za prijavitelje - Uključivanje djece i mladih u riziku od socijalne isključenosti te osoba s invaliditetom i djece s teškoćama u razvoju u zajednicu kroz šport, 14. prosinca 2018. [Online]. Dostupno: [https://www.esf.hr/wordpress/wp-content/uploads/2018/06/Upute-za-prijavitelje\\_14.12.2018.pdf](https://www.esf.hr/wordpress/wp-content/uploads/2018/06/Upute-za-prijavitelje_14.12.2018.pdf), [Datum pristupa: 29. prosinca 2023.]

## 12. Popis tablica

Tablica 1 Udio stanovništva koji živi u ekstremnom siromaštvu [6].....	13
Tablica 2 Ekstremno siromaštvo u 2022., prema dobnim skupinama [6].....	13
Tablica 3 Stope siromaštva djece i stope uspjeha u smanjenju dječjeg siromaštva [7] .....	14
Tablica 4 Cilj 1 - Iskorijeniti siromaštvo u svim njegovim oblicima posvuda [9].....	18
Tablica 5 Prikaz vrsta oštećenja koje uzrokuju invaliditet ili kao komorbiditetne dijagnoze pridonose stupnju funkcionalnog oštećenja osobe prema spolu i dobnim skupinama [11] ....	21
Tablica 6 Stopa rizika od siromaštva i socijalne isključenosti u EU i Hrvatskoj [14].....	23
Tablica 7 Stopa rizika od siromaštva u EU i Hrvatskoj [15] .....	24
Tablica 8 Stopa rizika od siromaštva prema dobi u 2022. godini [16] .....	24
Tablica 9 Udio osoba u riziku od siromaštva ili socijalne isključenost od 16 - 29 godina [17] .....	27
Tablica 10 Broj parasportaša natjecatelja prema dobnim skupinama [19] .....	30
Tablica 11 Broj osoba s invaliditetom uključenih u parasportska natjecanja u 2021.g. [19]..	31
Tablica 12 Pregled nastupa i uspjeha hrvatskih parasportaša na ljetnim paraolimpijskim igrama 1992. do 2021. godine [19] .....	31

### 13. Popis slika

Slika 1 Konvencija o pravima djeteta u ikonama [5] .....	11
Slika 2 Zabrinjavajući napredak ciljeva održivog razvoja [8] .....	16
Slika 3 Učestalost vježbanja među zemljama članicama EU i RH [21] .....	34
Slika 4 Razlozi bavljenja sportom među zemljama članicama EU i RH [21] .....	35
Slika 5 Razlozi nebavljenja sportom među zemljama članicama EU i RH [21].....	36
Slika 6 Proračun Europske unije za razdoblje 2014. – 2020. [22] .....	37
Slika 7 Proračun Europske unije za razdoblje 2014. – 2020. prema pojedinom fondu za Republiku Hrvatsku [23].....	38
Slika 8 Područja ulaganja u okviru Operativnog programa Učinkoviti ljudski potencijali 2014. – 2020. [24] .....	40
Slika 9 Prikaz tijela SUK-a za financijsko razdoblje 2014. – 2020. [25] .....	42

## 14. Popis grafikona

Grafikon 1 Ocjena opće uspješnosti upravljanja timom i projektom.....	48
Grafikon 2 Utjecaj uspješnosti na kvalitetu rezultata.....	49
Grafikon 3 Ključne komponente za učinkovito vođenje tima.....	50
Grafikon 4 Promjene koje bi ispitanici predložili s ciljem povećanja učinkovitosti projekata	51
Grafikon 5 Utjecaj kvalitete vođenja tima na motivaciju za postizanje zajedničkih ciljeva...	53
Grafikon 6 Procjena veličine tima prema složenosti aktivnosti u projektu.....	54
Grafikon 7 Procjena upoznatosti sa ulogama i odgovornostima u timu .....	55
Grafikon 8 Ocjena razine povjerenju u timu .....	56
Grafikon 9 Sukobi i načini njihovog rješavanja .....	57
Grafikon 10 Ograničenja tijekom provedbe projekata .....	58
Grafikon 11 Kako sportske aktivnosti pridonose socijalnoj uključenosti ranjivih skupina....	59
Grafikon 12 Procjena kako sportske aktivnosti utječu na kvalitetu života ranjivih skupina ..	60
Grafikon 13 Načini osiguranja održivosti provedenih projekata .....	62
Grafikon 14 Procjena razine kvalitete suradnje među članovima tima i dionicima.....	63
Grafikon 15 Utjecaj kvalitete suradnje na kvalitetu rezultata projekta .....	64
Grafikon 16 Ključni izazovi koji utječu na suradnju između članova tima i dionika.....	65
Grafikon 17 Sudjelovanje u edukacijama vezanim za rad s predstavnicima ranjivih skupina	66
Grafikon 18 Utjecaj doprinosa edukacije kvalitetnijim rezultatima projekta .....	67
Grafikon 19 Namjera prijave ispitanika na novi natječaj iz ESF-a sa sličnim aktivnostima ..	68
Grafikon 20 Razlozi zbog koji se ispitanici ne namjeravaju prijaviti na novi ESF natječaj...	69

## 15.Dodaci

Dodatak 1. Anketni upitnik „Vođenje i upravljanje projektima Europskog socijalnog fonda u području sporta za ranjive skupine“

## ŽIVOTOPIS

Ana Cebić (rođ. Vlček) rođena je 17. svibnja 1985. godine u Mostaru, Bosna i Hercegovina. Svoje osnovno obrazovanje započela je u Bolu na Braču, no ubrzo se vratila u rodni Mostar gdje je nastavila školovanje. U Zagreb se preselila 1998. godine, a dvije godine kasnije upisala je Prvu gimnaziju, opći smjer. Po završetku srednje škole, Ana je nastavila svoj obrazovni put na Ekonomskom fakultetu u Zagrebu, odabравši smjer Poslovna informatika. Diplomirala je u siječnju 2009. godine, čime je stekla potrebna teorijska i praktična znanja za rad u dinamičnom poslovnom okruženju, posebno u području poslovnih tehnologija. Njezin profesionalni put započeo je ubrzo nakon diplome kada se zaposlila kao vježbenica Ministarstvu gospodarstva, rada i poduzetništva. Ana je radila na uspostavi procedura za korištenje pretpripravnih fondova Europske unije, točnije IV. komponente IPA programa (Instrument za pretpripravnu pomoć), koja je bila usmjerena na razvoj ljudskih potencijala. Tim u kojem je započela svoju karijeru imao je ključnu ulogu u pripremi Republike Hrvatske za ulazak u Europsku uniju, u segmentu socijalne politike, obrazovanja i zapošljavanja ranjivih skupina, a uključujući izgradnju institucionalnih kapaciteta i pripremu za upravljanje strukturnim fondovima. Iako se njezin početak u profesionalnom svijetu EU fondova dogodio spontano, Ana je pronašla svoj fokus na EU projektima. Tijekom godina rada stručno se usavršavala u području upravljanja EU projektima i fondovima općenito. Predmetno uključuje usavršavanje za uspješnu uspostavu pravila i procedura za praćenje provedbe projekata, dodjelu sredstava te aktivnosti izgradnje kapaciteta tijela uključenih u upravljanje i provedbu programa. Sukladno tome, kontinuirano je i napredovala do radnog mjesta voditeljice Odjela za financijsko upravljanje EU fondovima. Nakon što je Hrvatska 2013. postala članica Europske unije, Ana je nastavila raditi na projektima strukturnih i investicijskih fondova, točnije Europskom socijalnom fondu (ESF-u). Kao član tima, sudjelovala je u izradi natječaja, praćenju provedbe projekata i blisko surađivala s predstavnicima Europske komisije. Ana je 2019. godine unaprijeđena na mjesto voditeljice Službe za financijsko upravljanje, u Ministarstvu rada, mirovinskoga sustava, obitelji i socijalne politike, gdje je preuzela odgovornost za vođenje tima zaduženog za praćenje EU projekata i u konačnici osiguravanje uspješne apsorpcije financijskih sredstava dodijeljenih iz ESF-a u okviru Operativnog programa Učinkoviti ljudski potencijali. Trenutno ima 15 godina profesionalnog iskustva u upravljanju programima IPA-e i ESF-a na strateškoj i institucionalnoj razini, još uvijek radi u istom ministarstvu, a svoj poslovni put i dalje vidi u provedbi EU fondova u Hrvatskoj, s naglaskom na učinkovito upravljanje projektima u području socijalne politike, obrazovanja i zapošljavanja ranjivih skupina.



## **BIOGRAPHY**

Ana Cebić (maiden name Vlček) was born on May 17, 1985 in Mostar, Bosnia and Herzegovina. She began her primary education in Bol on the island of Brač, but soon returned to her native Mostar where she continued her education. She moved to Zagreb in 1998, and two years later she enrolled in the First Gymnasium. After finishing secondary education, Ana continued her education at the Faculty of Economics, where she completed graduate program Business Informatics. She graduated in January 2009, thereby acquiring the necessary theoretical and practical knowledge to work in a dynamic business environment, especially in the field of business technologies. Her professional journey began shortly after graduation when she got a job as an intern at the Ministry of Economy, Labor and Entrepreneurship. Ana worked on the establishment of procedures for the use of pre-accession funds of the European Union, specifically IV. component of the IPA programme (Instrument for pre-accession assistance), which was aimed at the development of human resources. The team in which she started her career played a key role in the preparation of the Republic of Croatia for the accession to European Union, in the segment of social policy, education and employment of vulnerable groups, including the building of institutional capacities and preparation for the management of Structural funds. Although her start in the professional world of EU funds happened spontaneously, Ana found her focus on EU projects. During her years of work, she developed her skills in the field of managing EU projects and funds in general. That includes training for the successful establishment of rules and procedures for monitoring the implementation of projects, allocation of funds, and capacity-building activities of bodies involved in program management and implementation. Accordingly, she continuously advanced to the position of head of the Department for Financial Management of EU Funds. After Croatia became a member of the European Union in 2013, Ana continued to work on structural and investment fund projects, specifically the European Social Fund (ESF). As a member of the team, she participated in the preparation of tenders, monitoring the implementation of projects and closely cooperated with representatives of the European Commission. In 2019, Ana was promoted to the position of head of the Financial Management Service, where she assumed responsibility for leading the team in charge of monitoring EU projects and ultimately ensuring the successful absorption of financial resources allocated from the ESF within the Operational Program Effective Human Resources. Currently, she has 15 years of professional experience in managing IPA and ESF programs at the strategic and institutional level, she still works in the same ministry, and she still sees hers business path in the implementation of EU funds in

Croatia, with an emphasis on effective project management in in the field of social policy, education and employment of vulnerable groups.