



Krapinsko-zagorska
županija

VREDNOVANJE TIJEKOM PROVEDBE
PLANA RAZVOJA KRAPINSKO-ZAGORSKE
ŽUPANIJE 2021. - 2027.

Završno izvješće

Institut za razvoj i međunarodne odnose, IRMO

Studeni 2025.

Sadržaj:

1. Sažetak.....	3
<i>Najvažniji nalazi vrednovanja</i>	3
<i>Zaključci sukladno kriterijima vrednovanja</i>	4
<i>Preporuke</i>	5
<i>Pouke</i>	6
2. Uvod.....	7
2.1. Struktura izvješća	7
2.2. Opis postupka vrednovanja	8
3. Kontekst vrednovanja	9
3.1. Opis stanja i povezanost s drugim aktima strateškog planiranja	9
3.2. Prikaz zaključaka i preporuka prethodno provedenog postupka vrednovanja	11
4. Opis akta strateškog planiranja.....	12
4.1. Opis društvenih i gospodarskih potreba i ciljnih skupina	12
4.2. Prikaz intervencijske logike, ciljeva, pokazatelja ishoda i financijskog okvira	18
5. Metodološki pristup	23
5.1. Kriteriji vrednovanja i pitanja za vrednovanje.....	23
5.2. Analitički i metodološki okvir	26
5.3. Rizici i mjere za ublažavanje	27
6. Nalazi vrednovanja	29
6.1. Podaci relevantni za odgovore na pitanja za vrednovanje	29
6.2. Usporedba planiranih i ostvarenih vrijednosti pokazatelja ishoda	37
6.3. Analiza i interpretacija odgovora na pitanja za vrednovanje.....	47
A. Kriterij vrednovanja: Relevantnost	47
B. Kriterij vrednovanja: Učinkovitost	48
C. Kriterij vrednovanja: Djelotvornost	53
D. Kriterij vrednovanja: Održivost.....	55
7. ZAKLJUČCI.....	58
8. Pouke i iskustva iz provedbe plana razvoja	60
9. Preporuke za nastavak provedbe Plana razvoja.....	61
10. PRILOZI	63
10.1. Podaci o članovima tima za vrednovanje.....	63
10.2. Opis vremenika i provedbe postupka vrednovanja	64
10.3. Popis izvora podataka.....	65

NAJVAŽNIJI NALAZI VREDNOVANJA

Vrednovanje tijekom provedbe Plana razvoja Krapinsko-zagorske županije 2021. - 2027. obuhvaćalo je analizu ostvarenja 5 prioriteta područja javnih politika i 11 posebnih ciljeva Plana razvoja, s naglaskom na ključne aktivnosti, programe i relevantne strateške projekte u razdoblju od 2021. godine do 2025. godine.

Postupkom vrednovanja utvrđeno je kako provedba Plana razvoja u razdoblju vrednovanja pokazuje primjetnu razinu uspješnosti. Uočena je visoka razina relevantnosti i usklađenosti s utvrđenim razvojnim potrebama županije i njene zajednice te je ostvaren značajan napredak u različitim područjima društvenog i gospodarskog razvoja. Također, ustanovljena je usklađenost s horizontalnim i vertikalnim razvojnim politikama, integracija posebnih ciljeva te usmjerenost i koordiniranost regionalnog razvoja u skladu s nacionalnim strateškim usmjerenjima. Sustav provedbe Plana razvoja pokazao je i značajnu prilagodljivost promjenjivim okolnostima (poput pandemije Covid-19). Ključno, 46 % pokazatelja ishoda ostvareno je do sredine provedbenog razdoblja Plana razvoja. Glavna odstupanja su vidljiva u rješavanju izazova izvan direktne nadležnosti županije.

Ključna postignuća u provedbi Plana razvoja vidljiva su u sektorima obrazovanja (modernizacija, novi obrazovni programi, usklađivanje s tržištem rada), turizma (rast prometa i novi proizvodi i usluge), kulture (obnova kulturne baštine i rast broja posjetitelja) te dijelom u gospodarstvu (razvoj potpornih institucija, edukacije za poduzetnike i sl.), zdravstvu (modernizacija, smanjeni rashodi) i javnoj upravi (digitalizacija, porast broja službenika). Analiza pokazatelja ishoda potvrđuje značajan napredak, ostvarenje ili premašivanje ciljeva vezano uz rast turističkog prometa, broja posjetitelja u kulturi, broja građevinskih dozvola u potpomognutim područjima, stope zaposlenosti, broja učenika u deficitarnim zanimanjima, postotka upisanih u strukovno i visoko obrazovanje, rashoda za zdravstvo i obrazovanje, broja e-usluga, broja javnih službenika, broja punionica na alternativna goriva te obuhvata stanovništva Sporazumom gradonačelnika za potpisnike za klimu i energiju. Međutim, uočena su odstupanja i nedostatak napretka kod pokazatelja vezanih uz male i srednje poduzetnike (postotak malih i srednjih poduzeća od ukupnog broja poduzeća i zaposlenost), prijave zaštite industrijskog vlasništva, broj bolničkih kreveta, udio stanovništva uključenog u cjeloživotno učenje, broj poljoprivrednih subjekata i broj članova civilne zaštite.

Provedbu Plana razvoja značajno je olakšala snažna politička i institucionalna podrška na županijskoj i lokalnoj razini, koja je osigurala kontinuitet provedbe planiranih aktivnosti i omogućila donošenje i provođenje ključnih odluka. Vitalan element bila je dostupnost financijskih sredstava, posebice kroz EU fondove (gdje je županija predvodnik u povlačenju sredstava) i nacionalna financiranja, što je omogućilo realizaciju većine razvojnih projekata. Uspjehu su značajno doprinijeli i stručni, motivirani i odgovorni kadrovi čija su znanja i predanost osigurali kvalitetu rezultata. Također, međusektorska suradnja i dobra koordinacija među svim dionicima, od županijskih tijela i jedinica lokalne samouprave do gospodarstva, obrazovnih institucija i civilnog društva, prepoznata je kao važan čimbenik uspjeha. Redovita komunikacija i transparentnost dodatno su pridonijeli uspješnosti provedbe.

Institucionalna podrška kroz Poduzetnički centar, Zagorsku razvojnu agenciju i druge institucije pružala je važnu savjetodavnu podršku tijekom provedbe Plana razvoja. Pritom, jasno definirani ciljevi i mjere te kontinuitet provedbe omogućen je i zahvaljujući financijskim sredstvima osiguranim u proračunu županije.

Nekoliko je ključnih izazova koji su usporili dinamiku i umanjili djelotvornost provedbe Plana razvoja u promatranom razdoblju. Jedan od ključnih izazova vezan je uz ljudske kapacitete, tj. nedovoljno stručnih kadrova u odnosu na veliki obim poslova i aktivnosti u provedbi, što je uzrokovalo preopterećenost sustava

upravljanja. Također, posljedice demografskih trendova (iseljavanje mladih i starenje stanovništva) dodatno su smanjile raspoloživu radnu snagu. Financijska ograničenja, uključujući nestabilnost i dugotrajnost procedura vezanih uz EU i nacionalne fondove te administrativne i zakonodavne prepreke pokazale su se kao otežavajući faktor. Dodatno, provedbu Plana razvoja su ometali i vanjski šokovi: pandemija COVID-19, rat u Ukrajini te klizišta i ekstremni vremenski uvjeti uzrokovani klimatskim promjenama.

ZAKLJUČCI SUKLADNO KRITERIJIMA VREDNOVANJA

➤ Relevantnost

Provedba Plana razvoja Krapinsko-zagorske županije pokazuje visoku razinu relevantnosti i usklađenosti s utvrđenim razvojnim potrebama županije. Plan razvoja uspješno prepoznaje specifične izazove i adekvatno pokriva glavna područja razvoja, s uravnoteženim i komplementarnim pristupom gospodarstvu, društvu i okolišu. Sustav provedbe pokazao je značajnu razinu prilagodljivosti promjenjivim okolnostima i neočekivanim izazovima. Također, demografska revitalizacija ostaje jedan od ograničavajućih faktora razvoja.

➤ Učinkovitost

Učinkovitost provedbe Plana razvoja ocjenjuje se pozitivno, premda je u ostvarivanju ciljeva uočena neujednačenost. Iznimna učinkovitost i premašivanje planiranih ciljnih vrijednosti zabilježeni su u područjima digitalne transformacije, unaprjeđenja zdravstvenih usluga, razvoja kulture i obrazovanja. Ovi rezultati potvrđuju da su u navedenim područjima mjere bile dobro planirane i uspješno implementirane. S druge strane, negativni trendovi ili stagnacija evidentirani su kod pokazatelja ishoda vezanih uz jačanje konkurentnosti gospodarstva (MSP, industrijsko vlasništvo), zdravstva (broj bolničkih kreveta) i ruralnog razvoja (broj poljoprivrednih subjekata).

➤ Djelotvornost

Djelotvornost provedbe bila je uglavnom zadovoljavajuća, u velikoj mjeri zahvaljujući snažnoj političkoj i institucionalnoj podršci te kontinuiranom praćenju napretka u provedbi planiranih mjera. Preopterećenost stručnih djelatnika te administrativne i zakonodavne prepreke su okolnosti koje su otežale provedbu većih projekata te utjecale dijelom na smanjenje djelotvornosti. Međutim, uočeno je da rješavanje problema izvan izravne nadležnosti županije, poput razvoja širokopoljasne infrastrukture, napreduje sporije. Ograničeni proračun županije i ovisnost o vanjskim izvorima financiranja također su predstavljali izazov.

➤ Održivost

Tijekom razdoblja vrednovanja provedbe Plana razvoja razvijeni su ključni mehanizmi usmjereni k osiguravanju održivosti. Ojačane su ključne potporne institucije te je ostvarena potpuna integracija razvojnih ciljeva u proračunske procese. Ključan rizik za budućnost ostala je visoka ovisnost provedbe Plana razvoja o vanjskim, projektnim izvorima financiranja (EU fondovi) te nedostatak ljudskih resursa i fluktuacija zaposlenika otežavaju kontinuitet i dugoročno održavanje realizirane infrastrukture.

PREPORUKE

Na temelju sveobuhvatnih zaključaka postupka vrednovanja Plana razvoja, u nastavku se iznose preporuke usmjerene na poboljšanje kvalitete sadržaja Plana razvoja, jačanje upravljanja provedbom Plana te osiguravanje održivosti ostvarenih rezultata. Preporuke su formulirane kao jasne, provedive radnje s definiranom odgovornošću i rokom provedbe.

<i>Područje poboljšanja</i>	<i>Preporučene aktivnosti</i>	<i>Odgovornost</i>	<i>Rok</i>
Ljudski potencijal			
a) Kadrovska jačanje i zadržavanje kadra	Provesti zapošljavanje dodatnog stručnog kadra u deficitarnim područjima (JLS, zdravstvo) te uvesti sustav nagrađivanja postojećeg kadra radi zadržavanja kvalitetnog kadra.	Županija, JLS, zdravstvene ustanove i druge javne ustanove	Kontinuirano
b) Jačanje kapaciteta JLS-a	Jačati kapacitete lokalne samouprave kroz ciljane edukacije i zapošljavanje stručnjaka, s fokusom na strateško planiranje	Županija, Razvojna agencija, JLS	Kontinuirano
c) Interne edukacije	Nastaviti jačati interna znanja o strateškom planiranju, otpornosti na klimatske promjene i drugim relevantnim razvojnim temama te nastaviti s edukacijama o novim tehnologijama (npr. alatima umjetne inteligencije)	Županija, Razvojna agencija	Kontinuirano
Usmjerenost mjera			
a) Demografija i stanovanje	Dodatno sagledati mogućnosti unaprjeđenja stambene politike za mlade obitelji i uvesti veće naknade za rođenje djeteta u potpomognutim područjima.	Županija, JLS	Srednjoročno
b) Obrazovna infrastruktura	Poticati daljnja sustavna ulaganja u infrastrukturu i opremanje škola, uz naglasak na kapacitete za jednosmjenski rad, cjelodnevnu školu te podršku darovitim/učenicima s teškoćama.	Županija, JLS	Srednjoročno
c) Inovacije gospodarstva	Dodatno naglasiti poticanje inovacijskih procesa, razvoj novih tehnologija i podršku startupovima, uz jačanje suradnje gospodarstva sa znanstvenim i istraživačkim institucijama.	Županija, Poduzetnički centar	Kontinuirano
d) Operativna razrada	mjere upravljanja otpadom, kružnog gospodarstva i prilagodbe klimatskim	Županija	Srednjoročno

	<i>promjenama zahtijevaju daljnju operativnu razradu.</i>		
Sustavnost provedbe i održivost			
a) Sustav praćenja	<i>Uspostaviti "in-house" praćenje realizacije pojedinih aktivnosti županijskih upravljačkih jedinica, uz digitalizaciju sustava izvještavanja i cjelokupnu sistematizaciju podataka.</i>	<i>Županija, Razvojna agencija, sve upravljačke jedinice</i>	<i>Kratkoročno</i>
b) Održivost financiranja	<i>Osigurati stabilne izvore financiranja i nakon završetka EU projekata.</i>	<i>Županija</i>	<i>Dugoročno</i>
c) Održavanje infrastrukture	<i>Uspostava sustava upravljanja objektima (facility management) i kadrovsko pojačanje za dugoročno održavanje realizirane infrastrukture.</i> <i>Poticanje ravnomjernog razvoja poglavito kroz širenje mreže javnog prijevoza.</i>	<i>Županija, JLS, javne ustanove</i>	<i>Srednjoročno</i>

POUKE

Postupak vrednovanja provedbe Plana razvoja Krapinsko-zagorske županije pružio je sljedeće zaključke primjenjive za buduće cikluse strateškog planiranja na regionalnoj i lokalnoj razini:

➤ *Vrijednost institucionalnog partnerstva i političke potpore*

Uspjeh provedbe Plana razvoja, posebno u područjima iznimne učinkovitosti, izravno je povezan sa snažnom političkom i institucionalnom podrškom te angažmanom stručnih i motiviranih kadrova. Strateški dokumenti od samog početka procesa planiranja osiguravaju formaliziranu i aktivnu partnersku suradnju između javnog, civilnog i privatnog sektora što je temelj za ostvarivanje složenih, multisektorskih rezultata. Sinergija političke podrške, potpornih institucija, stručnih kadrova i partnerske suradnje osigurava ostvarivanje postavljene vizije.

➤ *Adaptivnost i participativnost kao preduvjet kvalitetnoj provedbi Plana razvoja*

Provedba Plana razvoja dokazala je važnost participativnog pristupa ne samo u izradi, već i tijekom provedbe, što je osiguralo utemeljenost ciljeva na stvarnim potrebama i posvećenost dionika ostvarivanju planiranih ciljeva. Sustav je pokazao značajnu sposobnost prilagodbe promjenjivim okolnostima i neočekivanim šokovima (poput pandemije), što potvrđuje da sustav treba biti adaptivan i sposoban za kontinuirano učenje, rast, razvoj i prilagođavanje mjera na temelju povratnih informacija s terena i promjenjivih okolnosti.

➤ *Kritična uloga ljudskih resursa u provedbi*

Ključna pouka proizlazi iz dvostrukog uvida u ljudske potencijale. S jedne strane, glavna snaga sustava u provedbi Plana razvoja je postojeći profesionalan i stručan kadar koji je dokazao sposobnost provedbe kompleksnih i zahtjevnih projekata. S druge strane, upravo je sporadična nedostatnost kadra u pojedinim

segmentima (npr. u zdravstvenom sektoru, JLS-ovima i specifičnim obrazovnim profilima), rezultirala preopterećenjem postojećih zaposlenika. Budući strateški akti moraju uključivati proaktivne mjere za privlačenje, zadržavanje i kontinuiranu edukaciju stručnog kadra čime se osiguravaju kapaciteti za implementaciju i dugoročno održavanje provedenih mjera.

➤ *Ograničenja domene nadležnosti i potreba za zagovaranjem*

Uočeno je da je provedba Plana razvoja najuspješnija u domenama izravne županijske nadležnosti. Rješavanje problema koji ovise o nacionalnoj razini (poput projekata širokopojasne infrastrukture ili osiguravanja financiranja za kapitalne zdravstvene projekte) napreduje sporije. Pouka je da budući planovi razvoja moraju uključivati razvijene strategije zagovaranja i lobiranja s jasno definiranim ciljevima prema nacionalnoj razini kako bi se osigurala brže zakonodavne odluke i financijska podrška.

➤ *Sustav praćenja kao alat za upravljanje*

Visoko pozitivno ocijenjen sustav praćenja i izvještavanja dokazao se kao ključan alat za transparentnost i pravovremeno donošenje odluka. Integracija sustavnog "in-house" praćenja kod svih dionika, umjesto oslanjanja samo na godišnja izvješća, može dodatno povećati djelotvornost. Podaci o napretku i pokazatelji ishoda moraju se koristiti aktivno kao upravljački alat za učenje i prilagodbu, a ne samo kao ispunjavanje formalne obveze, čime se doprinosi djelotvornosti.

➤ *Projektno financiranje kao rizik za održivost*

Visoka ovisnost o vanjskim, projektним izvorima financiranja (EU fondovi) predstavlja rizik za dugoročnu održivost postignutih rezultata. Strateško planiranje treba obuhvatiti financijske planove za dugoročno održavanje i operativne troškove (facility management) te razvijati modele za financijsku stabilizaciju nakon završetka projektnog ciklusa.

1. UVOD

STRUKTURA IZVJEŠĆA

Završno izvješće za vrednovanje tijekom provedbe Plana razvoja Krapinsko-zagorske županije 2021. - 2027. godine pripremljeno je u skladu sa zahtjevima ugovora o pružanju usluge vanjskog stručnjaka za vrednovanje tijekom provedbe Plana razvoja Krapinsko-zagorske županije 2021. - 2027. godine. Za provedbu navedene usluge, Naručitelj, Zagorska razvojna agencija, zadužio je Institut za razvoj i međunarodne odnose. Predmetni ugovor o nabavi usluge potpisan je 11. srpnja 2025. godine. Završno izvješće predstavlja treću isporučevinu sukladno ugovoru o provedbi vrednovanja.

Postupak vrednovanja tijekom provedbe proveden je u skladu s Pravilnikom o provedbi postupka vrednovanja akata strateškog planiranja od nacionalnog značaja i od značaja za jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave (NN 44/2023) (dalje u tekstu: Pravilnik), Zakonom o sustavu strateškog planiranja i upravljanja razvojem Republike Hrvatske (NN 123/2017, 151/2022) i ostalim pripadajućim podzakonskim propisima.

Radi osiguravanja transparentnog, sistematičnog i potpunog uvida u provedeni evaluacijski postupak, ovo je Izvješće strukturirano sukladno odredbama Pravilnika:

- **Sažetak** - prvo poglavlje je koncipirano kao samostalna cjelina namijenjena informiranju javnosti, a sadrži esencijalne nalaze, glavne zaključke, preporuke prikazane tablično te naučene lekcije odnosno pouke.
- **Uvod** - uvodno se definira kompozicija Izvješća i donosi sažeti prikaz procesa vrednovanja, što obuhvaća informacije o timu za vrednovanje te svrsi i opsegu provedenog postupka srednjoročnog vrednovanja.
- **Kontekst vrednovanja** - poglavlje pozicionira strateški dokument unutar šireg okvira javnih politika, objašnjavajući njegov odnos s dokumentima više hijerarhijske razine te prezentira zaključke i preporuke prethodno provedenog vrednovanja.
- **Opis akta strateškog planiranja** - poglavlje u kojem se detaljno razlažu socio-ekonomske potrebe koje akt adresira, identificiraju ključni dionici u provedbi te prikazuje intervencijska logika s pripadajućim ciljevima, pokazateljima ishoda i financijskim okvirom.
- **Metodološki pristup** - unutar ovog poglavlja precizno su definirani kriteriji i pitanja za vrednovanje, opisane su primijenjene kvalitativne i kvantitativne metode te analitički alati, a navedeni su i izvori podataka te prepoznata ograničenja i rizici istraživanja.
- **Nalazi** - središnji segment dokumenta prezentira statističke i empirijske dokaze nužne za odgovaranje na evaluacijska pitanja. Poglavlje prikazuje dubinsku analizu i interpretaciju podataka, uz usporedbu planiranih i ostvarenih vrijednosti pokazatelja ishoda.
- **Zaključci** - temeljem provedene analize formira se stručna procjena uspješnosti provedbe akta strateškog planiranja. Zaključci proizlaze direktno iz nalaza, adresiraju sva postavljena pitanja za vrednovanje i precizno detektiraju segmente pogodne za unaprjeđenje.
- **Pouke vrednovanja** - poglavlje donosi generalne zaključke koji mogu biti primjenjivi u budućim ciklusima kreiranja i provedbe akata strateškog planiranja.
- **Preporuke** - zaključno poglavlje nudi konkretne i provedive smjernice za poboljšanje provedbe Plana razvoja, koje su izravno izvedene iz zaključaka.
- **Prilozi** - poglavlje sadrži dodatne podatke o timu za vrednovanje, vremenskom planu provedbe, metodološkim specifičnostima te popis korištene literature i izvora.

OPIS POSTUPKA VREDNOVANJA

Postupak vrednovanja tijekom provedbe proveden je u skladu s Pravilnikom, Zakonom o sustavu strateškog planiranja i upravljanja razvojem Republike Hrvatske (NN 123/2017, 151/2022) i ostalim pripadajućim podzakonskim propisima. Postupak vrednovanja tijekom provedbe predmetnog akta strateškog planiranja, kao neovisne ocjene i usporedbe stupnja ostvarenosti ciljeva i pokazatelja ishoda te opravdanosti troškova tijekom razdoblja provedbe Plana razvoja provodio je imenovani tim za vrednovanje tijekom provedbe Plana razvoja Krapinsko-zagorske županije za razdoblje 2021. - 2027. godine (dalje u tekstu: Plan razvoja). Sam postupak ovog vrednovanja provodio je mješoviti Tim za vrednovanje, koji čine vanjski stručnjak i imenovani unutarnji stručnjak. Tim za vrednovanje analizirao je ostvarenje ciljeva i pokazatelja ishoda te procijenio opravdanost troškova tijekom razdoblja provedbe Plana razvoja.

Odbor za vrednovanje ima ključnu ulogu u osiguravanju da se vrednovanje tijekom provedbe Plana razvoja provodi na neovisan i transparentan način. Njegova je zadaća davati stručna mišljenja i ocjene o relevantnosti i koherentnosti Plana razvoja, čime se osigurava kvaliteta i vjerodostojnost cijelog postupka.

Cilj predmetnog vrednovanja je:

- određivanje stupnja ostvarenja očekivanih razvojnih smjerova, posebnih ciljeva i mjera povezanih pokazatelja ishoda i rezultata kao i izgleda za održivu provedbu;
- definiranje vjerojatnih uzroka i alternativnih mogućnosti djelovanja u cilju poboljšanja rezultata, ondje gdje je uspješnost niža od očekivane;
- utvrđivanje jesu li postignuti rezultati ostvareni na ekonomičan način i na koji se način može postići veća ekonomičnost, u okviru ocjene vrijednosti za novac;
- ispitivanje ključnih dionika o procesu i rezultatima akata strateškog planiranja;
- definiranje preporuka do kojih se došlo temeljem nalaza vrednovanja, a koje mogu biti primijenjene u izradi novih akata strateškog planiranja ili revizija postojećih u cilju poboljšanja uspješnosti;
- doprinos budućem planiranju i donošenju odluka u relevantnom području javne politike.

Očekivani rezultati vrednovanja tijekom provedbe su utvrđivanje razine ostvarenja rezultata odnosno pokazatelja te pružanje preporuka o mogućem unaprijeđenju provedbe Plana razvoja Krapinsko-zagorske županije za razdoblje od 2021. do 2027. godine.

Članovi tima za vrednovanje posebnu su pozornost usmjerili na poštivanje temeljnih načela vrednovanja, među kojima se ističu pravovremenost, razmjernost, neovisnost, vjerodostojnost, partnerstvo, korisnost i transparentnost. Provedba vrednovanja oblikovana je kao izrazito interaktivan i iterativan proces, koji je omogućio stalnu razmjenu informacija i povratnih mišljenja. Stručnjaci angažirani na vrednovanju aktivno su sudjelovali u konzultacijama s ključnim dionicima, čime je osigurana uključenost različitih perspektiva i dodatna kvaliteta analitičkih nalaza.

Kako bi se osigurao sistematičan i detaljan pristup, proces vrednovanja strukturiran je kroz tri faze: početno izvješće, provedbenu fazu vrednovanja te završno izvješće. Početno izvješće definiralo je strukturu istraživanja, procijenilo dostupnost podataka te razradilo metodološki pristup za odgovaranje na evaluacijska pitanja, odabirući kombinaciju kvalitativnih i kvantitativnih metoda usklađenih s ciljevima vrednovanja. Nakon toga, detaljno je razrađen plan prikupljanja i analize podataka, s fokusom na adekvatno povezivanje odabranih metoda, tehnika i alata sa svrhom vrednovanja. Tijekom faze provedbe podaci su prikupljeni korištenjem kvalitativnih i kvantitativnih metoda (analiza dokumentacije, intervjui, anketa), uz analizu primarnih i sekundarnih izvora, analize dionika te analize ostvarenih rezultata. Konačno, u ovom završnom izvješću prezentirani su rezultati procesa provedenog vrednovanja, koristeći triangulaciju podataka za sintezu nalaza, na temelju kojih su izvedeni zaključci i formulirane preporuke.

2. KONTEKST VREDNOVANJA

OPIS STANJA I POVEZANOST S DRUGIM AKTIMA STRATEŠKOG PLANIRANJA

Plan razvoja Krapinsko-zagorske županije 2021. - 2027. godine usmjeren je na ostvarivanje zelene, pametne i uključive županije kroz temeljne koncepte održivog razvoja i kružnog gospodarstva kako bi se inovacijama ostvarili svi razvojni potencijali. Plan razvoja je akt strateškog planiranja izrađen u svrhu usmjeravanja razvojnih procesa i ostvarivanja razvojne vizije županije. Nositelj izrade Plana razvoja je Upravni odjel za gospodarstvo, poljoprivredu, turizam, promet i komunalnu infrastrukturu, a tijelo zaduženo za koordinaciju cjelokupnog postupka izrade je regionalni koordinator Zagorska razvojna agencija. Plan razvoja je osnova za proračunsko planiranje, investicijsko planiranje i korištenje sredstava dostupnih iz EU fondova, uključujući sredstva namijenjena integriranim teritorijalnim ulaganjima. Radi postizanja usklađenosti

ciljeva regionalnog razvoja na nacionalnoj, regionalnoj i lokalnoj razini, planovi razvoja županija, kao ključni mehanizmi srednjoročnog strateškog planiranja, moraju biti usklađeni s relevantnim strateškim dokumentima Republike Hrvatske.

Plan razvoja je višesektorski i sveobuhvatan dokument te reflektira opće razvojne prioritete i prioritete razvoja države te je istovremeno usuglašen sa sektorskim i provedbenim dokumentima višeg reda, vodeći računa o regionalnim specifičnostima. Posebno je važna usklađenost Plana razvoja s Nacionalnom razvojnom strategijom Republike Hrvatske do 2030. godine¹ i Strategijom prostornog razvoja Republike Hrvatske². Time je osigurana horizontalna i vertikalna usklađenost razvojnih politika, integracija sektorskih ciljeva te usmjeren i koordiniran regionalni razvoj u skladu s nacionalnim strateškim usmjerenjima.

Analizom srednjoročnih razvojnih potreba i razvojnih potencijala definirano je pet prioritetnih područja. Cilj *Prioriteta 1: Održivo, inovativno i konkurentno gospodarstvo* jest gospodarski razvoj Krapinsko-zagorske županije kroz uspostavu poticajne poduzetničke okoline za razvoj malog i srednjeg poduzetništva te obrtništva, s posebnim naglaskom na poticanje njihovog umrežavanja radi boljeg pozicioniranja na tržištu. Digitalna transformacija je polazišna točka razvoja, odnosno uvođenje digitalnih tehnologija u sva područja upravljanja s ciljem stvaranja "pametne županije". Kroz partnerstvo s privatnim i obrazovnim sektorom, tehnologija se koristi kao instrument za transformaciju poslovanja i stvaranje učinkovitije i transparentnije javne uprave. Digitalnom transformacijom želi se potaknuti prijelaz s dominantne prerađivačke industrije na razvoj suvremenih, osobito kreativnih, tehnološki inovativnih i zelenih industrija. Poseban segment gospodarstva čini turizam, posebice zdravstveni, kupališni i vjerski turizam no namjerava se ulagati i u razvoj selektivnih oblika poput kulturnog, agroturizma te sportskog i avanturističkog turizma. Značajnu ulogu u osiguravanju kvalitetne ponude i kadrova imat će provedba projekta Regionalni centar kompetencija u turizmu i ugostiteljstvu. Cilj je postići dugotrajnu održivost i prepoznatljivost turističkom valorizacijom prirodne i kulturne baštine.

Prioritet 2: Županija koja ulaže u podizanje kvalitete života usmjeren je na poboljšanje zdravstvenih usluga i razvoj društvene infrastrukture, čime se izravno utječe na zadovoljstvo i kvalitetu života stanovništva. Planira se unapređenje postojećih i kreiranje novih zdravstvenih usluga, uspostava zdravstvenih centara te poticanje izvrsnosti unutar zdravstvenog sustava, poticanje zdravog i aktivnog načina života te aktivnog uključivanja građana u društvene aktivnosti. Nastavit će se s unapređenjem socijalnih usluga namijenjenih najranjivijim skupinama, uz kreiranje novih rješenja temeljenih na socijalnim inovacijama i modernim tehnologijama. U cilju ublažavanja nepovoljnih demografskih trendova i zadržavanja mladih, nastavit će se s izgradnjom lokalnih centara za mlade te provedbom politika sufinanciranja stanova za mlade osobe i obitelji. Očuvanje i unapređenje kulturne baštine služi kao važan element socijalne kohezije i doprinosi ekonomskom prosperitetu stoga će se poticati ulaganja i aktivnosti usmjerene na razvoj kulturnih sadržaja te na održivo i inovativno korištenje nasljeđa. Poticat će se društveni i gospodarski napredak u općinama na području županije koje su klasificirane kao brdsko-planinske ili potpomognute. Suradnjom županije i jedinica lokalne samouprave jačat će se administrativni i financijski kapaciteti, što je preduvjet za efikasno korištenje EU fondova, uz poboljšanje strateškog upravljanja projektima. Izgradnja javne, društvene i komunalne infrastrukture poticat će naseljavanje te će poboljšati životni standard. Razmatrat će se revitalizacija sela kroz koncept "pametnih sela", što je posebno važno jer većina stanovništva županije živi u ruralnim naseljima. Osiguravanje kvalitetne infrastrukture i usluga u ruralnim sredinama doprinijet će zaustavljanju iseljavanja, stvaranju novih radnih mjesta i socijalnoj uključenosti.

Prioritet 3: Obrazovanje za sve generacije usmjeren je na izgradnju infrastrukture i osiguravanje jednakih uvjeta za kvalitetno obrazovanje svih naraštaja u županiji. Nastavit će se ulaganja u dječje vrtiće te

¹ NRS 2030. donio je Hrvatski sabor na sjednici 5. veljače 2021., a objavljena je u Narodnim novinama br. 13/21.

² SPURH je donio Hrvatski sabor na sjednici 13. listopada 2017., a objavljena je u Narodnim novinama br. 106/17.

modernizaciju, digitalizaciju i unaprjeđenje STEM programa u osnovnim i srednjim školama, s ciljem osposobljavanja učenika za potrebe tržišta rada. Također, ulagat će se u visoko obrazovanje te u kvalitetu i dostupnost cjeloživotnog učenja (formalnog i neformalnog), uz uvođenje novih studijskih programa i jačanje uloge Pučkih otvorenih učilišta. Dio ovih aktivnosti planira se provesti kroz strateški projekt „ZEZ centar Zagorje“ koji će popularizirati znanost, jačati suradnju znanstvenih institucija i gospodarstva te poticati poduzetništvo.

Prioritet 4: Zelena, očuvana i sigurna županija usmjeren je na održivi razvoj kroz zelenu infrastrukturu, energetske učinkovitost, prilagodbu klimatskim promjenama i povećanje poljoprivredne produktivnosti. Iako poljoprivreda u županiji ima potencijal, suočava se s problemima rasparceliranog zemljišta i nedostatka mladih poljoprivrednika. Rješenja uključuju "generacijsku obnovu" privlačenjem mladih, poticanje ekološke proizvodnje, udruživanje poljoprivrednika radi boljeg plasmana na tržištu te promociju tradicijskih proizvoda. Plan obuhvaća i bolje upravljanje prirodnim resursima (šume, vode), poticanje obnovljivih izvora energije, unaprjeđenje sustava gospodarenja otpadom te, ključno, uspostavu sustava upravljanja klizištima. Ojačat će se sustav civilne zaštite, s posebnim fokusom na opremanje i usavršavanje vatrogasnih postrojbi. Prilagodba klimatskim promjenama provlači se kao horizontalna tema kroz sve mjere, s naglaskom na jačanje kapaciteta ključnih dionika na lokalnoj i područnoj razini za djelovanje u najranjivijim sektorima poput poljoprivrede i turizma.

Prioritet 5: Povezana županija usmjeren je na unaprjeđenje prometne infrastrukture i sigurnosti, poticanje ekološki prihvatljivih oblika prijevoza poput pješačkih i biciklističkih staza, elektromobilnosti te javnog prijevoza radi smanjenja emisija CO₂. Planiraju se veća ulaganja u klimatski otpornu urbanu infrastrukturu. Prometno planiranje temelji se na „Master planu prometnog sustava Grada Zagreba, Zagrebačke županije i Krapinsko-zagorske županije“, s naglaskom na održivo povezivanje ruralnih i urbanih cjelina te poticanje nemotoriziranog prometa. Kroz strateški projekt „Integracije sustava javnog prijevoza putnika“ planira se unaprijediti javni prijevoz. Na području županije i dalje se ističe potreba za većim ulaganjima u održavanje cesta zbog čestih oštećenja uzrokovanih klizištima te nedovoljne širine i tehničkih karakteristika mnogih županijskih cesta.

PRIKAZ ZAKLJUČAKA I PREPORUKA PRETHODNO PROVEDENOG POSTUPKA VREDNOVANJA

Proces prethodnog vrednovanja (ex-ante evaluacija) Plana razvoja Krapinsko-zagorske županije 2021. - 2027. godine bio je formativnog karaktera, s temeljnim ciljem doprinosa kvaliteti i provedivosti strateškog planskog akta. Provodio se usporedo s procesom izrade Plana razvoja, prateći sve metodološke korake, pri čemu su evaluatori, u unaprijed utvrđenim fazama, svojim komentarima i preporukama usmjeravali izrađivače dokumenta. Vrednovanje je strukturirano u tri faze, rezultirajući s dva faza i jednim završnim izvješćem. U prvoj fazi naglasak je bio na ocjeni izrade Analize stanja i SWOT analize (kraj 2019. i početak 2020.). Do zastoja u procesu došlo je uslijed proglašenja pandemije COVID-19 u ožujku 2020. godine. Stoga je u drugoj fazi naglasak stavljen na ocjenu potrebne dopune Analize stanja radi evidentiranja posljedica pandemije te na praćenje razvoja strateškog okvira. U završnom izvješću obuhvaćena je ocjena cjelovitog strateškog planskog akta u skladu s evaluacijskim kriterijima. Na proces izrade utjecali su i zastoji u izgradnji novog sustava strateškog planiranja na nacionalnoj razini. Izrada se vodila Priručnikom o strateškom planiranju (Verzija 3.0) iz svibnja 2020. godine, a u lipnju 2021. godine, pri kraju izrade strateškog okvira Plana razvoja, MRRFEU je županijskim razvojnim agencijama poslao nacrt Upute za izradu planova razvoja jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave, Inačica: 1.0 koja je potom objavljena na web stranici Ministarstva krajem kolovoza 2021. godine.

Prethodno vrednovanje utvrdilo je da Plan razvoja udovoljava ključnim kriterijima. Kriterij Važnosti (razvojne relevantnosti) zadovoljen je, jer su analizom stanja i SWOT radionicom, uz sudjelovanje ključnih dionika, osigurana utemeljenost ciljeva i mjera Plana razvoja na stvarnim potrebama i razvojnim potencijalima. Analiza stanja je dopunjena i podacima iz anketnog ispitivanja o učincima pandemije na gospodarstvo provedenog u županiji tijekom 2020. godine. Kriterij Usklađenosti (koherentnosti) zadovoljen je komplementarnošću posebnih ciljeva i mjera te usklađenošću hijerarhije ciljeva s NRS-om. Kriterij Dosljednosti (konzistentnosti) zadovoljen je jasnom međusobnom usklađenošću vizije, razvojnih prioriteta i posebnih ciljeva. Kriterij Komplementarnosti očituje se u usklađenosti s drugim javnim politikama, dok se kriterij Jednakosti očituje u ravnopravnom obuhvatu različitih razvojnih potreba dionika i područja, a jednakost u smislu rodne pripadnosti osigurava se kroz provedbu projekata i aktivnosti.

Ključne preporuke ex-ante vrednovanja, koje su prihvaćene, odnosile su se na strukturu Analize stanja (prosinac 2019.). Zbog pandemije COVID-19, preporučena je i provedena dopuna Analize stanja temeljem rezultata ankete provedene u listopadu 2020. godine, što je zahtijevalo i manje izmjene SWOT analize, ali bez utjecaja na konačne zaključke i osnovu za izradu strateškog okvira. Proces izrade strateškog okvira nastavljen je on-line sastancima tematskih radnih skupina i ključnih dionika u izradi nacrtu Plana razvoja. Nakon pojave novih Uputa MRRFEU (lipanj 2021.), evaluator je preporučio da se strateški okvir fokusira na prioritete, posebne ciljeve usklađene s NRS-om i popis mjera, što je i uvaženo.

Završni zaključak prethodnog vrednovanja bio je da Plan razvoja definira sveobuhvatnu razvojnu viziju utemeljenu na ključnim prioritetima, strukturiranu kroz 5 prioriteta područja javnih politika, 11 posebnih ciljeva usklađenih s NRS-om te 65 mjera koje će provoditi svi razvojni dionici.

3. OPIS AKTA STRATEŠKOG PLANIRANJA

OPIS DRUŠTVENIH I GOSPODARSKIH POTREBA I CILJNIH SKUPINA

Uzimajući u obzir identificirane potrebe, potencijale i ciljne skupine, Plan razvoja Krapinsko-zagorske županije 2021. - 2027. godine proizlazi iz dubinske analize društvenih i gospodarskih prilika te adresira ključne izazove s kojima se županija suočava. U poljoprivredi, snage leže u dugogodišnjoj tradiciji, prepoznatljivosti zaštićenih proizvoda, rastućoj kvaliteti vina te kontinuiranim županijskim poticajnim mjerama. Međutim, ključne slabosti su nepovoljna dobna struktura (većina nositelja starija od 65 godina i nespremna na nove tehnologije), pretežito mali, nekomercijalni posjedi, zapuštene površine, pad stočarske proizvodnje te slaba digitalna pismenost i nedovoljno udruživanje poljoprivrednika. Prilike se otvaraju zbog blizine Zagreba kao tržišta, potražnje za lokalnim proizvodima i dostupnosti EU fondova, dok prijetnje uključuju neadekvatnu zakonsku regulativu o posjedima, klimatske promjene, skupe inpute za poljoprivrednu proizvodnju i konkurenciju uvoznih proizvoda. Poduzetništvo i obrtništvo bilježilo je pozitivne trendove rasta prije pandemije COVID-19, oslonjeno na razvijenu i izvozno orijentiranu prerađivačku industriju. Uočene slabosti su: poduzetnička aktivnost i plaće niže su od državnog prosjeka, inovativnost je niska (malo patenata i ulaganja u istraživanje i razvoj), postoji deficit strukovnih zanimanja zbog slabe motiviranosti učenika, a potencijal poslovnih zona je neiskorišten. Prilike leže u povoljnom geoprometnom položaju blizu Zagreba i dostupnosti EU fondova, no prijete mu nepostojana porezna politika, iseljavanje radne snage i nefleksibilan obrazovni sustav. Turizam ima snagu u očuvanoj tradiciji te razvijenom zdravstvenom, kupališnom i vjerskom turizmu. Slabosti su nedostatak suradnje između velikih hotela i lokalnih poljoprivrednika, nedostatak sportske infrastrukture, nedovoljno iskorišten potencijal

manifestacija i nedovoljno ulaganje u obnovu tradicijske arhitekture. Velike prilike leže u neaktivnim termalnim izvorima i promjenama u potražnji (COVID-19) koje su dovele do rasta potražnje za kraćim, aktivnim odmorom.

Sektor društvenih djelatnosti županije pokazuje snagu kroz razvijeno tržište rada, dostupnu primarnu i sekundarnu zdravstvenu zaštitu, uključujući specijalne bolnice i preventivne programe. Obrazovni sustav ima razvijenu mrežu ustanova koja pokriva i ruralne krajeve, s velikim brojem strukovnih programa usklađenih s tržištem rada i uspješnim aktivnostima za poticanje upisa u deficitarna zanimanja. Snaga leži i u iskustvu s EU projektima u obrazovanju, pokretanju Regionalnog centra kompetentnosti u turizmu te postojanju visokog obrazovanja u županiji. Unatoč tome, prisutne su određene slabosti, primarno u strukturnoj nezaposlenosti, koja pogađa starije osobe, osobe s invaliditetom i dugotrajno nezaposlene. Problem je i ograničena mobilnost radne snage zbog lošeg javnog prijevoza, kao i niska prosječna plaća koja uzrokuje odlazak kvalificiranih radnika. U zdravstvu je evidentan nedostatak visokoobrazovanog kadra i nedostatak ležajeva za palijativnu skrb. U obrazovanju, slabosti su neracionalna mreža područnih škola, neadekvatni prostori za jednosmjenski rad i nedovoljno korištenje školskih kapaciteta za obrazovanje odraslih. Organizacije civilnog društva (OCD) imaju nedostatne kapacitete za pisanje EU projekata i pružanje socijalnih usluga, a nedostaju im i adekvatni javni prostori u manjim sredinama. Prilike se otvaraju kroz dostupnost mjera aktivne politike zapošljavanja HZZ-a i EU fondova za razvoj tržišta rada, obrazovanja i socijalnih usluga. Napuštanje kvotnog sustava za strane radnike olakšava uvoz potrebne radne snage. Prilika je i poticanje socijalnog poduzetništva, uvođenje novih tehnologija za socijalne usluge te korištenje javno-privatnog partnerstva za financiranje izgradnje javnih objekata. Blizina Zagreba kao centra visokog obrazovanja također predstavlja priliku za stanovništvo. Ključne prijetnje su vanjske i strukturne. Negativni demografski trendovi starenja stanovništva su prisutni. Blizina Zagreba, Slovenije i Austrije nudi bolje radne uvjete posebice za kvalificiranu radnu snagu. Prijetnje su i neprilagođeni vozni redovi prijevoznika za učenike i studente, sporost nacionalnih institucija kod odobravanja promjena u kurikulumima te ograničeni financijski resursi u jedinicama lokalne samouprave kao rezultat porezne politike.

U području okoliša i prirode, ključne snage županije leže u visokoj razini zaštite biološke raznolikosti kroz mrežu Natura 2000 te u postojanju dobro uređenih interpretacijskih i poučnih staza koje imaju edukativnu i turističku funkciju. Djelovanje Centra za prirodu Zagorje u Radoboju prepoznato je kao važno središte za suradnju i edukaciju o očuvanju prirode. Snaga je i strateško prepoznavanje zaštite okoliša u svim planskim dokumentima, razvijena mreža eko-škola te razvoj politike prilagodbe klimatskim promjenama. Infrastrukturne snage su dobra povezanost zbog razgranate mreže asfaltiranih cesta i postojeće biciklističke rute sa snažnim turističkim potencijalom. Istovremeno, postoje određene slabosti. U okolišu, to su ilegalna sječa privatnih šuma, zapuštanje poljoprivrednih površina što dovodi do širenja invazivnih vrsta te nedovoljna primjena znanja o pravilnom zbrinjavanju otpada. Problemi su i nedovoljna angažiranost JLS-ova u sanaciji divljih odlagališta, neadekvatna zaštita izvorišta vode, izostanak sanacije napuštenih kamenoloma te antropogeni utjecaji (urbanizacija, prometnice) koji uzrokuju klizišta. Infrastrukturne slabosti uključuju trend povećanja cijena odvoza smeća uz smanjenje kvalitete usluge, nepostojanje postrojenja za obradu bio otpada, neadekvatno održavanje cesta i neusklađenost autobusnih voznih redova. Kao kritični problemi ističu se i slabije izvedene sanacije klizišta koja se ponovno otvaraju te nepostojanje baze podataka brownfield lokacija. Prilike za razvoj temelje se na očuvanoj prirodi koja je atraktivna za turizam i ekološku poljoprivredu te visokom potencijalu solarne energije. Prilike su i jačanje trenda zelenog razvoja i "zelenih poslova", transformacija industrije prema niskougljičnoj proizvodnji te uspostava integriranog gospodarenja otpadom i vodama. Infrastrukturno, prilike leže u korištenju EU fondova za revitalizaciju brownfield lokacija, sufinanciranje komunalne infrastrukture i promicanje e-mobilnosti. Velike prilike su i uvođenje integriranog prijevoza putnika te postojanje Planova razvoja širokopojasne infrastrukture za područja bez komercijalnog interesa. Uočene prijetnje poput reljefa županije poskupljuje izvedbu komunalne infrastrukture, dok neadekvatne kontrole inspekcija zaštite okoliša i šumarstva rezultiraju degradacijom privatnih šuma. Klimatske promjene donose rizik od nepovoljnih vremenskih

prilika, a postoji i prijetnja konkurencije susjednih termalnih središta u Sloveniji. Infrastrukturne prijetnje su administrativne i zakonodavne: zahtjevne procedure javne nabave uzrokuju kašnjenja, neadekvatna željeznička infrastruktura smanjuje interes putnika, a neriješeni imovinsko-pravni odnosi i kašnjenje u donošenju propisa o javnom prijevozu kočice razvoj.

Planom razvoja definirani su posebni ciljevi koji osiguravaju provedbu relevantnog strateškog cilja iz Nacionalne razvojne strategije RH 2030., kao hijerarhijski nadređenog akta strateškog planiranja. Svakom posebnom cilju pridruženi su pokazatelji ishoda iz Biblioteke pokazatelja koji omogućuju praćenje, izvješćivanje i vrednovanje uspješnosti u njegovu dostizanju. Odabrani pokazatelji ishoda doprinose ostvarenju ciljne vrijednosti pokazatelja učinka definiranih u NRS 2030. Plan razvoja Krapinsko-zagorske županije definira 11 posebnih ciljeva koji su zajedno s pripadajućim mjerama prikazani u Tablici 1.

Tablica 1.: Strateški okvir plana razvoja Krapinsko-zagorske županije

Prioritetno područje 1. Održivo, inovativno i konkurentno gospodarstvo	
Posebni cilj 1. Jačanje konkurentnosti i poticanje održivog i inovativnog gospodarstva	Mjere: <ol style="list-style-type: none"> 1.1. Olakšavanje pristupa izvorima financiranja u poduzetništvu 1.2. Poticanje umrežavanja poduzetnika, unapređenje mreže mentora i potpora poduzetnicima početnicima 1.3. Poticanje izvoza 1.4. Poticanje razvoja društvenog poduzetništva i društveno odgovornog poslovanja 1.5. Unaprjeđenje i izgradnja poduzetničkih zona i privlačenje investicija 1.6. Pružanje potpore razvoju obrtništva 1.7. Poticanje digitalizacije poslovanja i usluga povezanih s razvojem poduzetništva 1.8. Poticanje ulaganja u nove tehnologije, inovacije, istraživanje i razvoj 1.9. Poticanje ulaganja u razvoj dodatnih sadržaja u turizmu 1.10. Poticanje razvoja selektivnih oblika turizma 1.11. Jačanje turističkog kadra i podizanje kvalitete usluga u turizmu 1.12. Poticanje horizontalne i vertikalne suradnje u turizmu 1.13. Promocija turizma Krapinsko-zagorske županije
Posebni cilj 2. Poticanje digitalne transformacije Krapinsko-zagorske županije	Mjere: <ol style="list-style-type: none"> 2.1. Razvoj digitalnog okruženja i uvođenje novih e-usluga za građane 2.2. Daljnji razvoj i uspostava širokopojasne infrastrukture

Posebni cilj 3. Jačanje kompetencija i učinkovitosti javne uprave	Mjere: 3.1. Unaprjeđenje strateškog upravljanja razvojem KZŽ 3.2. Jačanje kapaciteta djelatnika javne uprave
Prioritetno područje 2. Županija koja ulaže u podizanje kvalitete života	
Posebni cilj 4. Unaprjeđenje kvalitete i dostupnosti zdravstvenih usluga te poticanje na zdrav i aktivan način života	Mjere: 4.1. Razvoj kapaciteta pružatelja zdravstvenih i socijalnih usluga 4.2. Povećanje dostupnosti postojećih i razvoj novih zdravstvenih i socijalnih usluga 4.3. Promocija zdravlja i prevencija bolesti 4.4. Integracija marginalizirane zajednice i stranih radnika u društvo 4.5. Jačanje inicijativa i kapaciteta organizacija civilnog društva 4.6. Provedba programa poticanja socijalnog uključivanja u zajednicu 4.7. Poticanje volonterstva u svim segmentima društvenog života u KZŽ 4.8. Ulaganje u sportsku infrastrukturu 4.9. Promocija bavljenja sportom i rekreacijom
Posebni cilj 5. Razvoj kulture, održivog upravljanja kulturnom baštinom te poticanje kreativnosti	Mjere: 5.1. Povećanje dostupnosti kulturnih sadržaja za kvalitetno provođenje slobodnog vremena 5.2. Valorizacija, obnova i stavljanje kulturne baštine u uporabu
Posebni cilj 6. Razvoj brdsko-planinskih i potpomognutih područja	Mjere: 6.1. Razvoj i izgradnja javne, društvene i poslovne infrastrukture 6.2. Pametno upravljanje prirodnim resursima
Prioritetno područje 3. Obrazovanje za sve generacije	
Posebni cilj 7. Unaprjeđenje kvalitete i usklađivanje obrazovanja s potrebama tržišta rada	Mjere: 7.1. Provedba mjera aktivne politike tržišta rada za održivo uključivanje osoba u nepovoljnom položaju na tržište rada 7.2. Promocija inovativnih oblika rada 7.3. Unaprjeđenje cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja 7.4. Razvoj i promocija cjeloživotnog učenja

	<p>7.5. Unaprjeđenje upravljanja ljudskim potencijalima kod postojećih poslodavaca KZZ</p> <p>7.6. Prilagodba obrazovanja potrebama lokalnog tržišta rada</p> <p>7.7. Osiguranje kvalitetnih uvjeta za odgoj i obrazovanje jednakih za sve</p> <p>7.8. Jačanje stručnih kompetencija odgojno-obrazovnih djelatnika/ca</p>
Prioritetno područje 4. Zelena, očuvana i sigurna županija	
Posebni cilj 8. Ruralni razvoj i poticanje poljoprivredne proizvodnje	<p>Mjere:</p> <p>8.1. Poticanje ulaganja u okrupnjavanje posjeda</p> <p>8.2. Podrška generacijskoj obnovi u poljoprivredi</p> <p>8.3. Poticanje ulaganja u sustave kvalitete i ekološku poljoprivredu</p> <p>8.4. Podrška udruživanju poljoprivrednih proizvođača radi boljeg pozicioniranja na tržištu</p> <p>8.5. Poticanje ulaganja u povećanje i komercijalizaciju poljoprivredne proizvodnje, nove tehnologije, preradu i trženje</p> <p>8.6. Promocija ruralnih prostora, poljoprivrede i poljoprivrednih proizvoda</p> <p>8.7. Jačanje kapaciteta pružatelja savjetodavne i druge potpore poljoprivrednicima</p>
Posebni cilj 9. Poticanje održivog upravljanja prirodnim i izgrađenim okolišem	<p>Mjere:</p> <p>9.1. Podizanje svijesti o važnosti očuvanja i dobrog upravljanja prirodnim vrijednostima i bioraznolikošću</p> <p>9.2. Unaprjeđenje sustava upravljanja prirodnom baštinom, prirodnim vrijednostima i bioraznolikošću</p> <p>9.3. Održivo upravljanje ugroženim i zaštićenim dijelovima prirode te područjima ekološke mreže Natura 2000</p> <p>9.4. Održivo upravljanje prirodnim resursima</p> <p>9.5. Zaštita i očuvanje, održivo planiranje i upravljanje krajobrazima</p> <p>9.6. Unaprjeđenje sustava prostornog planiranja</p> <p>9.7. Revitalizacija brownfield lokacija</p> <p>9.8. Povećanje energetske učinkovitosti</p> <p>9.9. Povećanje korištenja obnovljivih izvora energije</p> <p>9.10. Unaprjeđenje sustava gospodarenja otpadom i izjednačavanje komunalnog standarda</p> <p>9.11. Unaprjeđenje sustava vodoopskrbe i odvodnje</p>

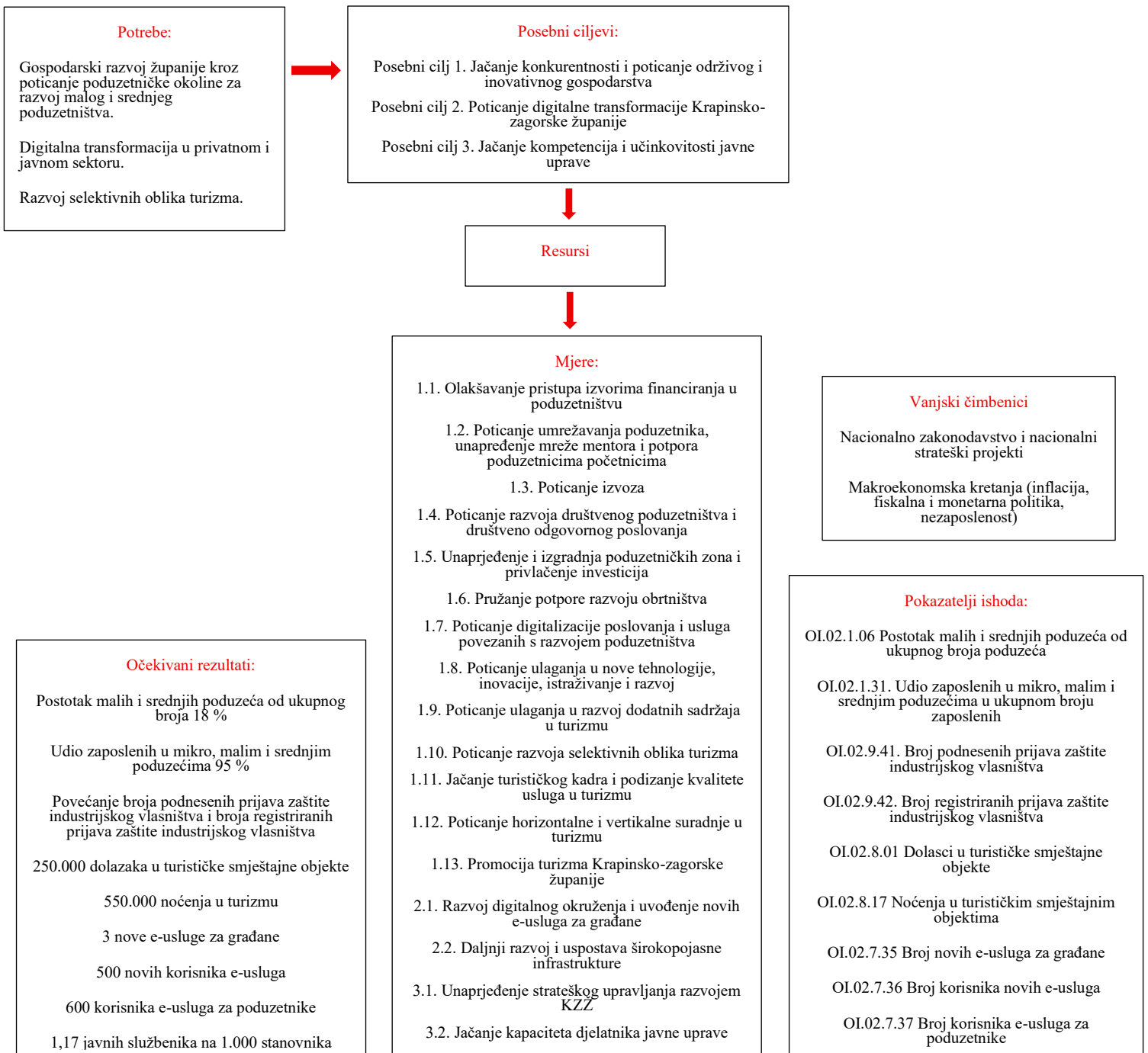
	9.12. Uspostava sustava praćenja i poboljšanja kvalitete sastavnica okoliša
Posebni cilj 10. Jačanje otpornosti na rizike od katastrofa i unaprjeđenje sustava vatrogastva	Mjere: 10.1. Unaprjeđenje sustava civilne zaštite 10.2. Uspostava sustava zaštite od prirodnih nepogoda, klimatskih promjena i upravljanja kriznim situacijama 10.3. Uspostava i razvoj sustava upravljanja klizištima 10.4. Jačanje vatrogasnih organizacija, postrojbi i snaga
Prioritetno područje 5. Povezana županija	
Posebni cilj 11. Unaprjeđenje prometne povezanosti i poticanje održive mobilnosti	Mjere: 11.1. Razvoj prometne infrastrukture i unaprjeđenje prometne povezanosti 11.2. Razvoj pješačke i biciklističke infrastrukture 11.3. Unaprjeđenje elektromobilnosti 11.4. Unaprjeđenje urbaniteta naselja i implementacija koncepta pametnih gradova

Izvor: Plan razvoja Krapinsko-zagorske županije 2021. - 2027.

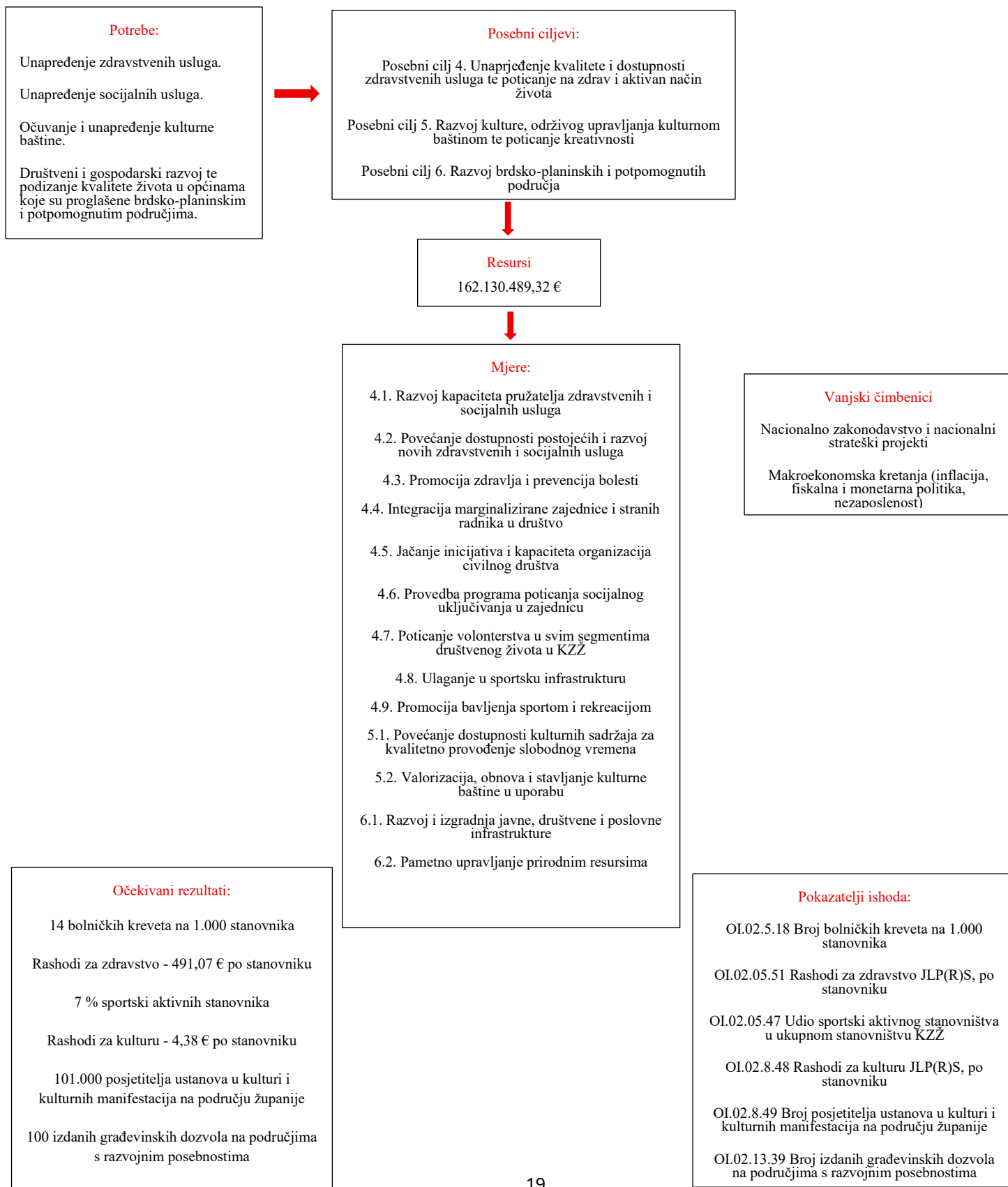
PRIKAZ INTERVENCIJSKE LOGIKE, CILJEVA, POKAZATELJA ISHODA I FINANCIJSKOG OKVIRA

Temeljem izrađenog Plana razvoja, vidljiva je sljedeća intervencijska logika ključna za validaciju korelacije analize stanja, SWOT analize, strateškog okvira i ciljnih vrijednosti pokazatelja ishoda. U kontekstu ovog vrednovanja važnost ove intervencijske logike razrađene za svaki od pet prioriteta jest u njezinoj izravnoj povezanosti s kriterijima vrednovanja. Navedeno je bilo temelj za usmjeravanje evaluacijskih pitanja te za donošenje ključnih zaključaka.

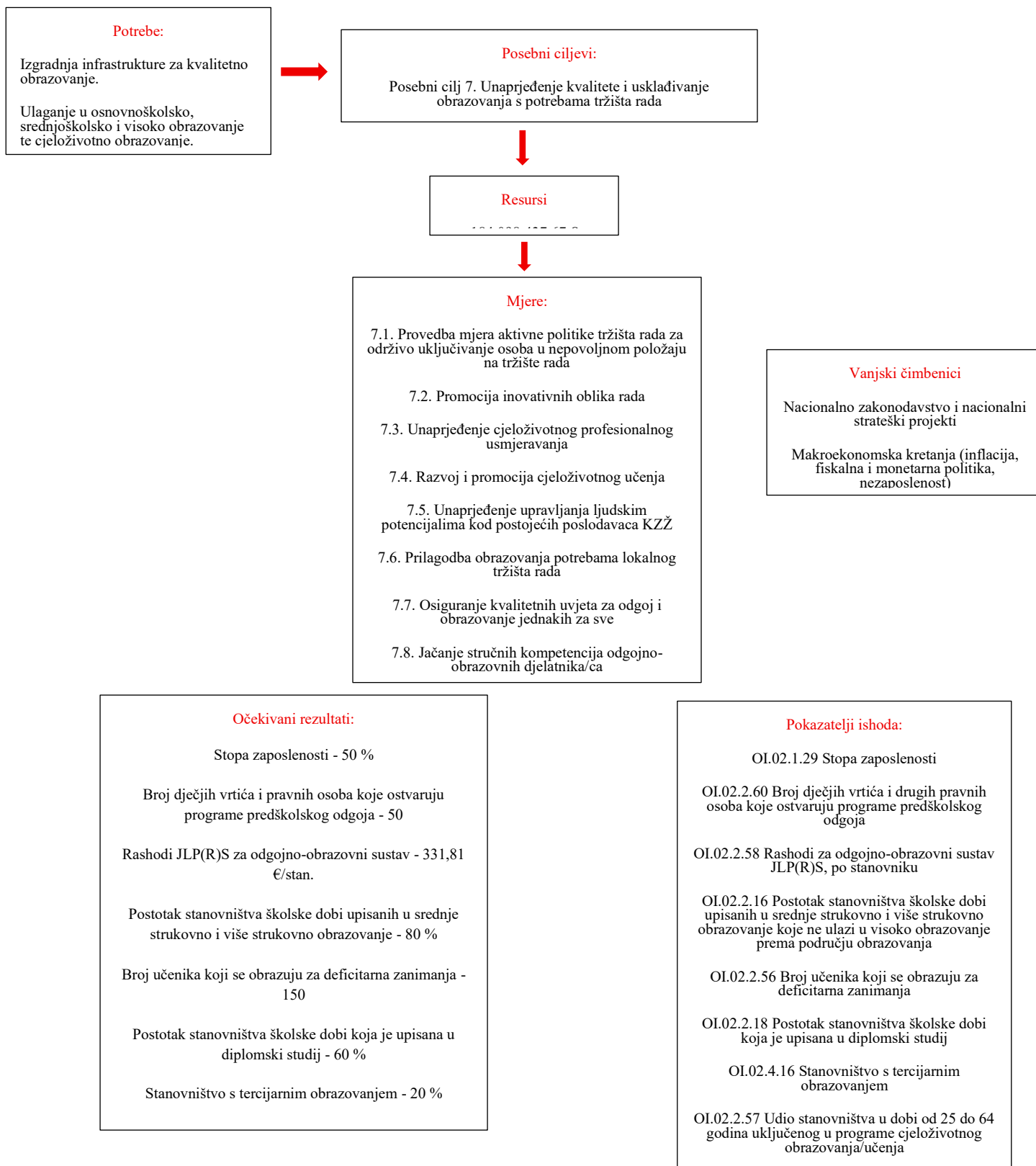
Prioritet 1. Održivo, inovativno i konkurentno gospodarstvo



Prioritet 2. Županija koja ulaže u podizanje kvalitete života



Prioritet 3. Obrazovanje za sve generacije



Prioritet 4. Zelena, očuvana i sigurna županija

Potrebe:

Izgradnja zelene infrastrukture, povećanje energetske učinkovitosti, poticanje korištenja obnovljivih izvora energije.

Revitalizacija bavljena poljoprivredom.

Unaprjeđenje sustava civilne zaštite.



Posebni ciljevi:

Posebni cilj 8. Ruralni razvoj i poticanje poljoprivredne proizvodnje

Posebni cilj 9. Poticanje održivog upravljanja prirodnim i izgrađenim okolišem

Posebni cilj 10. Jačanje otpornosti na rizike od katastrofa i unaprjeđenje sustava vatrogastva



Resursi

61.659.869,30 €



Mjere:

8.1. Poticanje ulaganja u okupnjavanje posjeda

8.2. Podrška generacijskoj obnovi u poljoprivredi

8.3. Poticanje ulaganja u sustave kvalitete i ekološku poljoprivredu

8.4. Podrška udruživanju poljoprivrednih proizvođača radi boljeg pozicioniranja na tržištu

8.5. Poticanje ulaganja u povećanje i komercijalizaciju poljoprivredne proizvodnje, nove tehnologije, preradu i trženje

8.6. Promocija ruralnih prostora, poljoprivrede i poljoprivrednih proizvoda

8.7. Jačanje kapaciteta pružatelja savjetodavne i druge potpore poljoprivrednicima

9.1. Podizanje svijesti o važnosti očuvanja i dobrog upravljanja prirodnim vrijednostima i bioraznolikošću

9.2. Unaprjeđenje sustava upravljanja prirodnom baštinom, prirodnim vrijednostima i bioraznolikošću

9.3. Održivo upravljanje ugroženim i zaštićenim dijelovima prirode te područjima ekološke mreže Natura 2000

9.4. Održivo upravljanje prirodnim resursima

9.5. Zaštita i očuvanje, održivo planiranje i upravljanje krajobrazima

9.6. Unaprjeđenje sustava prostornog planiranja

9.7. Revitalizacija brownfield lokacija

9.8. Povećanje energetske učinkovitosti

9.9. Povećanje korištenja obnovljivih izvora energije

9.10. Unaprjeđenje sustava gospodarenja otpadom i izjednačavanje komunalnog standarda

9.11. Unaprjeđenje sustava vodoopskrbe i odvodnje

9.12. Uspostava sustava praćenja i poboljšanja kvalitete sastavnica okoliša

10.1. Unaprjeđenje sustava civilne zaštite

10.2. Uspostava sustava zaštite od prirodnih nepogoda, klimatskih promjena i upravljanja kriznim situacijama

Vanjski čimbenici

Nacionalno zakonodavstvo i nacionalni strateški projekti

Makroekonomska kretanja (inflacija, fiskalna i monetarna politika, nezaposlenost)

Očekivani rezultati:

Upisnik poljoprivrednih proizvođača - 9.150 subjekata

Stupanj recikliranja komunalnog otpada - 23 %

Površina revitaliziranih biološki vrijednih staništa - 21 ha

Površina održanih biološki vrijednih staništa - 34 ha

Stanovništvo obuhvaćeno Sporazumom gradonačelnika za klimu i energiju - 12.500

Broj članova operativnih snaga civilne zaštite - 17 na 1.000 stan.

Pokazatelji ishoda:

OI.02.12.77 Subjekti upisani u Upisnik poljoprivrednih proizvođača

OI.02.6.18. Stupanj recikliranja komunalnog otpada

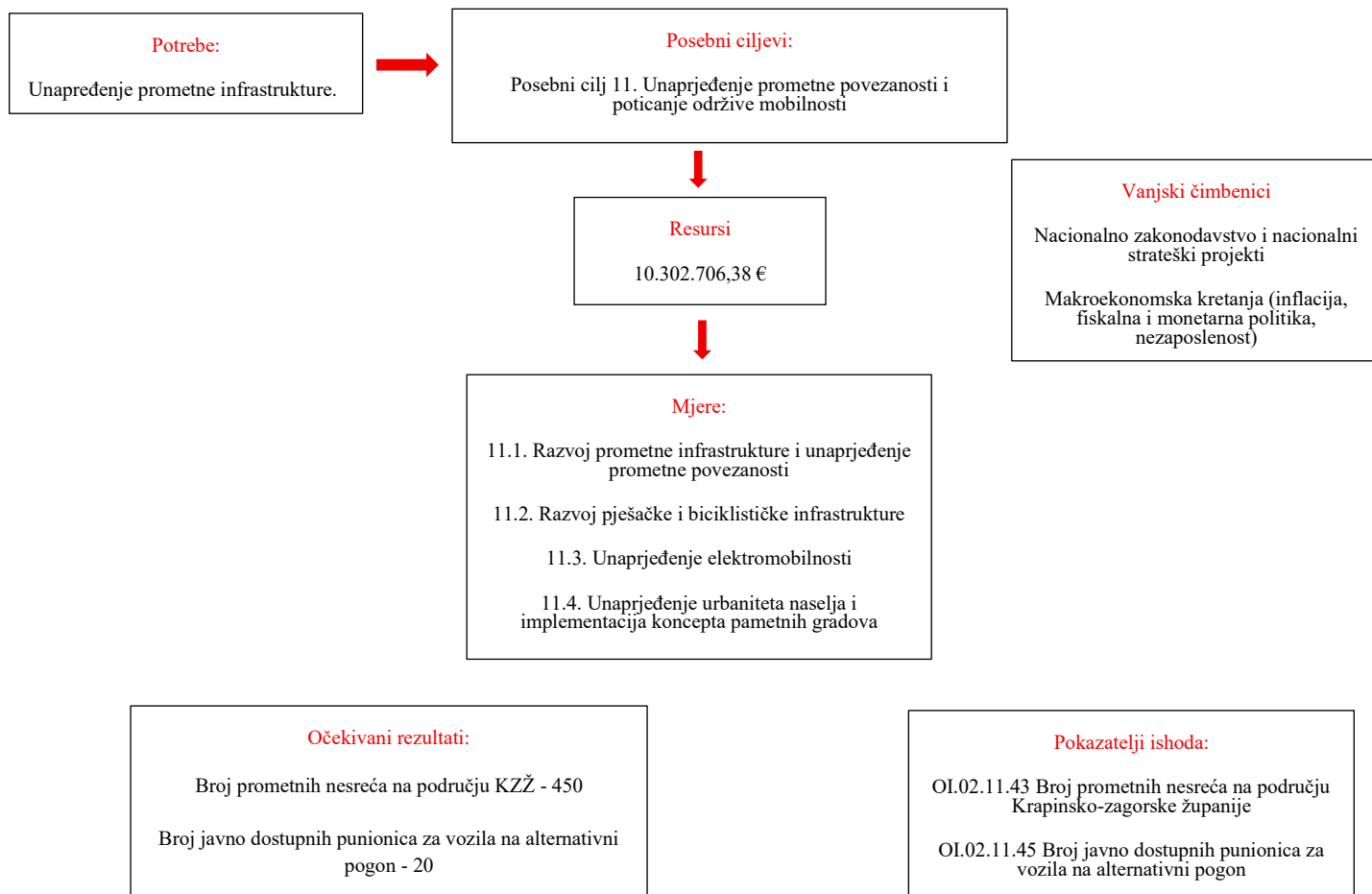
OI.02.6.60 Površina revitaliziranih biološki vrijednih staništa

OI.02.6.61 Površina održanih biološki vrijednih staništa

OI.02.6.50 Stanovništvo obuhvaćeno Sporazumom gradonačelnika za potpisnike za klimu i energiju (izvor: Sporazum gradonačelnika)

OI.02.10.33. Broj članova operativnih snaga civilne zaštite, na 1000 stanovnika

Prioritet 5. Povezana županija



4. METODOLOŠKI PRISTUP

KRITERIJI VREDNOVANJA I PITANJA ZA VREDNOVANJE

Kriteriji vrednovanja osiguravaju okvir za donošenje neovisne usporedbe i ocjene tijekom provedbe ovog vrednovanja. Provedba vrednovanja temeljila se na primjeni sljedećih standardiziranih kriterija, sukladno članku 2. Pravilnika: relevantnost; usklađenost; učinkovitost; djelotvornost; učinak i održivost. Temeljem kriterija vrednovanja strukturirana su pitanja za vrednovanje koja predstavljaju temelj za sveobuhvatnu analizu i procjenu uspješnosti Plana razvoja. Pitanja za vrednovanje strukturirana su u tri kategorije: opća pitanja za vrednovanje; pitanja za vrednovanje po posebnim ciljevima te pitanja o provedbi i upravljanju Planom.

1. OPĆA PITANJA ZA VREDNOVANJE
U kojoj mjeri je Plan razvoja odgovorio na ključne razvojne potrebe i izazove Krapinsko-zagorske županije?
Koji su ključni faktori doprinijeli ili otežali ostvarenje rezultata (npr. suradnja, kapaciteti, zakonodavni okvir)?
U kojim područjima nisu postignute ciljne vrijednosti i zašto?
U kojoj mjeri su rezultati Plana pozitivno utjecali na otpornost lokalne zajednice na buduće izazove (npr. demografske, klimatske)?
Postoji li politička, institucionalna i financijska spremnost za nastavak provedbe ključnih mjera i jesu li u tom procesu uključeni i drugi izvaninstitucionalni akteri?

2. PITANJA ZA VREDNOVANJE PO POSEBNIM CILJEVIMA
1) Jačanje konkurentnosti i poticanje održivog i inovativnog gospodarstva:
Koliko su mjere i aktivnosti unutar cilja usmjerene na stvarne potrebe županijskog gospodarstva, posebno mikro, malih i srednjih poduzeća (MSP)?
Koja su ključna postignuća provedenih mjera i aktivnosti te u kojoj je mjeri postignut napredak u ostvarenju ciljnih vrijednosti ključnih pokazatelja?
Jesu li planirane mjere i aktivnosti provedene u skladu s planiranim rokovima i raspoloživim resursima te koji su bili ključni faktori koji su utjecali na djelotvornost provedbe?
Postoje li uspostavljeni mehanizmi i institucije koji osiguravaju daljnji razvoj i podršku jačanju gospodarstva?
2) Poticanje digitalne transformacije Krapinsko-zagorske županije
U kojoj su mjeri nove e-usluge razvijene u skladu s identificiranim potrebama građana i poduzetnika u KZZ?

Jesu li se tijekom provedbe pojavile nove teme (npr. kibernetička sigurnost, AI, e-uprava i dr.) koje zahtijevaju prilagodbu postojećih mjera?
Koliko su nove e-usluge za građane i poduzetnike pojednostavile ili ubrzale pristup javnim uslugama te pridonijele stvarnoj digitalnoj transformaciji javne uprave?
Jesu li planirane mjere i aktivnosti provedene u skladu s planiranim rokovima i raspoloživim resursima te koji su bili ključni faktori koji su utjecali na djelotvornost provedbe?
Jesu li razvijene e-usluge tehnički, organizacijski i financijski održive te jesu li korisnici osposobljeni da kontinuirano koriste digitalne usluge u budućnosti?
3) Jačanje kompetencija i učinkovitosti javne uprave
Jesu li aktivnosti na unaprjeđenju strateškog upravljanja i jačanju kapaciteta djelatnika javne uprave provedene u planiranim rokovima i uz planirane resurse?
U kojoj je mjeri uspostavljen učinkovit sustav strateškog planiranja, praćenja i izvještavanja u KZZ?
Koji su konkretni rezultati mjera unaprjeđenja strateškog upravljanja i jačanja kapaciteta djelatnika javne uprave (npr. broj obučanih djelatnika, poboljšani interni procesi, veća stopa uspješnosti projekata)?
Jesu li planirane mjere i aktivnosti provedene u skladu s planiranim rokovima i raspoloživim resursima te koji su bili ključni faktori koji su utjecali na djelotvornost provedbe?
Kolika je otpornost (prilagodljivost/fleksibilnost na promjene) postignutih rezultata na promjene u okruženju te jesu li osigurani financijski i organizacijski uvjeti za zadržavanje i daljnji razvoj novozaposlenih službenika?
4) Unaprjeđenje kvalitete i dostupnosti zdravstvenih usluga te poticanje na zdrav i aktivan način života
Jesu li aktivnosti iz svih devet mjera ostvarene u planiranom vremenu, s planiranim resursima i unutar predviđenog proračuna te, ako nisu, što je tomu razlog?
U kojoj mjeri su provedene mjere i aktivnosti doprinijele unaprjeđenju dostupnosti zdravstvenih i socijalnih usluga te koje su uočene prepreke navedenom?
Postoje li stabilni izvori financiranja i organizacijski kapaciteti za održavanje i daljnji razvoj socijalnih i zdravstvenih usluga?
Jesu li se tijekom provedbe pojavili novi izazovi (npr. demografske promjene, migracije, promjene zdravstvenih potreba uslijed pandemije COVID-19 i dr.)?
5) Razvoj kulture, održivog upravljanja kulturnom baštinom te poticanje kreativnosti
Jesu li rashodi za kulturu usmjereni na ključne potrebe županijskog kulturnog sektora (očuvanje baštine, pristup kulturi, poticanje kreativnih industrija)?
Jesu li ulaganja u kulturu rezultirala mjerljivim povećanjem dostupnosti, kvalitete i posjećenosti kulturnih sadržaja?
Jesu li planirane mjere i aktivnosti provedene u skladu s planiranim rokovima i raspoloživim resursima te koji su bili ključni faktori koji su utjecali na djelotvornost provedbe?
Jesu li uspostavljeni stabilni izvori financiranja i kapaciteti za kontinuirani razvoj kulturnog sektora?
6) Razvoj brdsko-planinskih i potpomognutih područja
Jesu li planirane mjere i aktivnosti provedene u skladu s planiranim rokovima i raspoloživim resursima te koji su bili ključni faktori koji su utjecali na efikasnost provedbe?

U kojoj mjeri su izgrađeni objekti i sustavi infrastrukture doprinijeli poboljšanju kvalitete života, poslovanja i dostupnosti usluga u ciljnim područjima?
Na koji način se osigurava daljnji razvoj nakon završetka planiranih aktivnosti te prati li porast izdanih dozvola zahtjeve o očuvanju okoliša?
7) Unaprjeđenje kvalitete i usklađivanje obrazovanja s potrebama tržišta rada
U kojoj su mjeri i na koji način planirane mjere odgovorile na ključne izazove obrazovnog sustava i potreba tržišta rada u Krapinsko-zagorskoj županiji?
Jesu li planirane aktivnosti uvedene u skladu s planiranim rokovima i raspoloživim resursima te jesu li postojeći kapaciteti (ljudski, tehnički, financijski) doprinijeli ili ograničili provedbu mjera?
Jesu li ulaganja u unaprjeđenje kvalitete i usklađivanje obrazovanja s potrebama tržišta rada rezultirala mjerljivim povećanjem dostupnosti, kvalitete i jednakih uvjeta obrazovnih sadržaja usklađenih s potrebama lokalnog tržišta rada?
Koliko je sustav obrazovanja i strukovnog usmjeravanja u županiji institucionalno i financijski održiv nakon razdoblja provedbe?
8) Ruralni razvoj i poticanje poljoprivredne proizvodnje
U kojoj mjeri je postignut napredak u poticanju poljoprivredne proizvodnje kroz različite oblike podrške (poticanje ulaganja u okrupnjivanje posjeda i sustave kvalitete i ekološku poljoprivredu, komercijalizaciju proizvodnje, podrška udruživanju poljoprivrednih proizvođača i generacijskoj obnovi u poljoprivredi i dr.)?
Jesu li planirane mjere i aktivnosti provedene u skladu s planiranim rokovima i raspoloživim resursima te koji su bili ključni faktori koji su utjecali na efikasnost provedbe?
Koliko su ruralne mjere otporne (fleksibilne) na klimatske, tržišne i demografske promjene?
9) Poticanje održivog upravljanja prirodnim i izgrađenim okolišem
Jesu li mjere i na koji način pridonijele boljoj zaštiti prirodnih vrijednosti i krajobraza, upravljanju zaštićenim područjima i poboljšanju kvalitete okoliša i drugim aktivnostima posebnog cilja?
Koji su glavni razlozi (ne)ostvarenja ciljnih vrijednosti ključnih pokazatelja (Stupanj recikliranja komunalnog otpada; Površina revitaliziranih biološki vrijednih staništa; Površina održavanih biološki vrijednih staništa; Stanovništvo obuhvaćeno Sporazumom gradonačelnika za potpisnike za klimu i energiju)?
Jesu li planirane mjere i aktivnosti provedene u skladu s planiranim rokovima i raspoloživim resursima te koji su bili ključni faktori koji su utjecali na efikasnost provedbe?
Jesu li ostvareni učinci doprinijeli boljoj otpornosti županije na klimatske promjene te jesu li osigurani institucionalni i financijski mehanizmi za dugoročnu zaštitu prirode i održivo gospodarenje otpadom?
10) Jačanje otpornosti na rizike od katastrofa i unaprjeđenje sustava vatrogastva
Koliko su mjere civilne zaštite usklađene s rizicima specifičnim za KZZ (klizišta, poplave, požari, ekstremni vremenski uvjeti)?
U kojoj mjeri je postignuta spremnost lokalnih zajednica za krizne situacije; povećanje broja i opremljenost vatrogasnih postrojbi te smanjen broj ugroženih lokacija, posebice vezano uz klizišta?
Jesu li planirane mjere i aktivnosti provedene u skladu s planiranim rokovima i raspoloživim resursima te koji su bili ključni faktori koji su utjecali na efikasnost provedbe?

Kakav je učinak provedenih mjera na ukupnu otpornost zajednice prema kriznim situacijama?
11) Unaprjeđenje prometne povezanosti i poticanje održive mobilnosti
U kojoj mjeri je postignut napredak u području prometne povezanosti i poticanju održive mobilnosti?
Jesu li ulaganja u prometnu infrastrukturu (npr. ceste, biciklističke staze) provedena u skladu s rokovima i proračunom?
Jesu li planirane mjere i aktivnosti provedene u skladu s planiranim rokovima i raspoloživim resursima te koji su bili ključni faktori koji su utjecali na efikasnost provedbe?
Jesu li izgrađeni prometni objekti i sustavi mobilnosti planirani i izvedeni na način koji omogućuje dugoročnu funkcionalnost i održavanje?

3. PITANJA O PROVEDBI I UPRAVLJANJU PLANOM
Jesu li ciljevi bili ostvarivi u zadanom vremenskom okviru?
Jesu li tijela nadležna za provedbu Plana učinkovito koordinirala aktivnosti te kakav je mehanizam vertikalne i horizontalne koordinacije?
Kako su surađivale institucije na razini županije i JLS-a u provedbi Plana te kakva je suradnja na provedbi Plana s uključenim relevantnim izvaninstitucionalnim dionicima (gospodarski sektor, civilno društvo, akademska zajednica)?
Jesu li sustavi praćenja omogućili pravodobno, transparentno i točno izvještavanje o napretku?
U kojoj je mjeri je bila omogućena prilagodba promjenjivim okolnostima i novim izazovima (npr. posljedicama pandemije COVID-19 i slično)?

ANALITIČKI I METODOLOŠKI OKVIR

Metodološki pristup vrednovanja temeljio se na mješovitoj metodi istraživanja, s ciljem osiguravanja sveobuhvatne i pouzdane analize. Kombinirani su kvantitativni podaci prikupljeni iz različitih administrativnih baza s kvalitativnim podacima prikupljenima putem istraživanja stavova i percepcija dionika. Ovakav pristup omogućio je uvid u proces vrednovanja iz perspektive objektivnih pokazatelja i individualnih percepcija sudionika.

Prikupljanje podataka odvijalo se kroz tri ključna kanala: desk analizu (analiza zakonskih akata i strateških dokumenata, prikupljanje i analiza podataka iz različitih administrativnih baza), anketno istraživanje (putem internetskih upitnika s numeričkim skalama radi učinkovitosti i kvantifikacije) i polustrukturirani intervjui s ključnim institucionalnim akterima. Intervjui su omogućili dublji kvalitativni uvid u stavove

dionika, dok su ankete osigurale reprezentativnost i detaljan uvid u specifične aspekte provedbe. Proces prikupljanja podataka karakterizirao je vrlo dobar odaziv. U kvantitativnom dijelu istraživanja zaprimljeno je 66 popunjenih upitnika od 130 upućenih zahtjeva. Za potrebe polustrukturiranih intervjua, odaziv ključnih aktera (ukupno 16 pozvanih) bio je stopostotan, obuhvaćajući sve sektore županije i Razvojnu agenciju.

Završna stručna ocjena integrirala je sve prikupljene podatke kroz triangulaciju nalaza, čime je osigurana sveobuhvatna i uravnotežena procjena vrednovanih aspekata, kao i vjerodostojnost zaključaka. Triangulacija nalaza je omogućila dodatnu verifikaciju zaključaka prethodno dobivenih kroz pojedine metode istraživanja. Ovim pristupom vrednovanje postaje sveobuhvatnije i može pružiti potpuniju sliku o učinkovitosti i učincima analiziranih intervencija. Također, ovakav pristup omogućava detaljnije razumijevanje evaluiranih procesa jer kvalitativni podaci pružaju dublji uvid u percepcije i iskustva dionika, dok kvantitativni podaci omogućuju objektivniju analizu rezultata i učinaka na temelju mjerenja i statističkih analiza.

Tijekom cijelog procesa vrednovanja održavala se redovita i konstruktivna komunikacija između tima za vrednovanje i Naručitelja. Sastanci su se organizirali u pravilu jednom mjesečno, dok je dodatna komunikacija putem e-maila i telefona omogućila učinkovito praćenje napretka i pravovremeno rješavanje svih otvorenih pitanja.

RIZICI I MJERE ZA UBLAŽAVANJE

Sastavni dio izrade analitičkog i metodološkog okvira bila je identifikacija najvažnijih potencijalnih rizika koji bi mogli utjecati na primjenu odabrane metodologije i kvalitetu provedbe vrednovanja. Prepoznati rizici prvenstveno se odnose na proces prikupljanja primarnih podataka (odziv i kvaliteta odgovora) te na vremenska ograničenja samog postupka. Rezultati analize rizika, uključujući procjenu vjerojatnosti i učinka te definirane mjere za njihovo ublažavanje, prikazani su u sljedećoj tablici.

Tablica 2.: Rezultati analize rizika

Rizici	Vjerojatnost	Učinak	Mjere ublažavanja rizika
Nizak odaziv na anketno istraživanje	Visoka	Umjeren	Proaktivna komunikacija - rano slanje ankete uz jasne i motivirajuće upute. Snažan angažman Regionalne agencije u poticanju dionika na sudjelovanje.
Poteškoće u organizaciji intervjua (nevoljkost ili nedostupnost ključnih dionika za pravovremeno sudjelovanje).	Srednja	Umjeren	Logistička podrška - rano planiranje i fleksibilno zakazivanje termina. Podrška Regionalne agencije pri uspostavi kontakta, objašnjavanju svrhe i najavi intervjua.
Niska kvaliteta dobivenih podataka iz intervjua (sudionici daju površne, subjektivne ili birokratske odgovore, fokusirani samo na vlastite odgovornosti, bez strateškog uvida u učinkovitost/djelotvornost).	Srednja	Jak	Priprema sudionika i motivacija - Tim za vrednovanje i Regionalna agencija detaljno će objasniti ciljeve i svrhu vrednovanja. Korištenje preliminarnih nalaza kao poticaj za dublju i konstruktivnu raspravu.

Vremenska ograničenja (kratak rok za kvalitetnu i pravovremenu provedbu svih planiranih metodoloških aktivnosti).	Visoka	Jak	Intenziviranje rada i komunikacije - detaljno rano planiranje, proaktivan i pojačan angažman tima za vrednovanje te osiguravanje brze i učinkovite komunikacije između tima za vrednovanje, Regionalne agencije i ključnih dionika.
---	--------	-----	---

Strategija za upravljanje prepoznatim rizicima, kako je vidljivo iz tablice, temeljila se na tri ključna stupa:

- pravovremenom i detaljnom planiranju svih faza istraživanja
- intenzivnom angažmanu tima za vrednovanje
- osiguravanju učinkovite komunikacije i bliske suradnje s Regionalnom agencijom, koja ima ključnu ulogu u motiviranju dionika i osiguravanju logističke podrške.

6. NALAZI VREDNOVANJA

6.1. PODACI RELEVANTNI ZA ODGOVORE NA PITANJA ZA VREDNOVANJE

U Planu razvoja definirani su strateški projekti koji predstavljaju polugu razvoja s ciljem stvaranja višestrukih, multisektorskih koristi. U terminskom planu navedena su 24 strateška projekta koji imaju jasno definirane ciljeve, korisnike, proračune i planove realizacije. Strateški projekti, koji su ujedno kompleksni i dugoročni, važni su za razvoj županije te izravno doprinose ostvarenju posebnih ciljeva utvrđenih u Planu razvoja. Strateški projekti, vremenski plan i razina realizacije prikazani su u tablici 3. u nastavku, zaključno sa statusima do 31. 12. 2024.³ godine.

Tablica 3.: Analiza provedbe strateških projekata

NAZIV PROJEKTA	PLANIRANI POČETAK	PLANIRANI ZAVRŠETAK	STANJE NA 31. 12. 2024.	OBRAZLOŽENJE
CENTAR ZDRAVLJA SRCA I MOZGA	2022.	2025.	SPREMAN ZA PROVEDBU	<p>Aktivnosti obuhvaćaju rekonstrukciju i dogradnju Specijalne bolnice za medicinsku rehabilitaciju Krapinske toplice. Projekt posjeduje pravomoćnu građevinsku dozvolu, glavni projekt s projektantskim troškovnikom, izrađen elaborat o potrebi izrade studije utjecaja na okoliš.</p> <p>U prosincu 2023. godine podnesena je prijava za proglašenje projekta strateškim investicijskim projektom Republike Hrvatske.</p> <p>U studenom 2024. godine pripremljene su i podnijete dopune prijavi prema Ministarstvu gospodarstva sukladno primljenom zahtjevu.</p> <p>Posebni cilj 4. Unaprjeđenje kvalitete i dostupnosti zdravstvenih usluga te poticanje na zdrav i aktivan način života</p> <p>Mjera 4.1. Razvoj kapaciteta pružatelja zdravstvenih i socijalnih usluga</p>
JČANJE ZDRAVSTVENIH KAPACITETA SPECIJALNE BOLNICE ZA MEDICINSKU REHABILITACIJU STUBIČKE TOPLICE	2021.	2027.	U PROVEDBI	<p>Faza 1 - faza je završena, a obuhvaćala je izgradnju vanjskog bazena koji je otvoren u svibnju 2021. godine. Vanjski bazen se u fazi 2 natkriva i zatvara kako bi posjetiteljima bio dostupan tijekom cijele godine.</p> <p>Faza 2 - faza koja se trenutno provodi, a obuhvaća halu zatvorenog bazena i spojni hodnik te smještajni objekt - hotel s tehničkim prostorima. U 2023. godini provele su se aktivnosti obnove hidroterapije i sanacije ravnog krova iznad hidroterapije u zgradi Maksimilijan. U siječnju 2024. godine donesena je Odluka o financiranju projekta „Gradnja bazena i hotela Specijalne bolnice za medicinsku rehabilitaciju Stubičke Toplice“, nakon čega je u ožujku 2024. potpisan Ugovor. Provedeni su postupci nabave za izvođača radova te projektantski i stručni nadzor. Infrastrukturni radovi su u tijeku.</p>

³ Pojedini statusi strateških projekata navedeni su zaključno sa studenim 2025. godine.

				<p>Posebni cilj 4. Unaprjeđenje kvalitete i dostupnosti zdravstvenih usluga te poticanje na zdrav i aktivan način života</p> <p>Mjera 4.1. Razvoj kapaciteta pružatelja zdravstvenih i socijalnih usluga</p>
ZNANSTVENO-EDUKATIVNO-ZABAVNI CENTAR ZAGORJE "ZEZ" CENTAR ZAGORJE	2021.	2026.	U PROVEDBI	<p>Izrađena je potrebna projektno-tehnička i studijska dokumentacija, ishođen je akt za građenje, izrađeni su troškovnici te su ishođene sve potrebne suglasnosti.</p> <p>Izrađen je glavni projekt i izvedbeni projekt te izvedbeni troškovnici za realizaciju FAZE I i FAZE II projekta.</p> <p>U 2023. godini završena je konstrukcijska obnova dvorca Stubički Golubovec. U prosincu 2024. godine zaprimljena je Odluka o financiranju projekta „Znanstveni edukativno-zabavni centar Zagorje (ZEZ)“ iz ITU mehanizma kojim su osigurana sredstva za realizaciju FAZE II projekta.</p> <p>Posebni cilj 8. Poticanje održivog upravljanja prirodnim i izgrađenim okolišem</p> <p>Mjera 8.7. Valorizacija, obnova i stavljanje kulturne baštine u uporabu</p>
REVITALIZACIJA BEDEKOVČANSKIH JEZERA	2022.	2027.	SPREMAN ZA PROVEDBU	<p>Izrađeno idejno rješenje uređenja sportskih i rekreacijskih sadržaja na Bedekovčanskim jezerima.</p> <p>Izdana građevinska dozvola za građenje građevine sportsko-rekreacijske namjene, 2.b skupine - sportski i rekreacijski sadržaji te objekt sa sanitarijama i garderobom. Izdana građevinska dozvola za građenje građevine infrastrukturne namjene, 2.b skupine - izgradnja pješačko-biciklističkih staza i javne rasvjete na Bedekovčanskim jezerima.</p> <p>Izdana lokacijska dozvola za građenje građevine javne i društvene namjene, 2.b skupine, javna-turistička namjena (centar za posjetitelje, trg i parkiralište).</p> <p>Posebni cilj 1. Jačanje konkurentnosti i poticanje održivog i inovativnog gospodarstva</p> <p>Mjera 1.9. Poticanje ulaganja u razvoj dodatnih sadržaja u turizmu</p> <p>Mjera 1.10. Poticanje razvoja selektivnih oblika turizma</p>
CRNA KRALJICA	2021.	2023. (priprema projekta na Poziv)	SPREMAN ZA PROVEDBU	<p>Pripremljena je kompletna projektno-tehnička dokumentacija, ishođena je građevinska dozvola. Projekt je prijavljen u veljači 2023. godine na poziv objavljen od strane MINTS. Tijekom siječnja 2024. godine zaprimljena je obavijest o rezultatima postupka dodjele u okviru koje je projekt stavljen na rezervnu listu.</p> <p>Posebni cilj 8. Poticanje održivog upravljanja prirodnim i izgrađenim okolišem</p> <p>Mjera 8.7. Valorizacija, obnova i stavljanje kulturne baštine u uporabu</p>
CENTAR ZA ODGOJ I OBRAZOVANJE	2023.	2026.	U PROVEDBI	<p>Županija je ostvarila financiranje izrade projektno-tehničke dokumentacije u sklopu Mehanizma za</p>

KRAPINSKE TOPLICE				<p>oporavak i otpornost. Provedba projekta uključivala je nabavu usluga izrade idejnog rješenja, glavnog projekta, popratnih elaborata te izvedbenog projekta s troškovnikom. U kolovozu 2023. godine izrađeno je idejno rješenje za izgradnju Centra na koje je dobivena suglasnost Ministarstva znanosti i obrazovanja. U srpnju 2024. godine izrađen je glavni i izvedbeni projekt s pripadajućim elaboratima i troškovnikom te projekt opremanja s troškovnikom te je završena provedba projekta izrade projektno-tehničke dokumentacije.</p> <p>U studenom 2024. godine prijavljen je projektni prijedlog „Izgradnja građevine Centra za odgoj i obrazovanje Krapinske Toplice i izgradnja školske sportske dvorane“ na otvoreni Poziv (NPOO.C3.1.R1-I2.01). Projektni prijedlog je odobren te je ugovor o dodjeli bespovratnih sredstava potpisan u veljači 2025. godine. Provedeni su postupci javne nabave za radove, stručni i projektantski nadzor te uslugu vođenja projekta gradnje. Radovi su započeli u srpnju 2025. godine u trajanju od 18 mjeseci.</p> <p>Posebni cilj 6. Unaprjeđenje kvalitete i usklađivanje obrazovanja s potrebama tržišta rada</p> <p>Mjera 6.7. Osiguranje kvalitetnih uvjeta za odgoj i obrazovanje jednakih za sve</p>
ŠEMNIČKE TOPLICE	2022.	2024.	NIJE U PROVEDBI	<p>Donesen Urbanistički plan uređenja Turističko-rekreacijskog predjela Šemničke toplice, izrađena projektno-tehnička dokumentacija za bazenski kompleks, glavni projekt i izdana je pravomoćna građevinska dozvola koja je važeća. U 2024. godini nije bilo mogućnosti za osiguranje financiranja projekta.</p> <p>Posebni cilj 1. Jačanje konkurentnosti i poticanje održivog i inovativnog gospodarstva</p> <p>Mjera 1.9. Poticanje ulaganja u razvoj dodatnih sadržaja u turizmu</p>
EKOLOŠKI BAZEN PREGRADA	2020.	2026.	U PROVEDBI	<p>Izrađena projektno-tehnička dokumentacija i studija izvodljivosti te je ishoda građevinska dozvola.</p> <p>Projektne aktivnosti započele su s provedbom potpisom Ugovora o dodjeli bespovratnih sredstava u srpnju 2024. godine. Infrastrukturni radovi su u tijeku.</p> <p>Posebni cilj 1. Jačanje konkurentnosti i poticanje održivog i inovativnog gospodarstva</p> <p>Mjera 1.9. Poticanje ulaganja u razvoj dodatnih sadržaja u turizmu</p> <p>Mjera 1.10. Poticanje razvoja selektivnih oblika turizma</p>
CENTAR ZA PALIJATIVNU SKRB	2023.	2027.	NIJE U PROVEDBI	<p>Projektna ideja. Projekt se priprema za prijavu na ograničeni javni poziv za dodjelu bespovratnih sredstava.</p> <p>Posebni cilj 4. Unaprjeđenje kvalitete i dostupnosti zdravstvenih usluga te poticanje na zdrav i aktivan način života</p> <p>Mjera 4.1. Razvoj kapaciteta pružatelja zdravstvenih i socijalnih usluga</p>

KRAPINSKO-ZAGORSKA ŽUPANIJA 4.0. - DIGITALNA ŽUPANIJA	2021.	2027.	U PROVEDBI	<p>Izrađena je Strategija digitalne transformacije Krapinsko-zagorske županije (12/2020) u sklopu koje je izrađena analiza procesa i analiza digitalnih kompetencija djelatnika, u tijeku je izrada funkcionalne specifikacije za nova rješenja koja je temelj za raspisivanje postupka nabave za implementaciju. Na natječaj fonda za zaštitu okoliša i energetsku učinkovitost prijavljen je projektni prijedlog koji obuhvaća nabavu IKT opreme te sustava za digitalno motrenje i poboljšanje sigurnosti na cestama na području Krapinsko-zagorske županije.</p> <p>Posebni cilj 2. Poticanje digitalne transformacije Krapinsko-zagorske županije</p> <p>Mjera 2.1. Razvoj digitalnog okruženja i uvođenje novih e-usluga za građane</p>
BIZARENA - digitalni inovacijski centar	2022.	2024.	NIJE U PROVEDBI	<p>Priprema se za prijavu na ograničeni javni poziv za dodjelu bespovratnih sredstava. Projekt je u statusu projektne ideje te je potrebno izraditi kompletnu projektno-tehničku dokumentaciju.</p> <p>Posebni cilj 1. Jačanje konkurentnosti i poticanje održivog i inovativnog gospodarstva</p> <p>Mjera 1.8. Poticanje ulaganja u nove tehnologije, inovacije, istraživanje i razvoj</p>
ENERGETSKO KLIMATSKI CENTAR KZZ	2022.	2027.	U PROVEDBI	<p>Projektna ideja. Izrađen projektni koncept. Set aktivnosti se već odvijaju u sklopu Energetskog centra Bračak, a uključuju razvoj inovativnih rješenja u domeni energetike, prilagodbe klimatskim promjenama i održive mobilnosti. U sklopu centra održan je niz događaja tipa hackatona koji su okupili predstavnike lokalne i regionalne vlasti, inovativne zajednice, poslovne i akademske zajednice. U siječnju 2024. godine krenula je provedbe projekta ARCADIA, potom su definirani tzv. Living labovi na području županije.</p> <p>Posebni cilj 8. Poticanje održivog upravljanja prirodnim i izgrađenim okolišem</p> <p>Mjera 8.9. Povećanje energetske učinkovitosti</p> <p>Mjera 8.10. Povećanje korištenja obnovljivih izvora energije</p>
DIGITALIZACIJA OSNOVNIH I SREDNJIH ŠKOLA	2022.	2027.	U PROVEDBI	<p>Projekt je pripremljen za provedbu - analizirana je situacija i razina opremljenosti u školama. Županija kontinuirano nabavlja računala potrebna za nesmetano obavljanje nastave u OŠ Oroslavje, SŠ Bedekovčina i SŠ Zlatar, „pametnu ploču“ za OŠ Petrovsko te kupila AI robota za SŠ Krapina.</p> <p>Posebni cilj 6. Unaprjeđenje kvalitete i usklađivanje obrazovanja s potrebama tržišta rada</p> <p>Mjera 6.7. Osiguranje kvalitetnih uvjeta za odgoj i obrazovanje jednakih za sve</p>
IZGRADNJA ŠKOLSKIH SPORTSKIH DVORANA	2021.	2026.	U PROVEDBI	<p>Izgradnje školskih sportskih dvorana povezane su s projektima dogradnje i rekonstrukcije osnovnih škola sa svrhom njihovog prelaska u rad u jednoj smjeni. Za sljedeće je osnovne škole izrađena projektno-tehnička dokumentacija koja uključuje i izgradnju školskih sportskih dvorana:</p>

				<p>Dvorana Dubrovčan - izrađen je glavni projekt, pripadajući troškovnici te je ishođena građevinska dozvola, gradilište u tijeku. Također u 11. mjesecu 2025. godine potpisan je ugovor o dodjeli bespovratnih sredstava za dvoranu.</p> <p>Dvorana Konjščina - izrađen je glavni projekt, pripadajući troškovnici, u tijeku je ishođenje građevinske dozvole, projekt je prijavljen na NPOO i čeka se evaluacija.</p> <p>Dvorana Mirkovec - izrađen je glavni projekt, pripadajući troškovnici te je ishođena građevinska dozvola, projekt je prijavljen na NPOO i čeka se evaluacija.</p> <p>Dvorana OŠ Pregrada (sastavni dio projekta rekonstrukcije OŠ Pregrada) - izrađen glavni projekt s pripadajućim troškovnikom, projekt prijavljen na NPOO i čeka se evaluacija.</p> <p>Dvorana OŠ Sveti Križ Začretje (sastavni dio projekta rekonstrukcije OŠ Sveti Križ Začretje) - izrađen glavni projekt s pripadajućim troškovnikom, ishođena građevinska dozvola, projekt je prijavljen na NPOO i čeka se evaluacija.</p> <p>Dvorana OŠ Oroslavje (sastavni dio projekta rekonstrukcije OŠ Oroslavje) - izrađen glavni projekt s pripadajućim troškovnikom, ishođena građevinska dozvola, projekt je prijavljen na NPOO i čeka se evaluacija.</p> <p>Dvorana OŠ Veliko Trgovišće (sastavni dio projekta rekonstrukcije OŠ Veliko Trgovišće) - izrađen glavni projekt s pripadajućim troškovnikom.</p> <p>Dvorana OŠ Krapinske Toplice (sastavni dio projekta rekonstrukcije OŠ Krapinske Toplice) - izrađen glavni projekt s pripadajućim troškovnikom, ishođena građevinska dozvola, projekt je prijavljen na NPOO i čeka se evaluacija.</p> <p>Dvorana OŠ Petrovsko (sastavni dio projekta rekonstrukcije OŠ Petrovsko) - izrađen glavni projekt s pripadajućim troškovnikom, projekt je prijavljen na NPOO i čeka se evaluacija.</p> <p>Dvorana COOKT (sastavni dio projekta izgradnje Centra za odgoj i obrazovanje Krapinske Toplice) - izrađen glavni projekt s pripadajućim troškovnicima, projekt je prijavljen na NPOO i potpisan je ugovor o dodjeli bespovratnih sredstava. Infrastrukturni radovi su u tijeku.</p> <p>Posebni cilj 4. Unaprjeđenje kvalitete i dostupnosti zdravstvenih usluga te poticanje na zdrav i aktivan način života</p> <p>Mjera 4.9. Ulaganje u sportsku infrastrukturu</p>
CJELODNEVNI RAD U OSNOVNIM ŠKOLAMA KZŽ	2022.	2027.	U PROVEDBI	Za 19 objekata izrađena su Idejna rješenja za izgradnju, dogradnju ili rekonstrukciju za koje su predani Zahtjevi za izdavanje suglasnosti u Ministarstvo znanosti i obrazovanja. Sve suglasnosti su izdane te je za sljedeće OŠ-e izrađena projektno-tehnička dokumentacija na

				<p>osnovu koje je i pripremljena prijava projekata na NPOO: Centar za odgoj i obrazovanje Krapinske Toplice, OŠ Krapinske Toplice, OŠ Brestovec Orehovički, OŠ Oroslavje, OŠ Pregrada, OŠ Zlatar, OŠ Donja Stubica, OŠ Lobar, OŠ Sveti Križ Začretje, OŠ Hum na Sutli, OŠ Zlatar Bistrica, OŠ Konjščina, PŠ Dubrovčan, PŠ Mirkovec, OŠ Petrovsko, OŠ Bedekovčina i OŠ Belec. Za OŠ Veliko Trgovišće projektno-tehnička dokumentacija je u izradi.</p> <p>Za COOKT, OŠ Zlatar, OŠ Brestovec Orehovički, OŠ Hum na Sutli i PŠ Dubrovčan sklopljeni su ugovori o dodjeli bespovratnih sredstava.</p> <p>Za COOKT, OŠ Brestovec Orehovički i PŠ Dubrovčan su infrastrukturni radovi u tijeku, dok je za OŠ Hum na Sutli, OŠ Zlatar, OŠ Sveti Križ Začretje, OŠ Belec, OŠ Lobar i OŠ Donja Stubica postupak nabave za odabir izvođača radova u tijeku.</p> <p>Posebni cilj 6. Unapređenje kvalitete i usklađivanje obrazovanja s potrebama tržišta rada</p> <p>Mjera 6.7. Osiguranje kvalitetnih uvjeta za odgoj i obrazovanje jednakih za sve</p>
CENTAR IZVRSNOSTI U POLJOPRIVREDI	2022.	2025.	SPREMAN ZA PROVEDBU	<p>Projekt je u potpunosti pripremljen za provedbu te posjeduje svu potrebnu projektno-tehničku dokumentaciju. Projekt posjeduje pravomoćnu građevinsku dozvolu i izrađen je glavni projekt s troškovnicima.</p> <p>Posebni cilj 6. Unaprjeđenje kvalitete i usklađivanje obrazovanja s potrebama tržišta rada</p> <p>Mjera 6.6. Prilagodba obrazovanja potrebama lokalnog tržišta rada</p>
“Sunce na dlanu”- FOTONAPONSKE ELEKTRANE NA KROVOVIMA JAVNIH ZGRADA	2022.	2027.	U PROVEDBI	<p>Izrađena su idejna rješenja za 9 ambulanti, 2 bolnice, 19 osnovnoškolskih i srednjoškolskih objekata (ukupno 5 MW instalirane snage) U 2022. godini u pogon je puštena fotonaponska elektrana postavljena na krovu Specijalne bolnice Krapinske Toplice ukupne snage 118 kW. Na lokaciji Energetskog centra Bračak izgrađena je nova fotonaponska elektrana na nadstrešnici parkinga ukupne snage 10 kW zajedno s baterijskim sustavom za pohranu električne energije. Krajem 2024. godine predani su zahtjevi za produljenje trajanja elektroenergetskih suglasnosti za 34 lokacije te su iste ishodene. U siječnju 2025. provedeno je prethodno savjetovanje za otvoreni postupak javne nabave za isporuku električne energije iz integriranih sunčanih elektrana za ukupno 34 lokacije te je u veljači i službeno objavljen poziv. U listopadu 2025. godine potpisana su 32 ugovora o isporuci električne energije iz integriranih sunčanih elektrana u svrhu zadovoljenja dijela potreba za električnom energijom. U narednih 10 mjeseci treba se odraditi faza projektiranja, izgradnje sunčanih elektrana na krovovima zgrada te puštanja u trajni pogon, nakon čega slijedi ugovorni odnos od 15 godina u kojem pružatelj usluge naplaćuje proizvedenu električnu energiju ustanovama.</p>

				<p>Posebni cilj 8. Poticanje održivog upravljanja prirodnim i izgrađenim okolišem</p> <p>Mjera 8.10. Povećanje korištenja obnovljivih izvora energije</p>
ENERGETSKA OBNOVA ZGRADA JAVNE NAMJENE	2021.	2027.	U PROVEDBI	<p>Do kraja 2024. godine u sklopu APN programa energetske obnove javnih zgrada županija je zaprimila ukupno 7 odluka o prihvatljivosti i uključenju zgrade. Trenutni status po projektima:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) SŠ Zlatar - u tijeku gradilište, 2) PŠ Dubrovčan - u tijeku gradilište, 3) OŠ V. Trgovišće - potpisan Ugovor o energetskom učinku, 4) OŠ Budinščina - potpisan Ugovor o energetskom učinku, 5) PŠ N. Golubovec - u ponovljenom postupku nabave koju provodi APN nije zaprimljena ni jedna ponuda, 6) OŠ B. Orehovički - zgrada nije perspektivna za ESCO modela obnove, 7) OŠ Petrovsko - projekt se ne provodi u sklopu APN programa nego kroz NPOO program. <p>U 2024. godini završen je zahvat na cjelovitoj obnovi Novog bolničkog odjela i rekonstrukciji kotlovnice i glavne toplinske stanice u Specijalnoj bolnici za medicinsku rehabilitaciju Krapinske Toplice, a krajem godine krenule je cjelovita potresna obnova na zgradi Stare bolnice. Nakon provedene potresne obnove na Dvorcu Stubički Golubovec, nastavljena su ulaganja na Dvorcu s ciljem uspostave Znanstveno edukativno-zabavnog centra ZEZ kroz ITU mehanizam. Početkom prosinca 2024. godine u posao je uveden izvođač radova na cjelovitoj i energetskoj obnovi. Tijekom 2024. godine realizirane su brojne mjere djelomične energetske učinkovitosti. U 2025. godini krenulo se s pripremom projektno-tehničke dokumentacije za sveobuhvatnu energetska obnove ukupno 6 neoštećenih zgrada javne namjene.</p> <p>Posebni cilj 8. Poticanje održivog upravljanja prirodnim i izgrađenim okolišem</p> <p>Mjera 8.9. Povećanje energetske učinkovitosti</p>
JACANJE KAPACITETA OPĆE BOLNICE ZABOK I BOLNICE HRVATSKIH VETERANA	2022.	2024.	U PROVEDBI	<p>Nabavljena je medicinska oprema u vrijednosti 715.602,74 €.</p> <p>Osnivačka prava Opće bolnice Zabok i bolnice hrvatskih veterana 2024. godine prelaze na državu te sukladno tome decentralizirana sredstva KZZ zamjenjuju se popisom prioriteta - izvor financiranja 11 iz državnog proračuna (bivša decentralizirana sredstva). Sukladno navedenom oprema je 2024. godine nabavljena iz izvora 11 državnog proračuna.</p> <p>Posebni cilj 4. Unaprjeđenje kvalitete i dostupnosti zdravstvenih usluga te poticanje na zdrav i aktivan način života</p>

				4.1. Razvoj kapaciteta pružatelja zdravstvenih i socijalnih usluga
ZAVOD ZA HITNU MEDICINU KZZ - zdravstveni hub hitne medicine	Izrada projektno-tehničke dokumentacije: prosinac 2022. Planirani početak provedbe: 2025.	srpanj 2024. 2027.	SPREMAN ZA PROVEBU	Tijekom 2024. godine izrađena je projektno tehnička dokumentacija za izgradnju sjedišta Zavoda za hitnu medicinu KZZ - idejno rješenje, glavni projekt s potrebnim elaboratima i procjenom troškova te izvedbeni projekt s troškovnikom. U 2024. godini je ishoda građevinska dozvola. Posebni cilj 4. Unaprjeđenje kvalitete i dostupnosti zdravstvenih usluga te poticanje na zdrav i aktivan način života Mjera 4.1. Razvoj kapaciteta pružatelja zdravstvenih i socijalnih usluga
MREŽA ZDRAVSTVENIH HUBOVA KAO INOVATIVNIH INKUBATORA ZA POTICANJE I PROMOCIJU ZDRAVLJA I ZDRAVOG NAČINA ŽIVLJENJA	Priprema: 2021. Provedba: 2025.	2024. 2027.	U PROVEDBI	Uspostavljen je program Health IT akademija i Digitalni inovacijski hub za zdravlje i medicinsku informatiku (ZMED). U listopadu 2024. godine potpisan je Ugovor o kupoprodaji nekretnina koje čine kompleks nekadašnje tvornice EMKA d.d. u Pregradi za potrebe projekta Revitalizacija industrijske baštine EMKA - uspostava obrazovnog centra u zdravstvu u Pregradi. Posebni cilj 4. Unaprjeđenje kvalitete i dostupnosti zdravstvenih usluga te poticanje na zdrav i aktivan način života Mjera 4.2. Povećanje dostupnosti postojećih i razvoj novih zdravstvenih i socijalnih usluga Mjera 4.3. Promocija zdravlja i prevencija bolesti
PROJEKT IZGRADNJE ŠIROKOPOJASNE INFRASTRUKTURE PREMA JPP MODELU	2022.	2026.	U PROVEDBI	JLS koje imaju izrađen i odobren Plan razvoja širokopojasne infrastrukture (PRŠI) na području KZZ su: općina Đurmanec; grad Pregrada; grad Donja Stubica; grad Zlatar; općina Bedekovčina. Osim spomenutih na konačnoj listi prihvatljivih prijavitelja nalazi se i projektni prijedlog Razvoj infrastrukture širokopojasnog pristupa u projektnom području Zabok. U 2024. godini Optix d.o.o. proveo je natječaj za projektiranje i građenje širokopojasne mreže koji je uspješno završen za tri grupe. Nakon detaljne evaluacije pristiglih ponuda za projektiranje i građenje širokopojasne mreže, za grupu 2 (Projektno područje Zabok) odabran je izvođač Eccos Inženjering d.o.o. U tijeku je i usklađivanje terminskih planova odabranih izvođača s projektnim uredom Optixa. U prosincu 2024. godine objavljena je nabava za stručni nadzor gradnje širokopojasne mreže. S HT-om je potpisano 13 Sporazuma u provedbi projekata izgradnje mreže širokopojasnog interneta među kojima je u projekt uključen Grad Krapina s 4 okolne općine: Đurmanec, Jesenje, Petrovsko i Radoboj. U 2025. godini Središnja agencija za financiranje i ugovaranje programa i projekata Europske unije (SAFU), kao provedbeno tijelo, raskinula je sve ugovore s tvrtkom Optix Infrastructure, izvođačem radova na projektima za 17 konzorcija gradova i općina. Trenutno je projekt obustavljen i za JLS-ove na području KZZ.

				Posebni cilj 2. Poticanje digitalne transformacije Krapinsko-zagorske županije Mjera 2.2. Daljnji razvoj i uspostava širokopojasne infrastrukture
KRAJOBRAZNA STRATEGIJA I KRAJOBRAZNA OSNOVA KRAPINSKO-ZAGORSKE ŽUPANIJE	2024.	2027.	NIJE U PROVEDBI	Projektna ideja. Izrada Krajobrazne osnove Republike Hrvatske pokrenuta je u prosincu 2022. godine, a njome se definira metodološka osnova za identifikaciju i razvrstavanje krajobraza na svim prostornim razinama i smjernice za provedbu detaljnije karakterizacije krajobraza na regionalnoj i lokalnoj razini. Posebni cilj 8. Poticanje održivog upravljanja prirodnim i izgrađenim okolišem Mjera 8.5. Zaštita i očuvanje, održivo planiranje i upravljanje krajobrazima
MREŽA BIKIKLISTIČKIH STAZA KRAPINSKO-ZAGORSKE ŽUPANIJE	2021.	2027.	NIJE U PROVEDBI	Projektna ideja. Potrebno je izraditi kompletnu projektno-tehničku dokumentaciju. Posebni cilj 10. Unapređenje prometne povezanosti i poticanje održive mobilnosti Mjera 10.2. Razvoj pješačke i biciklističke infrastrukture

Izvor: Plan razvoja Krapinsko-zagorske županije 2021. - 2027. Status strateških projekata, Izvješće o provedbi Plana razvoja Krapinsko zagorske županije 2021. - 2027. za 2022./2023./2024. godinu

6.2. USPOREDBA PLANIRANIH I OSTVARENIH VRIJEDNOSTI POKAZATELJA ISHODA

Za provedbu svakog posebnog cilja utvrđeni su pokazatelji ishoda koji omogućuju praćenje uspješnosti provedbe. Ovi pokazatelji, preuzeti iz biblioteke pokazatelja, osiguravaju transparentnost i mjerenje napretka te su usklađeni s ciljevima Nacionalne razvojne strategije RH do 2030. godine. Prikaz ostvarenja pokazatelja ishoda za tri analizirana izvještajna razdoblja (2022., 2023. i 2024.) temeljem godišnjih izvješća o provedbi Plana nalazi se u tablici 4. u nastavku. Analiza ostvarenih vrijednosti tijekom ovih triju godina pruža uvid u napredak prema zadanim strateškim ciljevima, što je ključno za vrednovanje efikasnosti provedbe Plana razvoja i pravovremeno donošenje odluka.

Sustav praćenja i izvještavanja o napretku utvrđenih pokazatelja ishoda ocijenjen je kao vrlo kvalitetan. Istovremeno, Regionalni koordinatori imaju problem odstupanja u pokazateljima prilikom izrade godišnjih izvješća o provedbi planova razvoja jer zbog propisanog roka za dostavu Izvješća (31. 3. tekuće godine za prethodnu godinu) nisu u mogućnosti koristiti kao podlogu službene podatke o realizaciji proračuna. Problemi su i u praćenju pokazatelja ishoda. Oni su postojali i kod samog definiranja pokazatelja jer su pojedini bili izvan nadležnosti županije, metodološki neadekvatni ili nisu realno prikazivali napredak.

Tablica 4.: Ostvarenje pokazatelja ishoda provedbe Plana razvoja za razdoblje 2022., 2023. i 2024. godina

Naziv posebnog cilja	Oznaka pokazatelja ishoda	Pokazatelj ishoda	Početna vrijednost pokazatelja ishoda	Ciljna vrijednost pokazatelja ishoda (2027.)	2022.			2023.			2024.		
					Ostvarena vrijednost pokazatelja ishoda	Godina i izvor podatka	Ukupan iznos sredstava utrošenih za provedbu posebnog cilja (EUR)	Ostvarena vrijednost pokazatelja ishoda	Godina i izvor podatka	Ukupan iznos sredstava utrošenih za provedbu posebnog cilja (EUR)	Ostvarena vrijednost pokazatelja ishoda	Godina i izvor podatka	Ukupan iznos sredstava utrošenih za provedbu posebnog cilja (EUR)
1. Jačanje konkurentnosti i poticanje održivog i inovativnog gospodarstva	OI.02.1.06	Postotak malih i srednjih poduzeća od ukupnog broja poduzeća	14,93 % (2019.)	18,00 %	14,69 %	2022., FINA: info.BIZ	2.023.660,90 €	13,82 %	2023., Digitalna komora, FINA, obrada: HGK-ŽK Krapina	1.260.762,37 €	14,65 %	2024., Digitalna komora, FINA, obrada: HGK-ŽK Krapina	1.401.771,37 €
	OI.02.1.31	Udio zaposlenih u mikro, malim i srednjim poduzećima u ukupnom broju zaposlenih	88,1 % (2019.)	95,00 %	85,78 %	2022., FINA: info.BIZ		86,83 %	2023., Digitalna komora, FINA, obrada: HGK-ŽK Krapina		84,77 %	2024., Digitalna komora, FINA, obrada: HGK-ŽK Krapina	
	OI.02.9.41	Broj podnesenih prijava zaštite industrijskog vlasništva	Patenti: 2 (2020.) Žigovi: 18 (2020.) Industrijski dizajn: 1 (2020.)	Patenti: 5 Žigovi: 20 Industrijski dizajn: 3	Patenti: 1 (2022.) Žigovi: 24 (2022.) Industrijski dizajn: 4 (2022.)	2022., DZIV		Patenti: 1 Žigovi: 10 Industrijski dizajn: 0	2023., DZIV		Patenti: 0 Žigovi: 7 Industrijski dizajn: 0	2024., DZIV	
	OI.02.9.42	Broj registriranih prijava zaštite industrijskog vlasništva	Patenti: 1 (2017.) Žigovi: 24 (2020.) Industrijski dizajn: 1 (2020.)	Patenti: 3 Žigovi: 30 Industrijski dizajn: 3	Patenti: 0 (2022.) Žigovi: 11 (2022.) Industrijski dizajn: 2 (2022.)	2022., DZIV		Patenti: 0 Žigovi: 11 Industrijski dizajn: 0	2023., DZIV		Patenti: 0 Žigovi: 8 Industrijski dizajn: 0	2024., DZIV	
	OI.02.8.01	Dolasci u turističke	176.892 (2019.)	250.000	175.903	2022., Turistička		190.517	2023., Turistička		202.619	2024., Turistička	

		smještajne objekte				zajednica Krapinsko-zagorske županije			zajednica Krapinsko-zagorske županije			zajednica Krapinsko-zagorske županije	
	OI.02.8.17	Noćenja u turističkim smještajnim objektima	373.437 (2019.)	550.000	368.929	2022., Turistička zajednica Krapinsko-zagorske županije		402.183	2023., Turistička zajednica Krapinsko-zagorske županije		429.436	2024., Turistička zajednica Krapinsko-zagorske županije	
2. Poticanje digitalne transformacije Krapinsko-zagorske županije	OI.02.7.35	Broj novih e-usluga za građane	0 (2021.)	3	1	2022., Krapinsko-zagorska županija	62.577,05 €	2	2023., Krapinsko-zagorska županija	94.407,15 €	3	2024., Krapinsko-zagorska županija	129.911,27 €
	OI.02.7.36	Broj korisnika novih e-usluga	0 (2021.)	500	684	2022., Krapinsko-zagorska županija		478	2023., Krapinsko-zagorska županija		381	2024., Krapinsko-zagorska županija	
	OI.02.7.37	Broj korisnika e-usluga za poduzetnike	300 (2020.)	600	687	2022., Županijska komora Krapina		431	2023., HGK - Županijska komora Krapina		16.884	2024., HGK - Županijska komora Krapina; 2024., Poduzetnički centar KZZ d.o.o.	
3. Jačanje kompetencija i učinkovitosti javne uprave	OI.02.14.02	Broj javnih službenika na 1.000 stanovnika	1.08 (2020.)	1.17	1.11	2022., KZZ, Upravni odjel za opću upravu i imovinsko-pravne odnose; DZS: Popis stanovništva, kućanstava i stanova u Republici Hrvatskoj 2021. godine	715.253,89 €	1.13	2023., KZZ, Upravni odjel za opću upravu i imovinsko-pravne odnose; DZS: Popis stanovništva, kućanstava i stanova u Republici Hrvatskoj 2021. godine	895.686,56 €	1.23	2024., KZZ, Upravni odjel za opću upravu i imovinsko-pravne odnose; 2024., DZS: Procjena stanovništva RH u 2023. godini, https://podaci.dzs.hr/2024/hr/76804	5.858.798,69 €
4. Unapređenje kvalitete i dostupnosti zdravstvenih	OI.02.5.18	Broj bolničkih kreveta na	10.02 (2020.)	14	9.9	2022., Upravni odjel za zdravstvo, socijalnu	4.746.848,35 €	9.78	2023., Radbolnica u Hrvatskoj 2022. godine;	83.337.506,60 €	9.9 (2023.)	2024., Radbolnica u Hrvatskoj 2023. godine;	69.122.880,25 €

usluga te poticanje na zdrav i aktivan način života		1.000 stanovnika				politiku, branitelje, civilno društvo i mlade KZŽ			https://www.hzjz.hr/wp-content/uploads/2023/12/Bilten-Radbolnica-2022-3.pdf			https://www.hzjz.hr/wp-content/uploads/2024/12/Bilten-Radbolnica-2023-final.pdf	
	OI.02.0 5.51	Rashodi za zdravstvo JLP(R)S, po stanovniku	442,94 €/st (2020.)	491,07 €/st	27,97 €/st	2022., KZŽ: Godišnje izvršenje proračuna za 2022.; DZS: Popis stanovništva, kućanstava i stanova u Republici Hrvatskoj 2021. godine		669,83 €/st.	2024., KZŽ: Godišnje izvršenje proračuna za 2023 (prema stanju u veljači 2024.); DZS: Popis stanovništva, kućanstava i stanova u Republici Hrvatskoj 2021. godine		569,79 €/st	2025., Krapinsko-zagorska županija: Godišnje izvršenje proračuna za 2024. (prema stanju u ožujku 2025.); DZS: Popis stanovništva, kućanstava i stanova u Republici Hrvatskoj 2021. godine	
	OI.02.0 5.47	Udio sportski aktivnog stanovništva u ukupnom stanovništvu KZŽ	5,53 % (2019.)	7,00%	5,72 %	2022.; Športska zajednica Krapinsko-zagorske županije, DZS: Popis stanovništva, kućanstava i stanova 2021.		5,72 % (2023.)	2023; Športska zajednica Krapinsko-zagorske županije; DZS: Popis stanovništva, kućanstava i stanova 2021.		5,70 %	2024; Športska zajednica Krapinsko-zagorske županije; DZS: Popis stanovništva, kućanstava i stanova 2021.	
5. Razvoj kulture, održivog upravljanja kulturnom baštinom te poticanje kreativnosti	OI.02.8 .48	Rashodi za kulturu JLP(R)S, po stanovniku	4,11 €/st	4,38 €/st	4,43 €/st	2023, KZŽ: Godišnje izvršenje proračuna za 2022.; DZS: Popis stanovništva, kućanstava i	2.138.179,16 €	3,46 €/st	2024., KZŽ: Godišnje izvršenje proračuna za 2023. (prema stanju u veljači 2024.);	3.696.457,03 €	4,46 €/st	2025., KZŽ, Godišnje izvješće o rezultatima UO za obrazovanje, kulturu, sport i tehničku	494.431,28 €

						stanova u Republici Hrvatskoj 2021. godine			DZS: Popis stanovništva, kućanstava i stanova u Republici Hrvatskoj 2021. godine			kulturu; DZS: Popis stanovništva, kućanstava i stanova u Republici Hrvatskoj 2021. godine	
	OI.02.8.49	Broj posjetitelja ustanova u kulturi i kulturnih manifestacija na području županije	91.939 (2020.)	101.000	301.508	2023., Muzeji Hrvatskog zagorja: Godišnje izvješće o radu Muzeja hrvatskog zagorja za 2022. godinu, http://www.mhz.hr/o%20muzejima/Dokumenti		312.806	2024., Muzeji Hrvatskog zagorja: Godišnje izvješće o radu Muzeja hrvatskog zagorja za 2023. godinu,		283.703	2025., Muzeji Hrvatskog zagorja: Godišnje izvješće o radu Muzeja hrvatskog zagorja za 2024. godinu	
6. Razvoj brdsko-planinskih i potpomognutih područja	OI.02.13.39	Broj izdanih građevinskih dozvola na područjima s razvojnim posebnostima	39 (2020.)	100 (kumulativ)	142	2023., Upravni odjel za prostorno uređenje, gradnju i zaštitu okoliša Krapinsko-zagorske županije	211.423,40 €	306	2024., Upravni odjel za prostorno uređenje, gradnju i zaštitu okoliša Krapinsko-zagorske županije	779.354,93 €	392	2024., KZŽ, Upravni odjel za prostorno uređenje, gradnju i zaštitu okoliša Krapinsko-zagorske županije	881.742,22 €
7. Unaprjeđenje kvalitete i usklađivanje obrazovanja s potrebama tržišta rada	OI.02.1.29	Stopa zaposlenosti	43,1 % (2019.)	50,00 %	50,46 %	2022., DZS: Zaposleni prema spolu po županijama u četvrtom tromjesečju 2022. godine; DZS: Popis stanovništva, kućanstava i stanova u Republici Hrvatskoj 2021. godine	11.166.381,38 €	51,87 %	2023., DZS: Zaposleni prema spolu po županijama u četvrtom tromjesečju 2022. godine; DZS: Popis stanovništva, kućanstava i stanova u Republici Hrvatskoj 2021. godine	89.234.778,36 €	52,00 %	2024., DZS: Zaposleni prema spolu po županijama u četvrtom tromjesečju 2023. godine; 2024., DZS: Procjena stanovništva RH u 2023. godini, https://podaci.dzs.hr/2024/hr/76804	83.697.277,93 €

	OI.02.2 .60	Broj dječjih vrtića i drugih pravnih osoba koje ostvaruju programe predškolskog odgoja	41 (2020./2021.)	50 (2027./2028.)	40 (2021./2022.)	2022., Državni zavod za statistiku: Dječji vrtići i druge pravne osobe koje ostvaruju programe predškolskog odgoja, početak pedagoške godine 2021./2022.; https://podaci.dzs.hr/2022/hr/29018		36	2023., DZS: dječji vrtići i druge pravne osobe koje ostvaruju programe predškolskog odgoja, početak pedagoške godine 2022./2023.		36 (2023./2024.)	2024., DZS: Dječji vrtići i druge pravne osobe koje ostvaruju programe predškolskog odgoja, početak ped. g. 2023./2024.	
	OI.02.2 .58	Rashodi za odgojno-obrazovni sustav JLP(R)S, po stanovniku	121,14 €/st	126,09 €/st	92,49 €/st	2023., KZŽ: Godišnje izvršenje proračuna za 2022.; DZS: Popis stanovništva, kućanstava i stanova u Republici Hrvatskoj 2021. godine		739,30 €/st	2024., KZŽ: Godišnje izvršenje proračuna za 2023. (prema stanju u veljači 2024.); DZS: Popis stanovništva, kućanstava i stanova u Republici Hrvatskoj 2021. godine		693,38 €/st	2025., KZŽ: Godišnje izvršenje proračuna za 2024. (prema stanju u ožujku 2025.); DZS: Popis stanovništva, kućanstava i stanova u Republici Hrvatskoj 2021. godine	
	OI.02.2 .16	Postotak stanovništva školske dobi upisanih u srednje strukovno i više strukovno obrazovanje koje ne ulazi u visoko	74 % (2018./2019.)	80,00 %	76 % (2020./2021.)	2022., Državni zavod za statistiku: Srednje škole i učenički domovi		82 %	2024., Upravni odjel za obrazovanje, kulturu, sport i tehničku kulturu KZŽ, Srednje škola KZŽ - školska godina 2023./2024.		84 %	2024., Upravni odjel za obrazovanje, kulturu, sport i tehničku kulturu KZŽ: Srednje škola KZŽ - školska godina 2024./2025.	

	obrazovanj e prema području obrazovanj a											
OI.02.2 .56	Broj učenika koji se obrazuju za deficitama zanimanja	93 (2020./202 1.)	150 (2027./2028.)	155 (2022./2023.)	2022., Upravni odjel za obrazovanje, kulturu, šport i tehničku kulturu KZŽ	189	2024., Upravni odjel za obrazovanje, kulturu, šport i tehničku kulturu KZŽ	179 (2024./2025.)	2024., Upravni odjel za obrazovanje, kulturu, šport i tehničku kulturu KZŽ			
OI.02.2 .18	Postotak stanovništva školske dobi koja je upisana u diplomski studij	54,68 % (2019./202 0.)	60,00 % (2027./2028.)	56,52 % (2020./2021.)	2022., Državni zavod za statistiku: Studenti u akademskoj godini 2020./2021.; 2021., Državni zavod za statistiku: Procjena stanovništva Republike Hrvatske u 2020.	60,50 %	2023., DZS: Obrazovanje – pregled po županijama; DZS: Procjena stanovništva RH u 2022., https://podaci. dzs.hr/2023/h r/58063	60,15 %	2024., DZS: Obrazovanje – pregled po županijama; DZS: Procjena stanovništva RH u 2023., https://podaci. dzs.hr/2024/h r/76804			
OI.02.4 .16	Stanovništvo s tercijarnim obrazovanj em	10,68 % (2011.)	20,00 %	10,68 % (2011.)	2011., DZS: Popis stanovništva, kućanstava i stanova 2011.	15,70 %	DZS: Popis stanovništva, kućanstava i stanova u Republici Hrvatskoj 2021. godine	15,70 %	DZS: Popis stanovništva, kućanstava i stanova u Republici Hrvatskoj 2021. godine			
OI.02.2 .57	Udio stanovništva u dobi od 25 do 64 godina uključenog u programe cjeloživotnog	1,14 % (2019./202 0.)	2,00 %	0,42 % (2022.)	2023., Pučka otvorena učilišta i obrazovne ustanove s područja KZŽ; DZS: Popis stanovništva,	0,51 %	2024., Pučka otvorena učilišta i obrazovne ustanove s područja KZŽ - podaci za školsku	0,71 %	2024., Pučka otvorena učilišta i obrazovne ustanove s područja KZŽ - podaci za školsku godinu			

		obrazovanj a/učenja				kućanstava i stanova u Republici Hrvatskoj 2021. godine			godinu 2022./2023.; DZS: Procjena stanovništva RH u 2022., https://podaci.dzs.hr/2023/hr/58063 "			2023./2024.; 2024., Hrvatski zavod za zapošljavanje - Područni ured Krapina; 2024., DZS: Procjena stanovništva RH u 2023., https://podaci.dzs.hr/2024/hr/76804	
8. Ruralni razvoj i poticanje poljoprivredne proizvodnje	OI.02.1 2.77	Subjekti upisani u Upisnik poljoprivre dnih proizvođača	8.937 (2019.)	9.150	8.984 (2022.)	2022., Agencija za plaćanja u poljoprivredi, ribarstvu i ruralnom razvoju	1.138.692,9 1 €	8.864	2023., Agencija za plaćanja u poljoprivredi, ribarstvu i ruralnom razvoju, Upisnik poljoprivredni ka (31.12.2023.)	544.545,95 €	8.694	2024., Agencija za plaćanja u poljoprivredi, ribarstvu i ruralnom razvoju, Upisnik poljoprivredni ka (31.12.2024.), https://www.appprr.hr/upisnik-poljoprivrednika/	618.912,33 €
9. Poticanje održivog upravljanja prirodnim i izgrađenim okolišem	OI.02.6 .18	Stupanj recikliranja komunalnog otpada	16,2 % (2019.)	23,00 %	16 %	2022.; MINGOR: Izvješće o komunalnom otpadu za 2021. godinu	757.947,13 €	16,00 %	2023., MINGOR: Izvješće o komunalnom otpadu za 2022. godinu; https://www.haop.hr/sites/default/files/uploads/inline-files/OTP_Izvje%C5%A1%C4%87e%20o%20komunalnom%20otpadu%20za%202022.%20godinu_FV.pdf	3.544.078,2 9 €	21,00 %	2024., MZOZT: Izvješće o komunalnom otpadu za 2023. godinu; https://isgoportal.mingor.hr/sites/default/files/izvjescia/202410/Izvj%C5%A1%C4%87e%20o%20komunalnom%20otpadu%20za%202023.%20godinu.pdf	3.462.816,2 9 €

												2023%20%20rev1.pdf	
	OI.02.6.60	Površina revitaliziranih bioloških vrijednih staništa	0 ha (2020.)	21 ha	0 ha	2023., Javna ustanova za upravljanje zaštićenim dijelovima prirode Krapinsko-zagorske županije		0 ha	2023., Javna ustanova za upravljanje zaštićenim dijelovima prirode Krapinsko-zagorske županije		0,099 ha	2024., Javna ustanova za upravljanje zaštićenim dijelovima prirode Krapinsko-zagorske županije	
	OI.02.6.61	Površina održavanih bioloških vrijednih staništa	13 ha (2020.)	34 ha	13 ha	2023., Javna ustanova za upravljanje zaštićenim dijelovima prirode Krapinsko-zagorske županije		13 ha	2023., Javna ustanova za upravljanje zaštićenim dijelovima prirode Krapinsko-zagorske županije		13 ha	2024., Javna ustanova za upravljanje zaštićenim dijelovima prirode Krapinsko-zagorske županije	
	OI.02.6.50	Stanovništvo obuhvaćeno Sporazumom gradonačelnika za potpisnike za klimu i energiju (izvor: Sporazum gradonačelnika)	10.399 (2020.)	12.500	28.661	2022. Covenant of Mayors - Europe, https://eu-mayors.ec.europa.eu/en/home		38.807	2023. Covenant of Mayors - Europe, https://eu-mayors.ec.europa.eu/en/home		43.225	2024., Covenant of Mayors - Europe, https://eu-mayors.ec.europa.eu/en/home	
10. Jačanje otpornosti na rizike od katastrofa i unapređenje sustava vatrogastva	OI.02.1.033	Broj članova operativnih snaga civilne zaštite, na 1.000 stanovnika	15 (2020.)	17	14.5	2023., Krapinsko-zagorska županija; DZS: Popis stanovništva, kućanstava i stanova 2021.	272.957,55 €	15.2	2024., Godišnja analiza stanja sustava civilne zaštite na području Krapinsko-zagorske županije za 2023. godinu; DZS: Popis stanovništva,	50.865.469,45 €	14.8	2025., Godišnja analiza stanja sustava civilne zaštite na području Krapinsko-zagorske županije za 2024. godinu; DZS: Popis stanovništva,	454.449,40 €

								kućanstava i stanova 2021.				kućanstava i stanova 2021.	
11. Unapređenje prometne povezanosti i poticanje održive mobilnosti	OI.02.1 1.43	Broj prometnih nesreća na području Krapinsko-zagorske županije	666 (2018.)	450	700	2023., Policijska uprava krapinsko-zagorska	70.682,36 €	680	2023., Policijska uprava krapinsko-zagorska	9.455.710,94 €	834	2024., Policijska uprava krapinsko-zagorska	786.313,08 €
	OI.02.1 1.15	Duljina ostalih cesta prema vrsti površine	asfalt: 2.248,58 km (2020.) makadam: 1.097,64 km (2020.) zemljana podloga: 466,93 km (2020.) sveukupno: 3.813,15 km (2020.)	asfalt: 2.500 km makadam: 1000 km zemljana podloga: 400 km sveukupno: 3.900 km	asfalt: 2.050,66 km (2022.) makadam: / zemljana podloga: / sveukupno: n/p	2023., MINGOR: neslužbena evidencija nerazvrstanih cesta po JLS-ovima; podaci JLS-ova		2.154,39 km	2024., MINGOR: evidencija nerazvrstanih cesta po JLS-ima		Pokazatelj ishoda se ne prati.	Na 16. sjednici Županijske skupštine održane 6. 3. 2024. usvojene su Izmjene i dopune Plana razvoja Krapinsko-zagorske županije. Pokazatelj ishoda zbog nemogućnosti praćenja predložen je da se više ne prati te se maknuo s popisa pokazatelja po usvajanju izmjena i dopuna.	
	OI.02.1 1.45	Izgrađena infrastruktura za punionice na alternativna goriva	9 (2020.)	20	21	2023., https://www.plugshare.com/location/		25	2024., https://www.plugshare.com/location/		25	2024., https://www.plugshare.com/location/	

Izvor: Izvješće o provedbi Plana razvoja KZŽ 2021. - 2027. za 2022./2023./2024. godinu, Predložak za izradu godišnjeg izvješća o provedbi Plana razvoja KZŽ za 2022./2023./2024. godinu

6.3. ANALIZA I INTERPRETACIJA ODGOVORA NA PITANJA ZA VREDNOVANJE

Okosnicu analize i procjene uspješnosti provedbe Plana razvoja čini skup evaluacijskih pitanja definiran na temelju kriterija vrednovanja sukladno Pravilniku. Pitanja za vrednovanje podijeljena su u tri kategorije: opća pitanja za vrednovanje, pitanja po posebnim ciljevima te pitanja o provedbi i upravljanju provedbom Plana. Za potrebe ovog izvješća, navedene tri skupine pitanja sažete su i grupirane prema temeljnim kriterijima vrednovanja: relevantnosti, učinkovitosti, djelotvornosti i održivosti. Uz spomenute kriterije primijenjeni su i pomoćni kriteriji usklađenosti i učinka. Učinak je integriran unutar kriterija učinkovitosti i djelotvornosti. Kriterij usklađenosti razmatran je u sklopu svakog kriterija kako bi se osigurala interna logika i konzistentnost analize nalaza. Za svaki od ovih kriterija navedeni su cjeloviti odgovori koji obuhvaćaju sve prioritete i posebne ciljeve Plana razvoja, s naglaskom na ključne aktivnosti, programe i relevantne strateške projekte.

KRITERIJ VREDNOVANJA: RELEVANTNOST

Kriterij relevantnost procjenjuje usklađenost provedbe Plana razvoja - prioriteta, posebnih ciljeva i mjera s potrebama i izazovima Krapinsko-zagorske županije. Utvrđivanje relevantnosti je ključno jer propituje opravdanost provedbe planiranih aktivnosti u kontekstu identificiranih potreba. Procjena relevantnosti pomaže donosiocima odluka u odluci o nastavku, promjeni ili prekidu provedbe pojedinih mjera ako ne reflektiraju potrebe županije. Kriterij relevantnosti prioritetno razmatra mjeru u kojoj su ključni elementi intervencijske logike usklađeni s potrebama, odnosno definiranim prioritetima i posebnim ciljevima.

Ključni okvir za analizu i procjenu relevantnosti provedbe Plana razvoja proizlazi iz pitanja:

1. Je li provedba Plana razvoja doprinijela rješavanju ključnih razvojnih potreba i izazova Krapinsko-zagorske županije?

Provedba Plana razvoja **odgovorila je u značajnoj mjeri** na ključne razvojne potrebe i izazove Krapinsko-zagorske županije.

Temeljem nalaza ankete 7,6 % ispitanika u potpunosti je zadovoljno i 63,6 % njih je u velikoj mjeri zadovoljno načinom kako je provedba Plana razvoja odgovorila na ključne razvojne potrebe i izazove.

Planom razvoja pokrivena su glavna područja razvoja županije, a strateški okvir Plana razvoja izrađen je sveobuhvatno i odgovara na većinu prepoznatih razvojnih potreba, odnosno obuhvaća ravnomjerni pristup razvoju gospodarstva, društva i okoliša. Mjere povezane s demografijom, obrazovanjem, zdravljem i poduzetništvom se međusobno nadopunjuju. Plan razvoja prepoznaje izazove poput pritiska na prostor, potrebe za očuvanjem okoliša, energetske učinkovitost i sustav civilne zaštite. Preduvjet za navedeno je prepoznavanje značaja primjene participativnog pristupa, odnosno uključivanje u proces provedbe Plana svih relevantnih aktera. Dodatna potvrda navedenom su 77,3 % ispitanika koji smatraju da postoji potrebna politička, institucionalna i financijska spremnost za nastavak provedbe ključnih mjera, što dodatno potvrđuje kako su strateški temelji i kapaciteti na razini županije prepoznati dostatnim za osiguravanje kontinuiteta i stabilnosti razvojnih procesa.

Također, značajan broj ispitanika smatra kako su mjere i aktivnosti za koje su zaduženi uspješno usmjerene na stvarne potrebe razvoja županije i lokalne zajednice.

Konkretni primjeri ulaganja potvrđuju usklađenost s potrebama na terenu. U proteklom razdoblju u Krapinsko-zagorskoj županiji ostvaren je značajan napredak u različitim područjima društvenog i gospodarskog razvoja.

U razdoblju do 2025. godine napravljena je projektno-tehnička dokumentacija koja omogućuje **modernizaciju i rekonstrukciju škola s ciljem uvođenja jednosmjenske nastave** te je započeta rekonstrukcija pojedinih škola. Također, dodatno su osigurane stipendije za učenike i studente, osigurani su pomoćnici u nastavi za djecu s teškoćama te su razvijeni programi za nadarene učenike poput projekata Lumen i Baltazar. Posebno se ističe jačanje upisne politike u skladu s deficitarnim zanimanjima, uspostava Regionalnog centra kompetentnosti u turizmu i ugostiteljstvu, digitalizacija škola kroz projekt e-škole i uvođenje e-tehničara.

U **gospodarstvu i ruralnom** razvoju naglasak je stavljen na jačanje konkurentnosti, modernizaciju poljoprivrede i potporu OPG-ovima, dok su kroz Poduzetnički centar i Poslovno-tehnološki inkubator pokrenuti programi mentorstva, akceleracije i edukacije, među kojima se ističu Health IT Akademija i SPRINT. Turizam je doživio daljnji razvoj kroz projekte True Zagorje Home, Zagorje Outdoor i Vinogradi s pogledom, uz povećana ulaganja u promociju destinacije i privlačenje investicija kroz inicijativu Invest in Zagorje.

U području **zdravstva i socijalne skrbi** modernizirane su zdravstvene ustanove i oprema, širenjem primarne zaštite i otvaranjem novih specijalističkih ambulanti te provedbom preventivnih i javnozdravstvenih programa, dok je Socijalni plan 2025. - 2027. usmjeren na ranjive skupine i pružanje kvalitetnijih socijalnih usluga.

Poseban **naglasak stavljen je i na kulturu** kroz obnovu i digitalizaciju kulturne baštine, rekonstrukciju knjižnica, otvaranje kina u više jedinica lokalne samouprave te povećanje broja posjetitelja kulturnih događanja.

Paralelno se ulaže u **infrastrukturu i očuvanje okoliša**. Ubrzana je izgradnja nogostupa, biciklističkih i lokalnih prometnica, provedena je energetska obnova zgrada, povećana uporaba obnovljivih izvora energije, izrađeni su prostorni planovi i studije zaštite prostora, a istaknuto je i uključivanje zelenih politika u projekte.

U segmentu **javne uprave i kapaciteta zaposlenika** provedena je digitalizacija usluga, ubrzano je izdavanje građevinskih dozvola te jačanje administrativnih znanja i suradnje kroz projekt Znanjem za europsko zajedništvo II, čime je osigurana veća transparentnost i učinkovitije upravljanje sredstvima.

Uočena je uspješna provedba Plana razvoja u područjima u kojima županija ima izravne ovlasti i gdje se napredak može postići kroz konkretne projekte. S druge strane, **rješavanje problema koji nisu u direktnoj nadležnosti županije realizira se sporije**, poput primjerice mjere 2.2. Daljnji razvoj i uspostava širokopojasne infrastrukture. Također, **demografska revitalizacija je jedan od glavnih ograničavajućih faktora razvoja županije**.

Značajan broj ispitanika, njih 59,1 % u velikoj mjeri i 4,5 % u potpunosti, **zadovoljan je procesom provedbe Plana razvoja u kontekstu prilagodljivosti promjenjivim okolnostima**. Također, ispitanici smatraju kako rezultati Plana razvoja **pozitivno utječu na povećanje otpornosti lokalne zajednice na buduće izazove** (54,5 % u velikoj mjeri, 4,5 % u potpunosti).

Ispitanici ističu da na razini županije **sustav raspoložive sposobnošću prilagodbe promjenama** te da su se ulagali maksimalni naponi kako bi se pronašla adekvatna rješenja. Kao primjer navodi se da se **mjere iz godine u godinu doraduju i prilagođavaju potrebama korisnika i stanju na tržištu**. Čak i uz poteškoće koje su izazvale neočekivane okolnosti, smatra se da se sustav u dovoljnoj mjeri prilagođavao promjenjivim okolnostima.

Zaključno, uočena je visoka razina relevantnosti i usklađenosti s utvrđenim razvojnim potrebama županije i njene zajednice te je ostvaren značajan napredak u različitim područjima društvenog i gospodarskog razvoja. Također, ustanovljena je usklađenost s horizontalnim i vertikalnim razvojnim politikama, integracija posebnih ciljeva te usmjerenost i koordiniranost regionalnog razvoja u skladu s nacionalnim strateškim usmjerenjima. Nije utvrđena potreba promjene kada je riječ o definiranim prioritetima, mjerama i projektima tijekom izrade Plana.

Učinkovitost kao temeljni kriterij vrednovanja fokusira se na ostvarivanje ciljeva tijekom provedbe Plana razvoja služeći kao mjerilo uspjeha u postizanju stvarnih i planiranih promjena. Ovim se kriterijem procjenjuje nastanak planiranih promjena u okolini ili stanju korisnika javnih politika, odnosno izravne posljedice provedbe akata strateškog planiranja. Utvrđivanje učinkovitosti ključno je za procjenu uspjeha same intervencije u odnosu na inicijalno postavljene ciljeve, pri čemu je naglasak na dostizanju željenog rezultata.

Ključan okvir za analizu i procjenu učinkovitosti provedbe Plana razvoja proizlazi iz pitanja u nastavku.

1. *Koji su ključni rezultati provedenih mjera i aktivnosti te u kojoj mjeri su ostvarene ciljne vrijednosti ključnih pokazatelja?*

Sveukupna učinkovitost provedbe Plana razvoja ocijenjena je pozitivno, uz iznimku vezano za Posebni cilj 2. *Poticanje digitalne transformacije Krapinsko-zagorske županije*, odnosno širokopoljasnu infrastrukturu te Posebni cilj 8. *Ruralni razvoj i poticanje poljoprivredne proizvodnje* u okviru kojeg su tri mjere teže provedive zbog manjka interesa poljoprivrednika kao i manjka ljudskih i financijskih resursa. Primjerice, ispitanici navode kako mjera 8.4. *Podrška udruživanju poljoprivrednih proizvođača radi boljeg pozicioniranja na tržištu* nije u potpunosti primjenjiva jer poljoprivrednici nemaju dovoljne količine proizvoda za takvu vrstu prodaje te postižu bolju cijenu prodajom na kućnom pragu.

Također, ispitanici navode kako Mjera 2.2 *Daljnji razvoj i uspostava širokopoljasne infrastrukture* nije u direktnoj nadležnosti KZZ te postoji mogućnost izostanka potpune realizacije. Zatim, navode kako Mjera 6.1 *Razvoj i izgradnja javne, društvene i poslovne infrastrukture* samo dijelom spada pod nadležnost županije, veći utjecaj imaju JLS-ovi.

U nastavku je prikaz uspješnosti ostvarivanja pokazatelja - od onih koji pokazuju pozitivne trendove do onih koji pokazuju manje uspješne rezultate provedbe Plana razvoja u odnosu na ciljne vrijednosti.

U provedbi posebnog cilja **2. Poticanje digitalne transformacije Krapinsko-zagorske županije** kod pokazatelja ishoda *Broj korisnika e-usluga za poduzetnike* evidentiran je pozitivan trend sa značajnim premašivanjem ciljne vrijednosti ishoda pokazatelja za 2027. godinu. U provedbi posebnog cilja **4. Unapređenje kvalitete i dostupnosti zdravstvenih usluga te poticanje na zdrav i aktivan način života** kod pokazatelja ishoda *Rashodi za zdravstvo JLP(R)S, po stanovniku*, izuzev prve izvještajne godine⁴, bilježi se značajno premašivanje ciljne vrijednosti pokazatelja za 2027. godinu. U provedbi posebnog cilja **5. Razvoj kulture, održivog upravljanja kulturnom baštinom te poticanje kreativnosti** kod pokazatelja ishoda *Rashodi za kulturu JLP(R)S, po stanovniku* izuzev druge izvještajne godine, bilježi se premašivanje ciljne vrijednosti. Višestruko premašivanje ciljne vrijednosti u sve tri izvještajne godine utvrđeno je u provedbi ovog posebnog cilja kod pokazatelja *Broj posjetitelja ustanova u kulturi i kulturnih manifestacija na području županije*. Jednaka uspješnost evidentirana je u provedbi posebnog cilja **6. Razvoj brdsko-planinskih i potpomognutih područja** kod pokazatelja *Broj izdanih građevinskih dozvola na područjima s razvojnim posebnostima*. Pozitivan utjecaj na navedeno imala je direktna komunikacija s krajnjim korisnicima i omogućavanje savjetodavne i konkretne podrške u izradi projektnih prijedloga, što je rezultiralo novom izgrađenom infrastrukturom i jačanjem potpomognutih područja.

Premašivanje ciljne vrijednosti utvrđeno je i u provedbi posebnog cilja **7. Unapređenje kvalitete i usklađivanje obrazovanja s potrebama tržišta rada** kod pokazatelja ishoda *Stopa zaposlenosti*. U provedbi istog posebnog cilja kod pokazatelja ishoda *Rashodi za odgojno-obrazovni sustav JLP(R)S*,

⁴ Naknadnom obradom podataka utvrđeno je premašivanje ciljne vrijednosti. Regionalni koordinatori suočavaju se s problematikom prilikom izrade godišnjih izvješća o provedbi planova razvoja jer zbog propisanog roka za dostavu Izvješća nisu u mogućnosti koristiti službenu realizaciju proračuna stoga su primjetna odstupanja na koja nemaju utjecaj s obzirom da je zadani rok za izradu izvješća 31. 3. tekuće godine za prethodnu godinu.

po stanovniku, izuzev u prvoj izvještajnoj godini⁵, bilježi se značajno premašivanje ciljne vrijednosti pokazatelja ishoda za 2027. godinu, a kod pokazatelja ishoda *Postotak stanovništva školske dobi upisanih u srednje strukovno i više strukovno obrazovanje koje ne ulazi u visoko obrazovanje prema području obrazovanja; Broj učenika koji se obrazuju za deficitarna zanimanja; Postotak stanovništva školske dobi koji je upisan u diplomski studij* bilježi se pozitivan trend te premašivanje ciljne vrijednosti. U provedbi posebnog cilja **9. Poticanje održivog upravljanja prirodnim i izgrađenim okolišem** kod pokazatelja ishoda *Stanovništvo obuhvaćeno Sporazumom gradonačelnika za potpisnike za klimu i energiju (izvor: Sporazum gradonačelnika)* ciljna vrijednost je u sva tri izvještajna razdoblja značajno premašena. U provedbi posebnog cilja **11. Unapređenje prometne povezanosti i poticanje održive mobilnosti** kod pokazatelja *Izgrađena infrastruktura za punionice na alternativna goriva* u sva tri izvještajna razdoblja premašena je ciljna vrijednost pokazatelja ishoda za 2027. godinu.

U drugoj skupini ishoda pokazatelja nalazi se veći dio pokazatelja ishoda koji bilježe kontinuirani napredak prema zadanim ciljevima, uz povremene oscilacije. U provedbi posebnog cilja **1. Jačanje konkurentnosti i poticanje održivog i inovativnog gospodarstva** kod pokazatelja ishoda *Dolasci u turističke smještajne objekte i Noćenja u turističkim smještajnim objektima* bilježi se pozitivan pomak prema ciljnoj vrijednosti. Ispitanici navode kako županija kao jedna od najznačajnijih kontinentalnih turističkih destinacija, ide u smjeru razvoja novih smještajnih kapaciteta, podizanja kvalitete usluga i stvaranja dodatnih sadržaja (bike rute, outdoor manifestacije).

U provedbi posebnog cilja **2. Poticanje digitalne transformacije Krapinsko-zagorske županije** kod pokazatelja ishoda *Broj novih e-usluga za građane* bilježi se kontinuirani napredak prema zadanim ciljevima, a u posljednjoj izvještajnoj godini dostignuta je ciljna vrijednost pokazatelja ishoda za 2027. godinu. Slično stanje je utvrđeno i kod pokazatelja ishoda *Broj korisnika novih e-usluga*, pri čemu je u prvoj izvještajnoj godini premašena ciljna vrijednost, a u preostale dvije kontinuirani napredak. Istovremeno, izazov je smanjena mogućnost utjecaja na provedbu projekta širokopojasne infrastrukture i nepostojanje županijske upravljačke cjeline, odnosno upravljačkog tijela (primjerice druge županije imaju formiran odsjek/odjel).

U provedbi posebnog cilja **3. Jačanje kompetencija i učinkovitosti javne uprave** kod pokazatelja *Broj javnih službenika na 1.000 stanovnika* bilježi se kontinuirani napredak prema zadanom cilju, a u posljednjoj godini izvještavanja bilježi se premašivanje ciljnog pokazatelja ishoda. Kontinuiran napredak prema zadanom cilju utvrđen je i kod posebnog cilja **4. Unapređenje kvalitete i dostupnosti zdravstvenih usluga te poticanje na zdrav i aktivan način života** kod pokazatelja ishoda *Udio sportski aktivnog stanovništva u ukupnom stanovništvu KZZ* te kod provedbe posebnog cilja **7. Unaprjeđenje kvalitete i usklađivanje obrazovanja s potrebama tržišta rada** kod pokazatelja *Stanovništvo s tercijskim obrazovanjem*. U provedbi posebnog cilja **9. Poticanje održivog upravljanja prirodnim i izgrađenim okolišem** kod pokazatelja ishoda *Stupanj recikliranja komunalnog otpada* u posljednjoj izvještajnoj godini ostvarena vrijednost pokazatelja ishoda značajno se približila ciljnoj vrijednosti.

U trećoj skupini ishoda pokazatelja navode se oni koji pokazuju manje uspješne rezultate ostvarenja Plana razvoja. Analiza provedbe posebnog cilja **1. Jačanje konkurentnosti i poticanje održivog i inovativnog gospodarstva** kod pokazatelja ishoda *Postotak malih i srednjih poduzeća od ukupnog broja poduzeća; Udio zaposlenih u mikro, malim i srednjim poduzećima u ukupnom broju zaposlenih; Broj registriranih prijava zaštite industrijskog vlasništva* ukazuje na negativne trendove u odnosu na početnu vrijednost. Također, pokazatelj ishoda *Broj podnesenih prijava zaštite industrijskog vlasništva* ukazuje na negativne trendove, izuzev u prvoj izvještajnoj godini kada se bilježi premašivanje ciljne vrijednosti (*Žigovi i Industrijski dizajn*) pokazatelja ishoda za 2027. godinu. Ispitanici navode kako pojedini pokazatelji ishoda za ovaj poseban cilj nisu adekvatan izbor iz Biblioteke pokazatelja što je djelomičan razlog utvrđenog negativnog trenda. Istovremeno, omogućena je snažna institucionalna podrška kroz Poduzetnički centar i Poslovno-tehnološki inkubator, što je poduzetnicima osiguralo savjetodavne i mentorske usluge. Omogućeno je jačanje

⁵ Naknadnom obradom podataka utvrđeno je premašivanje ciljne vrijednosti. Uzrok navedenom je argumentiran u prethodnoj bilješci.

poduzetničkih kompetencija, priprema projektnih prijava i promocija županije. Ispitanici navode kako su mjere za poduzetništvo i inovacije usmjerene na stvarne potrebe malih i srednjih tvrtki (pristup financijama, razvoj proizvoda, izlazak na tržišta). Inicijative poput Health IT Akademije ili Invest in Zagorje jačaju inovacijski potencijal. U ruralnim područjima, mjere za ekološku poljoprivredu i seoski turizam odgovaraju potrebama OPG-ova.

U provedbi posebnog cilja **4. Unapređenje kvalitete i dostupnosti zdravstvenih usluga te poticanje na zdrav i aktivan način života** kod pokazatelja ishoda *Broj bolničkih kreveta na 1.000 stanovnika* bilježi se negativan trend. U provedbi posebnog cilja **7. Unaprjeđenje kvalitete i usklađivanje obrazovanja s potrebama tržišta rada** kod pokazatelja ishoda *Broj dječjih vrtića i drugih pravnih osoba koje ostvaruju programe predškolskog odgoja* i *Udio stanovništva u dobi od 25 do 64 godina uključenog u programe cjeloživotnog obrazovanja/učenja* bilježi se negativan trend za sve tri izvještajne godine. U provedbi posebnog cilja **8. Ruralni razvoj i poticanje poljoprivredne proizvodnje** kod pokazatelja ishoda *Subjekti upisani u Upisnik poljoprivrednih proizvođača*, izuzev u prvoj godini izvještavanja, bilježi se negativan trend. Ispitanici navode kako mjere unutar ovog posebnog cilja nisu u potpunosti usklađene ni provedive, odnosno kako nije moguće izraditi detaljnu analizu stanja jer nema uvida u stvarno stanje na terenu, a podnositelji ne daju točne informacije te nema interesa za edukaciju poljoprivrednika. U provedbi posebnog cilja **9. Poticanje održivog upravljanja prirodnim i izgrađenim okolišem** kod pokazatelja ishoda *Površina revitaliziranih biološki vrijednih staništa* i *Površina održavanih biološki vrijednih staništa* bilježi se stagnacija, odnosno nisu evidentirani pomaci u smjeru ostvarenja ciljne vrijednosti. Slično je zabilježeno u provedbi posebnog cilja **10. Jačanje otpornosti na rizike od katastrofa i unapređenje sustava vatrogastva** kod pokazatelja ishoda *Broj članova operativnih snaga civilne zaštite, na 1.000 stanovnika*. U provedbi posebnog cilja **11. Unapređenje prometne povezanosti i poticanje održive mobilnosti** kod pokazatelja *Broj prometnih nesreća na području Krapinsko-zagorske županije* uočava se negativan trend, odnosno umjesto smanjenja vrijednosti bilježi se efekt povećanja. Pokazatelj ishoda *Duljina ostalih cesta prema vrsti površine*⁶ je zbog nedostatka podatka uklonjen izmjenama i dopunama Plana razvoja usvojenim na Županijskoj skupštini. Obnova prometnica predstavlja pozitivan razvojni aspekt, s obzirom na kontinuirani rast prometa vozila na svim županijskim cestama, a posebno tranzitnog prometa na pravcu Macelj-Zagreb te povećanju stupnju motorizacije. Svi relevantni pokazatelji stanja sigurnosti cestovnoga prometa u PU Krapinsko-zagorskoj ukazuju da je stanje sigurnosti na području PU Krapinsko-zagorske stabilno.

Ključna postignuća vidljiva su u sektorima obrazovanja (modernizacija, programi, usklađivanje s tržištem rada), turizma (rast prometa, novi proizvodi), kulture (obnova, rast posjetitelja), razvoja potpomognutih područja, te dijelom u gospodarstvu (potporne institucije, edukacije), zdravstvu (modernizacija, rashodi) i javnoj upravi (digitalizacija, broj službenika).

Analiza pokazatelja ishoda potvrđuje **značajan napredak i ostvarenje ili premašivanje ciljeva** kod turističkog prometa, broja posjetitelja u kulturi, broja građevinskih dozvola u potpomognutim područjima, stope zaposlenosti, broja učenika u deficitarnim zanimanjima, postotka upisanih u strukovno i visoko obrazovanje, rashoda za zdravstvo i obrazovanje, broja e-usluga, broja javnih službenika, broja punionica na alternativna goriva te obuhvata stanovništva Sporazumom gradonačelnika.

Međutim, **značajna odstupanja i nedostatak napretka** vidljivi su kod pokazatelja vezanih uz male i srednje poduzetnike (udio i zaposlenost), prijave zaštite industrijskog vlasništva, broj bolničkih kreveta, udio sportski aktivnog stanovništva, broj dječjih vrtića, udio stanovništva s tercijarnim obrazovanjem, uključenost u cjeloživotno učenje, broj poljoprivrednih subjekata, revitalizaciju i održavanje staništa, broj članova civilne zaštite te broj prometnih nesreća. Ovi podaci kvantitativno potvrđuju **izazove** koje su istaknuli i dionici u intervjuima i anketi, poput problema u prometu,

⁶ 4 Na 16. sjednici Županijske skupštine održanoj 6. 3. 2024. usvojene su Izmjene i dopune Plana razvoja Krapinsko-zagorske županije, dokument je dostupan na stranici Županije i web stranici Zagorske razvojne agencije: <https://drive.google.com/file/d/18YtWPnVUFQmMrFpjPEpHSESDliiaZGZ/view>

Pokazatelj ishoda Duljina ostalih cesta prema vrsti površine zbog nemogućnosti praćenja predložen je da se više ne prati te je uklonjen s popisa pokazatelja po usvajanju izmjena i dopuna.

nedostatka kadra u zdravstvu, demografskih izazova, sporije digitalizacije i poteškoća u određenim segmentima gospodarstva i zaštite okoliša.

2. Koje su okolnosti u najvećoj mjeri doprinijele ili otežale ostvarenje rezultata?

Na temelju desk analize, intervjua i online ankete provedenih u sklopu vrednovanja Plana razvoja, identificirani su ključni faktori koji su utjecali na ostvarenje planiranih rezultata.

Faktori koji su doprinijeli uspješnosti provedbe Plana razvoja

Provedbu Plana razvoja značajno je olakšala **snažna politička i institucionalna podrška na županijskoj i lokalnoj razini**, koja je osigurala kontinuitet i omogućila donošenje ključnih odluka. Drugi ključni element bila je dostupnost financijskih sredstava, posebice kroz EU fondove (županija je predvodnik u povlačenju sredstava) i nacionalna financiranja, što je omogućilo realizaciju većine razvojnih projekata. Također, dodatni faktori koji su doprinijeli uspješnosti su **pravovremena priprema projekata** (priprema projektno-tehničke dokumentacije), **kvalitetan i motiviran stručni kadar** koji je cijelo vrijeme ulagao u svoje kapacitete, agilnost kroz upravljanje i kontinuirano traženje izvora financiranja. **Međusektorska suradnja i dobra koordinacija među svim dionicima**, od županijskih tijela i JLS-ova do gospodarstva, obrazovnih institucija i civilnog društva, prepoznata je kao važan čimbenik uspjeha.

Faktori uspješnosti provedbe Plana razvoja su osim redovite koordinacije također **upravljačka odgovornost, pristupačnost i stručno savjetovanje te orijentiranost na rješavanje problema**. Redovita komunikacija, partnerstvo između javnog, civilnog i privatnog sektora, što je omogućilo kvalitetniju pripremu i provedbu aktivnosti te transparentnost, dodatno su pridonijeli uspješnosti provedbe.

Ispitanici su izrazili visoko zadovoljstvo **sustavima praćenja i izvještavanja**, smatrajući ih jednim od najjačih segmenata Plana razvoja, ključnim za postizanje transparentnosti prilikom provedbe i donošenja odluka. U pojedinim područjima, **jasno definirani ciljevi i mjere** te kontinuitet provedbe omogućen **osiguranim proračunskim sredstvima** također su bili važan pozitivan aspekt uspješne provedbe Plana razvoja. Institucionalna podrška kroz Poduzetnički centar, Zagorsku razvojnu agenciju i druge institucije pružala je važnu savjetodavnu i mentorsku pomoć.

Faktori koji su otežali provedbu Plana razvoja

Unatoč pozitivnim aspektima, provedbu su ometali i značajni izazovi. Najčešće istican izazov bio je **nedostatak stručnih kapaciteta**, kako unutar županijskih tijela, tako i, još izraženije, u jedinicama lokalne samouprave, zdravstvenom sektoru i udrugama, što je dovelo do **preopterećenosti sustava upravljanja**. U obrazovanju su prepoznati nedostaci u predškolskom sustavu, neformalnom i ranom učenju te neekipiranost stručnih službi (posebno logopeda i edukacijskih rehabilitatora), kao i problemi javnog prijevoza učenika u rubnim dijelovima županije. U zdravstvu je naglašen nedostatak medicinskog kadra, posebice u primarnoj zdravstvenoj zaštiti i specijalističkim uslugama, spor proces specijalizacija te problem zatvaranja pojedinih ambulanti. Kod socijalnih usluga prisutne su razlike u dostupnosti između urbanih i ruralnih područja, uz nedovoljnu integraciju zdravstvenih i socijalnih sustava te financijsku nestabilnost udruga koje pružaju usluge u zajednici.

Financijska ograničenja, uključujući ograničenost županijskog proračuna te nestabilnost, neizvjesnost i dugotrajnost procedura vezanih uz vanjske izvore financiranja (EU/nacionalni fondovi), su uzrokovali izazove u provedbi. **Administrativne i zakonodavne prepreke** prepoznate su kao jedan od najvećih izazova, uključujući spore i složene procedure javne nabave, neusklađene ili nedorečene zakonske okvire te dugotrajno rješavanje imovinsko-pravnih odnosa. U obrazovanju su istaknute rigidne procedure kod izmjena kurikulumu, a u zdravstvu zakonska ograničenja za zadržavanje liječnika na području županije. Iako je suradnja generalno ocijenjena pozitivno,

povremeno su se javljali problemi poput nedovoljne međusektorske suradnje i komunikacije (primjerice nedostatna integracija zdravstvenih i socijalnih usluga), preklapanja nadležnosti ili nedostatka komunikacije između nositelja aktivnosti.

Ispitanici navode kao otežavajući faktor **prekratke rokove za pripremu i provedbu projekata**, demografske trendove iseljavanja te nedostatnu prisutnost predstavnika ruralnih područja u procesima odlučivanja.

Najčešće spominjani izazovi odnose se na **demografske promjene**, iseljavanje mladih i starenje stanovništva, što je dodatno opteretilo sustave zdravstva i socijalne skrbi te smanjilo raspoloživu radnu snagu u gospodarstvu.

Pandemija COVID-19 snažno je utjecala na sve sektore te je usporila ili zaustavila određene projekte, povećala zdravstvene potrebe stanovništva i opteretila kapacitete zdravstvenih ustanova, ali je u nekim područjima **ubrerala digitalizaciju i nove oblike rada**.

Od vanjskih okolnosti ističu se **rat u Ukrajini**, koji je poremetio dobavne lance i povećao cijene energenata, građevinskog materijala i usluga te potresi, koji su preusmjerili prioritete prema obnovi i sigurnosti infrastrukture. Sve izraženije klimatske promjene i ekstremni vremenski uvjeti (poplave, oluje, toplinski valovi, klizišta) predstavljaju rastući izazov, osobito u poljoprivredi i održavanju prometne infrastrukture.

U pojedinim sektorima zabilježeni su i novi zahtjevi, poput povećane sigurnosti u školama ili potrebe za prilagodbom usluga osobama s kroničnim bolestima i mentalnim poteškoćama nakon pandemije. Dodatno, razvoj umjetne inteligencije, digitalnih alata i e-uprave donosi nove mogućnosti, ali i izazove - od potrebe za jačanjem digitalnih kompetencija građana do rizika kibernetičke sigurnosti.

Administrativne prepreke, nepridržavanje rokova od strane korisnika, otežana komunikacija i nedostatak kvalificirane radne snage dodatno su otežavali provedbu pojedinih mjera. Novi izazovi istodobno su usporili određene aktivnosti i otvorili prilike za prilagodbu, osobito kroz digitalnu transformaciju, otpornost na klimatske rizike i razvoj inovativnih rješenja u gospodarstvu i javnim uslugama.

Problemi su postojali i kod definiranja i praćenja pokazatelja, pri čemu su pojedini pokazatelji bili izvan nadležnosti županije, metodološki neadekvatni ili nisu realno prikazivali napredak. Zabilježena je i spora provedba nekih većih infrastrukturnih projekata, kao i specifični problemi poput nedostatka uvida u registre u poljoprivredi.

KRITERIJ VREDNOVANJA: DJELOTVORNOST

Djelotvornost kao kriterij vrednovanja procjenjuje uspješnost provedbe Plana razvoja u ostvarivanju utvrđenih ciljeva. Ovaj kriterij podrazumijeva ostvarivanje utvrđenih ciljeva uz minimalne troškove, odnosno postizanje najboljih ishoda i učinaka u odnosu na raspoložive resurse. Analiza djelotvornosti kontekstualizira dosadašnji napredak te pozicionira ključne aktivnosti iz kojih su proizašle detektirane promjene. Ključna funkcija ovog kriterija jest utvrđivanje svih izazova i prepreka koje su otežavale efikasno korištenje resursa te njihova refleksija na pravovremenu provedbu aktivnosti. Ako dođe do odstupanja od očekivanih rezultata, analiza kriterija djelotvornosti procjenjuje opseg zaostajanja u odnosu na zacrtane ciljeve. Istodobno, analiza nastoji detektirati faktore koji su stimulirali ili usporavali napredak te utvrditi korelaciju između tih faktora i predviđenih intervencija.

Okvir za analizu i procjenu djelotvornosti provedbe Plana razvoja proizlazi iz pitanja:

1. Koji su bili ključni faktori koji su utjecali na djelotvornost provedbe Plana razvoja?

Provedba Plana razvoja odvijala se u dinamičnom okruženju, a ocjena uspješnosti u odnosu na planirane rokove i raspoložive resurse pokazuje mješovitu sliku. Dok anketni podaci sugeriraju da većina dionika smatra kako je provedba uglavnom usklađena s Planom razvoja, detaljnija analiza ukazuje na određene izazove, posebice u pogledu brzine realizacije većih projekata i ovisnosti o vanjskim čimbenicima. Ključni faktori koji su utjecali na djelotvornost provedbe obuhvaćaju raspoložive kapacitete i resurse, koji su djelovali i kao pokretači i kao ograničenja, zatim kvalitetu suradnje među dionicima, koja je ocijenjena vrlo pozitivno te sustave praćenja i izvještavanja, koji su prepoznati kao jedan od najjačih elemenata provedbenog okvira. U nastavku se detaljnije razmatra svaki od ovih aspekata.

Brzina provedbe aktivnosti

Brzina provedbe aktivnosti u odnosu na planirane rokove **uglavnom je zadovoljavajuća**. Anketa provedena za potrebe vrednovanja pokazala je kako 81,3 % ispitanika smatra da su planirane mjere i aktivnosti u najvećem dijelu provedene u skladu s planiranim rokovima i raspoloživim resursima. Navedenom doprinosi snažna politička i institucionalna podrška na županijskoj i lokalnoj razini, koja je omogućila donošenje ključnih odluka, stvaranje povoljnog okvira i kontinuitet provedbe. Ispitanici ističu da se dionici trude poštivati rokove te da se kroz proračunsko planiranje i praćenje natječaja nastoji osigurati pravovremena provedba. U mnogim područjima (obrazovanje, zdravstvo, okoliš) aktivnosti se odvijaju prema planiranoj dinamici, pri čemu je učinkovita koordinacija lokalne i regionalne razine te podrška stručnih službi bila važan faktor uspjeha. Ipak, zabilježeni su i određeni izazovi. Pojedini ispitanici brzinu provedbe Plana razvoja ocjenjuju djelomično zadovoljavajućom, ističu kako su kašnjenja uzrokovana zbog ovisnosti o vanjskim faktorima (EU/nacionalni fondovi), ograničenim financijskim resursima, sporim procedurama te činjenicom da provedba pojedinih aktivnosti traje duže od očekivanja.

Nadalje, ističe se kako je 46 % pokazatelja ostvareno do sredine provedbenog razdoblja Plana razvoja. Aktivnosti financirane iz županijskog proračuna imaju vrlo dobru brzinu provedbe, odnosno, manji projekti uglavnom se provode u skladu sa zadanim rokovima, dok pojedini veći infrastrukturni projekti kasne zbog zahtjevnih procedura i nedostatka sredstava.

Postojeći kapaciteti/resursi

Važan faktor provedbe Plana razvoja bili su stručni, motivirani i odgovorni kadrovi, čija su znanja, iskustvo i predanost u pripremi i provedbi projekata osigurali kvalitetu rezultata i poštivanje rokova. Provedba Plana razvoja bila je obilježena **izazovima vezanim uz resurse, posebice financijske, a sporadično i ljudske**. Dio ispitanika naglašava kako su financijski i kadrovski resursi ograničeni, osobito u sektoru turizma i poduzetničke potpore, gdje nedostatak osoblja i stabilnih izvora financiranja otežava paralelnu provedbu svih planiranih mjera. U pojedinim slučajevima došlo je i do manjih kašnjenja zbog složenosti dokumentacije, administrativnih procedura ili prirode samih procesa, primjerice u specijalizaciji liječnika ili pripremi prostorno-planskih dokumenata. Kao izazov se navodi priljev i zadržavanje kvalitetnog kadra.

Nedostatak stručnog kadra učestalo se navodi kao ključna prepreka. Navedeni nedostatak posebno je izražen u jedinicama lokalne samouprave, zdravstvenom sektoru, socijalnim uslugama, turizmu, poduzetničkoj potpori i udrugama koje pružaju socijalne usluge, što dovodi do preopterećenosti postojećih zaposlenika i otežava dinamiku provedbe.

Dostupnost financijskih sredstava, osobito kroz EU i nacionalne izvore financiranja, prepoznata je kao ključni element, jer je omogućila realizaciju većine razvojnih projekata i ulaganja. Međutim, financijski resursi također predstavljaju značajan izazov. Iako su sredstva iz EU i nacionalnih fondova bila ključna za realizaciju većine projekata, ovisnost o vanjskim izvorima unosi nesigurnost zbog dugih procedura, neizvjesnosti natječaja i čestih promjena pravila/normativnog okvira. Županijski proračun često je ograničen, a ponekad postoji nesrazmjer između potražnje i osiguranih sredstava. Dok su pojedini ispitanici smatrali da su financijski resursi dobro usmjereni, drugi su istaknuli da nisu uvijek dostatni ili da je usmjeravanje ovisilo o vanjskim okolnostima.

Tehnički kapaciteti rjeđe se spominju kao ograničenje, no navodi se potreba za stalnom obnovom informatičke opreme. Također, svojevrsni izazov su nesređeni katastri i zemljišne knjige, odnosno dugotrajno rješavanje imovinsko-pravnih odnosa. Stoga, zakonodavne i administrativne prepreke prepoznate su kao jedan od najvećih izazova: spore i složene procedure javne nabave, nerijetko neusklađeni zakonski okviri te dugotrajni postupci imovinsko-pravnog rješavanja odgađali su početak ili završetak brojnih projekata. U obrazovanju su posebno naglašene rigidne procedure kod izmjena kurikuluma i nedovoljna prilagodba zakonodavnog okvira promjenama na tržištu rada, dok je u zdravstvu prepreka bio i Zakon o zdravstvenoj zaštiti koji ograničava zadržavanje liječnika nakon specijalizacije.

Suradnja

Suradnja i koordinacija između različitih dionika i nadležnih tijela ocijenjena je kao dobra do izvrsna, što je odgovorilo 84,6 % ispitanika. Istaknuta je vrlo dobra suradnja sa Zagorskom razvojnom agencijom, spremnost dionika na odaziv i dostavu informacija, otvorenost županijskih institucija te dobra suradnja s gradovima i općinama. Uspješna međusektorska suradnja prepoznata je kao jedan od ključnih faktora koji su doprinijeli ostvarenju rezultata. Zagorska razvojna agencija istaknuta je kao institucija koja je kvalitetno koordinirala aktivnosti. U pojedinim područjima naglašena je i važnost pravovremene pripreme projektno-tehničke dokumentacije, rješavanja imovinsko-pravnih odnosa i pravovremenog reagiranja na javne pozive i natječaje. Uspjeh provedbe nije rezultat jednog pojedinačnog faktora, već sinergije političke volje, dostupnih financija, stručnih kadrova i ključno, partnerske suradnje, što je zajednički omogućilo ostvarivanje planiranih ciljeva.

Unatoč pozitivnoj ocjeni, identificirane su mogućnosti za poboljšanje. Navedeni su problemi poput nedovoljne i nepravovremene razmjene informacija, povremenog preklapanja nadležnosti, nedostatka međusobne komunikacije između nositelja aktivnosti te potrebe za jačom međusektorskom komunikacijom i uvažavanjem struke.

Sustavi praćenja i izvještavanja o napretku

Sustav praćenja i izvještavanja o napretku (npr. godišnja izvješća) ocijenjen je vrlo pozitivno od strane većine dionika. U anketi, čak 82,8 % ispitanika izrazilo je zadovoljstvo sustavima koji su omogućili pravodobno i točno informiranje o napretku provedbe. Također, sustav praćenja i izvještavanja smatra se adekvatnim i korisnim, a sistematizirani podaci i praćenje napretka korišteni su u pripremi novih projekata. Ovaj rezultat upućuje na to da je transparentnost u provedbi mjera te dostupnost podataka o rezultatima jedan od najjačih segmenata u provedbi Plana razvoja, što je ključno za stvaranje povjerenja među dionicima i za pravovremeno donošenje odluka temeljenih na dokazima. Istovremeno, Regionalni koordinatori suočavaju se s problematikom prilikom izrade godišnjih izvješća o provedbi planova razvoja jer zbog propisanog roka za dostavu Izvješća nisu u mogućnosti koristiti službenu realizaciju proračuna stoga su primjetna odstupanja na koja nemaju utjecaj s obzirom da je zadani rok za izradu izvješća 31. 3. tekuće godine za prethodnu godinu.

KRITERIJ VREDNOVANJA: ODRŽIVOST

Održivost kao evaluacijski kriterij utvrđuje stvarnu korist provedene strateške intervencije za zajednicu i procjenjuje vjerojatnost dugoročnog nastavka njezinih pozitivnih ishoda i dugoročnih učinaka. Primjena ovog kriterija uključuje analizu i provjeru sposobnosti sustava da samostalno održi postignute rezultate, ispitivanjem nužnih financijskih, ekonomskih, društvenih, ekoloških i institucionalnih kapaciteta.

Ključan okvir za analizu i procjenu održivosti provedbe Plana razvoja proizlazi iz pitanja u nastavku.

1. Na koji način se osigurava dugoročna održivost?

Na temelju detaljne analize dostavljenih dokumenata, analize intervjua s ključnim dionicima, analize online ankete te tablice ostvarenja pokazatelja ishoda pruža se sveobuhvatan uvid u razvijenost mehanizama koji osiguravaju dugoročnu održivost realiziranih mjera, aktivnosti i projekata Plana razvoja. Analiza ukazuje na postojanje niza uspostavljenih mehanizama usmjerenih ka održivosti, ali istovremeno i na izazove koji tu održivost mogu potencijalno ugroziti.

Identificirano je nekoliko ključnih područja u kojima su razvijeni mehanizmi i prakse s ciljem osiguranja dugoročne koristi za zajednicu i kontinuiteta razvoja.

Značajni naponi ulažu se u **jačanje kapaciteta ključnih županijskih institucija** koje pružaju podršku razvoju, poput Poduzetničkog centra KZZ i Poslovno-tehnološkog inkubatora, kako bi njihove usluge (savjetovanje, mentorstvo) bile trajno dostupne poduzetnicima. U određenim sektorima, poput poljoprivrede, vidljiv je kontinuitet u provedbi mjera koje datiraju još od 2017. godine, uz njihovo godišnje dorađivanje temeljem povratnih informacija s terena, što ukazuje na mehanizam sustavnog ulaganja u održivost ranije realiziranog te učenja i prilagodbe. Postojanje jasno strukturiranog sustava provedbe, uz institucionalnu podršku i koordinaciju između županije, regionalnog koordinatora i JLS-ova, prepoznato je kao temelj organizacijske stabilnosti. Ulaže se i u ljudske potencijale kroz brojne edukacije i osposobljavanje službenika.

Postoji svijest o važnosti usklađivanja tekućih aktivnosti s dugoročnim ciljevima Plana razvoja. Posebno se vodi računa da su sva postupanja, uključujući izradu sektorskih dokumenata i godišnjih proračuna, u skladu s definiranim mjerama i aktivnostima. Rezultati praćenja i vrednovanja koriste se kao podloga za izradu novih ili ažuriranje postojećih strateških dokumenata, poput Provedbenog programa. Kvalitetno planiranje ističe se kao jedan od temelja za osiguranje održivosti.

Prepoznata je ključna uloga financijskog osiguravanja održivosti, stoga se aktivno traže dodatni vanjski izvori, posebice kroz EU i nacionalne izvore financiranja. Istražuju se različite mogućnosti i kombinacije izvora financiranja, a u nekim sektorima (npr. poljoprivreda) osigurava se i planirano godišnje povećanje proračunskih sredstava. Razmatraju se i novi modeli financiranja, poput javno-privatnog partnerstva.

Razvijaju se **programi, poput edukacijskih i mentorskih** (npr. Health IT Akademija, SPRINT), čiji rezultati u vidu znanja i kompetencija ostaju dugoročno u zajednici. Također, Zagorska razvojna agencija svake godine organizira stručne edukacije vezano uz javnu nabavu za ustanove na području županije, a edukacije omogućuju zaposlenicima skupljanje bodova za certifikate. Kontinuirano se provode razne edukacije kako zaposlenika tako i građana o relevantnim razvojnim temama. Postoji nastojanje da se mjere postavljaju dovoljno fleksibilno i široko kako bi obuhvatile različite razvojne potrebe i omogućile prilagodbu promjenama u okruženju. Raste svijest da projekt ne završava samom realizacijom te se prepoznaje potreba za planskim održavanjem infrastrukture, čak i kroz uvođenje suvremenih sustava poput *facility managementa*. Vlasništvo nad razvijenim alatima (npr. digitalnim) ostaje kod županije koja planira njihovo održavanje, dok će infrastruktura u potpomognutim područjima biti pod upravljanjem JLS-ova.

Sustavi praćenja i izvještavanja ocijenjeni su vrlo pozitivno (82,8 % zadovoljnih u anketi) i prepoznati kao koristan alat za uvid u napredak, transparentnost i planiranje budućih aktivnosti. Postoji spremnost na prilagodbu mjera temeljem povratnih informacija i stanja na terenu, što ukazuje na elemente adaptivnog pristupa.

Unatoč postojanju navedenih mehanizama, analiza ukazuje na izazove koji mogu ugroziti dugoročnu održivost ostvarenih pozitivnih učinaka i stvarnu korist za zajednicu.

Nedostatak stabilnih financijskih i ljudskih resursa kontinuirano se navodi kao ključni i najozbiljniji izazov za postizanje održivosti. Visoka ovisnost o vanjskim, projektnim izvorima financiranja (EU, nacionalni) čini održivost rezultata upitnom nakon završetka financiranja projekata. Ograničenost županijskog proračuna također predstavlja potencijalni izazov. Jednako izazovan je i nedostatak stručnog kadra u ključnim sektorima (zdravstvo, JLS, socijalne usluge), kao i fluktuacija zaposlenika, što otežava kontinuitet i održavanje postignute razine usluga i aktivnosti. Iako je uključivanje financiranja s nacionalne razine ključno, ali neizvjesno, za realizaciju velikih strateških projekata kao što je Centar zdravlja srca i mozga, županija je već poduzela proaktivne korake. Konkretno, županija

je predložila da spomenuti projekt dobije status nacionalnog strateškog projekta, sukladno Zakonu o strateškim investicijskim projektima RH, te se trenutno čeka konačna odluka nacionalne razine.

Globalna ekonomska i sigurnosna situacija (npr. rat u Ukrajini), klimatske promjene, demografski trendovi (iseljavanje mladih, starenje stanovništva), česte promjene u nacionalnom zakonodavnom i političkom okviru te tržišne oscilacije (npr. u turizmu) predstavljaju značajne rizike na koje županija ima ograničen utjecaj. Specifičan primjer je neizvjesnost oko nacionalnog financiranja projekta širokopojasnog interneta.

Postoji bojazan da se realizirani projekti nakon završetka financiranja smatraju završenima te da se neće osigurati sredstva i kapaciteti za njihovo daljnje održavanje, nadogradnju i korištenje. Nedovoljno je razvijena svijest da projekt ne završava samim dovršetkom radova.

Složene administrativne procedure (posebno vezane uz vanjsko financiranje i javnu nabavu) te ponekad nedovoljna digitalna pismenost korisnika mogu otežati planiranje kontinuiteta i održivost inovativnih rješenja.

U zdravstvu je ključan problem zadržavanje kadra, u poljoprivredi izazovi digitalizacije i osiguravanja dovoljnih količina za udruživanje, dok održavanje prometne infrastrukture direktno ovisi o financijskim i ljudskim kapacitetima.

Mehanizmi za osiguravanje dugoročne održivosti i kontinuiranog razvoja u županiji su djelomično razvijeni i prepoznati kao važni. Postoji institucionalni okvir, svijest o potrebi integracije u redovne procese, aktivno se traže financijska sredstva, a sustavi praćenja omogućuju učenje i prilagodbu. Ovi elementi pružaju određenu osnovu za nastavak ostvarivanja pozitivnih učinaka i koristi za zajednicu.

Međutim, ozbiljni i strukturni izazovi, prvenstveno nedostatak stabilnih financijskih i ljudskih resursa te visoka ovisnost o nepredvidivim vanjskim faktorima, predstavljaju izazov za dugoročnu održivost. Vjerojatnost nastavka trajanja očekivanih pozitivnih učinaka nakon završetka provedbe Plana razvoja u značajnoj mjeri ovisi o sposobnosti županije da prevlada ove temeljne prepreke. Dok su namjera i određeni planski i institucionalni mehanizmi uspostavljeni, **resursna osnova za održivost ostaje krhka i predstavlja ključno područje rizika za budući kontinuirani razvoj i dugoročnu korist realiziranih ciljeva i mjera/projekata za lokalnu zajednicu.**

7. ZAKLJUČCI

Na temelju detaljne analize provedbe Plana razvoja Krapinsko-zagorske županije za razdoblje 2021. - 2027. godine, u nastavku se iznose zaključci strukturirani prema ključnim kriterijima vrednovanja.

➤ Relevantnost

Provedba Plana razvoja Krapinsko-zagorske županije u razdoblju od 2021. do 2027. godine pokazuje **visoku razinu relevantnosti i usklađenosti** s utvrđenim razvojnim potrebama županije. Intervencijska logika Plana razvoja uspješno je odgovorila na sve ključne izazove i potrebe u županiji te se pokazalo da je Plan razvoja adekvatno programiran i usmjeren na poboljšanje kvalitete života. Ovaj zaključak potkrepljuju empirijski nalazi prema kojima je velika većina ispitanika zadovoljna načinom na koji je Plan razvoja odgovorio na razvojne potrebe županije i zajednice. Analiza ukazuje da Plan razvoja adekvatno pokriva glavna područja razvoja, s obuhvatnim strateškim okvirom koji uravnoteženo pristupa razvoju gospodarstva, društva i okoliša. Pozitivno je istaknuta međusobna povezanost i komplementarnost mjera u ključnim sektorima poput demografije, obrazovanja, zdravstva i poduzetništva. Plan uspješno prepoznaje specifične izazove kao što su pritisak na prostor, očuvanje okoliša, energetska učinkovitost i sustav civilne zaštite. Participativni pristup u izradi Plana razvoja, koji je uključivao relevantne dionike, prepoznat je kao važan preduvjet za ostvarivanje relevantnosti. Postoji potrebna politička, institucionalna i financijska spremnost za nastavak provedbe Plana razvoja. Mjere i aktivnosti uspješno su usmjerene na stvarne potrebe zajednice. Konkretni primjeri ostvarenog napretka u obrazovanju, gospodarstvu, ruralnom razvoju, turizmu, zdravstvu, socijalnoj skrbi, kulturi, infrastrukturi, okolišu i javnoj upravi dodatno potvrđuju relevantnost Plana razvoja i njegovu usklađenost s potrebama na terenu. Sustav provedbe Plana razvoja pokazao je značajnu razinu prilagodljivosti promjenjivim okolnostima i neočekivanim izazovima.

Uočeno je da je provedba uspješnija u domenama gdje županija ima izravne ovlasti, dok rješavanje problema izvan njezine potpune nadležnosti, poput razvoja širokopojasne infrastrukture, napreduje sporije. Demografska revitalizacija ostaje kao jedan od ključnih ograničavajućih faktora razvoja koji zahtijeva daljnju pažnju.

➤ Učinkovitost

Učinkovitost provedbe Plana razvoja Krapinsko-zagorske županije 2021. - 2027. može se ocijeniti pozitivno, premda uz određene varijacije u uspješnosti ostvarivanja ciljeva unutar različitih prioritarnih područja te uz identifikaciju specifičnih mjera i posebnih ciljeva čija je provedba bila manje uspješna ili otežana.

Iznimnu učinkovitost i premašivanje ciljnih vrijednosti postavljenih za 2027. godinu pokazuju posebni ciljevi vezani uz digitalnu transformaciju, unaprjeđenje zdravstvenih usluga, razvoj kulture, razvoj brdsko-planinskih područja, obrazovanje, održivo upravljanje okolišem te prometnu povezanost. Ova postignuća potvrđuju da su u navedenim područjima mjere bile dobro usmjerene i uspješno implementirane. Ključni faktori koji su doprinijeli ovoj uspješnosti uključuju snažnu političku i institucionalnu podršku (savjetodavna i mentorska pomoć), uspješno korištenje EU fondova i nacionalnih financiranja, angažman stručnih i motiviranih kadrova, generalno dobru međusektorsku suradnju i koordinaciju (između županije, razvojne agencije, gradova i općina) te kvalitetne sustave praćenja i izvještavanja.

Kontinuirani napredak prema zadanim ciljevima bilježi se u području turizma, digitalne transformacije, jačanja javne uprave, aktivnog života, obrazovanja te upravljanja okolišem. Ovi rezultati sugeriraju da su mjere relevantne, ali njihova puna realizacija zahtijeva dodatno vrijeme ili prevladavanje određenih prepreka.

Značajni izazovi u pogledu učinkovitosti - negativni trendovi ili stagnacija u ostvarivanju ciljnih vrijednosti - zabilježeni su kod pokazatelja vezanih uz jačanje konkurentnosti gospodarstva (udio i zaposlenost u MSP-ovima, prijave industrijskog vlasništva), zdravstva (broj bolničkih kreveta), obrazovanja (broj dječjih vrtića, udio odraslih u cjeloživotnom učenju), ruralnog razvoja (broj poljoprivrednih subjekata), zaštite okoliša (revitalizacija i održavanje staništa), otpornosti na rizike (broj članova civilne zaštite) te prometne sigurnosti (rast broja nesreća).

Ključni faktori koji su otežali učinkovitiju provedbu Plana uključuju nedostatak pojedinih stručnih kapaciteta (u županijskim tijelima, JLS-ovima, zdravstvu, udrugama), financijska ograničenja (ograničen proračun, nestabilnost i procedure vanjskih fondova), administrativne i zakonodavne prepreke (javna nabava, neusklađeni zakoni, imovinsko-pravni odnosi, rigidne procedure), nedovoljna međusektorska komunikacija u pojedinim segmentima, prekratki rokovi za pripremu i provedbu projekata, demografski trendovi te vanjske okolnosti (pandemija, rat, potresi, klimatske promjene). Problemi s definiranjem i praćenjem pojedinih pokazatelja te usporenija provedba nekih infrastrukturnih projekata također su utjecali na percipiranu i mjerenu učinkovitost.

➤ **Djelotvornost**

Djelotvornost provedbe Plana razvoja bila je uglavnom zadovoljavajuća, ali djelomično ograničena administrativnim i zakonodavnim preprekama i ponekad nedostatnim resursima, što je dovelo do neostvarenja punog potencijala u pojedinim područjima. Brzina provedbe je uglavnom zadovoljavajuća uz sporadična kašnjenja kod većih projekata, zbog ovisnosti o vanjskim fondovima, ograničenim kapacitetima i sporim procedurama. Uspjehu su značajno doprinijeli i stručni, motivirani i odgovorni kadrovi čija su znanja i predanost osigurali kvalitetu rezultata. Međutim, sporadičan nedostatak stručnog kadra uzrokovao je preopterećenost postojećeg kadra u provedbi Plana razvoja. Financijski resursi, posebice EU fondovi, omogućili su većinu projekata, ali ograničen proračun i ovisnost o vanjskim izvorima (uz duge procedure i neizvjesnost) predstavljali su izazov. Administrativne i zakonodavne prepreke (javna nabava, neusklađeni zakoni, imovinsko-pravni odnosi) otežale su i usporile provedbu. Suradnja i koordinacija su prepoznate kao ključni faktor uspjeha, uz istaknutu ulogu Zagorske razvojne agencije. Unatoč tome, postoji prostor za poboljšanje u razmjeni informacija, međusektorskoj komunikaciji i uključivanju širih dionika. Sustav praćenja i izvještavanja ocijenjen je vrlo pozitivno i smatran je jednim od najjačih segmenata provedbe Plana razvoja, doprinoseći transparentnosti.

➤ **Održivost**

Analiza ukazuje da su uglavnom uspostavljeni mehanizmi usmjereni k osiguravanju održivosti, no istovremeno identificira i određene izazove koji mogu ugroziti postignute rezultate. Među mehanizmima koji podržavaju održivost, ističe se institucionalno jačanje ključnih potpornih ustanova (Poduzetnički centar, Inkubator) te kontinuitet provedbe mjera u pojedinim sektorima (obrazovanje, turizam, kultura, javna uprava, dijelom gospodarstvo) uz sustavno učenje i prilagodbu temeljenu na povratnim informacijama. Postojanje jasno strukturiranog sustava provedbe, uz koordinaciju županije, Zagorske razvojne agencije i JLS-ova, pruža organizacijsku stabilnost. Važan mehanizam je i integracija ciljeva Plana u redovne strateške i proračunske procese, osiguravajući usklađenost tekućih aktivnosti s dugoročnom vizijom. Aktivno traženje različitih izvora financiranja, uključujući EU fondove i razmatranje novih modela poput JPP-a, također doprinosi održivosti. Fokus na dugoročne učinke vidljiv je kroz razvoj programa čiji rezultati (znanja, kompetencije) ostaju u zajednici. Nadalje, usmjerenost na fleksibilnost provedbe, zatim kontinuirana edukacija dionika te rastuća svijest o potrebi planskog održavanja infrastrukture (npr. facility management) dodatno pridonose osiguravanju održivosti. Konačno, kvalitetni sustavi praćenja i izvještavanja, ocijenjeni su vrlo pozitivno podržavajući adaptivni pristup upravljanju i osiguravajući održivost ostvarenih rezultata.

Ovisnost o vanjskim, projektnim izvorima financiranja čini nastavak aktivnosti upitnim nakon završetka projekata, dok ograničenost proračuna i nedostatak stručnog kadra (uz fluktuaciju) otežavaju kontinuitet.

Vanjski faktori poput globalne ekonomske situacije, klimatskih promjena, demografskih trendova i promjena nacionalnih politika predstavljaju određene rizike izvan izravnog utjecaja županije. Operativni izazovi poput složenih administrativnih procedura te sektorski specifični problemi (npr. zadržavanje kadra u zdravstvu, digitalizacija u poljoprivredi) dodatno otežavaju osiguravanje održivosti.

8. POUKE I ISKUSTVA IZ PROVEDBE PLANA RAZVOJA

Postupak vrednovanja provedbe Plana razvoja Krapinsko-zagorske županije pruža zaključke koji su primjenjivi i za buduće cikluse strateškog planiranja te oblikovanje i provedbu javnih politika na regionalnoj i lokalnoj razini.

➤ Vrijednost institucionalnog partnerstva i političke potpore

Uspjeh provedbe Plana razvoja, posebno u područjima iznimne učinkovitosti, izravno je povezan sa snažnom političkom i institucionalnom podrškom te angažmanom stručnih i motiviranih kadrova. Strateški dokumenti od samog početka procesa planiranja osiguravaju formaliziranu i aktivnu partnersku suradnju između javnog, civilnog i privatnog sektora što je temelj za ostvarivanje složenih, multisektorskih rezultata. Sinergija političke podrške, potpornih institucija, stručnih kadrova i partnerske suradnje osigurava ostvarivanje postavljene vizije.

➤ Adaptivnost i participativnost kao preduvjeti kvalitetne provedbe Plana razvoja

Provedba Plana razvoja dokazala je važnost participativnog pristupa ne samo u izradi, već i tijekom provedbe, što je osiguralo utemeljenost ciljeva na stvarnim potrebama i posvećenost dionika ostvarivanju planiranih ciljeva. Sustav je pokazao značajnu sposobnost prilagodbe promjenjivim okolnostima i neočekivanim šokovima (poput pandemije), što potvrđuje da sustav treba biti adaptivan i sposoban za kontinuirano učenje, rast, razvoj i prilagođavanje mjera na temelju povratnih informacija s terena i promjenjivih okolnosti.

➤ Kritična uloga ljudskih potencijala u provedbi

Ključna pouka proizlazi iz dvostrukog uvida u ljudske potencijale. S jedne strane, glavna snaga sustava u provedbi Plana razvoja je postojeći profesionalan i stručan kadar koji je dokazao sposobnost provedbe kompleksnih i zahtjevnih projekata. S druge strane, upravo je sporadična nedostatnost kadra u pojedinim segmentima (npr. u zdravstvenom sektoru, JLS-ovima i specifičnim obrazovnim profilima), rezultirala preopterećenjem postojećih zaposlenika. Budući strateški akti moraju uključivati proaktivne mjere za privlačenje, zadržavanje i kontinuiranu edukaciju stručnog kadra čime se osiguravaju kapaciteti za implementaciju i dugoročno održavanje provedenih mjera.

➤ Ograničenja domene nadležnosti i potreba za zagovaranjem

Uočeno je da je provedba Plana razvoja najuspješnija u domenama izravne županijske nadležnosti. Rješavanje problema koji ovise o nacionalnoj razini (poput projekata širokopojasne infrastrukture ili osiguravanja financiranja za kapitalne zdravstvene projekte) napreduje sporije. Pouka je da budući

planovi razvoja moraju uključivati razvijene strategije zagovaranja i lobiranja s jasno definiranim ciljevima prema nacionalnoj razini kako bi se osigurale brže zakonodavne odluke i financijska podrška.

➤ Sustav praćenja kao alat za upravljanje

Visoko pozitivno ocijenjen sustav praćenja i izvještavanja dokazao se kao ključan alat za transparentnost i pravovremeno donošenje odluka. Integracija sustavnog "in-house" praćenja kod svih dionika, umjesto oslanjanja samo na godišnja izvješća, može dodatno povećati djelotvornost te poboljšati pravovremenost i jasnoću informacija prikupljenih tijekom procesa. Podaci o napretku i pokazatelji ishoda moraju se koristiti aktivno kao upravljački alat za učenje i prilagodbu, a ne samo kao ispunjavanje formalne obveze, čime se doprinosi djelotvornosti.

➤ Projektno financiranje kao rizik za održivost

Visoka ovisnost o vanjskim, projektnim izvorima financiranja (EU fondovi) predstavlja rizik za dugoročnu održivost postignutih rezultata. Strateško planiranje treba obuhvatiti financijske planove za dugoročno održavanje i operativne troškove (facility management) te razvijati modele za financijsku stabilizaciju nakon završetka projektnog ciklusa.

9. PREPORUKE ZA NASTAVAK PROVEDBE PLANA RAZVOJA

Na temelju sveobuhvatnih zaključaka postupka vrednovanja tijekom provedbe Plana razvoja, u nastavku se iznose preporuke usmjerene na poboljšanje kvalitete sadržaja Plana razvoja, jačanje upravljanja provedbom akta te osiguravanje održivosti daljnjih razvojnih procesa. Preporuke su formulirane kao jasne, provedive radnje s definiranom odgovornošću i rokom provedbe.

Područje poboljšanja	Preporučene aktivnosti	Odgovornost	Rok
Ljudski potencijal			
d) Kadrovsko jačanje i zadržavanje kadra	Provesti zapošljavanje dodatnog stručnog kadra u deficitarnim područjima (JLS, zdravstvo) te uvesti sustav nagrađivanja postojećeg kadra radi zadržavanja kvalitetnog kadra.	Županija, JLS, zdravstvene ustanove i druge javne ustanove	Kontinuirano
e) Jačanje kapaciteta JLS-a	Jačati kapacitete lokalne samouprave kroz ciljane edukacije i zapošljavanje stručnjaka, s fokusom na strateško planiranje	Županija, Razvojna agencija, JLS	Kontinuirano
f) Interne edukacije	Nastaviti jačati interna znanja o strateškom planiranju, otpornosti na klimatske promjene i drugim relevantnim razvojnim temama te	Županija, Razvojna agencija	Kontinuirano

	nastaviti s edukacijama o novim tehnologijama (npr. alatima umjetne inteligencije)		
Kvaliteta mjera			
e) Demografija i stanovanje	Dodatno sagledati mogućnosti unaprjeđenja stambene politike za mlade obitelji i uvesti veće naknade za rođenje djeteta u potpomognutim područjima.	Županija, JLS	Srednjoročno
f) Obrazovna infrastruktura	Poticati daljnja sustavna ulaganja u infrastrukturu i opremanje škola, uz naglasak na kapacitete za jednosmjenski rad, cjelodnevnu školu te podršku darovitim/učenicima s teškoćama.	Županija, JLS	Srednjoročno
g) Inovacije gospodarstvo i	Dodatno naglasiti poticanje inovacijskih procesa, razvoj novih tehnologija i podršku startupovima, uz jačanje suradnje gospodarstva sa znanstvenim i istraživačkim institucijama.	Županija, Poduzetnički centar	Kontinuirano
h) Operativna razrada	Mjere upravljanja otpadom, kružnog gospodarstva i prilagodbe klimatskim promjenama zahtijevaju daljnju operativnu razradu.	Županija	Srednjoročno
Sustavnost provedbe i održivost			
d) Sustav praćenja	Uspostaviti "in-house" praćenje realizacije pojedinih aktivnosti županijskih upravljačkih jedinica, uz digitalizaciju sustava izvještavanja i cjelokupnu sistematizaciju podataka.	Županija, Razvojna agencija, sve upravljačke jedinice	Kratkoročno
e) Održivost financiranja	Osigurati stabilne izvore financiranja i nakon završetka EU projekata.	Županija	Dugoročno
f) Održavanje infrastrukture	Uspostava sustava upravljanja objektima (facility management) i kadrovske pojačanje za dugoročno održavanje realizirane infrastrukture. Poticanje ravnomjernog razvoja, posebice razvijati i širiti mrežu javnog prijevoza.	Županija, JLS, javne ustanove	Srednjoročno

10. PRILOZI

10.1. PODACI O ČLANOVIMA TIMA ZA VREDNOVANJE

Voditeljica projekta:

Dr. sc. Ivana Keser znanstvena je suradnica u Odjelu za resursnu ekonomiju, zaštitu okoliša i regionalni razvoj u Institutu za razvoj i međunarodne odnose. Područje ekspertize uključuje održivi lokalni, regionalni i urbani razvoj, strateško planiranje, participativno upravljanje te društveno poduzetništvo. Posjeduje iskustvo rada na prijenosu znanja u društvo, uključujući održavanje predavanja, radionica, stručnih usavršavanja, koji uključuje različite aktere. Sudjelovala je u izradi niza strateških dokumenata i studija iz područja regionalnog i lokalnog razvoja te strateškog planiranja. Uz znanstveni rad aktivno se bavi predavanjima kroz formalne obrazovne programe te edukacijom na seminarima i radionicama za jačanje kapaciteta u javnom sektoru. Sudjelovala je u statusu istraživača na kompetitivnim znanstveno-istraživačkim projektima te u provedbi primijenjenih znanstveno-istraživačkih i stručnih aktivnosti, uključujući projekte suradnje s gospodarstvom, javnim sektorom i civilnim društvom.

Stručnjaci na projektu:

Dr. sc. Sanja Maleković zaslužna je znanstvenica Odjela za resursnu ekonomiju, zaštitu okoliša i regionalni razvoj u Institutu za razvoj i međunarodne odnose u Zagrebu. Područje ekspertize uključuje regionalni i lokalni razvoj, kohezijsku politiku EU, regionalnu politiku Hrvatske, upravljanje razvojem, ocjenjivanje razvojnih programa, regionalnu konkurentnost i strateško planiranje razvoja. Bila je angažirana i kao konzultantica u Hrvatskoj i jugoistočnoj Europi u svojstvu glavne stručnjakinje i koordinatorice projekata na nacionalnim projektima i projektima podržanima od strane Europske komisije. Njezino profesionalno iskustvo, uz ostalo, uključuje i angažmane za tijela državne uprave na regionalnoj i nacionalnoj razini, za Europsku Komisiju, UNDP, Međunarodnu organizaciju rada (ILO), Svjetsku banku, OECD, British Know-How Fund, UN Economic Commission for Europe i UK Department for International Development.

Dr. sc. Sanja Tišma znanstvena je savjetnica u trajnom zvanju i voditeljica Odjela za resursnu ekonomiju, zaštitu okoliša i regionalni razvoj u Institutu za razvoj i međunarodne odnose u Zagrebu. Područje ekspertize uključuje održivi razvoj i dobro upravljanje, ekonomiku okoliša, strateško planiranje i upravljanje te upravljanje projektima. Tijekom dugogodišnje karijere sudjelovala je u oblikovanju i implementaciji ključnih inicijativa usmjerenih na unaprjeđenje politika održivog razvoja i javne uprave. Znanstveni i stručni angažman ostvaruje kontinuiranim radom na razvojnim projektima financiranim sredstvima Europske komisije (OBNOVA, CARDS, PHARE, ISPA, IPA, INTERREG, ERASMUS+, FP7), Svjetske banke i UNDP-a u zemlji i inozemstvu, s fokusom na osmišljavanje inovativnih rješenja i modela koji pridonose održivom razvoju. Njezina uloga obuhvaća vođenje multidisciplinarnih timova, koordinaciju partnera te izradu strateških dokumenata i preporuka za donositelje odluka. Uz znanstveni rad aktivno se bavi predavanjima u formalnim obrazovnim programima te edukacijom na seminarima i radionicama za jačanje kapaciteta u javnom sektoru.

Dr. sc. Jakša Puljiz je viši znanstveni suradnik i ravnatelj Instituta za razvoj i međunarodne odnose u Zagrebu. Bavi se temama kao što su utjecaji pojedinih europskih politika na gospodarski i socijalni razvoj zemalja članica te ostalih zemalja u procesu proširenja Europske unije. Tijekom svojeg rada u Institutu sudjelovao je kao konzultant i savjetnik na različitim projektima financiranim od strane domaćih i inozemnih naručitelja poput Europske komisije, Svjetske banke i UNDP-a, pretežito iz

područja regionalnog razvoja i korištenja pretpristupnih programa Europske Unije. Od 2012. do 2016. godine bio je zamjenik ministra regionalnoga razvoja i fondova Europske unije, nakon čega je imenovan savjetnikom predsjednika Vlade RH za gospodarstvo. Kao stručnjak sudjelovao je u izradi niza strateških dokumenata i studija iz područja regionalnoga razvoja i konkurentnosti.

10.2. OPIS VREMENIKA I PROVEDBE POSTUPKA VREDNOVANJA

Plan rada tima za vrednovanje uključuje pregled pristupa i koraka u provedbi vrednovanja. Planirane aktivnosti u sklopu postupka vrednovanja podijeljene su u tri faze te uključuju:

PRVA FAZA
1.1. Prva faza pretpostavlja uspostavu konstrukta vrednovanja te analitičkog i metodološkog okvira. Prikupljanje i pregled dokumentacije pretpostavlja analizu izvješća o provedbi aktivnosti, programa i projekata, izvršenja proračuna te ostale relevantne dokumentacije u dogovoru s Naručiteljem. Razrada intervencijske logike uključuje utvrđene evaluacijske elemente, pokazatelje potrebne za ocjenu relevantnosti, učinkovitosti i uspješnosti intervencija.
1.2. Provedba mješovite metode istraživanja kombiniranjem kvalitativnih i kvantitativnih pristupa (desk analiza, anketni upitnik, polustrukturirani intervju). Izrada početnog izvješća pretpostavlja izvješće s početnim nalazima, obrazloženje metodologije prikupljanja i analize podataka, pitanjima za vrednovanje (opća pitanja za vrednovanje, pitanja za vrednovanje po posebnim ciljevima, pitanja o provedbi i upravljanju Planom) te planom rada tima za vrednovanje. Početno izvješće tim za vrednovanje izlaže Odboru za vrednovanje u zadnjem tjednu mjeseca rujna.
DRUGA FAZA
2. Izrada izvješća o napretku sadržava vidljiv napredak u prikupljanju i analizi podataka te privremene zaključke provedbe postupka vrednovanja kako bi se procijenio stvarni učinak intervencija na ostvarenje ciljeva utvrđenih Planom razvoja Krapinsko-zagorske županije za razdoblje 2021. - 2027. godine. Izvješće o napretku tim za vrednovanje izlaže Odboru za vrednovanje u zadnjem tjednu mjeseca listopada.
TREĆA FAZA
3.1. Nacrt izvješća o provedbi postupka vrednovanja sa zaključcima i preporukama izrađen u skladu s Prilogom 1. Pravilnika o provedbi postupka vrednovanja akata strateškog planiranja od nacionalnog značaja i od značaja za jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave (NN 44/2023). Temeljem odgovora na evaluacijska pitanja tim za vrednovanje definira preporuke do kojih se došlo temeljem nalaza vrednovanja, a koje mogu biti primijenjene u izradi novih akata strateškog planiranja ili revizija postojećih u cilju poboljšanja uspješnosti. Nacrt izvješća o provedbi postupka vrednovanja sa zaključcima i preporukama tim za vrednovanje izlaže Odboru za vrednovanje u zadnjem tjednu mjeseca studenoga, a krajnji rok za dostavu predmetnog izvješća je 1. 12. 2025.
3.2. Završno izvješće o provedbi vrednovanja tijekom provedbe Plana razvoja Krapinsko-zagorske županije 2021. - 2027. dostavlja se zajedno sa sažetkom preporuka s krajnjim rokom za izvršenje usluge 31. prosinca 2025. godine.

10.3. POPIS IZVORA PODATAKA

1. Izvješće o provedbi Plana razvoja Krapinsko zagorske županije 2021. - 2027. za 2022. godinu
2. Izvješće o provedbi Plana razvoja Krapinsko zagorske županije 2021. - 2027. za 2023. godinu
3. Izvješće o provedbi Plana razvoja Krapinsko-zagorske županije 2021. - 2027. za 2024. godinu
4. Nacionalna razvojna strategija Republike Hrvatske do 2030. godine (NN 13/2021)
5. Plan razvoja Krapinsko-zagorske županije 2021. - 2027.
6. Plan razvoja Krapinsko-zagorske županije 2021. - 2027. (Izmjena i dopuna)
7. Pravilnik o provedbi postupka vrednovanja akata strateškog planiranja od nacionalnog značaja i od značaja za jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave (NN 44/2023)
8. Strategija prostornog razvoja Republike Hrvatske (NN 106/2017)
9. Zakon o sustavu strateškog planiranja i upravljanja razvojem Republike Hrvatske (NN 123/2017, 151/2022)