



Europski edukacijski forum, Srebrnjak 131a, 10000 Zagreb
OIB 66202207934, MB 1681877
Tel: 099 243 0383, e-mail: eef@eef.hr

Prethodno vrednovanje izrade

Strategije razvoja

Krapinsko-zagorske županije do 2020. godine

- Završni izvještaj -

Provoditelj prethodnog vrednovanja

Europski edukacijski forum

Zagreb, lipanj 2016.

SADRŽAJ

SAŽETAK

- 1. UVOD**
- 2. CILJEVI I METODOLOGIJA EVALUACIJE**
 - 2.1. Metodološki pristup
 - 2.2. Kriteriji ocjenjivanja
 - 2.3. Evaluacijska pitanja
- 3. PROCES EVALUACIJE**
- 4. OCJENA ANALIZE – OSNOVNE I SWOT-a**
 - 4.1. Opća ocjena analize
 - 4.2. Ocjena analize institucionalnih kapaciteta i korištenja fondova EU
 - 4.3. Ocjena rezultata provođenja prethodne generacije strateškog dokumenta
 - 4.4. Opća ocjena SWOT analize
- 5. OCJENA STRATEGIJE**
 - 5.1. Opća ocjena strategije
 - 5.2. Ocjena relevantnosti strategije
 - 5.3. Ocjena opravdanosti ciljeva, prioriteta i mjera
 - 5.4. Ocjena konzistentnosti strategije
 - 5.5. Ocjena koherentnosti strategije
 - 5.6. Ocjena utjecaja strategije
 - 5.7. Ocjena Politike županije prema teritorijalnom i urbanom razvoju
- 6. OCJENA PROVEDBENIH MEHANIZAMA I AKCIJSKOG PLANA – FINANCIJSKOG I INSTITUCIONALNOG OKVIRA**
 - 6.1. Opća ocjena provedbenih poglavlja Strategije razvoja Krapinsko-zagorske županije do 2020. godine
 - 6.2. Opća ocjena Akcijskog plana i prijedloga strateških projekata
 - 6.2.1. Ocjena Akcijskog plana
 - 6.2.2. Ocjena prijedloga strateških projekata
- 7. OCJENA KOMUNIKACIJSKE STRATEGIJE ZA PROVEDBU STRATEGIJE RAZVOJA KRAPINSKO-ZAGORSKE ŽUPANIJE DO 2020. GODINE**
- 8. OCJENA KVALITETE SASTAVA I RADA PARTNERSTVA I PROCESA KONZULTACIJA**
- 9. OCJENA USKLAĐENOSTI STRATEGIJE RAZVOJA KRAPINSKO-ZAGORSKE ŽUPANIJE DO 2020. GODINE S DRUGIM RAZVOJNIM PROGRAMIMA**

SAŽETAK

Slijedeći zadane odredbe i napatke Krapinsko-zagorska županija je sredinom 2013. godine inicirala izradu Strategije razvoja Krapinsko-zagorske županije do 2020. godine (Strategija). Koordinator izrade strategije i njezinog prethodnog vrednovanja, te u ulozi samostalnog izrađivača Strategije je Zagorska razvojna agencija d.o.o. za promicanje regionalnog razvoja. Za izradu Strategije imenovane su tematske radne skupine za gospodarstvo, razvoj ljudskih potencijala i unapređenje kvalitete života te održivi razvoj prostora, okoliša i prirode koje su sudjelovale u koordinaciji procesa izrade Strategije. Županijska skupština također je donijela Odluku o osnivanju i imenovanju članova/članica Partnerskog vijeća za područje Krapinsko-zagorske županije (KLASA: 302-02/15-01/06, URBROJ: 2140/01-01-15-3 od 16. rujna 2015. godine) radi sudjelovanja u donošenju županijske razvojne strategije, utvrđivanja prioriteta razvoja na svom području, predlaganja strateških projekata važnih za razvoj jedinica područne (regionalne) samouprave te njihove provedbe i praćenja.

Sukladno Zakonu o regionalnom razvoju Republike Hrvatske («Narodne novine«, broj 147/14), donesen je Pravilnik o postupku i metodologiji vrednovanja politike regionalnoga razvoja (Pravilnik). Proces izrade županijskih razvojnih strategija podliježe postupku prethodnog vrednovanja, pa je ovaj postupak primijenjen i u izradi Strategije razvoja Krapinsko-zagorske županije do 2020. godine.

Postupak prethodnog vrednovanja obuhvatio je niz sastanaka, kontinuiranu komunikaciju (telefonskim i elektronskim putem) između izrađivača i ex-ante evaluatora odabranog putem javnog natječaja. Pripremljena su dva izvještaja, Privremeni i Završni izvještaj. Preporuke Privremenog izvještaja uglavnom su prihvaćene. Završni izvještaj također sadrži preporuke za unaprjeđenje koje je Izrađivač prihvatio te su ugrađene u konačni nacrt Strategije.

Među najvažnijim rezultatima vrednovanja izdvajaju se sljedeći:

- Izrađivač je pokazao kompetentnost prilikom izrade, te je evidentan napor u namjeri usklađivanja do sada pripremljenih dokumenata sa svim relevantnim propisima i smjernicama.
- U smislu poštivanja evaluacijskog kriterija *važnost (relevantnost)*, ciljevi i prioriteti Strategije razvoja Krapinsko-zagorske županije do 2020. godine utemeljeni se na stvarnim potrebama i razvojnim potencijalima odnosno ciljevi programa u velikoj su mjeri opravdani u odnosu na potrebe. Predloženi ciljevi intervencije s obzirom na društveno-ekonomske probleme koje intervencija treba riješiti su primjereni. Preporuke za unaprjeđenje s obzirom na ovaj kriterij uglavnom su prihvaćene.
- U smislu poštivanja evaluacijskog kriterija *usklađenost (koherentnost)*, uključena je unutarnja i vanjska usklađenost nacrtu Strategije, odnosno utvrđena je logika strategije. Odabrani prioriteti i

mjere komplementarni su i povezani, kako međusobno tako i s postavljenim ciljevima. Nacrt Strategije u većem je dijelu usklađen s relevantnim nacionalnim dokumentima koji reguliraju područja različitih javnih politika i ciljevima drugih javnih intervencija te s drugim regionalnim strategijama/dokumentima. U nacrtu Strategije osigurana je i unutarnja usklađenost kojom se podrazumijeva postojanje hijerarhije ciljeva odnosno hijerarhijski niži ciljevi logično doprinose ostvarenju viših ciljeva. Preporuke za unaprjeđenje s obzirom na poštivanje ovog kriterija uglavnom su prihvaćene, te su obrazloženi razlozi za neprihvatanje manjeg dijela preporuka što nije umanjilo metodološku ispravnost dokumenta.

Od dodatnih kriterija vrednovanja propisanih Pravilnikom, u ocjenjeno je poštivanje sljedećih:

- *dosljednost (konzistentnost)* – Ocjenjena je jasnoća i pridržavanje ciljeva i prioriteta u odnosu na viziju politike. U slučaju vrednovanja procesa izrade Strategije razvoja Krapinsko-zagorske županije do 2020. godine, dosljednost u odnosu na viziju politike koja se provodi Strategijom regionalnog razvoja Republike Hrvatske (SRRRH) nije vrednovana, s obzirom da je nova SRRRH 2020+ u postupku izrade, a razdoblje provedbe prethodne SRRRH 2011-2013, donesene u svibnju 2010. godine je završeno. Početkom srpnja 2016. godine, očekuje se stavljanje nacrta nove SRRRH 2020+ u postupak javne rasprave, a njeno usvajanje tijekom jeseni 2016. godine. Izrađivača se upućuje na praćenje ovog procesa te eventualno usklađivanje nacrta Strategije razvoja KZŽ do 2020. godine sa SRRRH 2020+, ukoliko do tada Strategija razvoja KZŽ do 2020. godine ne bude donesena.
- *održivost* – Načelno se može pretpostaviti da će učinci (barem dijela mjera-intervencija) trajati i nakon što ona završi. Navedene mjere imaju naznačene aktivnosti, no čvršći zaključci u smislu održivosti zahtijevaju detaljnije razmatranje i razradu očekivanih rezultata. U ovoj je fazi osobito otežano zaključivati o mogućim trajnim promjenama koje se očekuju provedbom pojedinih mjera. Za takve zaključke bilo bi potrebno imati razrađene i konkretnije projekte i programe, što trenutno nije slučaj.
- *jednakost* – ocjenjeno je do koje mjere su ravnopravno raspoređeni učinci u odnosu na različite dionike, rodnu pripadnost i sl. Analiza stanja uglavnom je potkrijepljena podacima i na osnovi rodne pripadnosti, a nacrt Strategije (kao i svi prethodno komentirani dokumenti) zasniva se na primjeni horizontalnih načela. U dijelu koji se odnosi na Horizontalna načela naznačeno je da će dio mjera biti proveden uzimajući taj aspekt u obzir te su naznačene mjere kod kojih će se ovo načelo primjenjivati. Izrađivaču se preporučuje jasnije naznačiti rodnu pripadnost u pokazateljima vezanim za praćenje provedbe (u slučajevima gdje je to primjenjivo i moguće).

Nacrt Strategije razvoja Krapinsko-zagorske županije do 2020. godine u skladu je sa svim relevantnim propisima te se u svim elementima smatra zadovoljavajućim. Kvaliteta dokumenta

dodatno je unaprjeđena prihvaćanjem preporuka sadržanih u Završnom izvještaju. Proces izrade dokumenta zadovoljavajuće je kvalitete. Zadovoljene su sve pretpostavke za nastavak procesa finalizacije nacrtu Strategije, odnosno razmatranjem preporuka sadržanih u Završnom izvještaju te njihovim prihvaćanjem (ili neprihvatanjem uz opravdano obrazloženje), ex-ante evaluator predlaže da nacrt Strategije bude upućen u postupak e-savjetovanja.

1. UVOD

Na temelju članka 48. stavka 3. Zakona o regionalnom razvoju Republike Hrvatske («Narodne novine», broj 147/14), donesen je Pravilnik o postupku i metodologiji vrednovanja politike regionalnoga razvoja (Pravilnik). Pravilnikom se uređuju načela vrednovanja, ciljevi i koristi vrednovanja, vrste vrednovanja te postupak i metodologija vrednovanja politike regionalnoga razvoja. Postupak vrednovanja spomenut je i u Smjernicama za izradu županijskih razvojnih strategija, praćenje i vrednovanje njihove provedbe, koje je Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova EU donijelo u rujnu 2015. godine (Smjernice), dok je spomenutim Pravilnikom detaljnije opisan postupak vrednovanja te preporučeni sadržaj završnog Izvještaja o vrednovanju planskog dokumenta. Odredbe Pravilnika primjenjuju se i u postupku vrednovanja izrade Strategije razvoja Krapinsko-zagorske županije do 2020. godine (Strategija).

Slijedeći zadane odredbe i naputke Krapinsko-zagorska županija je sredinom 2013. godine inicirala izradu Strategije razvoja Krapinsko-zagorske županije do 2020. godine (Strategija). Koordinator izrade strategije i njezinog prethodnog vrednovanja, te u ulozi samostalnog izrađivača Strategije je Zagorska razvojna agencija d.o.o. za promicanje regionalnog razvoja. Za izradu Strategije imenovane su tematske radne skupine koje su sudjelovale u koordinaciji procesa izrade Strategije. Osnovane su tematske radne skupine za gospodarstvo, razvoj ljudskih potencijala i unapređenje kvalitete života te održivi razvoj prostora, okoliša i prirode, a poštujući načelo ravnomjerne predstavljenosti partnera. Županijska skupština također je donijela Odluku o osnivanju i imenovanju članova/članica Partnerskog vijeća za područje Krapinsko-zagorske županije (KLASA: 302-02/15-01/06, URBROJ: 2140/01-01-15-3 od 16. rujna 2015. godine) radi sudjelovanja u donošenju županijske razvojne strategije, utvrđivanja prioriteta razvoja na svom području, predlaganja strateških projekata važnih za razvoj jedinica područne (regionalne) samouprave te njihove provedbe i praćenja.

Provoditelj prethodnog vrednovanja (ex-ante evaluator) odabran je na temelju provedenog natječaja. Odabrani evaluator je Europski edukacijski forum, nevladina udruga koja okuplja stručnjake iz različitih područja putem vlastite mreže stručnjaka, uključujući stručnjake iz područja strateškog planiranja i vrednovanja procesa i izrade razvojnih dokumenata.

2. CILJEVI I METODOLOGIJA EVALUACIJE

U ovom su dijelu dokumenta pobliže objašnjeni metodološki pristup, kriteriji ocjenjivanja i evaluacijska pitanja korištena u postupku vrednovanja.

2.1. Metodološki pristup

Sukladno Pravilniku ciljevi vrednovanja su (između ostalih):

- pružanje pravovremenih i relevantnih osnova donositeljima odluka prilikom određivanja prioriteta politike regionalnoga razvoja, donošenja odluka na razini strateškog planiranja i donošenja planskih dokumenata te prilikom utvrđivanja novih intervencija;
- kontinuirano unapređivanje javne politike korištenjem rezultata vrednovanja.

Prethodno vrednovanje provodi se tijekom svih faza izrade ŽRS-a, a završava prije njenog usvajanja. Svrha prethodnog vrednovanja je poboljšati kvalitetu postupka izrade i same strategije razvoja. Vrednovanje treba doprinijeti postizanju povezanosti ŽRS-a s drugim županijskim i nacionalnim strateškim razvojnim dokumentima kao i onima na razini EU-a. Prethodno vrednovanje je iterativan i interaktivan proces koji se obavlja istovremeno uz pripremu ŽRS-a. Usmjeren je prije svega na analizu snaga, slabosti i razvojnog potencijala te pruža relevantnim dionicima prethodnu prosudbu o tome jesu li razvojna pitanja ispravno utvrđena, jesu li predložena strategija i ciljevi relevantni, je li razvidna koherentnost u odnosu na nadređene politike i smjernice, da li su očekivani učinci realni i sl. (Smjernice, rujan 2015.).

S obzirom na dinamiku procesa, kontinuiranu komunikaciju s naručiteljem tijekom izrade pojedinih dijelova dokumenta, te veći broj iteracija dokumenta i gotovo paralelnog nastajanja dokumenta Analize stanja, SWOT analize i Razrade ciljeva, prioriteta i mjera, u dogovoru s naručiteljem pripremljen je jedan Privremeni izvještaj (za fazu analize stanja i fazu definiranja ciljeva, prioriteta i mjera), te je izrađen ovaj Završni izvještaj o vrednovanju, čije su preporuke za poboljšanje konačnog nacrtu Strategije razvoja Krapinsko-zagorske županije do 2020. godine najvećim dijelom prihvaćene.

U Privremenom izvještaju dane su preporuke za poboljšanje analize stanja i SWOT analize, te unaprjeđenja dijela dokumenta koji obuhvaća ciljeve, prioritete i mjere. Taj je dokument imao fokus na ocjeni relevantnosti i koherentnosti sadržaja dokumenta osobito povezanosti između analitičkog dijela dokumenta i definiranih ciljeva, prioriteta i mjera. Preporuke za poboljšanje sadržane u Privremenom izvještaju su velikim dijelom prihvaćene i ugrađene u narednu verziju dokumenta.

U ovom dijelu Završnog izvještaja, pobliže su objašnjeni kriteriji ocjenjivanja koji su korišteni, kao i evaluacijska pitanja na koja Strategija razvoja Krapinsko-zagorske županije do 2020. godine treba odgovoriti.

2.2. Kriteriji ocjenjivanja

Prije početka postupka vrednovanja, naručitelj vrednovanja utvrđuje Opis poslova za prethodno vrednovanja (sukladno Pravilniku) te definira evaluacijska pitanja na koja je u izvještaju o vrednovanju potrebno odgovoriti. Opis poslova za prethodno vrednovanje Strategije razvoja

Krapinsko-zagorske županije do 2020. godine objavljen je 2013. godine (prije stupanja Pravilnika na snagu) pa stoga nije obuhvatio konkretna evaluacijska pitanja. U izradi Privremenog i Završnog izvještaja u većem je dijelu primijenjen Pravilnik koji je u međuvremenu donesen, a u kojem su navedeni obavezni i dodatni kriteriji vrednovanja. Evaluacijski tim je za potrebe Privremenog izvještaja strukturirao niz evaluacijskih pitanja relevantnih za fazu analize stanja te fazu definiranja ciljeva, prioriteta i mjera u procesu izrade Strategije. Izvještaj, zajedno s prilogima u kojima su sadržani komentari, sadržava preporuke za unaprjeđenje procesa i dokumenta, koje je tim za izradu strategije razmotrio te uvažio u cilju poboljšanja nacрта Strategije. U Završnom izvještaju popis evaluacijskih pitanja je proširen te osim pitanja prethodno postavljenih u Privremenom izvještaju sadrži i niz dodatnih pitanja usmjerenih na ocjenu preostalih dijelova/elementa Strategije.

Važnost (relevantnost) i usklađenost (koherentnost) smatraju se obaveznim kriterijima sukladno Pravilniku za sve vrste vrednovanja, a Pravilnikom su objašnjeni na sljedeći način:

- Važnost (*relevantnost*) – provjerava se jesu li ciljevi i prioriteti planskog dokumenta utemeljeni na stvarnim potrebama i razvojnim potencijalima odnosno do koje mjere su ciljevi programa opravdani u odnosu na potrebe
- Usklađenost (*koherentnost*) – uključuje unutarnju i vanjsku usklađenost planskog dokumenta, odnosno logiku strategije; utvrđuje se jesu li odabrani prioriteti i mjere komplementarni i povezani; je li planski dokument u skladu s relevantnim nacionalnim odnosno regionalnim strategijama/dokumentima (ovisno o planskom dokumentu). Vanjska usklađenost podrazumijeva usklađenost između ciljeva planskog dokumenata s ciljevima drugih javnih intervencija koje su s njim povezane. Unutarnja usklađenost podrazumijeva usklađenost ciljeva planskog dokumenta. Unutarnja povezanost implicira da postoji hijerarhija ciljeva, s time da hijerarhijski niži ciljevi logično doprinose ostvarenju viših ciljeva.

Od dodatnih kriterija vrednovanja propisanih Pravilnikom, vrednovani su sljedeći:

- dosljednost (*konzistentnost*) – jasnoća i pridržavanje ciljeva i prioriteta u odnosu na viziju politike. Iako je u postupku prethodnog vrednovanja moguće vrednovanje po ovom kriteriju, u slučaju vrednovanja procesa izrade Strategije razvoja Krapinsko-zagorske županije do 2020. godine, dosljednost u odnosu na viziju politike koja se provodi Strategijom regionalnog razvoja Republike Hrvatske (SRRRH) neće biti vrednovana, s obzirom da je nova SRRRH 2020+ u postupku izrade, a razdoblje provedbe prethodne SRRRH 2011-2013, donesene u svibnju 2010. godine je završeno;

- održivost – ocjenjuje mjeru u kojoj je izgledno da će učinci intervencije trajati nakon što ona završi, odnosno razmatra se jesu li rezultati, uključujući institucionalne promjene, trajni te može li se pretpostaviti da će biti trajni
- jednakost – do koje mjere su ravnopravno raspoređeni učinci u odnosu na različite dionike, regije, rodnu pripadnost i sl.

2.3. Evaluacijska pitanja

Spomenuti kriteriji ocjenjivanja okosnica su vrednovanja procesa. Dodatni doprinos u ocjeni, moguće je ostvariti strukturiranjem odgovarajućih evaluacijskih pitanja koja se postavljaju u fazama ocjene analize stanja i izrade analize snaga, slabosti, prilika i prijetnji (SWOT analiza), te u fazi ocjene strategije, uključujući identifikaciju ciljeva, prioriteta i mjera. Moguća pitanja prema fazama ocjene su u nastavku (također proizišla na temelju EU relevantnih priručnika/uputa za vrednovanje).

OCJENA ANALIZE

Opća ocjena socio-ekonomske analize:

- Da li su pokrivena relevantna područja analize s odgovarajućom razinom detaljnosti prikupljenih podataka, uzimajući u obzir zapažene trendove s obzirom na nacionalni kontekst i kontekst NUTS II regije Kontinentalna Hrvatska?
- Da li je analiza obuhvatila relevantne informacije, kvantitativne i kvalitativne prirode, te prepoznaje li uska grla razvoja u svakom od relevantnih sektora društveno-gospodarskog razvoja?
- Da li su prikupljeni podaci u skladu s preporučenim indikativnim sadržajem analize stanja sukladno Smjernicama?
- Da li su prikupljeni podaci na ispravan način interpretirani, razumljivo prezentirani te da li su doveli do bitnih zaključaka o stanju u svakom od relevantnih sektora analize?
- Obuhvaćaju li prikupljeni podaci vremensko razdoblje relevantno za donošenje budućih odluka te objektivnih projekcija razvoja?
- Da li su izvori podataka pouzdani? Da li je bilo moguće korištenje primjerenijih podataka?

Opća ocjena SWOT analize

- Da li identificirane snage, slabosti, prilike i prijetnje proizlaze iz analize prikupljenih podataka (odnosi se na sva područja provedene analize)?
- Jesu li identificirane snage, slabosti, prilike i prijetnje ispravno raspoređene u odgovarajuće skupine nalaza, te da li su nalazi korisni za utvrđivanje ključnih potencijala za razvoj?
- Postoje li proturječni nalazi prema područjima analize i SWOT područjima?

- Jesu li nalazi u SWOT tablicama korisni za identificiranje ciljeva, prioriteta i mjera, te jesu li prilike i prijetnje u SWOT analizi utemeljene na stvarnim vanjskim trendovima i okolnostima u kontekstu kojih će se razvojna strategija implementirati?

Ocjena STRATEGIJE

Opća ocjena strategije

Ocjena jasnoće i prezentacije strategije

- Jesu li vizija, ciljevi, prioriteti i mjere jasno definirani i prezentirani?

Ocjena relevantnosti strategije

- Jesu li predloženi ciljevi, prioriteti i mjere utemeljeni na socio-ekonomskoj analizi stanja?
- Je li predložena strategija utemeljena na u analizi identificiranim razvojnim poteškoćama, potrebama i potencijalima (*snage i slabosti*)?
- Je li predložena strategija oblikovana u skladu s u analizi prepoznatim trendovima i izazovima? (*prilike i prijetnje*)?
- Bi li se relevantnost strategija mogla ojačati dodatnim elementima analize?

Ocjena opravdanosti ciljeva, prioriteta i mjera

- Je li način na koji su ciljevi, prioriteti i mjere strukturirani u skladu s prepoznatim potrebama i mogućnostima regionalnog razvoja i sektorskom logikom?
- Jesu li u definiciji ciljeva, prioriteta i mjera vidljivi naglasci na ključnim problemima i mogućnostima prepoznatim u analizi? Da li su postavljeni ciljevi adekvatan odgovor na identificirane probleme?
- Predstavlja li predložena strategija najbolji način da se pristupi zatečenom stanju socio-ekonomskog razvoja, iskoriste prepoznate prilike i moguće izazove?

Ocjena konzistentnosti strategije

- Je li strategija konzistentno definirana s jasnim razvojnim ciljevima i prioritetima?
- Jesu li definirani ciljevi takvi da vode do ostvarenja prepoznate vizije, a prioriteti takvi da vode ostvarivanju prepoznatih ciljeva?
- Mogu li predložene mjere doprinijeti ostvarenju razvojnih ciljeva i prioriteta?
- Da li su odabrane mjere komplementarne postojećim javnim politikama?
- Do koje razine su u predloženim mjerama ravnopravno raspoređeni učinci u odnosu na različite dionike, regije, rodnu pripadnost i sl., odnosno da li je u obzir uzeta jednakost po različitim osnovama?

Ocjena koherentnosti strategije

- Je li logika podjele strategije na ciljeve i prioritete jasna i proizlazi li iz osnovnih nalaza analize?
- Jesu li ciljevi komplementarni? Ima li preklapanja među njima?
- Jesu li prioritete i mjere u strategiji jasno razgraničeni i komplementarni?
- Postoji li sinergija između ciljeva te između prioriteta i mjera?

Ocjena utjecaja

- Jesu li indikatori za ciljeve, prioritete i mjere mjerljivi, relevantni i realistični? Jesu li ispravno definirani pokazatelji učinka na razini ciljeva, te pokazatelji na razini prioriteta i mjera?
- Je li vjerojatno da će se predloženim mjerama postići očekivana razina ostvarivanja ciljeva i utjecaj na socio-ekonomsku situaciju u regiji?

Ocjena provedbe

Opća ocjena provedbenih poglavlja ŽRS

- Je li iz provedbenih poglavlja jasno na koji način će se financirati provedba mjera predviđenih u strategiji?
- Je li jasna podjela institucionalnih nadležnosti u provedbi strategije?
- Je li institucionalni sustav za provedbu strategije kvalitetno osposobljen i adekvatan?
- Je li jasno na koji će se način pratiti i evaluirati provedba ŽRS?

Opća ocjena akcijskog plana

- Je li akcijski plan jasan i sadrži li listu projekata?
- Sadrži li akcijski plan jasnu vremensku perspektivu u kojoj će se pripremati i provoditi projekti i mjere?
- Je li iz akcijskog plana vidljivo da postoji dovoljno spremnih projekata ili projekata s jasnim planom pripreme koji će voditi ostvarenju definiranih ciljeva strategije?

Ocjena izvedivosti strategije

- Jesu li financijski, institucionalni i ljudski resursi predviđeni za provedbu strategije jasno identificirani i dovoljni za provedbu?

Ocjena komunikacijske strategije za provedbu Strategije razvoja Krapinsko-zagorske županije do 2020. godine

- Sadrži li Komunikacijska strategija za provedbu Strategije razvoja Krapinsko-zagorske županije do 2020. godine jasno definirane ciljeve, mjere, aktivnosti, nositelje i vremenski plan komunikacijskih aktivnosti?
- Jesu li predviđene mjere i aktivnosti adekvatne za postizanje definiranih ciljeva?

Ocjena kvalitete sastava i rada partnerstva i procesa konzultacija

- Jesu li u proces programiranja na adekvatan način uključeni svi relevantni dionici, te je li proces konzultacija bio uključiv i interaktivan?
- Kakva je kvaliteta sastava partnerstva, predstavlja li ono sve potrebne dionike i djeluju li oni na principima konsenzusa, jednakosti i transparentnosti?
- Je li partnerstvo bilo na adekvatan način uključeno u sve faze pripreme Strategije?

Ocjena usklađenosti strategije sa SRR i drugim planskim dokumentima

- Usklađenost s Nacionalnom Strategijom regionalnog razvoja
- Usklađenost sa EU Operativnim programima
- Usklađenost sa Smjernicama za izradu županijskih razvojnih strategija, praćenje i vrednovanje njihove provedbe

3. PROCES EVALUACIJE

U travnju 2013. godine potpisan je ugovor između Zagorske razvojne agencije d.o.o. i Europskog edukacijskog foruma, kao neovisnog ex-ante evaluatora Strategije razvoja Krapinsko-zagorske županije do 2020. godine. Tijekom 2013. godine pokrenut je postupak izrade Osnovne analize. U tom razdoblju evaluacijski tim osvrnuo se na prethodni strateški dokument razvoja (ŽRS KZŽ 2011.-2013.) te dao preporuke za izradu novog razvojnog dokumenta. Zbog različitih okolnosti, uglavnom uzrokovanih vanjskim čimbenicima (produljenje važenja ŽRS KZŽ 2011.-2013. u dva navrata od strane MRRFEU, odgađanje izrade Strategije regionalnog razvoja Republike Hrvatske do 2020. godine, kašnjenja pri donošenju podzakonskih akata koji reguliraju izradu županijskih razvojnih strategija, poput Smjernica za izradu županijskih razvojnih strategija, praćenje i vrednovanje njihove provedbe), te intenzivnim uključivanjem Zagorske razvojne agencije d.o.o. u natječaje za korištenje EU fondova iz pretpristupnog razdoblja kao i razdoblja ulaska RH u EU, tijekom 2014. i 2015. godine, na prijedlog naručitelja dva je puta produljen ugovor za izvršenje usluga provedbe ex-ante evaluacije. U međuvremenu se osnovna analiza revidirala nekoliko puta, te postupno uz kontinuiranu komunikaciju (sastanci, telefonska i elektronska komunikacija) izrađivao cjeloviti dokument. Konačni nacrt osnovne analize predan je ex-ante evaluatoru krajem ožujka 2016. godine, dok su preostali dokumenti predani na ocjenu u svibnju 2016. godine. Privremeni izvještaj je predan krajem svibnja,

te sadržava ocjenu osnovne analize i SWOT analize te ocjenu predloženih ciljeva, prioriteta i mjera. Završni izvještaj, sadržava ocjenu svih dijelova dokumenta, odnosno nacрта Strategije razvoja Krapinsko-zagorske županije do 2020. godine, koji se tijekom lipnja 2016. godine planira staviti u postupak e-savjetovanja. Izvještaj uzima u obzir dopune i reviziju prethodno ocijenjenih materijala izrađenih na temelju prihvaćenih preporuka proisteklih iz Privremenog izvještaja. Uz to, Završni izvještaj sadržava i Sažetak Završnog izvještaja koji je sastavni dio Strategije razvoja Krapinsko-zagorske županije do 2020. godine.

4. OCJENA ANALIZE – OSNOVNE I SWOT-a

4.1. Opća ocjena analize

Strategija razvoja Krapinsko-zagorske županije do 2020. godine prati strukturu sadržaja sukladno Smjernicama. Kako bi se jednostavnije vrednovalo jesu li poštovani obvezni i dodatni kriteriji vrednovanja, primjenjivi u postupku prethodnog vrednovanja procesa izrade Strategije, evaluacijski tim strukturirao je odgovore na postavljena evaluacijska pitanja u fazi analize stanja i izrade SWOT analize, koji pojašnjavaju dosadašnji tijek izrade dokumenta. Odgovori su u nastavku.

- Da li su pokrivena relevantna područja analize s odgovarajućom razinom detaljnosti prikupljenih podataka, uzimajući u obzir zapažene trendove s obzirom na nacionalni kontekst i kontekst NUTS II regije Kontinentalna Hrvatska?

Provedena analiza obuhvatila je sva važnija područja analize, uključujući socio-ekonomsku počevši s poglavljem Demografska obilježja. Uslijedila su poglavlja Socijalno uključivanje i usluge socijalne skrbi, Društvena i zdravstvena infrastruktura, Obrazovanje, Opća gospodarska kretanja, Tržište rada, Poslovno okruženje, Turizam i kultura, Poljoprivreda, Kvaliteta okoliša, izloženost ekološkim rizicima i klimatskim opasnostima, Primarna infrastruktura, Infrastruktura za mobilnost i internetsku povezanost, te Institucionalni okvir za upravljanje razvojem. Prikupljeni podaci su dovoljno detaljno obrađeni kada god je to bilo moguće ovisno o kvaliteti primarnih i sekundarnih podataka.

- Da li je analiza obuhvatila relevantne informacije, kvantitativne i kvalitativne prirode, te prepoznaje li uska grla razvoja u svakom od relevantnih sektora društveno-gospodarskog razvoja?

Analizom su obuhvaćene relevantne informacije. Glavnina prikupljenih i obrađenih podataka kvantitativne je prirode. Primarni podaci obrađeni su odgovarajućim metodama deskriptivne statistike. Informacije kvalitativne prirode su nastale na temelju obrađenih podataka ili su preuzete iz izvora/dokumenata u kojima su primarni podaci obrađeni i izneseni objektivni sudovi o uočenom problemu ili zatečenom stanju, odnosno uskom grlu razvoja.

- Da li su prikupljeni podaci u skladu s preporučenim indikativnim sadržajem analize stanja sukladno Smjernicama?

Područja analize (sadržaji poglavlja i potpoglavlja) kao i redoslijed njihove obrade usklađeni su u potpunosti sa Smjericama.

- Da li su prikupljeni podaci na ispravan način interpretirani, razumljivo prezentirani te da li su doveli do bitnih zaključaka o stanju u svakom od relevantnih sektora analize?

Tekst analize stanje pisan je na razumljiv način. Prikupljeni podaci ispravno su interpretirani te su izneseni objektivni stavovi i zaključci. Manji broj nejasnoća naveden je u komentarima dokumenta Osnovna analiza (OA_v1 002) te u Privremenom izvještaju. Izrađivač je prihvatio preporuke te je dokument dorađen sukladno komentarima.

- Obuhvaćaju li prikupljeni podaci vremensko razdoblje relevantno za donošenje budućih odluka te objektivnih projekcija razvoja?

Za donošenje buduće Strategije razvoja Krapinsko-zagorske županije do 2020. bilo bi poželjno obuhvatiti razdoblje od 5-10 godina unazad, u odnosu na predviđenu godinu usvajanja dokumenta ovisno o području analize. U tom smislu podaci variraju. Dio podataka odnosi se na razdoblje koje neposredno prethodi godini izrade Strategije, dok je dio podataka nešto stariji pa time ne oslikava najvjernije realno stanje u promatranom području analize. Smjernice preporučuju koje bi sve podatke bilo poželjno prikupiti tijekom analize stanja, no dio podataka se ne prikuplja putem službenih institucija, već se o nekim pojavama provode povremena istraživanja, a izvješća/dokumentacija koriste se kao izvori podataka relevantnih za Strategiju. U tom smislu učinjen je napor kako bi se prikupili najvjerodostojniji podaci te ugradile napomene vezane za izvor i starost podataka.

- Da li su izvori podataka pouzdani? Da li je bilo moguće korištenje primjerenijih podataka?

U pripremi osnovne analize korišteni su javno dostupni i pouzdani izvori podataka: DZS, FINA, HZZ, HZMO službeni dokumenti Krapinsko-zagorske županije, TZ, MRRFEU - Analitičke podloge za izradu Strategije regionalnog razvoja Republike Hrvatske, kao i službeni dokumenti i izvješća različitih drugih ministarstava i javnih tijela. Spomenuti izvori podataka smatraju se pouzdanima i najčešće korištenima pri izradi ovakvih i sličnih dokumenata na području RH i šire.

4.2. Ocjena analize institucionalnih kapaciteta i korištenja fondova EU

Osnovna analiza obuhvatila je i analizu institucionalnih kapaciteta. U cilju ažuriranja podataka koji prikazuju stanje i planove u razvoju ljudskih resursa u okviru upravljanja razvojem, koncem 2015. godine provedena je analiza u Krapinsko-zagorskoj županiji te ostalim institucijama kojima je Županija osnivač ili suosnivač, a u što nisu uključene obrazovne i zdravstvene institucije. Kako se navodi u dokumentu Osnovna analiza, prikupljanje i analiza podataka odnosila se na ukupan broj zaposlenih po instituciji, sektoru koji je u njenoj nadležnosti, potom planovima razvoja ljudskih resursa i dugoročne kadrovske politike, podatke o usavršavanju zaposlenika, sustavu unutarne i vanjske komunikacije, zatim pitanja vezana uz procedure strateškog planiranja, međusektorsko planiranje te

pitanja vezana uz eventualno postojanje konkretnih ciljeva i očekivanih rezultata rada na godišnjoj razini, indikatora te sustava praćenja.

U pogledu pokrivenosti institucija planovima razvoja ljudskih resursa, institucije su djelomično pokrivena planovima, a postoje planovi razvoja ljudskih resursa/potencijala Regionalne energetske agencije Sjevero-zapadne Hrvatske i Zagorske-razvojne agencije. U svim anketiranim institucijama provode se različiti oblici usavršavanja zaposlenika – mjesečno, kvartalno, polugodišnje, godišnje te u duljim razdobljima (različiti oblici studiranja), te prema potrebama institucije i planu usavršavanja zaposlenika.

Anketa je obuhvatila i pitanje unutarnje i vanjske komunikacije svake anketirane institucije. Uglavnom ne postoji pisani protokol/procedura komuniciranja, no ona se u anketiranim institucijama odvija na dnevnoj, tjednoj ili mjesečnoj razini ovisno o razini odluka – strateške, operativne ili tehničke. Za uspješno provođenje Strategije razvoja Krapinsko-zagorske županije, čija provedba je izrazito koordinativnog karaktera, preporučena izrada protokola (pisane procedure) koja će omogućiti što jednostavniju i učinkovitiju komunikaciju unutar pojedine institucije, kao i s drugim institucijama, je većim dijelom prihvaćena. Na taj način bit će omogućeno pravovremeno uklanjanje eventualnih poteškoća u provedbi nastalih kao posljedica loše komunikacije.

U svim anketiranim institucijama izuzev Javne ustanove za upravljanje zaštićenim dijelovima prirode Krapinsko-zagorske županije, postoje procedure za strateško planiranje. Međutim, nije eksplicitno navedeno poštuju li se i u kojoj mjeri, odnosno postoje li i ako da koje su prepreke za uspješnu provedbu procedura vezanih za strateško planiranje. U posljednjoj verziji nacrtu Strategije nije dodatno pojašnjeno poštuju li se procedure vezane za strateško planiranje i koja su glavna ograničenja u tom smislu, no ovaj je opis moguće ugraditi i naknadno (po okončanju postupka e-savjetovanja), te prije usvajanja nacrtu Strategije.

Sukladno odgovorima navedenima u anketi, anketirane organizacije imaju utvrđene konkretne ciljeve i očekivane rezultate rada na godišnjoj razini, te definirane indikatore i sustav praćenja (jedino u Krapinsko-zagorskoj športsko turističkoj zračnoj luci d.o.o. je navedeno djelomično).

U smislu međusektorskog planiranja (osim u procesu planiranja Strategije razvoja Krapinsko-zagorske županije), ono se ne odvija u dvjema institucijama i to u Županijskoj upravi za ceste Krapinsko-zagorske županije te Krapinsko-zagorskoj športsko turističkoj zračnoj luci d.o.o., dok se u Turističkoj zajednici Krapinsko-zagorske županije odvija po potrebi.

Općenito u dijelu koji se odnosi na analizu institucionalnih kapaciteta u dokumentu Osnovna analiza, dana je djelomična ocjena (više usmjerena na korištenje EU fondova i upravljanje projektima) te je u prethodnoj verziji dokumenta nedostajala ocjena ili neki vid zaključnog komentara, kao na primjer:

- Da li su institucionalni kapaciteti zadovoljavajući u kontekstu planiranja i upravljanja razvojem?
- Koje institucije su u smislu razvojnog planiranja i upravljanja najslabije, a koje imaju najprimjerenije kompetencije?
- Da li su postojeći organizacijski ustroj i kadroviranost anketiranih institucija odgovarajući, te na koji način bi ih se (ukoliko se ocijeni potrebnim) trebalo unaprijediti?
- Mogu li anketirane institucije osigurati dovoljno sredstava za poboljšanje svoga rada, u kontekstu planiranja i upravljanja razvojem, te ukoliko ne mogu na koji način će se pristupiti rješavanju uočenih nedostataka?

Izrađivač je većim dijelom prihvatio preporuku usmjerenu na dopunu teksta ocjenom institucionalnih kapaciteta te je dodan zaključni komentar koji može biti koristan za definiranje budućih konkretnih aktivnosti koje je potrebno poduzeti u smislu jačanja institucionalnih kapaciteta u području planiranja i upravljanja razvojem, odnosno šire od planiranja i korištenja EU fondova.

U dijelu analize koji se odnosi na Korištenje europskih fondova, prikazano je stanje do sada iskorištenih mogućnosti financiranja projekata iz EU fondova, pri čemu je dat pregled dodijeljenih EU pomoći u razdoblju 2011.-2014. (na temelju podataka Instituta za javne financije, svibanj 2016.) te pregled svih projekata financiranih uz fondova EU u razdoblju 2007. – 2015., čiju evidenciju vodi Zagorska razvojna agencija d.o.o. te izneseni zaključci koji omogućuju odgovarajuće daljnje djelovanje.

Uočava se da je Krapinsko-zagorska županija, putem pomoći EU-a u razdoblju 2011. - 2014., gledajući iznos EU pomoći po stanovniku, iza Grada Zagreba, Međimurske, Virovitičko-podravske, te Brodsko-posavske županije, od županija Kontinentalne Hrvatske (KH), što je u odnosu na druge županije KH solidan rezultat. Međutim, ukoliko se radi usporedba s Virovitičko-podravskom županijom (najviša vrijednost od promatranih županija KH po ovom pokazatelju), te s hrvatskim prosjekom, navedeni podatak je značajno nepovoljniji. Analiza je pokazala da sve više postoji potreba za dodatnom edukacijom o EU fondovima nositelja političke vlasti na županijskoj i lokalnoj razini s ciljem boljeg razumijevanja i veće podrške za ovu problematiku, te svih potencijalnih prijavitelja na natječaje EU, u cilju poboljšavanja korištenja EU sredstava. Također, ističe se problem bolje međusobne usklađenosti središnjih tijela u pogledu organiziranja natječaja i informiranja korisnika na županijskoj i lokalnoj razini.

U području prekogranične suradnje razvijena je vrlo kvalitetna komunikacija sa susjednim slovenskim partnerima, a upravo ti kontakti i suradnja omogućili su relativno rano upoznavanje s konkretnim iskustvima korištenja EU fondova i stjecanja uvida u mogućnosti koje pružaju fondovi, pa su ove mogućnosti u prethodnom razdoblju bile dobro iskorištene.

Ovaj dio analize, koji se odnosi na korištenje EU fondova obrađen je na zadovoljavajući način.

4.3. Ocjena rezultata provođenja prethodne generacije strateškog dokumenta

Dokument Strategija razvoja Krapinsko-zagorske županije do 2020. godine sadrži poglavlje Rezultati provođenja prethodne generacije strateškog dokumenta te pruža osvrt na prethodno donesene strategije kao i ocjenu njihove provedbe. Dobro su uočeni problemi vezani za planiranje razvojnih dokumenata te ograničenja koja su postojala pri njihovoj provedbi. Na temelju tih nalaza, doneseni su zaključci, koji su uglavnom uzeti u obzir prilikom izrade Strategije razvoja Krapinsko-zagorske županije do 2020. godine, a u nastavku su navedeni sljedeći:

- povezivanje proračuna sa strateškim dokumentima,
- bolje korištenje mogućnosti koje pruža suradnja između općina, gradova i županija,
- daljnje jačanje partnerstva između jedinica lokalne samouprave i znanstvene zajednice, gospodarskih subjekata i organizacija civilnih društva,
- unaprjeđenje povezanosti planova ulaganja državnih tvrtki s provedbom razvojne strategije¹,
- jačanje prekogranične suradnje,
- bolje iskorištavanje mogućnosti europskih fondova.

Prikazani sažeti pregled iznesen je na zadovoljavajući način.

4.4. Ocjena SWOT analize

U Privremenom izvještaju o vrednovanju Strategije razvoja Krapinsko-zagorske županije do 2020. godine, navedeni su komentari i preporuke za poboljšanje SWOT analize. Preporuke su uglavnom prihvaćene u dijelu koji se odnosi na metodološka unaprjeđenja kako slijedi:

- razdvajanje preopširnih nalaza vezanih za više različitih pojava/stanja u više kraćih i razumljivijih;
- izuzimanje nalaza koji nisu dio SWOT analize (npr. nalazi koji se zapravo odnose na pokazatelje);
- preslagivanje nalaza u odgovarajuće skupine nalaza (najčešće iz SNAGA u PRILIKE i iz SLABOSTI u PRIJETNJE); te
- poboljšanje formulacije nalaza radi bolje razumljivosti.

Dio preporuka odnosio se na izuzimanje teksta u zagradama uz same nalaze. Ove su preporuke više stilsko-tehničkog karaktera i ne utječu na metodološku ispravnost, već bi se njihovom prihvaćanjem omogućilo lakše čitanje nalaza i rasterećenost teksta, s obzirom da je dobar dio tih informacija sadržan u tekstu Osnovne analize.

¹ ZARA d.o.o. je po pitanju dobivanja informacija o planovima ulaganja državnih tvrtki uložila napor, no zasada bez značajnijih povratnih informacija, a koje bi bile korisne za provedbu Strategije.

U ocjeni SWOT analize, evaluatori su koristili niz evaluatorskih pitanja, a odgovori na pitanja su u nastavku:

- Da li identificirane snage, slabosti, prilike i prijetnje proizlaze iz analize prikupljenih podataka (odnosi se na sva područja provedene analize)?

Analiza prikupljenih podataka ukazala je na brojne probleme koji su uočeni u Krapinsko-zagorskoj županiji, ali i na niz pozitivnih činjenica. Navodi u SWOT tablici uglavnom proizlaze iz analize prikupljenih podataka te se podudaraju s analiziranim područjima razvoja. Osim izravne poveznice između podataka sadržanih u osnovnoj analizi i navoda u SWOT tablicama, spomenuta tablica dodatno je oplemenjena navodima i prijedlozima za unaprjeđenje putem konzultacija s članovima/icama radnih skupina i Partnerskog vijeća. S tematskim radnim skupinama održane su radionice, on-line konzultacije te on-line anketa, a s članovima/icama Partnerskog vijeća održane su sjednice i on-line konzultacije.

- Jesu li identificirane snage, slabosti, prilike i prijetnje ispravno raspoređene u odgovarajuće skupine nalaza, te da li su nalazi korisni za utvrđivanje ključnih potencijala za razvoj?

Identificirane snage, slabosti, prilike i prijetnje uglavnom su ispravno raspoređene u odgovarajuće skupine nalaza. Kako je već prije spomenuto izrađivač je na temelju SWOT tablice s komentarima evaluatora i preporuka razmotrio komentare te uglavnom na njih odgovorio, odnosno ugradio potrebne izmjene u finalnu verziju dokumenta. Navedeni nalazi korisni su za utvrđivanje ključnih potencijala za razvoj Krapinsko-zagorske županije.

- Postoje li proturječni nalazi prema područjima analize i SWOT područjima?

Vrlo je malo proturječnih nalaza koje je bilo potrebno revidirati te odabrati u kojem području nalaz ima najveću važnost. Prijedlog dopune skupine nalaza PRILIKE, nalazom Socijalno poduzetništvo, ispravno je raspoređen u skupinu nalaza SLABOSTI s odgovarajućom formulacijom u tom slučaju, te glasi: Nerazvijen sektor socijalnog poduzetništva koji bi osigurao lakši pristup zapošljavanju osobama kojima prijeti socijalna isključenost. Nalaz proizlazi na temelju analize rezultata prethodne generacije strateškog dokumenta odnosno zaključka da se mjera vezana za razvoj Socijalnog poduzetništva nije provodila u prethodnoj Županijskoj razvojnoj strategiji KŽŽ 2011.-2013., a s obzirom na trendove potrebno je raditi na uklanjanju slabosti ovog sektora te je stoga uvrštena u SLABOSTI.

- Jesu li nalazi u SWOT tablicama korisni za identificiranje ciljeva, prioriteta i mjera, te jesu li prilike i prijetnje u SWOT analizi utemeljene na stvarnim vanjskim trendovima i okolnostima u kontekstu kojih će se razvojna strategija implementirati?

Nalazi sadržani u SWOT tablici mogu poslužiti kao korisna osnova za daljnju razradu ciljeva, prioriteta i mjera Strategije razvoja Krapinsko-zagorske županije. Dobro su uočene prilike i prijetnje, odnosno temelje se na prepoznatim vanjskim pozitivnim i negativnim trendovima i okolnostima u kontekstu

kjih će se razvojna strategija implementirati. U analitičkom dijelu osobito su korisne usporedbe s podacima drugih europskih zemalja te prosjeka EU-28, kada god je to bilo moguće, primjereno i relevantno za analizirano područje.

5. OCJENA STRATEGIJE

U ocjeni strategije, korišten je niz pitanja koja omogućuju vrednovanje različitih elemenata i njihovih međusobnih odnosa prikazanih u Strategiji.

5.1. Opća ocjena strategije, te jasnoća i prezentacija strategije

- Jesu li vizija, ciljevi, prioriteti i mjere jasno definirani i prezentirani?

Središnji, strateški dio Strategije definiran je kroz poglavlja koja sadrže opis vizije, ciljeva, prioriteta i mjera. U ovom dijelu daje se opća ocjena strategije te se ocjenjuje se da li se Strategijom razvoja Krapinsko-zagorske županije do 2020. godine odgovorilo na pitanje jesu li vizija, ciljevi, prioriteti i mjere jasno definirani i prezentirani?

Vizija Krapinsko-zagorske županije glasi: *KRAPINSKO-ZAGORSKA ŽUPANIJA – Bajka na dlanu u kojoj održi RAZVOJ POČIVA NA LJUDIMA koji ostvaruju svoje potencijale, IDEJAMA koje se njeguju i razvijaju, OKOLIŠU koji je temelj zdravlja, USPJEŠNIM GOSPODARSTVENICIMA koji grade konkurentnost regije te TRADICIJI koja se poštuje.*

Vizija, također i vizualno prikazana dobro odražava prethodno utvrđene razvojne probleme i potrebe, te se temelji na prihvaćanju i njegovanju zajedničkih vrijednosti: *partnerstvu*, odnosno suradnji s dionicima u procesu provedbe i donošenju razvojnih odluka, *inovativnosti* usmjerene na izvrsnost, kreativnost i inicijativu, te *potpori* u smislu pružanja visokokvalitetnih javnih usluga.

Ovako sročena vizija dobro odražava namjeru županije da se razvija i unaprjeđuje u svim segmentima razvoja, kako bi uz poštivanje tradicijskih vrijednosti taj razvoj ujedno bio i održiv.

Vizija se planira ostvariti ostvarenjem triju ciljeva razvoja, te prioritetima koji iz njih proizlaze i to kako slijedi:

1. KONKURENTNO GOSPODARSTVO

- Prioritet 1.1. Razvoj i unapređenje gospodarske i poduzetničke infrastrukture
- Prioritet 1.2. Tehnološka modernizacija i jačanje uloge istraživanja i razvoja
- Prioritet 1.3. Razvoj turizma
- Prioritet 1.4. Razvoj poljoprivredne proizvodnje

2. RAZVOJ LJUDSKIH POTENCIJALA I UNAPREĐENJE KVALITETE ŽIVOTA

- Prioritet 2.1. Izvrsnost u odgojno-obrazovnom sustavu
- Prioritet 2.2. Dostupno i otvoreno zdravstvo i socijalna skrb
- Prioritet 2.3. Razvoj ljudskih potencijala
- Prioritet 2.4. Povećanje kvalitete stanovanja i sigurnosti stanovništva
- Prioritet 2.5. Jačanje kapaciteta organizacija civilnog društva i civilnih inicijativa

3. ODRŽIVI RAZVOJ PROSTORA, OKOLIŠA I PRIRODE

- Prioritet 3.1. Očuvanje biološke i krajobrazne raznolikosti u funkciji razvoja
- Prioritet 3.2. Očuvanje okoliša i održivi razvoj
- Prioritet 3.3. Razvoj komunalne i prometne infrastrukture i uređenje prostora
- Prioritet 3.4. Održivo upravljanje prirodnom i kulturnom baštinom

Pregled ciljeva, prioriteta i mjera nalazi se u Nacrtu Strategije razvoja Krapinsko-zagorske županije do 2020. i u obliku grafičkog prikaza, te jasno naznačava hijerarhiju među spomenutim kategorijama. Jasno je istaknuta intervencijska logika, odnosno slijed u hijerarhiji cilj-prioritet-mjera, a u kasnijem je tekstu obrazloženo prijedloga pojedine mjere kako bi se postigao određeni cilj.

Osim na spomenutom grafičkom prikazu, i na drugim mjestima u dokumentu jasno su prikazani ciljevi, prioriteti i mjere, ovisno o potrebi razrade pojedinih elemenata u pojedinim dijelovima dokumenta. Predložena hijerarhija ciljeva, prioriteta i mjera u skladu je sa Smjernicama za izradu županijskih razvojnih strategija, praćenje i vrednovanje njihove provedbe. Ciljevi su postavljeni dovoljno široko, a unutar njih su prepoznati prioriteti koji proizlaze iz identificiranih razvojnih potreba i potencijala. Također prepoznaje se povezanost između predložene vizije, koja cilja na razvoj područja upravo pokrivenih predloženim ciljevima – gospodarstvo, društvo te prostor, okoliš i priroda. Prioriteti jasno naznačuju očekivani utjecaj koji se želi postići njihovim ostvarenjem (jačanje, očuvanje, modernizacija, izvrsnost itd.). Prilikom raspisivanja ciljeva, dat je detaljniji opis za svaki cilj koji obuhvaća opis *relevantnosti* (u odnosu na poboljšanje stanja i uočene probleme u županiji), *očekivanog načina postizanja cilja* (kako se cilj planira postići), te njegove *dosljednosti* (u odnosu na usklađenost s ostalim razvojnim politikama i dokumentima relevantnim za predmetni cilj. U ovom dijelu opisi po spomenutim elementima predstavljeni su na zadovoljavajući način.

Svaki predloženi prioritet sadržava opis *cilja* (što se želi postići), *opravdanja* (s objašnjenjem razloga i potrebe definiranja prioriteta), te *opis* (na koji način će se prioritet ostvariti, odnosno koje se mjere planiraju poduzeti kako bi se prioritet ostvario). U opisu mjera naznačen je popis aktivnosti koje se planiraju provesti, nositelj predložene mjere te su navedene ciljne skupine na koje se mjera odnosi.

Preporuke za poboljšanje date su u Privremenom izvještaju te su uglavnom prihvaćene u konačnom nacrtu Strategije. Za manji dio preporuka koji nije prihvaćen, izrađivač je dao prihvatljivo obrazloženje, čime se nije ugrozila metodološka ispravnost dokumenta.

U nastavku dokumenta evaluacijski tim nastojao je odgovoriti na postavljena evaluacijska pitanja primjenjiva u fazi definiranja ciljeva, prioriteta i mjere. Odgovori na postavljena pitanja nalaze se u nastavku.

5.2. Ocjena relevantnosti strategije

- Jesu li predloženi ciljevi, prioriteti i mjere utemeljeni na socio-ekonomskoj analizi stanja?
- Je li predložena strategija utemeljena na u analizi identificiranim razvojnim poteškoćama, potrebama i potencijalima (*snage i slabosti*)?
- Je li predložena strategija oblikovana u skladu s u analizi prepoznatim trendovima i izazovima? (*prilike i prijetnje*)?
- Bi li se relevantnost strategija mogla ojačati dodatnim elementima analize?

Predloženi ciljevi, prioriteti i mjere utemeljeni su na socio-ekonomskoj analizi stanja te drugim provedenim analizama. Postoji jasna poveznica između identificiranih razvojnih poteškoća i definiranih ciljeva, prioriteta i mjera. Prepoznate su najvažnije razvojne potrebe i potencijali, a definirani su na temelju prikupljenih podataka u fazi analize. Predložena strategija uzima u obzir vanjske trendove i izazove koji se svakodnevno nameću. Prikupljene informacije (prije svega u Osnovnoj analizi, te u nacrtu Strategije koji sadržava sažeti prikaz Osnovne analize), uzimaju u obzir kretanja pojedinih parametara u odnosu na prosjek regije (Kontinentalna NUTS II regija), nacionalni prosjek, a u slučajevima kada je to bilo moguće i primjenjivo radile su se usporedbe s drugim sličnim regijama i državama, te prosjek EU-28. Usmjerenja usklađena i s nekim od prepoznatih trendova vidljiva su i u definiranim prioritetima i mjerama.

Indikativni sadržaj analize propisan je Smjernicama, te je u tom smislu obuhvatio najvažnija područja analize. Područja analize su također pratila i područja analize pokrivena Analitičkim podlogama za izradu Strategije regionalnog razvoja RH (MRRFEU, ožujak, 2015.), pa je teško za očekivati da bi dodatni elementi analize značajno utjecali na relevantnost. Od eventualnih tema unutar područja analize nekoliko njih nije detaljnije spomenuto: npr. telemedicina i mogućnosti njezine primjene u Krapinsko-zagorskoj županiji, migracije (u smislu mogućeg priljeva stanovnika iz ratom zahvaćenih zemalja u Hrvatsku) što bi dodatno obogatilo Osnovnu analizu.

5.3. Ocjena opravdanosti ciljeva, prioriteta i mjera

- Je li način na koji su ciljevi, prioriteti i mjere strukturirani u skladu s prepoznatim potrebama i mogućnostima regionalnog razvoja i sektorskom logikom?
- Jesu li u definiciji ciljeva, prioriteta i mjera vidljivi naglasci na ključnim problemima i mogućnostima prepoznatim u analizi? Da li su postavljeni ciljevi adekvatan odgovor na identificirane probleme?

Nacrt Strategije dosljedno primjenjuje Smjernice. To se ogleda i u dobro uravnoteženom broju ciljeva (ukupno 3), koji sadrže 4 do 5 razrađenih prioriteta, potom prioriteti sadrže uglavnom 3 do 5 mjera, dok je u rjeđim slučajevima definirano više mjera. Pod ciljem se smatra stanje u kojem se identificirani problem ili skup njih smatra riješenim ili je problem (skup problema) bitno smanjen te su učinci djelovanja problema svedeni na prihvatljivu razinu (npr. na razinu minimalno utvrđenih standarda). Dakle cilj koji se želi ostvariti je poboljšano stanje u odnosu na trenutno. Tri postavljena cilja, *Konkurentno gospodarstvo*, *Razvoj ljudskih potencijala i unapređenje kvalitete života* te *Održivi razvoj prostora, okoliša i prirode*, dobro su postavljeni i dovoljno sveobuhvatni u odnosu na adresirane probleme. Na taj način omogućena je daljnja razrada prioriteta i mjera.

Cilj 1 je usklađen s resornim politikama i strategijama (industrijska, zdravstvo, poljoprivreda) te EU Strategijom 2020. Cilj 2 je usklađen s resornim politikama i strategijama (zdravstvo, civilno društvo, mladi, društveno poduzetništvo, obrazovanje, znanost i tehnologija, javna uprava, siromaštvo i socijalna isključenosti), te županijskim razvojnim dokumentima relevantnim za ostvarenje Cilja 2 i EU Strategijom 2020.

Cilj 3 je usklađen s resornim politikama i strategijama, te EU Strategijom 2020. Od nacionalnih strategija i razvojnih dokumenata spominju se one vezane za energetske razvoj i energetske učinkovitost, a sukladno preporuci provjerena je i usklađenost s razvojnim dokumentima iz područja zaštite okoliša, gospodarenja otpadom, šumarstva, te kulturne i prirodne baštine. U dijelu koji se odnosi na dokumente javnih poduzeća, unatoč naporima Izrađivača nisu se uspjele pribaviti relevantne informacije.

- Predstavlja li predložena strategija najbolji način da se pristupi zatečenom stanju socio-ekonomskog razvoja, iskoriste prepoznate prilike i moguće izazove?

Predložena Strategija predstavlja zadovoljavajući i sa Smjernicama usklađen način pristupanja zatečenom stanju socio-ekonomskog razvoja. Slijedom faza strateškog planiranja, poštujući načela i kroz kontinuirano unaprjeđivanje dokumenta, izrađeni nacrt Strategije predstavlja dobru osnovu za korištenje prepoznatih prilika i suočavanje s izazovima. Tome u prilog ide i činjenica dobro strukturiranog Akcijskog plana, kojim se kroz niz koraka (u vidu mjera te iz njih proisteklih aktivnosti, programa i projekata), nastoji osigurati provedba Strategije. Naravno, da će sama provedba ovisiti o različitim unutarnjim i vanjskim čimbenicima, no pod pretpostavkom angažmana i jasne odgovornosti

nositelja provedbe, stalnog usavršavanja djelatnika te osiguravanja resursa za provedbu, predloženi način može se ocijeniti odgovarajućim.

5.4. Ocjena konzistentnosti strategije

- Je li strategija konzistentno definirana s jasnim razvojnim ciljevima i prioritetima?
- Jesu li definirani ciljevi takvi da vode do ostvarenja prepoznate vizije, a prioriteti takvi da vode ostvarivanju prepoznatih ciljeva?

Utvrđeni prioriteti su sljedeći:

Cilj 1 - Razvoj i unapređenje gospodarske i poduzetničke infrastrukture; Tehnološka modernizacija i jačanje uloge istraživanja i razvoja; Razvoj turizma i Razvoj poljoprivredne proizvodnje;

Cilj 2 - Izvrsnost u odgojno – obrazovnom sustav; Dostupno i otvoreno zdravstvo i socijalna skrb; Razvoj ljudskih potencijala; Povećanje kvalitete stanovanja i sigurnosti stanovništva; Jačanje kapaciteta organizacija civilnog društva i civilnih inicijativa;

Cilj 3 - Očuvanje biološke i krajobrazne raznolikosti u funkciji razvoja; Očuvanje okoliša i održivi razvoj; Razvoj komunalne i prometne infrastrukture i uređenje prostora; Održivo upravljanje prirodnom i kulturnom baštinom.

S obzirom na svoj sadržaj navedeni prioriteti dobro se uklapaju u definirane ciljeve te će ostvarenje prioriteta doprinijeti u velikoj mjeri ostvarenju postavljenih ciljeva. Također po sadržaju prioriteti odgovaraju analiziranim cjelinama u dijelu koji se odnosi na analizu stanja te je moguće uočiti poveznice između podataka prezentiranih u analizi stanja i SWOT analizi i predloženih prioriteta.

- Mogu li predložene mjere doprinijeti ostvarenju razvojnih ciljeva i prioriteta?

Svaki prioritet razrađen je u niz mjera koje je potrebno provesti kako bi došlo do ostvarenja definiranih prioriteta. Mjere su, kao i prioriteti također dobro povezane s prethodno uočenim problemima i dobrim dijelom njihovom provedbom može se očekivati rješavanje problemskih situacija u svakom analiziranom području. Preporuka vezana za dopunu aktivnostima u području gospodarenja šumama i šumskim dobrom, odnosno značajnijim korištenjem šuma u gospodarske svrhe je također prihvaćena i ugrađena u konačni nacrt Strategije.

- Da li su odabrane mjere komplementarne postojećim javnim politikama?

U razradi ciljeva, prioriteta i mjera konzultirani su dokumenti kojima se na nacionalnoj razini provode različite javne politike. U tom smislu, vodilo se računa o komplementarnosti provedbe mjera s postojećim javnim politikama, odnosno uzeta su u obzir strateška usmjerenja u okviru pojedinih područja javnih politika.

- Do koje razine su u predloženim mjerama ravnopravno raspoređeni učinci u odnosu na različite dionike, rodnu pripadnost i sl., odnosno da li je u obzir uzeta jednakost po različitim osnovama?

U mjerama su jasno naznačeni dionici – u smislu nositelja provedbe te korisnika. Iako je analiza stanja uglavnom bila potkrijepljena podacima i na osnovi rodne pripadnosti, te se dokument zasniva na primjeni horizontalnih načela u razradi mjera ovaj aspekt nije posebno istaknut, odnosno podrazumijeva se (što je detaljnije objašnjeno u dijelu koji se odnosi na Horizontalna načela) da će dio mjera biti proveden uzimajući taj aspekt u obzir. U istom dijelu jasno su naznačene mjere kod kojih će se ovo načelo primjenjivati.

5.5. Ocjena koherentnosti strategije

- Je li logika podjele strategije na ciljeve i prioritete jasna i proizlazi li iz osnovnih nalaza analize?
- Jesu li ciljevi komplementarni? Ima li preklapanja među njima?
- Jesu li prioritete i mjere u strategiji jasno razgraničeni i komplementarni?
- Postoji li sinergija između ciljeva te između prioriteta i mjera?

Smjernice propisuju indikativni sadržaj analize, strukturu dokumenta te pružaju prikaz faza strateškog planiranja. Osnovni nalazi analize omogućuju prelazak u fazu definiranja ciljeva te njima pripadajućih prioriteta. U nacrtu Strategije prioritete jasno ukazuju na područja intervencije, odnosno područja s najistaknutijim problemima i poteškoćama u razvoju, ali i istovremeno prepoznatog potencijala za budući razvoj. Ciljevi su komplementarni i nema preklapanja među njima. Prioritete su jasno omeđeni, mjere koje se nastoje provesti su razgraničene, te je jasna hijerarhijska struktura između prioriteta, koji predstavljaju daljnju razradu ciljeva i mjera, koje iz prioriteta proizlaze.

Predložena struktura ciljeva, prioriteta i mjera daje naslutiti da će njihovo ostvarenje u konačnici dovesti do sinergijskih rezultata. Do koje mjere će sinergija biti ostvarena, uvelike ovisi o odabiru aktivnosti, projekata i programa koji će se provoditi u prvoj, a onda i u narednim godinama, što nadalje ovisi o unutarnjim i vanjskim čimbenicima koje je teško procijeniti kako u bližoj tako i daljoj budućnosti.

5.6. Ocjena utjecaja strategije

- Jesu li indikatori za ciljeve, prioritete i mjere mjerljivi, relevantni i realistični? Jesu li ispravno definirani pokazatelji učinka na razini ciljeva, te pokazatelji na razini prioriteta i mjera?
- Je li vjerojatno da će se predloženim mjerama postići očekivana razina ostvarivanja ciljeva i utjecaj na socio-ekonomsku situaciju u regiji?

Razrada pokazatelja učinka na razini ciljeva, te pokazatelja ishoda na razini prioriteta i mjera dobro je napravljena. U razradi pokazatelja slijedile su se Smjernice. Izrađivaču su upućene preporuke vezane za unaprjeđenje razrade pokazatelja učinka ciljeva i pokazatelja ishoda prioriteta i mjera koje su sadržane u Privremenom izvještaju. Preporuke su uglavnom prihvaćene te će biti ugrađene u konačni

nacrt Strategije. Manji dio preporuka koje nisu prihvaćene, obrazložene su te neće narušiti metodološku ispravnost cjelokupnog dokumenta.

Predloženim mjerama uvelike će se doprinijeti ostvarenju postavljenih ciljeva te se može očekivati pozitivan utjecaj na socio-ekonomsku situaciju u regiji. Međutim, s obzirom da se radi o vremenskom obuhvatu Strategije koje se odnosi na razdoblje od svega četiri godine, nije opravdano očekivati iznimno velike pomake, jer provedba Strategije kao što je i prije spomenuto ovisi o nizu čimbenika – unutarnjih (na koje Županija donekle može utjecati) kao i vanjskih (na koje Županija ima puno manji utjecaj).

Preporuka koja se odnosi se na praćenje pokazatelje spolu (gdje je to primjenjivo), trenutno nije prihvaćena, no bit će uzeta u obzir u procesu praćenja provedbe Strategije.

5.7. Ocjena Politike županije prema teritorijalnom i urbanom razvoju

Jedno je poglavlje nacrta Strategije posvećeno temi Politika županije prema teritorijalnom i urbanom razvoju. Poglavlje sadržava relevantne informacije vezane za usklađenost Strategije, odnosno konkretnih mjera s Prostornim planom Krapinsko-zagorske županije te prostornim planovima jedinica lokalne samouprave. U dijelu poglavlja Prostorna politika Krapinsko-zagorske županije istaknute su informacije koje ukazuju na povezanost s temeljnim odredbama Prostornog plana, čime se Izrađivač vodio u izradi Strategije.

Sukladno Smjernicama, dio poglavlja sadrži informacije vezane za politiku Županije prema područjima s razvojnim posebnostima. U ovom je poglavlju jasno istaknuto na koji način Županija planira pružati podršku područjima s razvojnim posebnostima, pri čemu se u ovom slučaju konkretno misli na mjere u ruralnim područjima i područjima s nižim vrijednostima indeksa razvijenosti.

Konačno, poglavlje sadrži i osvrt na politike Županije prema gradovima. S obzirom da se radi o županiji sa samo jednim manjim urbanim područjem (ujedno i sjedištem Županije), Županija je već operativno uključena u izradu Strategije razvoja urbanog područja te se zajedničkom suradnjom nastoji osigurati usklađenost provedbe aktivnosti usmjerenih na specifičnosti urbanih područja.

6. OCJENA PROVEDBENIH MEHANIZAMA I AKCIJSKOG PLANA – FINACIJSKOG I INSTITUCIONALNOG OKVIRA

6.1. Opća ocjena provedbenih poglavlja Strategije razvoja Krapinsko-zagorske županije do 2020. godine

Nacrt Strategije razvoja Krapinsko-zagorske županije do 2020. godine sadrži poglavlje koje se odnosi na provedbu. U poglavlju je opisana provedba na način da je prikazan financijski okvir provedbe Strategije te su opisani provedbeni mehanizmi kojima će se osigurati provedba dokumenta. Jasno su navedeni izvori financiranja provedbe mjera predviđenih u Strategiji te su objašnjene pretpostavke

na kojima se temelje projekcije financijskih tijekova. Financijski okvir predviđa financiranje iz državnog, županijskog i lokalnog proračuna, EU sredstava, javnih institucija (preko polovine predviđenih sredstava u cijelom razdoblju) te iz ostalih izvora. Pri definiranju financijskog okvira korištene su informacije sadržane u Akcijskom planu, a u obzir je uzet i zahtjev Ministarstva financija u pogledu usklađivanja s Planovima razvojnih programa županijske i lokalne razine te planovima investicija javnih institucija.

U dijelu koji se odnosi na provedbene mehanizme, uključene su informacije o ključnim dionicima (na razini institucija) uključenima u pripremu, provedbu i praćenje Strategije, opisane su njihove uloge i zadaće vezane za pojedinu fazu Strategije kao i način njihove komunikacije i koordinacije. Opisi zadataka i odgovornosti svakog dionika predstavljeni su prema fazama pripreme, provedbe te praćenja provedbe.

Iako u ovom poglavlju nije eksplicitno navedeno, koji su sve ljudski resursi potrebni za provedbu ove Strategije, već je prije spomenuto kroz osnovnu analizu, da je institucionalni sustav za provedbu strategije djelomično osposobljen. Dio zaposlenih u institucijama ima potrebna znanja, iskustvo i vještine, dok će se dio zaposlenika u razvojnim institucijama educirati odnosno na različite načine usavršavati kako bi se usvojila potrebna znanja. U tom smislu predviđaju se aktivnosti kojima bi se sustav ojačao te unaprijedili ljudski resursi, kako bi bili osposobljeni odgovoriti na složene zahtjeve koji uobičajeno tijekom provedbe razvojnih dokumenata nastaju. U ovom se trenutku međutim ne mogu donijeti pouzdani zaključci u pogledu izvedivosti strategije u segmentu provedbe s obzirom na konkretne ljudske resurse. Može se međutim pretpostaviti, da će se ovaj dio detaljnije razraditi po usvajanju dokumenta kada će biti potrebno precizno odrediti nositelja provedbe pojedinih aktivnosti, projekata i programa ili cijele mjere. Preporuka vezana za detaljnu razradu podjele odgovornosti među nositeljima provedbe pojedinih mjera, aktivnosti, projekata i programa većim je dijelom prihvaćena te ugrađena u konačni nacrt Strategije.

Nacrt Strategije također sadrži poglavlje posvećeno praćenju i vrednovanju strategije. Postupak praćenja provedbe Strategije uređen je zakonskim okvirom (Zakon o regionalnom razvoju, Narodne novine br. 147/14) koji propisuje dostavljanje godišnjeg izvješća o rezultatima provedbe Strategije i to najkasnije do 31. srpnja tekuće godine za prethodnu godinu pri čemu će se pratiti izravni rezultati (outputi) provedenih aktivnosti (na temelju indikatora) te će sadržavati financijski učinak provedbi zadanih mjera. U ovom dijelu u ranijoj verziji dokumenta nije detaljnije razrađen postupak praćenja odnosno prikupljanja podataka tijekom godine od dionika uključenih u provedbu. U konačnom nacrtu Strategije kratko je opisan postupak praćenja odnosno prikupljanja podataka tijekom godine od dionika uključenih u provedbu.

U pogledu vrednovanja (također propisanog spomenutim Zakonom), predviđeno je jedno vrednovanje tijekom provedbe (u 2019. godini), te nakon provedbe (u 2021. godini).

Ovaj Nacrt strategije prema Zakonu podliježe provedbi postupka prethodnog vrednovanja te izrade Strateške procjene utjecaja Strategije na okoliš. Za ovaj planski dokument nisu učinjena prethodna vrednovanja te sukladno tome nije moguće dati prikaz ranijih vrednovanja dokumenta. Usporedo s izradom nacrtu Strategije razvoja Krapinsko-zagorske županije do 2020. godine, izrađena je i Strateška procjena utjecaja Strategije na okoliš. Strateška procjena ukazala je koje su to mjere koje će imati najznačajniji negativni utjecaj na prostor i okoliš, te su date preporuke na koji način je moguće ublažiti negativan utjecaj provedbe identificiranih mjera na prostor i okoliš. Sažetak Strateške procjene utjecaja Strategije na okoliš, priložen je ovom nacrtu Strategije razvoja Krapinsko-zagorske županije do 2020. godine.

Također, u nacrtu Strategije bilo bi poželjno da postoji izrađena analiza rizika provedbe Strategije (na godišnjoj i/ili višegodišnjoj osnovi) koja bi obuhvatila identifikaciju rizika, mogući utjecaj i intenzitet rizika, te mjere ublažavanja posljedica identificiranih rizika. Na temelju tih informacija moguće je predložiti alternativne scenarije provedbe te osigurati neometan tijek provedbe Strategije, sukladno očekivanim rezultatima. Konačnim nacrtom Strategije uvažena je preporuka vezana za izradu analize rizika provedbe Strategije te je prikazan pregled najosnovnijih rizika.

6.2. Opća ocjena Akcijskog plana i prijedloga strateških projekata

6.2.1. Ocjena Akcijskog plana

- Je li akcijski plan jasan i sadrži li listu projekata?
- Sadrži li akcijski plan jasnu vremensku perspektivu u kojoj će se pripremati i provoditi projekti i mjere?
- Je li iz akcijskog plana vidljivo da postoji dovoljno spremnih projekata ili projekata s jasnim planom pripreme koji će voditi ostvarenju definiranih ciljeva strategije?

Akcijnski plan slijedi strukturu propisanu Smjernicama (Dodatak Akcijskom planu – Tablice). Jasno su prikazani ciljevi, prioriteti i mjere te uz njih odgovarajući pokazatelji s ciljanim vrijednostima za prve tri godine te predviđenim iznosima sredstava za provedbu predviđenih u prve tri godine. Svaki je cilj razrađen u posebnom listu Tablice. Akcijnski plan razrađen je do razine mjera, a aktivnosti, projekti i programi su navedeni za svaku pojedinu mjeru, no bez dodatnih informacija o pokazateljima, ciljanim vrijednostima i iznosima sredstava potrebnih za njihovu provedbu. Također, obrazac Akcijnskog plana (kao Dodatak Smjernicama) ne predviđa ugrađivanje informacija o spremnosti projekata te planu njihove pripreme. Kao zasebna tablicu, Smjernice su predvidjele Tablicu koja sadrži popis strateških projekata. Popis strateških projekata u zasebnom je poglavlju nacrtu Strategije, a detaljnije o ocjeni tog elementa Strategije opisano je u dijelu 6.2.2. Strateški projekti. Tablice vezane za Financijski plan - skupine mjera ŽRS-a vezano za teritorijalni/urbani razvoj te za Područja razvoja - skupine mjera ŽRS-

a po područjima razvoja nisu u akcijskom planu u ovom trenutku popunjene. Ove tablice mogu biti i naknadno popunjene, nakon što bude predan izvještaj o provedbi mjera prethodne ŽRS KZŽ 2011.-2013. na temelju kojeg se mogu koristiti podaci o iznosima utrošenih sredstava u prethodnoj godini (za koju podaci također ulaze u Tablicu Akcijskog plana) te nakon što bude usvojena Strategija jer će tada biti poznat konačni popis mjera pa će ih biti moguće razvrstati u odgovarajuće rubrike.

Preporuku da se i ovi listovi Tablice koji trenutno nisu popunjeni, popune jer predstavljaju podlogu za izvještavanje o provedbi mjera (s obzirom da je Županija obvezna pripremiti Izvješće o provedbi te dostaviti MRRFEU, do 31. srpnja tekuće godine) Izrađivač je primio na znanje te će se iste popuniti po usvajanju nacrtu Strategije. Također bilo bi poželjno povezati tablice Financijski okvir i Akcijski plan formulama kako bi se izbjegle pogreške pri unosu podataka.

U Akcijskom planu primjetan je veliki jaz u predviđenim sredstvima između godine n i godine n+1/n+2 u nekoliko prioriteta/mjera/APP. Izrađivač je konačnom nacrtu Strategije obrazložio dinamiku trošenja predviđenih sredstava u navedenim prioritetima, mjerama i aktivnostima/projektima/programima. Dodatno je pojašnjeno razlog navođenja mjera koje sadrže samo jednu aktivnost/projekt/program. Time su preporuke evaluatora prihvaćene.

Puno aktivnosti/projekata/programa u Cilju 2 usmjereno je na izgradnju, dogradnju, rekonstrukciju objekata/infrastrukture – škole (osnovne, srednje), vrtići, školske dvorane, sportske dvorane i sl. Objektivno, teško da će to sve biti moguće realizirati u razdoblju do 2020. godine pa je upitna izvedivost Strategije s ovog aspekta. U daljnjem unaprjeđivanju Akcijskog plana poželjno je napraviti „filter“ te po utvrđenom kriteriju (ili više njih) napraviti odabir onih koji imaju veliku vjerojatnost da će biti provedeni do 2020. godine. Neki od kriterija mogu biti: stupanj hitnosti/nužnosti (npr. ugroženi minimalni standardi, sigurnost i sl.), spremnost projektne (i tehničke) dokumentacije, intenzitet utjecaja na poboljšanje socio-ekonomske situacije (procjena doprinosa razvoju) i sl.

U Akcijskom planu i u prijedlogu strateških projekata spominje se pojam aglomeracije, koji u ranijoj verziji dokumenta nije pojašnjen. U konačnom nacrtu Strategije pojašnjen je pojam aglomeracije, odnosno što se pod njime podrazumijeva u ovom dokumentu i njegovim dodacima.

6.2.2. Ocjena prijedloga strateških projekata

Krapinsko-zagorska županija je u suradnji s tematskim radnim skupinama i Partnerskim vijećem za područje Krapinsko-zagorske županije identificirala 9 strateških projekata. U trima od njih nositelj provedbe je Krapinsko-zagorska županija, u trima je partner, dok u trima projektima Županija nije navedena niti kao nositelj niti kao partner (nositelji ovih strateških projekata su Srednja škola Bedekovčina, Hrvatske ceste d.o.o., te Zagorski vodovod d.o.o. Zabok). Iako provedba ovih projekata nije u izravnoj ingerenciji Županije, međutim identificirani su kao strateški projekti, njihovu provedbu

zbog značaja za razvoj županije potrebno je pratiti u uskoj koordinaciji i komunikaciji s nositeljima provedbe kako bi se izbjegle eventualne poteškoće i kolizije u provedbi ostalih mjera u izravnoj nadležnosti Županije.

Svaki navedeni strateški projekt ima jasno naznačenog nositelja, povezan je s ciljem, prioritetom i konkretnom mjerom u Strategiji. Opis strateškog projekta sadrži cilj, indikativni popis aktivnosti koje su predviđene u provedbi projekta, te je naznačen indikativni proračun i mogući izvori financiranja strateškog projekta. Odabir strateških projekata odražava također i njihovu raznovrsnost odnosno strateški projekti pokrivaju različite ciljeve i prioritete razvoja definirane Strategijom razvoja Krapinsko-zagorske županije. Ta činjenica ide i u prilog ostvarenju vizije jer odabrani projekti pokrivaju područja gospodarskog razvoja, podizanja kvalitete življenja stanovništva te očuvanja okoliša.

7. OCJENA KOMUNIKACIJSKE STRATEGIJE ZA PROVEDBU STRATEGIJE RAZVOJA KRAPINSKO-ZAGORSKE ŽUPANIJE DO 2020. GODINE

Pri ocjeni jasnoće i koherentnosti Komunikacijske strategije za provedbu Strategije razvoja Krapinsko-zagorske županije do 2020. godine (Komunikacijska strategija), korištena su sljedeća evaluacijska pitanja:

- Sadrži li Komunikacijska strategija za provedbu Strategije razvoja Krapinsko-zagorske županije do 2020. godine jasno definirane ciljeve, mjere, aktivnosti, nositelje i vremenski plan komunikacijskih aktivnosti?
- Jesu li predviđene aktivnosti adekvatne za postizanje definiranih ciljeva?

Predložena Komunikacijska strategija sadrži jasno definirane komunikacijske ciljeve, identificira ciljane skupine te razine komunikacije, a u analitičkom dijelu definira komunikacijske alate i platforme koje je preporučljivo koristiti u fazi pripreme i praćenja rezultata provedbe. Partneri za provedbu Komunikacijske strategije nisu eksplicitno navedeni.

Komunikacijski akcijski plan za 2016. detaljnije opisuje predviđene aktivnosti, ciljane skupine te vremenski plan koji je za 2016. godine razrađen na mjesečnoj razini. Akcijski plan sadrži i prijedlog aktivnosti za razdoblje 2017.-2020. godine, te identificira ciljane skupine. Ranija verzija dokumenta sadržavala je nekoliko nedostataka (nejasan nositelj (aktivnosti), nedostatak informacija vezanih za metode provedbe i pokazatelje, nedostatak informacija vezanih za financijski okvir provedbe Komunikacijske strategije). Izrađivač je većinom ugradio predložene dopune sukladno preporuci evaluatora u cilju jednostavnijeg praćenja uspješnosti provedbe Komunikacijske strategije i Akcijskog plana za 2016., te realnije planirati s provedbom povezane troškove. Opća ocjena Komunikacijske strategije je da je razina pruženih informacija zadovoljavajuća i može poslužiti kao koristan alat za provedbu aktivnosti informiranja različitih zainteresiranih dionika.

8. OCJENA KVALITETE SASTAVA I RADA PARTNERSTVA I PROCESA KONZULTACIJA

Pri ocjeni kvalitete sastava i rada partnerstva i procesa konzultacija korištena su sljedeća evaluacijska pitanja:

- Jesu li u proces programiranja na adekvatan način uključeni svi relevantni dionici, te je li proces konzultacija bio uključiv i interaktivan?
- Kakva je kvaliteta sastava partnerstva, predstavlja li ono sve potrebne dionike i djeluju li oni na principima konsenzusa, jednakosti i transparentnosti?
- Je li partnerstvo bilo na adekvatan način uključeno u sve faze pripreme Strategije?

Zakon o regionalnom razvoju (Narodne novine br. 147/14) propisuje načela kojih se potrebno pridržavati u izradi županijskih razvojnih strategija. Jedno od načela je načelo partnerstva. Za izradu Strategije razvoja Krapinsko-zagorske županije do 2020. godine imenovane su tematske radne skupine koje su sudjelovale u koordinaciji procesa izrade Strategije. Tematske radne skupine osnovane su za područja gospodarstva, razvoja ljudskih potencijala i unapređenja kvalitete života te održivi razvoj prostora, okoliša i prirode. Pri tome se nastojalo također poštovati načelo ravnomjerne predstavljenosti partnera.

Županijska skupština donijela je Odluku o osnivanju i imenovanju članova/članica Partnerskog vijeća za područje Krapinsko-zagorske županije (KLASA: 302-02/15-01/06, URBROJ: 2140/01-01-15-3 od 16. rujna 2015. godine) radi sudjelovanja u donošenju županijske razvojne strategije, utvrđivanja prioriteta razvoja na svom području, predlaganja strateških projekata važnih za razvoj jedinica područne (regionalne) samouprave te njihove provedbe i praćenja. Partnersko vijeće za područje Krapinsko-zagorske županije sastavljeno je od 43 člana pri čemu ni jedan sektor nema natpolovičnu većinu glasova. U radu partnerskog vijeća sudjeluju predstavnici regionalne (područne) samouprave i regionalnog koordinatora, velikih gradova s područja županije, manjih gradova i općina s područja županije, visokoškolskih ustanova, pružatelja obrazovnih usluga i usluga osposobljavanja, gospodarskih i socijalnih partnera s područja županije te organizacija civilnog društva s područja županije.

Tematske radne kao i članovi/ce Partnerskog vijeća aktivno su sudjelovali u čitavom ciklusu strateškog planiranja i izrade Strategije. Tematske radne skupine sudjelovale su u prikupljanju podataka potrebnih za Strategiju, uključivale su se u radionice (radionice su održane 04.11.2015., 30.11.2015., te 24.02.2016. godine), putem on-line konzultacija (komentiranje materijala), te putem online ankete radi provjere razine poznavanja procesa strateškog planiranja. Partnersko vijeće je procesu i nacrtu dokumenta dalo doprinos putem održanih sjednica (sjednice su održane 18.05.2016., 25.05.2016., te 25.05.2016.) i putem on-line konzultacija tijekom kojih su imali mogućnost komentirati nacрте pojedinih dijelova Strategije.

U svom su se radu članovi/ice tematskih radnih skupina i Partnerskog vijeća nastojali voditi principima konsenzusa, jednakosti i transparentnosti.

Također putem javnih konzultacija zainteresirana javnost je imala mogućnost dati komentare na pojedine dijelove dokumenta. U ovom procesu koristilo se nekoliko metoda informiranja javnosti o postupku savjetovanja u želji da se javnost maksimalno animira u tijeku procesa izrade te da joj se omogući davanje prostora za doprinos unaprjeđenju procesa i konačnog dokumenta.

Nacrt Strategije Sadržava Dodatak 1 s detaljnim opisom konzultacija s partnerskim vijećem, tematskim skupinama te zainteresiranom javnošću

Opća ocjena kvalitete sastava i rada partnerstva te procesa konzultacija je zadovoljavajuća, a izrađivač je pokazao važnost poticanja i motiviranja članova/ica na sudjelovanje u procesu tijekom različitih faza izrade i skrenuo pažnju na važnost njihove uloge u stvaranju kvalitetnog razvojnog dokumenta.

9. OCJENA USKLAĐENOSTI STRATEGIJE RAZVOJA KRAPINSKO-ZAGORSKE ŽUPANIJE DO 2020. GODINE S DRUGIM RAZVOJNIM PROGRAMIMA

Prilikom ocjene usklađenosti Strategije sa SRRRH i drugim planskim dokumentima, korištena su sljedeća evaluacijska pitanja:

- Usklađenost s Nacionalnom Strategijom regionalnog razvoja
- Usklađenost s EU Operativnim programima
- Usklađenost sa Smjernicama za izradu županijskih razvojnih strategija, praćenje i vrednovanje njihove provedbe

U slučaju vrednovanja procesa izrade Strategije razvoja Krapinsko-zagorske županije do 2020. godine, u ovom trenutku nije moguće ocijeniti usklađenost Strategije razvoja Krapinsko-zagorske županije do 2020. godine sa Strategijom regionalnog razvoja Republike Hrvatske (SRRRH), s obzirom da je nova SRRRH 2020+ u postupku izrade, a razdoblje provedbe prethodne SRRRH 2011-2013, donesene u svibnju 2010. godine je završeno. Početkom srpnja 2016. godine, očekuje se stavljanje nacrta nove SRRRH 2020+ u postupak javne rasprave, a njeno usvajanje tijekom jeseni 2016. godine. Izrađivač je međutim kada god je to bilo moguće (prvenstveno u analitičkom dijelu), pružio uvid u stanje Krapinsko-zagorske županije u odnosu na ostale županije u Kontinentalnoj Hrvatskoj te u odnosu na nacionalni prosjek. Pri postizanju očekivanih učinaka, predložen je pokazatelj regionalni indeks konkurentnosti putem kojeg Županija nastoji mjeriti razvojni uspjeh (barem u nekim područjima razvoja) u odnosu na druge županije (regije) u Hrvatskoj.

Preporuka: Izrađivača se upućuje na praćenje izrade i donošenja SRRRH 2020+ te eventualno usklađivanje nacrta Strategije razvoja Krapinsko-zagorske županije do 2020. godine sa SRRRH 2020+.

ukoliko do tada Strategija razvoja Krapinsko-zagorske županije do 2020. godine ne bude donesena. Također, u tijeku provedbe Strategije razvoja Krapinsko-zagorske županije do 2020. godine valja pratiti provedbu Strategije regionalnog razvoja RH te ukoliko je potrebno revidirati Strategiju razvoja Krapinsko-zagorske županije u cilju postizanja usklađenosti ovih dvaju dokumenata.

Izrađivač je upoznat s EU operativnim programima koji će biti na snazi u razdoblju do 2020. godine. U prilog ovoj tvrdnji idu informacije sadržane u nekoliko poglavlja nacrtu Strategije te stvorenih poveznice između prioriteta i mjera te identificiranih očekivanih izvora sredstava iz EU fondova za financiranje njihove provedbe. Stoga se usklađenost s EU Operativnim programima ocjenjuje zadovoljavajućom.

Nacrt Strategije kao i pripadajući dodaci usklađeni su sa Smjernicama za izradu županijskih razvojnih strategija, praćenje i vrednovanje njihove provedbe. U Završnom izvještaju o prethodnom vrednovanju u više je navrata (kada je to bilo potrebno i primjenjivo) iznesen stav evaluatora o usklađenosti s predmetnim dokumentom.

Tehnički komentari vezani za uređenje teksta su stavljeni na znanje izrađivaču te će biti uzeti u obzir prilikom izrade konačnog nacrtu teksta Strategije razvoja.

Europski edukacijski forum, evaluacijski tim

Zagreb, 15.06.2016.