



VREDNOVANJE TIJEKOM PROVEDBE - PLAN RAZVOJA BRODSKO POSAVSKE ŽUPANIJE 2021. – 2027.

Završno izvješće o provedbi postupka vrednovanja



Prosinac 2024.

Sadržaj

1. Sažetak.....	3
2. Uvod.....	6
2.1. Struktura izvješća.....	6
2.2. Opis postupka vrednovanja	7
3. Kontekst vrednovanja	9
3.1. Kratki opis stanja i povezanosti s drugim aktima strateškog planiranja	9
3.2. Zaključci i preporuke prethodnog vrednovanja	10
4. Opis akta strateškog planiranja	12
5. Metodološki pristup.....	14
5.1. Uvodna razmatranja	14
5.2. Provedba postupka vrednovanja	17
5.2.1. Kratak opis provedbe postupka vrednovanja.....	17
5.3. Pretpostavke i rizici	22
6. Nalazi	24
6.1. Intervencijska logika.....	24
6.2. Odgovori na evaluacijska pitanja	26
6.3. Pregled pokazatelja uspješnosti provedbe PRBPŽ.....	39
7. Zaključci	46
8. Pouke postupka vrednovanja	51
9. Preporuke	54
Prilozi.....	56
Vanjski član tima za vrednovanje	56
Vremenik provedbe postupka vrednovanja	57
Matrica pitanja za vrednovanje prema pojedinom kriteriju:	59
Prikaz intervencijske logike za svaki prioritet.....	61



1. Sažetak

Najvažniji nalazi vrednovanja

Vrednovanje Plana razvoja Brodsko-posavske županije (PRBPŽ) ukazuje na djelomičnu uspješnost u izradi i provedbi posebnih ciljeva. Plan je dobro usklađen s nacionalnim i europskim prioritetima, a ključni nalazi uključuju:

- ▶ **Relevantnost posebnih ciljeva i mjera:** Posebni ciljevi i mjere ostaju relevantni, ali je uočena potreba za boljim povezivanjem s jasno definiranim prioritetima.
- ▶ **Pokazatelji uspješnosti:** Nisu svi pokazatelji ishoda mjerljivi ili primjenjivi na lokalnoj razini, što otežava praćenje i vrednovanje. Nedostatak specifičnih lokalnih podataka predstavlja značajan izazov.
- ▶ **Učinkovitost provedbe:** Mjere u sektorima poput obrazovanja, gospodarstva i infrastrukture pokazale su napredak, ali ovisnost o vanjskom financiranju uzrokuje sporost u realizaciji kapitalnih projekata.

Upravljanje provedbom pokazalo je potrebu za većom fleksibilnošću u planiranju, posebno za projekte ovisne o vanjskom financiranju. Definicija prioritetnih projekata i jasna povezanost s mjerama i posebnim ciljevima prepoznate su kao ključne za učinkovitost u korištenju resursa.

Zaključci

Vrednovanje tijekom provedbe je pokazalo kako Plan razvoja BPŽ ima čvrst okvir i jasan potencijal za ostvarenje posebnih ciljeva, ali su potrebne određene prilagodbe kako bi se osigurala njegova potpuna učinkovitost. Prilagodba pokazatelja uspješnosti, uvođenje fleksibilnih mehanizama za upravljanje provedbom te revidiranje i fokusiranje na prioritetne projekte ključni su zaključci. Jačanje suradnje među dionicima, uključujući lokalne vlasti, civilno društvo i poduzetnike, također je prepoznato kao ključan element za uspješnu provedbu. Konačno, naglašena je potreba za osiguravanjem financijske otpornosti i održivosti kroz kombinaciju EU, nacionalnih i lokalnih izvora financiranja.

Preporuke

Područje	Preporuka	Odgovornost	Rok
Pokazatelji ishoda	Prilagoditi pokazatelje ishoda kako bi bili mjerljivi i povezani s lokalnim potrebama.	Centar za razvoj BPŽ	Srednjoročno (1-2 g.)
Upravljanje provedbom	Izraditi fleksibilne planove provedbe s rezervnim scenarijima za projekte ovisne o vanjskom financiranju.	Centar za razvoj BPŽ, CTR	Neposredno (6-12 mj.)
Prioritetni projekti	Revidirati popis projekata, ukloniti zastarjele i definirati prioritetne projekte po mjerama i posebnim ciljevima.	Županijski odjeli, CTR	Srednjoročno (1-2 g.)
Suradnja i kapaciteti	Jačati kapacitete kroz edukacije i tehničku pomoć za pripremu i provedbu projekata.	Ministarstvo regionalnog razvoja	Neposredno (6-12 mj.)
Financijska otpornost	Osigurati kombinaciju nacionalnih i lokalnih sredstava uz EU fondove za ključne projekte.	Županija, Ministarstvo financija	Dugoročno (kontinuirano)

Pouke (Lessons Learned)

Iz vrednovanja tijekom izrade su proizašle određene lekcije koje mogu unaprijediti buduće procese strateškog planiranja.

- ▶ **Fleksibilnost je ključna:** Nepredvidivost dostupnosti financijskih sredstava naglašava potrebu za prilagodljivim planiranjem.
- ▶ **Lokalizacija pokazatelja ishoda:** Razvoj pokazatelja ishoda prilagođenih specifičnostima lokalne razine olakšao bi praćenje stvarnih rezultata.
- ▶ **Suradnja dionika:** Participativni procesi i veća koordinacija među ključnim akterima povećavaju učinkovitost provedbe.
- ▶ **Jačanje kapaciteta:** Edukacija i jačanje kapaciteta lokalnih institucija ključni su za ostvarenje razvojnih ciljeva.

Ove pouke omogućuju bolju pripremu i provedbu budućih razvojnih inicijativa te osiguravaju učinkovitije upravljanje razvojnim procesima.

2. Uvod



2.1. Struktura izvješća

Izvješće o srednjoročnom vrednovanju Plana razvoja Brodsko-posavske županije (dalje u tekstu: PRBPŽ) strukturirano je u nekoliko ključnih poglavlja, koja omogućuju jasan pregled procesa, metodologije i nalaza vrednovanja, a sve prema Pravilniku o provedbi postupka vrednovanja akata strateškog planiranja od nacionalnog značaja i od značaja za jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave. U tom kontekstu, dokument je strukturiran na sljedeći način:

- ▶ Sažetak – Prvo poglavlje daje kratak pregled najvažnijih nalaza vrednovanja, uključujući ključne zaključke, preporuke i pouke koje su proizašle iz procesa vrednovanja. Sažetak je prilagođen za zasebno objavljivanje radi lakšeg informiranja zainteresirane javnosti i ključnih dionika.
- ▶ Uvod – U uvodu se daje opis strukture izvješća i kratki pregled postupka vrednovanja, uključujući sastav tima, svrhu i obuhvat vrednovanja.
- ▶ Kontekst vrednovanja – Ovo poglavlje sadrži prikaz stanja u relevantnom upravnom području te povezanosti vrednovanog akta s višim ili jednakim strateškim dokumentima. Ako postoje prethodna vrednovanja koja se odnose na ovaj akt, njihovi zaključci i preporuke također su ovdje navedeni.
- ▶ Opis akta strateškog planiranja – Poglavlje opisuje društvene i gospodarske potrebe i ciljne skupine na koje je usmjeren Plan razvoja. Također, obuhvaća ključne dionike, intervencijsku logiku, ciljeve i pokazatelje uspješnosti te financijski okvir.

- ▶ Metodološki pristup – Metodološki pristup opisuje ključne kriterije i pitanja za vrednovanje, metode prikupljanja podataka, kao i analitičke tehnike koje su korištene tijekom vrednovanja. Ujedno, prikazuje ograničenja i izazove s kojima se tim susreo u primjeni metodologije.
- ▶ Nalazi – Ovo poglavlje donosi empirijske podatke i analizu koji odgovaraju na postavljena pitanja vrednovanja te ocjenu pokazatelja uspješnosti.
- ▶ Zaključci – Zaključci obuhvaćaju ocjenu uspješnosti provedbe akta, uz osvrt na područja u kojima postoji prostor za poboljšanje.
- ▶ Pouke vrednovanja – Ovo poglavlje nudi opće zaključke i pouke koje mogu imati širu primjenu u planiranju i provedbi sličnih strateških dokumenata.
- ▶ Preporuke – Na temelju nalaza i zaključaka, preporuke su osmišljene kako bi unaprijedile kvalitetu sadržaja i provedbu Plana razvoja, uz definiranje odgovornosti i vremenskih rokova za provedbu.
- ▶ Prilozi – Prilozi sadrže dodatne informacije o članovima tima za vrednovanje, korištenim metodama te dokumentaciju koja je bila temelj vrednovanja.

2.2. Opis postupka vrednovanja

Za uslugu postupka vrednovanja tijekom provedbe (srednjoročno vrednovanje) Plana razvoja Brodsko-posavske županije 2021.-2027., angažiran je tim tvrtke Ecorys Hrvatska. Ecorys nudi specijalizirani tim stručnjaka za vrednovanje javnih politika, regionalni, lokalni i urbani razvoj te strateško planiranje. Tim kombinira bogato iskustvo u svim fazama ciklusa javnih politika – od inicijalnog planiranja i izrade strategija, preko provedbe, do evaluacije i poboljšanja politika. S dugogodišnjim iskustvom u radu sa strateškim i pravnim okvirom za regionalni razvoj, članovi tima su proveli vrednovanja na raznim razinama i temama ključnima za razvoj lokalnih i regionalnih sredina.

Ecorysov stručnjak, **Goran Momčilović**, imenovan je ispred tvrtke Ecorys Hrvatska kao formalni član Tima za srednjoročno vrednovanje Plana razvoja Brodsko-posavske županije za razdoblje 2021.-2027. godine (sukladno Odluci Centra za razvoj Brodsko-posavske županije, Klasa:972-02/24-01/01, Urbroj: 2178-1-36-03-24-12, od 23. rujna 2024. godine). Uz njega u timu za vrednovanje imenovana je i **Anamarija Kovačić**, viša stručna suradnica u Odjelu za regionalni razvoj i strateško planiranje, ispred Centra za razvoj Brodsko-posavske županije.

Obuhvat srednjoročnog vrednovanja Plana razvoja Brodsko-posavske županije uključuje procjenu napretka u postizanju posebnih ciljeva definiranih za razdoblje 2021.-2027., kao i ocjenu učinkovitosti provedbe pojedinih mjera i aktivnosti. Vrednovanjem se analizira u kojoj su mjeri ostvareni očekivani rezultati, uzimajući u obzir planirane pokazatelje uspješnosti, raspoložive resurse i potrebne kapacitete. Kroz ovaj proces vrednovanja identificiraju se faktori koji olakšavaju ili otežavaju provedbu Plana, s posebnim fokusom na područja koja zahtijevaju dodatne prilagodbe za postizanje optimalne učinkovitosti.

Svrha vrednovanja je osigurati informiranu osnovu za donošenje strateških odluka i optimizaciju daljnjih aktivnosti kroz preporuke prilagođene potrebama Brodsko-posavske županije. Vrednovanje pruža jasne smjernice o tome kako poboljšati učinkovitost i relevantnost mjera u kontekstu lokalnog razvoja,

ekonomskih uvjeta i specifičnih potreba zajednice. Uz analizu trenutnog stanja provedbe, vrednovanje omogućuje prilagodbu postojećih politika i aktivnosti u skladu s realnim mogućnostima i resursima županije, čime se doprinosi održivosti i dugoročnoj koristi za lokalnu zajednicu.

Vrednovanje ima i savjetodavnu funkciju jer kroz interdisciplinarnu analizu rezultata nudi preporuke koje mogu unaprijediti buduće faze provedbe, potaknuti donošenje informiranih odluka i povećati kapacitet javnih institucija na svim razinama upravljanja. Na taj način, postupak vrednovanja doprinosi i povećanju transparentnosti i odgovornosti u upravljanju javnim politikama, pružajući detaljan pregled učinkovitosti, izazova i potencijalnih poboljšanja u provedbi Plana razvoja županije.



3. Kontekst vrednovanja

3.1. Kratki opis stanja i povezanosti s drugim aktima strateškog planiranja

Brodsko-posavska županija nastoji ostvariti ciljeve održivog razvoja uz fokus na zelenu i digitalnu tranziciju te je usmjerena prema konkurentnosti i podizanju kvalitete života, što je u skladu s strateškim ciljevima Nacionalne razvojne strategije Hrvatska 2030. Ključni prioriteti županije uključuju poboljšanje infrastrukture, razvoj gospodarstva, te smanjenje digitalnog jaza i poticanje održivog ruralnog razvoja, osobito kroz digitalizaciju i ekološke prakse u poljoprivredi. Strategija urbanog područja Slavonskog Broda, kao akt strateškog planiranja unutar županije koji je donesen za isto razdoblje, također doprinosi tim ciljevima kroz projekte prioritete javnih politika osviještenog društva, konkurentnog gospodarstva, povezanog područja i održivog okruženja.

U posljednjim godinama, Županija je realizirala niz projekata koji se oslanjaju na pametne tehnologije, energetska učinkovitost i inovacije u obrazovanju i infrastrukturi.

- Primjerice, regionalni Centar kompetencija za napredno inženjerstvo u Novoj Gradiški opremljen laboratorijima za 3D tehnologije, za visoko brzinsku obradu, za automatizaciju i robotiku te za toplinsku obradu predstavlja središte budućeg razvoja i komercijalizacije inovativnih proizvoda novih za tvrtke i tržište te osigurava učinkovitu suradnju i transfer znanja i tehnologije između partnera iz znanstvenog i poslovnog sektora, tako nužne komponente u budućem razvoju.

- ▶ U okviru projekta „Pametne škole 2,” koji uključuje prekograničnu suradnju, na 16 školskih objekata u Brodsko - posavskoj županiji instalirani su solarni fotonaponski sistemi za proizvodnju električne energije. Ove škole sada koriste solarnu energiju, a instalirane su i solarne klupe te sustavi za upravljanje energijom, čime su učenici osviješteni o važnosti obnovljivih izvora. Projekt također pridonosi dekarbonizaciji, usklađen s ciljevima EU za klimatsku neutralnost
- ▶ Modernizacija luke u Slavonskom Brodu predstavlja jedan od većih infrastrukturnih projekata, koji ima za cilj povećati promet unutarnjim plovnim putovima i unaprijediti lučku infrastrukturu. Projekt, vrijedan više od 100 milijuna kuna, financiran je sredstvima Europske unije i dugoročno će doprinijeti gospodarskom rastu kroz razvoj transporta i nautičkog turizma
- ▶ U dijelu zaštite okoliša, u partnerstvu s drugim županijama, pokrenut je projekt i izrada projektno tehničke dokumentacije za izgradnju centra za gospodarenje otpadom Šagulje, koji se temelji na mehaničko-biološkoj obradi otpada. Ovaj projekt omogućuje veću stopu reciklaže i smanjenje otpada, čime se županija usklađuje s europskim ekološkim standardima.

Navedeni projekti samo su neki od mnogih koji podržavaju ciljne vrijednosti i prioritete Nacionalne razvojne strategije Hrvatska 2030, odnosno Plan razvoja županije do 2027. godine te pokazuju međusobnu usklađenost. Niz je drugih projekata iz provedbenih programa jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave te akcijskih planova za provedbu nacionalnih planova, koji su kao kratkoročni akti strateškog planiranja usklađeni s Planom razvoja.

3.2. Zaključci i preporuke prethodnog vrednovanja

Prethodno vrednovanje Plana razvoja Brodsko-posavske županije za razdoblje 2021.-2027., provedeno prije njegova usvajanja, naglasilo je nekoliko ključnih zaključaka i preporuka za unapređenje strateškog planiranja i postizanje željenih rezultata.

Relevantnost i sveobuhvatnost analize stanja

Zaključeno je da Plan obuhvaća sve ključne aspekte koji su važni za razvoj županije, koristeći kvantitativne i kvalitativne podatke kako bi se identificirale razvojne potrebe i potencijali. Preporučeno je da se buduće mjere dodatno usmjere na istraživanja u digitalnom poslovanju, klimatskim promjenama i prijelazu na zelenu poljoprivredu te dostupnost pametnih usluga u ruralnim područjima.

Usklađenost strateškog okvira s potrebama

Strateški okvir plana, uključujući prioritete, ciljeve i mjere, ocijenjen je kao jasno povezan s analizom stanja. Odabir pokazatelja ishoda smatra se optimalnim, iako će daljnje vrednovanje tijekom provedbe biti ključno za procjenu njihove učinkovitosti.

Prijenos lekcija iz prošle strategije

Zaključeno je da su stečene lekcije iz prethodnog razvojnog plana bile ključne za kreiranje novog plana, osobito u osiguravanju administrativnih i stručnih kapaciteta za njegovu provedbu. Preporučeno je da se kapaciteti kontinuirano prate i prilagođavaju u skladu s potrebama tijekom cijelog razdoblja provedbe.

Uključivanje dionika i participativni pristup

Utvrđeno je da su svi relevantni dionici uključeni u pripremu plana kroz participativne procese, unatoč izazovima pandemije COVID-19. Preporučeno je da se partnerski konzultativni procesi nastave i unaprijede tijekom provedbe kako bi osigurali podršku i resurse za realizaciju strateških projekata.

Usklađenost s Nacionalnom razvojnom strategijom

Plan je ocijenjen kao u potpunosti usklađen s Nacionalnom razvojnom strategijom do 2030. godine, s jasno definiranim doprinosom strateškim ciljevima na nacionalnoj razini.

Ovi zaključci i preporuke osigurali su osnovu za daljnji razvoj Plana, s posebnim naglaskom na praćenje pokazatelja uspješnosti i usklađenost mjera s razvojnim ciljevima županije i države, te će predstavljati osnovu za srednjoročno vrednovanje odnosno početnu točku provjere i daljnjeg unapređenja.



4. Opis akta strateškog planiranja

Plan razvoja Brodsko-posavske županije za razdoblje 2021.–2027. izrađen je u skladu sa zakonskim okvirom Republike Hrvatske koji definira obvezu strateškog planiranja na regionalnoj razini. Temelji se na Zakonu o sustavu strateškog planiranja i upravljanja razvojem Republike Hrvatske (NN 123/2017 i NN 151/2022) te je usklađen s Nacionalnom razvojnom strategijom Republike Hrvatske do 2030. godine. Plan također integrira smjernice drugih relevantnih nacionalnih i EU strateških dokumenata, poput Nacionalnog plana oporavka i otpornosti te teritorijalnih strategija Panonske Hrvatske. Njegova svrha je osigurati koordiniran i održiv razvoj Brodsko-posavske županije kroz jasno definirane posebneciljeve, prioritete i mjere, uz uvažavanje specifičnih potreba i potencijala županije. Kroz participativni pristup u procesu izrade plana, uključeni su svi relevantni dionici, osiguravajući povezanost lokalnih inicijativa s nacionalnim i europskim razvojnim politikama te usklađenost s ciljevima održivog razvoja.

Gledajući potrebe i potencijale te ciljne skupine, Plan razvoja Brodsko-posavske županije za razdoblje 2021.–2027. godine temelji se na sveobuhvatnoj analizi društvenih i gospodarskih potreba te prepoznaje ključne izazove s kojima se županija suočava. Glavne društvene potrebe uključuju demografsku revitalizaciju, zaustavljanje iseljavanja mladih i povećanje kvalitete života stanovništva, osobito u ruralnim područjima koja su pogođena depopulacijom. Uz demografske izazove, prisutna je potreba za unaprjeđenjem obrazovnog sustava koji nije u dovoljnoj mjeri usklađen s potrebama tržišta rada. Ovo se odnosi i na potrebu za razvojem novih programa cjeloživotnog učenja kako bi se potaknula veća zapošljivost, posebice među mladima i osobama u riziku od socijalne isključenosti.

Na gospodarskoj razini, županija je suočena s potrebom za diversifikacijom svoje ekonomske baze. Premda se tradicionalno oslanja na metaloprerađivačku industriju, sve je veći pritisak na razvoj sektora s višom dodanom vrijednošću, poput bioekonomije, inovativnih tehnologija i održivog turizma. Ključni izazov predstavlja digitalna i zelena tranzicija koja zahtijeva modernizaciju poduzetničke infrastrukture i uvođenje digitalnih alata u poslovanje. Ciljne skupine uključuju stanovnike županije s posebnim naglaskom na mlade, nezaposlene, ranjive skupine i osobe s invaliditetom, ali i poduzetnike te obrazovne i znanstvene institucije koje igraju ključnu ulogu u razvoju regionalnog gospodarstva.

Provedba Plana razvoja oslanja se na širok spektar dionika koji zajednički doprinose razvoju županije. Centar za razvoj Brodsko-posavske županije preuzima ulogu u izradi i praćenju provedbe strateških mjera. U tom procesu aktivno sudjeluju jedinice lokalne i regionalne samouprave, uključujući gradove Slavonski Brod i Nova Gradiška te općine unutar županije, koje osiguravaju implementaciju mjera na lokalnoj razini.

Obrazovne i znanstvene institucije, poput Sveučilišta u Slavonskom Brodu, značajno pridonose jačanju kapaciteta u obrazovanju i istraživanju, čime se stvaraju preduvjeti za razvoj inovativnih sektora gospodarstva. Osim toga, gospodarski subjekti, osobito mali i srednji poduzetnici, neizostavan su partner u ostvarivanju gospodarskih ciljeva kroz sudjelovanje u projektima digitalne i zelene tranzicije. Uključene su i organizacije civilnog društva koje svojim programima potiču društvenu uključenost i osiguravaju podršku ranjivim skupinama. Konačno, financijska i tehnička podrška osigurava se kroz nacionalne institucije i EU strukturne fondove, čime se omogućava održiva provedba projekata i aktivnosti.

Intervencijska logika Plana razvoja Brodsko-posavske županije temelji se na jasno definiranoj viziji razvoja koja predviđa transformaciju županije u konkurentno središte inovativnog i održivog gospodarstva te zadovoljno društvo do 2027. godine. Posebni ciljevi Plana usmjereni su na jačanje gospodarske konkurentnosti, poticanje demografske revitalizacije, prilagodbu na klimatske promjene te modernizaciju infrastrukture.

Gospodarski razvoj temelji se na podršci malim i srednjim poduzetnicima kroz razvoj poduzetničkih zona, poticanje inovacija i promociju zelene i digitalne tranzicije. Pokazatelji uspješnosti uključuju povećanje broja zaposlenih u poduzetničkim zonama s 28,877 (2019. godina) na 32,000 do 2027. godine te rast prihoda od izvoza poduzetnika. Demografski posebni ciljevi usmjereni su na povećanje dostupnosti socijalnih i zdravstvenih usluga, zadržavanje mladih kroz poticaje za obrazovanje i zapošljavanje te jačanje pronatalitetne politike.

Plan se također fokusira na korištenje obnovljivih izvora energije i povećanje energetske učinkovitosti, uz istovremenu modernizaciju prometne i komunalne infrastrukture. Očekuje se rast udjela obnovljivih izvora energije i povećanje broja provedenih infrastrukturnih projekata. Obrazovne reforme osiguravaju prilagodbu programa tržišnim potrebama, dok je poseban naglasak stavljen na cjeloživotno učenje i podršku ranjivim skupinama, s ciljem osnaživanja socijalne kohezije i smanjenja siromaštva.

Kritička analiza intervencijske logike napravljena je u idućem poglavlju dokumenta.



5. Metodološki pristup

5.1. Uvodna razmatranja

Svrha srednjoročnog vrednovanja dobivanje je dubinskog uvida u cjelokupni proces provedbe Brodsko-posavske županije. Ovim se vrednovanjem analiziraju:

- ▶ postignute vrijednosti mjerljivih pokazatelja o uspješnosti provedbe: financijskih i ostalih kvalitativnih i kvantitativnih pokazatelja na razini mjera.
- ▶ uzroci uspješnosti odnosno neuspješnosti postizanja pojedinih pokazatelja i očekivanih rezultata;
- ▶ učinkovitost sustava upravljanja provedbom strategije.

Neposredni rezultati ovog vrednovanja uključuju poboljšanje kvalitete, dizajna, provedbe i održivosti operacija, s ciljem postizanja očekivanih rezultata – za postojeću i buduću strategiju (do 2027. godine).

Ključno pitanje: postiže li Plan razvoja Brodsko-posavske županije (PRBPŽ) za razdoblje 2021. - 2027. godine očekivane rezultate, posebne ciljeve i ishode ili su potrebne određene prilagodbe kako bi se postigli ti isti očekivani rezultati, posebni ciljevi i ishodi – ili u samom okviru, pojedinim mjerama ili strateškim projektima?

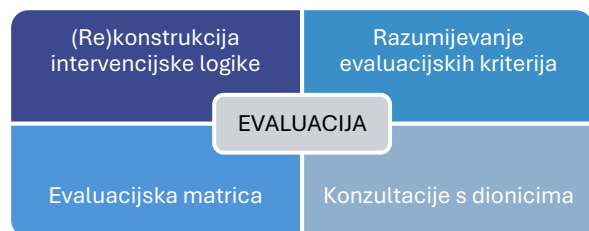
Vrednovanje se temelji na dostupnoj dokumentaciji (sekundarni izvori):

- ▶ Pravilnik o provedbi postupka vrednovanja akata strateškog planiranja od nacionalnog značaja i od značaja za jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave (NN 44/23) (u daljnjem tekstu: Pravilnik)
- ▶ PRBPŽ i pripadajući prilozi (osnovna analiza, opis mjera)
- ▶ Izvješće o provedbi Plana razvoja Brodsko-posavske županije za razdoblje 2021. - 2027. godine, za 2022. godinu (tekstualni i tablični dio) koje je pripremio Centar za razvoj Brodsko-posavske županije (u daljnjem tekstu: CTR), kao regionalni koordinator zadužen za izradu i praćenje provedbe PRBPŽ
- ▶ Izvješće o provedbi Plana razvoja Brodsko-posavske županije za razdoblje 2021. - 2027. godine, za 2023. godinu (tekstualni i tablični dio) koje je pripremio CTR kao regionalni koordinator zadužen za izradu i praćenje provedbe PRBPŽ
- ▶ Izvješće o provedbi Provedbenog programa Brodsko – posavske županije za 2023 godinu
- ▶ Prethodno vrednovanje plana razvoja Brodsko-posavske županije za razdoblje 2021. - 2027. godine, završno izvješće – nacrt, Ecorys Hrvatska, prosinac 2021. godine
- ▶ Razne sektorske analize (npr. Izvješće FINA-e rezultati poslovanja poduzetnika BPŽ)
- ▶ Nacionalna razvojna strategija do 2030.g. (i njene analitičke podloge)
- ▶ Ostali relevantni sektorski i teritorijalni dokumenti

Uz dostupnu dokumentaciju, tim za vrednovanje prikupio je i dodatne informacije kroz primarno istraživanje, prikupljanjem mišljenja kroz intervju i fokus grupu.

- ▶ Prikupljeno mišljenje odabranih dionika – predstavnici Parterskog vijeća BPŽ-a
- ▶ Analiza stavovi stručnjaka - usuglašavanje stavova unutar stručnog tima koji provodi vrednovanje, a koji je osnovan od strane člnika tijela zaduženog za izradu i provedbu akta strateškog planiranja (ravnatelj CTR-a), za potrebe provedbe svakog pojedinog postupka vrednovanja osniva tim za vrednovanje. Mješoviti tim sastavljen je od unutarnjih i vanjskih stručnjaka te uključuje najmanje dva stručnjaka različitih profesija

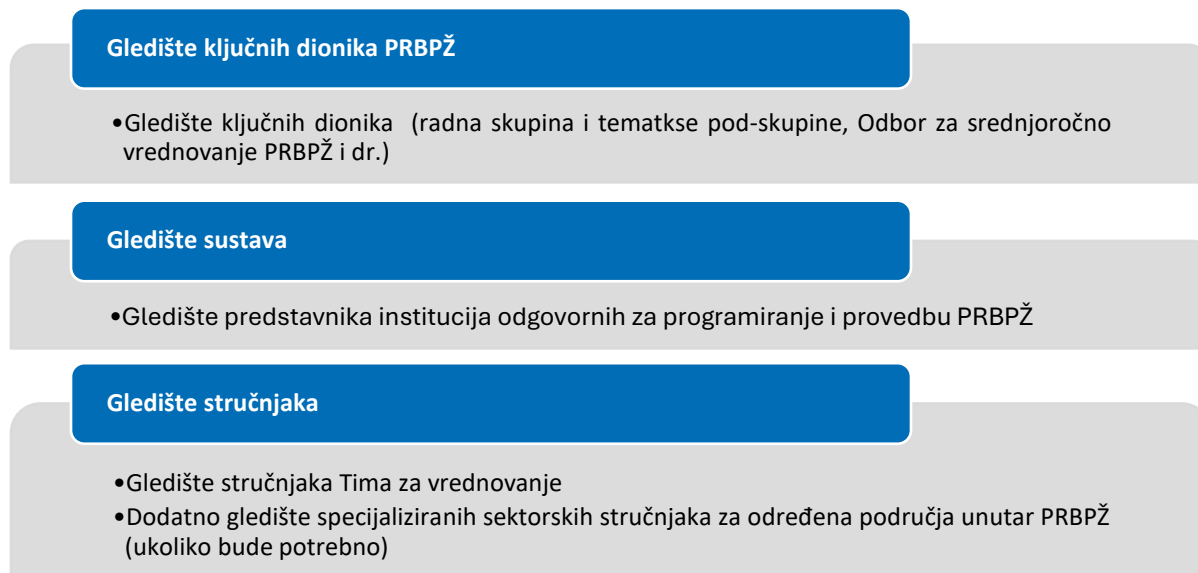
Vrednovanje ili evaluacija kao sustavni proces prikupljanja i analize podataka s ciljem procjene



učinkovitosti, djelotvornosti i utjecaja određenog plana odnosno strategije, omogućava dublje razumijevanje postignutih rezultata u odnosu na postavljene ciljeve te identificira snage i slabosti. Kako bi se to razumijevanje postiglo, nužno je evaluaciju postaviti na jasne temelje koji će osigurati njenu pravovaljanost – razumjeti intervencijsku logiku onoga

što se evaluira, kao i kriterije temeljem kojih će evaluacija biti napravljena, jasno strukturirati nalaze prema određenoj matrici, a sve temeljiti na konzultacijama s dionicima i njihovom uključivanju u proces.

Sam postupak vrednovanja uključuje različite ciljane skupine dionika te je važno prikupiti njihova gledišta, kao što je prikazano u dijagramu ispod:



Zahvaljujući umnožavanju gledišta za vrednovanje (s obzirom na kategorije sudionika), bit će moguće sagledati PRBPŽ iz više perspektiva te na taj način artikulirati nalaze, zaključke i preporuke koji će biti ne samo provjerljivi, nego i objektivni te primjenjivi u daljnjem unaprjeđenju PRBPŽ.

Tim za vrednovanje provodi prikupljanje podataka putem raznih izvora, uključujući anketiranje korisnika, analizu dostupnih izvješća i sekundarnih/statističkih podataka te intervju ili fokusne grupe s dionicima. Ove aktivnosti omogućuju prikupljanje relevantnih informacija potrebnih za donošenje zaključaka o učinkovitosti, efikasnosti i relevantnosti PR BPŽ. Metode možemo podijeliti na primarne i sekundarne kao i na kvantitativne i kvalitativne.

Kvantitativne metode uključuju analizu numeričkih podataka, kao što su statistički pokazatelji o financijskim rezultatima, stopama zaposlenosti i drugim relevantnim pokazateljima uspješnosti. Primjeri kvantitativnih tehnika uključuju deskriptivnu statistiku i analizu trendova.

Kvalitativne metode uključuju fokus grupe, intervju i analizu sadržaja. Ove metode omogućuju dublje razumijevanje stavova i percepcija korisnika i dionika o PR BPŽ. Analizom transkripata intervjua i odgovora na otvorena pitanja anketama prikupljaju se detaljni uvidi koji dopunjuju kvantitativne podatke.

Kombinacija analitičkih tehnika, kao što su SWOT analiza (snage, slabosti, prilike, prijetnje), analiza intervencijske logike, analize višekriterijske odluke, i metodologije procjene učinaka, koriste se za analizu podataka prikupljenih tijekom vrednovanja. Ove tehnike omogućuju timu za vrednovanje da strukturira i interpretira podatke na način koji potiče jasne zaključke i preporuke. Tim za vrednovanje će tijekom vrednovanja odlučiti koja kombinacija analitičkih tehnika je potrebna odnosno je li potrebna.

Odražavajući evaluacijska načela, metodologija vrednovanja zahtijeva korištenje kvantitativnih i kvalitativnih metoda kao alata koji se međusobno nadopunjuju.

Rad je podijeljen na sljedeće nizove aktivnosti:

- ▶ **Rekonstrukcija intervencijske logike PRBPŽ:** provjera jasnoće povezanosti između analize stanja, SWOT analize, strateškog okvira i postignutih rezultata odnosno ciljanih vrijednosti pokazatelja.
- ▶ **Istraživanje sekundarnih izvora:** pregled relevantnih dokumenata i prikupljanje svih neophodnih informacija za vrednovanje te provedbu kvantitativnih i kvalitativnih analiza. Istraživanje sekundarnih izvora bit će provedeno putem pregleda izvješća i podataka na razini programa.
- ▶ **Primarno prikupljanje podataka (terensko istraživanje):** provedba personaliziranih intervjua s članovima Partnerskog vijeća odnosno pročelnicima upravnih odjela unutar Županije
- ▶ **Sinteza nalaza:** analiza nalaza, potvrda uzročno-posljedičnih odnosa, nalazi i zaključci za sva pitanja za vrednovanje itd.

5.2. Provedba postupka vrednovanja

Tim za vrednovanje mora održati tri izlaganja Odboru za vrednovanje tijekom postupka vrednovanja. Prvo izlaganje uključuje početno izvješće s nalazima, metodologijom prikupljanja i analize podataka, pitanjima za vrednovanje te planom rada tima. Drugo izlaganje sadrži izvješće o napretku u prikupljanju i analizi podataka te privremene zaključke. Treće izlaganje obuhvaća nacrt izvješća s konačnim zaključcima i preporukama prema Prilogu 1. Pravilnika.

Odbor za vrednovanje usvaja izvješća prvog i drugog izlaganja u roku od sedam dana. Postupak vrednovanja završava usvajanjem konačnog izvješća, koje se usvaja u roku od 15 dana. Tijelo zaduženo za strateško planiranje i Odbor ne mogu mijenjati nalaze ili preporuke tima. Ako Odbor ne usvoji izvješće, predlaže daljnje korake čelniku tijela zaduženog za strateško planiranje, koji odlučuje o tim koracima radi osiguranja provedbe vrednovanja.

5.2.1. Kratak opis provedbe postupka vrednovanja

Postupak vrednovanja započinje planiranjem i definiranjem ključnih indikatora i pitanja za vrednovanje koji će se pratiti, a koji se prvenstveno zbog perioda vrednovanja vezuju uz načela **relevantnosti**, **djelotvornosti** i **učinkovitosti**. Načelo **usklađenosti (koherentnost)** vrednovano je u prethodnom vrednovanju (*ex-ante*) dok će se načela **učinka**, kojim se utvrđuje krajnji utjecaj provedbe akata strateškog planiranja i **održivosti** kojim se procjenjuje vjerojatnost nastavka trajanja pozitivnih ishoda i učinaka nakon provedbe akata strateškog planiranja, vrednovati u naknadnom vrednovanju (*ex-post*).

Usklađenost sa EU smjernicama

Pitanja za vrednovanje usklađena su sa alatima #46 i #47 iz EU Better Regulation Toolboxa koje se usredotočuju na načela praćenja i vrednovanja za procjenu politika kako bi se utvrdila njihova učinkovitost i prepoznale mogućnosti za poboljšanje.

Better Regulations Toolbox¹

U BRT #46 ističe se nekoliko ključnih aspekata važnih za srednjoročno vrednovanje Plana razvoja Brodsko-posavske županije (PRBPŽ). Prvo, naglašava se potreba za jasnom definicijom prioriteta, posebnih ciljeva i mjera/intervencija, što omogućuje efikasnije praćenje i evaluaciju. Ciljevi moraju biti specifični i usklađeni s potrebama lokalne zajednice. Drugo, bitno je provoditi sustavnu analizu relevantnih podataka, uključujući socioekonomske pokazatelje i učinke mjera. Uključivanje svih relevantnih dionika tijekom procesa evaluacije ključno je za postizanje raznolike perspektive i povećanje kvalitete rezultata. Evaluacije se trebaju temeljiti na relevantnim dokazima, a ne na pretpostavkama. Na kraju, važno je razmotriti rizike i prilike koji mogu utjecati na uspjeh intervencija. Ove smjernice mogu pomoći da srednjoročno vrednovanje PRBPŽ bude strukturirano, uključivo i dokazima potkrijepljeno.

BRT #47 naglašava važnost usklađivanja vrednovanja s ciljevima politike i potrebama korisnika, što je ključno za srednjoročno vrednovanje Plana razvoja Brodsko-posavske županije (PRBPŽ). Ovaj alat preporučuje usmjerenje na principe relevantnosti, djelotvornosti i učinkovitosti, čime se osigurava da mjere odgovaraju potrebama zajednice. Također, naglašava potrebu za jasnim, mjerljivim pokazateljima koji omogućuju procjenu napretka prema postavljenim prioritetima i posebnim ciljevima.

BRT #47 predlaže korištenje metodološki raznolikih pristupa koji uključuju kvalitativne i kvantitativne analize, kako bi se dobila sveobuhvatna slika o učincima intervencija. Osim toga, ističe važnost angažiranja dionika tijekom evaluacije kako bi se osigurala raznolikost perspektiva i uključivost. Ove smjernice omogućuju evaluatorima da pruže relevantne, temeljite i korisne analize koje će doprinosti boljem planiranju i provedbi PRBPŽ.

Primjena ovih alata na razvojni plan Brodsko-posavske županije uključit će:

- ▶ Definiranje jasnih, mjerljivih pokazatelja vezanih uz svaki posebni cilj.
- ▶ Uspostavljanje redovitih protokola za prikupljanje i analizu podataka kako bi se pratili ovi pokazatelji.
- ▶ Provedbu periodičnih vrednovanja koja ispituju i učinkovitost (usklađenost s rezultatima) i efikasnost (korištenje resursa), kao i relevantnost posebnih ciljeva s obzirom na potrebe zajednice i promjene unutar EU-a.

Primjeri pitanja koji odgovaraju načelima Relevantnosti, Djelotvornosti i Učinkovitosti, a koji su usklađeni s gore navedenim Better Regulations Toolbox-om #47 nalaze se niže u tekstu, a mogu se dodatno

¹ Better Regulations Toolbox, [88ebf8bb-79c1-4cf2-975b-c643dcc766f8_en](https://ec.europa.eu/better-regulations/better-regulations-toolbox_en)

Chapter 6 – How to carry out an evaluation and fitness check

TOOL #46. Designing the evaluation

TOOL #47. Evaluation criteria and questions

prilagoditi ovisno o alatima za prikupljanje informacija (npr. kratka online anketa, intervjui, fokusne grupe i sl.)

Kriterij vrednovanja 1: Relevantnost

Ključno pitanje: Koliko su prioriteti i posebni ciljevi PRBPŽ ostali relevantni tijekom provedbenog razdoblja u odnosu na potrebe zajednice?

Relevantnost ispituje usklađenost (odnos) trenutnih i budućih potreba BPŽ s postavljenim prioritetima, posebnim ciljevima i mjerama. Analiza relevantnosti uključuje procjenu kako se postavljeni intervencijski okvir podudara sa širim prioritetima i posebnim ciljevima BPŽ, ali i ciljevima na nivou EU (npr. zelena i digitalna tranzicija). Također je važno utvrditi postoji li razlika između mjera i trenutnih ili predviđenih budućih potreba. Na primjer, "pokretači problema" identificirani u prethodnoj procjeni mogu biti zastarjeli; okolnosti su se mogle promijeniti, a potrebe više ne odgovaraju onima koje su bile relevantne prilikom planiranja intervencije.

Analiza relevantnosti je ključna, jer ako mjere više ne odgovaraju trenutnim i vjerojatnim budućim potrebama, njihova djelotvornost i učinkovitost postaju nevažni. Također, relevantnost može uključivati buduće potrebe ili probleme identificirane na temelju trendova i analize predviđanja. Ova informacija pomaže donosiocima odluka da odluče hoće li nastaviti, promijeniti ili prekinuti pojedine mjere, što također objašnjava snažnu povezanost između relevantnosti i kriterija EU dodane vrijednosti.

Pod-pitanja koja doprinose odgovoru na ključno pitanje:

- ▶ Postoji li još uvijek potreba za mjerama na području obuhvaćenom PRBPŽ? Kako se ona odnosi na promjene u tehnologiji, društvu ili okolišu?
- ▶ Jesu li se uvjeti značajno promijenili tako da je potrebno prilagoditi mjere ili posebne ciljeve?
- ▶ Koje su kvantitativne i kvalitativne promjene zabilježene u ciljnim sektorima (npr. zapošljavanje, gospodarstvo, obrazovanje)? Jesu li te promjene u skladu s očekivanjima?

Kriterij vrednovanja 2: Djelotvornost (postizanje rezultata)

Ključno pitanje: Koliko su djelotvorne bile mjere i indikativne aktivnosti/projekti za postizanje posebnih ciljeva i ciljanih pokazatelja ishoda PRBPŽ?

Analiza djelotvornosti procjenjuje koliko je uspješno provedeno djelovanje PRBPŽ u postizanju ili približavanju postavljenim prioritetima i posebnim ciljevima. Vrednovanjem se nastoji dati mišljenje o dosadašnjem napretku i ulozi mjera i aktivnosti u postizanju uočenih promjena. Ako posebni ciljevi nisu postignuti ili napredak nije u skladu s očekivanjima, vrednovanje treba procijeniti u kojoj mjeri napredak zaostaje za posebnim ciljevima te što je utjecalo na taj neuspjeh ili kašnjenje. Analiza treba također identificirati čimbenike koji potiču ili koče napredak i utvrditi povezanost tih čimbenika s predviđenim intervencijama (mjerama).

Pod-pitanja koja doprinose odgovoru na ključno pitanje:

- ▶ U kojoj mjeri su planirane mjere i aktivnosti iz PRBPŽ postigle očekivane rezultate? Koliko su ti rezultati doprinijeli posebnim ciljevima postavljenim u planu?

- Hoće li posebni ciljevi zadani do kraja provedbe biti ostvareni (praćenjem napretka u ispunjenju pokazatelja ishoda)?

Kriterij vrednovanja 3: Učinkovitost

Ključno pitanje: • Koliko su resursi (financijski, ljudski, materijalni) korišteni učinkovito za postizanje promjena definiranih u PRBPŽ?

Učinkovitost analize odnosi se na procjenu korištenih resursa za postizanje promjena koje su nastale intervencijom. Različiti pristupi intervenciji mogu znatno utjecati na njene učinke, pa je korisno ispitati bi li se isti rezultati mogli postići uz niže troškove ili uz veće koristi pri istim troškovima. Analiza učinkovitosti treba pažljivo promatrati troškove intervencije s obzirom na različite dionike te utvrditi koji faktori utječu na te troškove i njihovu povezanost s intervencijom.

Analiza treba ukazati na to koriste li se resursi optimalno i jesu li troškovi opravdani u odnosu na ciljeve politike. U slučajevima gdje troškovi premašuju koristi na kraći rok, potrebno je analizirati moguće odgode koristi. Također, treba uzeti u obzir i distribuciju troškova i koristi, posebice u područjima kao što su sigurnost, zdravlje i zaštita okoliša. Ocjena učinkovitosti mora istražiti mogućnosti za pojednostavljenje i smanjenje opterećenja, kao i ukazati na područja u kojima se mogu smanjiti neučinkovitosti.

Pod-pitanja koja doprinose odgovoru na ključno pitanje:

- Kako su troškovi i koristi podijeljeni među različitim dionicima?
- Jesu li troškovi provedbe bili u skladu s očekivanjima? Ako ne, što je dovelo do tih razlika?
- Mogu li se identificirati područja gdje je moguće smanjenje troškova ili pojednostavljenje intervencija?

Prema Pravilniku o provedbi postupka vrednovanja akata strateškog planiranja od nacionalnog značaja i značaja za jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave (NN 44/23), „kriteriji vrednovanja primjenjuju se i prilagođavaju u skladu s vrstom i svrhom svakog pojedinog postupka vrednovanja. U skladu s odredbama Pravilnika, u srednjoročnom vrednovanju usmjerili smo se na tri glavna kriterija – relevantnost, djelotvornost i učinkovitost – koji su opisani u prethodnom tekstu.

S obzirom na to da je Plan razvoja u trećoj godini provedbe, kriteriji održivosti i učinka trebali bi biti fokus vrednovanja nakon provedbe, odnosno u ex-post vrednovanju. U okviru ovog vrednovanja, ova dva kriterija razmatrana su horizontalno te nisu obrađena na isti način kao tri glavna kriterija. Ovdje su kratko opisani:

Ostali kriteriji: Učinak i održivost

Učinak, kojim se utvrđuje krajnji utjecaj provedbe akata strateškog planiranja s naglaskom na značajne pozitivne ili negativne, planirane ili neplanirane srednjoročne i dugoročne promjene (u društvu, sustavima ili normama te utjecaj na dobrobit ljudi, ljudska prava, ravnopravnost spolova i okoliš) šireg opsega od onih koji su već obuhvaćeni kriterijem učinkovitosti.

- Jesu li se pojavili neki neočekivani učinci koji su pogurali ili usporili napredak? Što je utjecalo na te neočekivane učinke?

Održivost, kojim se tijekom provedbe utvrđuje stvarna korist provedbe akata strateškog planiranja te procjenjuje vjerojatnost nastavka trajanja pozitivnih ishoda i učinaka nakon provedbe akata strateškog planiranja. Primjena kriterija uključuje ispitivanje financijskih, ekonomskih, društvenih, ekoloških i institucionalnih kapaciteta potrebnih za održavanje pozitivnih ishoda i učinaka provedbe akata strateškog planiranja.

5.3. Pretpostavke i rizici

U ovom su poglavlju identificirane određene pretpostavke i rizici koji su vezani za predmet vrednovanja te metodologiju.

Metodologija za provedbu vrednovanja dobro će funkcionirati ukoliko se ostvare sljedeće **pretpostavke**:

- ▶ Kontakt podaci svih predviđenih dionika su dostupni stručnjacima za vrednovanje;
- ▶ Sudionici u razgovorima imaju stvaran interes za sudjelovanjem u vrednovanju PRBPŽ;
- ▶ Sve potrebne informacije i dokumenti dostupni su projektnom timu;
- ▶ Postoji dovoljno vremena za provedbu svih planiranih aktivnosti uključivanja dionika.

Rezultati analize rizika predstavljeni su u tablici ispod:

Rizici	Vjerojatnost	Učinak	Mjere ublažavanja
Poteškoće u prikupljanju relevantnih dokumenata i podataka	Niska	Jak	Rano identificiranje ključnih dokumenata i kontinuirana suradnja s naručiteljem za osiguranje pravovremenog pristupa svim potrebnim informacijama.
Kašnjenje u dostavi ažuriranih podataka PRBPŽ potrebnih za srednjoročno vrednovanje	Srednja	Jak	Redovite konzultacije s Naručiteljem kako bi se unaprijed razumjela dinamika prikupljanja i objave ažuriranih podataka.
Ograničen broj sudionika u planiranim konzultacijama i intervjuima	Niska	Umjeren	Rano planiranje konzultacija, motivirajuće upute i informativni dokumenti za sudionike, te uska suradnja s regionalnim koordinatorom za poboljšanje odziva.
Nedostatak dovoljno detaljnih podataka o izvedbi projekata unutar PRBPŽ	Srednja	Umjeren	Identifikacija i komunikacija s regionalnim koordinatorom i predstavnicima Odbora za vrednovanje, uz naglasak na važnost transparentnosti i dijeljenja podataka za procjenu učinka.
Promjene u zakonodavnom okviru koje mogu utjecati na evaluaciju	Niska	Jak	Praćenje potencijalnih promjena i pravovremena prilagodba metodologije vrednovanja te informiranje dionika o mogućim promjenama koje mogu utjecati na rezultate.
Promjene u strateškim prioritetima županije koje utječu na dosljednost vrednovanja	Srednja	Jak	Kontinuirana komunikacija s naručiteljem o strateškim prioritetima kako bi se pravovremeno uskladila evaluacija s trenutnim ciljevima županije.

Tijekom srednjoročnog vrednovanja PRBPŽ, može doći do različitih ograničenja i nedostataka. Često je teško prikupiti relevantne i ažurirane podatke, što može utjecati na kvalitetu analize. Nedostatak pouzdanih informacija može ograničiti mogućnost adekvatne procjene učinkovitosti intervencija. Uz to, mjere koje se evaluiraju mogu biti kompleksne i međusobno povezane, što otežava izoliranje učinaka pojedinih intervencija na promjene u društvu. Također, ovisno o korištenim metodama, može doći do subjektivnosti u interpretaciji rezultata, što rezultira pristranim zaključcima.

Tijekom perioda evaluacije, mogu se dogoditi promjene u socioekonomskim uvjetima, političkoj klimi ili zakonodavstvu, što može utjecati na rezultate i njihovu primjenjivost. Osiguranje suradnje među različitim dionicima, uključujući županijske agencije, poslovne subjekte, organizacije civilnog društva ili lokalne zajednice, može biti izazovno, jer različiti interesi i ciljevi dionika otežavaju prikupljanje konsenzusa. Ograničeni resursi, bilo da su financijski, ljudski ili vremenski, također mogu ograničiti dubinu i opseg analize, što može rezultirati površinskim uvidima i zaključcima.

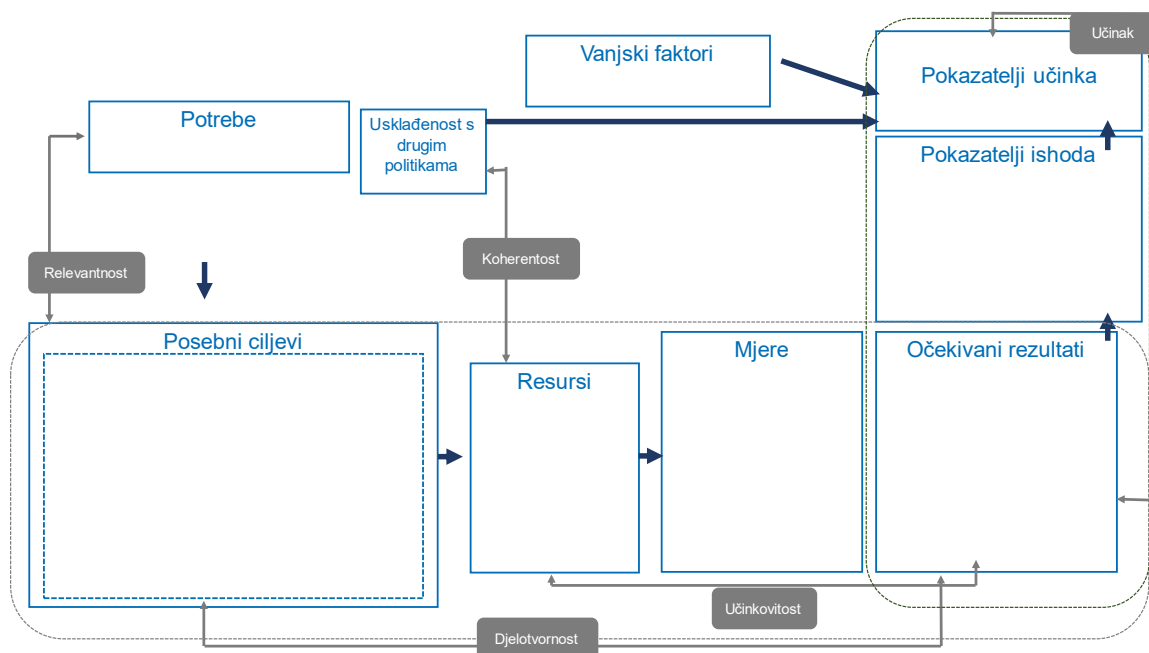
6. Nalazi

U ovom poglavlju predstavljamo sve korištene podatke te ključne nalaze srednjoročnog vrednovanja po svakome od pitanja za vrednovanje prikazanima u prethodnom poglavlju. Uz napravljenu analizu i pružanje odgovora na definirana pitanja za vrednovanje, poseban segment odnosi se na ostvarenje pokazatelja Plana razvoja.

6.1. Intervencijska logika

Prije sinteze nalaza temeljem kriterija vrednovanja odnosno pripadajućih pitanja, napravljena je **rekonstrukcija intervencijske logike strateškog dokumenta** radi provjere jasnoće povezanosti između analize stanja, SWOT analize, strateškog okvira i postignutih rezultata odnosno ciljanih vrijednosti pokazatelja.

Važnost rekonstrukcije intervencijske logike i srednjoročnog vrednovanja očituje se u povezanosti dijelova intervencijske logike s kriterijima za vrednovanje (kako je prikazano u donjoj slici):



Rekonstrukcija intervencijske logika za svaki od četiri prioriteta usmjeravala je pitanja za vrednovanje i donošenje zaključaka za kriterije vrednovanja koji su u fokusu ovog srednjoročnog vrednovanja: **relevantnost, djelotvornost i učinkovitost**. Sheme intervencijske logike za svaki prioritet nalaze se u prilogu ovom izvješću.

Plan razvoja BPŽ temelji se na detaljnoj analizi stanja koja uključuje demografske, gospodarske, socijalne i okolišne aspekte. Uočeni su ključni izazovi poput starenja stanovništva, iseljavanja, nedostatka prilika za zapošljavanje u ruralnim područjima te nedovoljno razvijena infrastruktura i

usluge. S druge strane, prepoznati su potencijali poput geografskog položaja, tradicije u metaloprerađivačkoj industriji, dostupnosti prirodnih resursa i bogate kulturne baštine

Iako je analiza stanja obuhvatila većinu područja, potencijalno je mogla biti detaljnija u određenim segmentima. Sektori poput komunalne infrastrukture i okoliša sadrže općenite opise problema (npr. gospodarenje otpadom), ali nedostaje specifičnost u pogledu rješenja i potencijala strateških projekata. Iako su obnovljivi izvori energije i energetska tranzicija prepoznati kao prilike za razvoj, analiza stanja nije pružila dovoljno konkretnih podataka o trenutnom iskorištavanju OIE, poput biomase, solarne energije ili potencijala za razvoj vjetroelektrana.

Sukladno prepoznatim potrebama i potencijalima, izrađena je i SWOT analiza koja identificira snage, slabosti, prilike i prijetnje koje oblikuju razvoj županije. Ključne snage uključuju dostupnost poduzetničke infrastrukture i prirodnih resursa, dok slabosti naglašavaju neusklađenost obrazovnog sustava s potrebama tržišta rada i nisku razinu digitalizacije. Prilike uključuju povećanu dostupnost EU fondova i potencijal za razvoj bioekonomije, dok prijetnje obuhvaćaju klimatske promjene i nepovoljnu demografsku situaciju.

SWOT analiza, iako sadrži specifičnosti, često nudi formulacije koje su generički formulirane, a mogle bi biti konkretnije prilagođene kontekstu Brodsko-posavske županije. Njihova veća konkretizacija i usmjerenost prema specifičnim sektorima i projektima značajno bi povećala korisnost analize za strateško planiranje i implementaciju.

Temeljem analize stanja i SWOT analize formuliran je strateški okvir koji se sastoji od vizije, prioriteta, posebnih ciljeva i mjera. U viziji razvoja, prepoznato je usmjerenje na poduzetništvo temeljeno na zelenoj i digitalnoj transformaciji, koje uz demografsku obnovu zauzima i centralno mjesto u prioritetima razvoja (1. Razvoj konkurentnog i inovativnog gospodarstva, 2. Demografska revitalizacija i kvaliteta života, 3. Zelena i digitalna tranzicija, 4. Jačanje konkurentnosti županije). Posebni ciljevi definirani su unutar svakog prioriteta s mjerama i intervencijama poput jačanja poduzetničke infrastrukture, poticanja digitalne tranzicije i unapređenja društvene uključenosti. Posebni ciljevi logično su usklađeni s prioritetima razvoja te se mjerama izravno doprinosi njihovoj integraciji.

Završno, Plan uključuje jasno definirane pokazatelje uspješnosti preuzete iz biblioteke pokazatelja s nacionalne razine, poput stope zaposlenosti, rasta bruto domaćeg proizvoda (BDP), povećanja udjela obnovljivih izvora energije i broja novootvorenih poduzeća. Istovremeno, neki pokazatelji ne čine se adekvatnima niti se mogu uspješno mjeriti temeljem dostupnih podataka pa je potrebno ili osmisliti novu metodologiju i podatke ili promijeniti pokazatelje i izaći izvan onih dostupnih u sklopu biblioteke (*vidi poglavlje 6.3. oko pokazatelja*)

U kontekstu analize i rekonstrukcije logike strateškog planiranja, mogu se dati sljedeći zaključci:

- Potrebno je koristiti redovne sektorske analize (npr. Izvješće o poduzetnicima na županijskoj razini, sektorske publikacije DZS-a, analize upravnih tijela prilikom izrade godišnjih planova i dr.) kao dopuna i praćenje analize stanja;

- Temeljem novih uvida voditi računa o specifičnosti i ažuriranju SWOT analize, naročito u kontekstu prilika i prijetnji koje dolaze izvana;
- Jačanje pokazatelja koji odražavaju stvarni napredak, te sustavnije praćenje i vrednovanje rezultata kako bi se osigurala pravovremena prilagodba mjera i ciljeva.

U tom kontekstu, zaključak je da je slijeđena piramidalna struktura odnosno da postoji jasna poveznica između baze – potreba i potencijala, sredine – mjera i posebnih ciljeva te finalno vrha piramide – vizije i doprinosa NRS-u. Rekonstruirana intervencijska logika pokazuje jasnu povezanost između analize stanja, strateškog okvira i implementacije, ali ističe i prostor za unapređenje kako bi se osiguralo postizanje planiranih rezultata.

6.2 Odgovori na evaluacijska pitanja

U nastavku su prikazani odgovori na ranije navedena evaluacijska pitanja na način da pokrivaju sve prioritete, te naglašavaju zapažene aktivnosti/programe/projekte u određenim mjerama koje se posebno ističu u kontekstu pojedinom kriterija.

Kriterij vrednovanja 1: Relevantnost

Ključno pitanje: Koliko su prioriteti i posebni ciljevi PRBPŽ ostali relevantni tijekom provedbenog razdoblja u odnosu na potrebe zajednice?

- Postoji li još uvijek potreba za mjerama na području obuhvaćenom PRBPŽ? Kako je potreba usklađena s promjenama u tehnologiji, društvu ili okolišu?

Ako se sagleda strateški okvir i intervencijska logika, bez ulaženja u značajniju analizu trenutnog stanja na prostoru županije, , može se zaključiti da i dalje postoji jasna i trajna potreba za mjerama obuhvaćenima Planom razvoja Brodsko-posavske županije (PRBPŽ). Navedeno je naročito vidljivo u kontekstu gospodarskog razvoja, koji ostaje ključni pokretač općeg napretka te su samim time mjere usmjerene njegovom daljnjem razvoju kontinuirano nužne. Fokus na gospodarstvo i dalje je prioritet jer utječe na razvoj u svim sferama, od zapošljavanja do obrazovanja i infrastrukture. Razvoj istraživanja i razvoja neophodan je kako bi se povećao izvozni kapacitet i integrirale nove tehnologije s tradicionalnom proizvodnjom. U tom smislu, bioekonomija (i poljoprivreda u širem smislu) se i dalje ističe kao područje iznimnog potencijala, s pripadajućim ulaganjima u infrastrukturu i povezane sektore te su mjere/aktivnosti njenog razvoja i dalje aktualne, uz ostale gospodarske sektore koji su ispravno detektirani kao oni s najvećim potencijalom i važnim tradicijskim značajem (metalo prerađivačka te drvna industrija).

Osim toga, unapređenje poduzetničke klime i infrastrukture i dalje je prepoznato kao nužno za stvaranje dodatnih prilika te održavanje „živahnog“ gospodarskog okruženja. Razni projekti, poput inkubatora i poduzetničkih zona, prilagođavaju se lokalnim mogućnostima i komparativnim prednostima kako bi se stvorili "dragulji gospodarstva" unutar županije. Privlačenje investicija također ostaje trajna potreba, pri čemu su poduzetničke zone ključan korak u tom smjeru.

Podrška poduzetnicima sve se više razvija kroz izravne potpore, koje su zabilježile značajan rast iz proračuna te predstavljaju glavnu mjeru ulaganja u gospodarstvo. Suradnja s gospodarstvenicima

omogućuje pružanje ciljanih potpora, dok informatizacija i digitalizacija poslovanja dodatno podupiru konkurentnost lokalnih poduzeća. Povećanje zaposlenosti i dalje je ključan cilj, iako županija bilježi gotovo punu zaposlenost, (stopa nezaposlenosti se smanjila, ali je i dalje nešto viša od državnog prosjeka od 4,7%) pa je fokus više na jačanju plaća i uvjeta rada kako bi se privukli i zadržali radnici.

Obrazovanje i zapošljavanje usko su povezani, pri čemu ulaganja u znanost i obrazovanje imaju ključnu ulogu u stvaranju zanimanja koja su potrebna lokalnom gospodarstvu. Dualno obrazovanje i prakse u suradnji s gospodarstvom dobro su razvijeni, a Sveučilište u Slavonskom Brodu ima važnu ulogu u obrazovanju i osiguravanju kvalificiranog kadra. Nužno je nastaviti ulagati u obrazovnu infrastrukturu i profesionalni razvoj nastavnog osoblja kako bi se obrazovni sustav prilagodio brzim promjenama na tržištu rada.

Turizam nije ključna poluga u razvoju i prioritetima županije, no prepoznat je kao dodatni faktor jačanja gospodarstva i revitalizacije prirodne i kulturne baštine. Iako je uslužni sektor sekundaran, postoje naponi da se turizam poveže s očuvanjem baštine i održivim razvojem te se u njega i dalje ispravno ulaže kroz razne projekte.

Tehnologija je već uključena u postojeće mjere, a široka primjena IT tehnologija omogućuje modernizaciju različitih sektora. Klimatske promjene prepoznate su kao realnost, a fleksibilnost u pripremi projekata i provedbi mjera ključna je za prilagodbu novim uvjetima. Iako nije uvijek eksplicitno izražena u mjerama, obveza poštivanja načela DNSH (ne nanosi značajnu štetu) prisutna je u svim projektima.

Iseljavanje mladih ostaje izazov, iako manje izražen nego ranije zbog smanjenog broja mladih koji bi mogli emigrirati. Sveučilište u Slavonskom Brodu djelomično je mitigiralo problem odlaska mladih radi obrazovanja, no migracije prema većim gradovima i dalje su prisutne. Negativan migracijski saldo županije zahtijeva dodatne napore za privlačenje i zadržavanje mladih obitelji. Važno je istaknuti da u ukupnom broju doseljenih i odseljenih osoba je znatan udio stranaca u okviru izdanih dozvola za boravak i rad. Ukupan broj osoba doseljenih iz inozemstva uključuje također i raseljene osobe iz Ukrajine kojima je odobrena privremena zaštita u Republici Hrvatskoj. Navedeno predstavlja nove okolnosti koje nisu bile poznate tijekom izrade plana.

Zdravstvena i socijalna skrb ostaju aktualne teme. Iako je zbog reformi zdravstva i socijalne skrbi, središnji sustav centraliziran i trenutno manje pod upravom županije i dalje su aktualni kapitalni projekti s ciljem jačanja kvalitete zdravstvenih i socijalnih usluga u cijeloj županiji i šire (npr. susjedna Bosna i Hercegovina također gravitira prema Slavonskom Brodu i Novoj Gradišci). Posebni ciljevi i mjere Plana razvoja županije ostaju relevantni, ali zahtijevaju prilagodbu pokazatelja ishoda i prioriteta zbog promjena u zakonodavstvu i organizaciji sektora. U sljedećem periodu, fokus treba biti na osiguravanju financiranja, razvoju inovativnih socijalnih usluga te jačanju kapaciteta za praćenje učinka mjera.

Ulaganja u energetska učinkovitost prepoznata su kao osnovni mehanizam za smanjenje ugljičnog otiska i troškova, osobito u javnim institucijama. Kultura je također važan segment, te se financira putem programa javnih potreba u kulturi i brigom za ustanove pod županijskom upravom, dok općine i gradovi preuzimaju odgovornost za vlastite projekte te tako doprinose bogatstvu kulturne ponude županije.

Zaključno, mjere Plana razvoja BPŽ (za sva 4 prioriteta) i dalje su relevantne, usklađene s promjenama u tehnologiji, društvu i okolišu te potrebama lokalnih zajednica. Iako su određene prilagodbe potrebne (kako

je prikazano u odgovoru na iduće pitanje), osnovna struktura i prioriteti Plana pružaju stabilan temelj za daljnji razvoj županije.

► **Jesu li se uvjeti značajno promijenili na način da je potrebno prilagoditi mjere ili posebne ciljeve?**

Ukupno gledajući, uvjeti se nisu značajno promijenili te nema značajne potrebe za prilagodbom prioriteta, posebnih ciljeva ili mjera PRBPŽ osim u sektorima zdravstva i socijalne skrbi zbog reformi promjena nadležnosti. Okvir i mjere su postavljeni dovoljno široko da obuhvate sve ključne razvojne potrebe. Ipak, globalne promjene, poput inflatornih pritisaka, energetske krize i ratne nesigurnosti, imale su određen utjecaj na lokalnu razinu. Te promjene uzrokovale su povećanje troškova provedbe i potrebu za boljom fleksibilnošću mjera, no temeljni posebni ciljevi i mjere ostaju relevantni.

Mjere i posebni ciljevi definirani su u suradnji sa stručnjacima i dovoljno su aktualni da odgovore na lokalne izazove. Iako su neke mjere podijeljene prema posebnim ciljevima (npr. Obrazovanje i gospodarstvo), njihova fragmentacija nije izazvala značajne probleme u provedbi.

Ipak, postoje određena područja razvoja koja su doživjela veće, prije svega regulatorne izmjene, pa je potencijalno potrebno napraviti određene manje izmjene u pogledu nadležnosti odnosno upravljanja mjerama i posebnim ciljevima. Tu su prije svega reforme u zdravstvu i socijalnoj skrbi koje su značajno izmijenile uvjete provedbe određenih mjera. Centri za socijalnu skrb više nisu pod ingerencijom Županije, već Ministarstva, što je promijenilo dinamiku planiranja i provedbe. U procesu je spajanje Domova zdravlja Nova Gradiška i Slavonski Brod koje će donijeti promjene u organizaciji zdravstvene skrbi, iako primarna zdravstvena zaštita ostaje stabilna. Reforma zdravstva također je ograničila mogućnost praćenja nekih mjera, što zahtijeva prilagodbu pokazatelja kako bi se uskladili s aktualnim uvjetima i zakonodavnim promjenama (vidi poglavlje 6.3. oko pokazatelja). Nadalje, u području socijalne skrbi, plan razvoja treba uskladiti s nadolazećim socijalnim planom koji će biti izrađen, jer se fokus sve više prebacuje na vaninstitucionalne programe poput pomoći u kući, dnevnih boravaka za starije osobe, što možda nije dovoljno izraženo u pojedinim mjerama..

Također, segment gospodarenja otpadom doživio je velike promjene, osobito u kontekstu širenja projekta Šagulje na druge županije i uvođenja faznog pristupa u njegov razvoj. Iako plan adekvatno adresira ovaj segment, potrebna je veća razina fleksibilnosti kako bi se omogućile brže prilagodbe tijekom provedbe.

Zaključno, iako se osnovni posebni ciljevi i mjere ne moraju značajno mijenjati, manja prilagodba pokazatelja ishoda (prije svega pokazatelji vezani uz socijalnu skrb (naglasak na izvaninstitucionalne oblike) i zdravstvo (vezanu uz nadležnost i prioritete ulaganja), te fleksibilnosti u provedbi može osigurati bolje odgovaranje na nove izazove i promjene u društvu, tehnologiji i okolini.

► **Koje su kvantitativne i kvalitativne promjene zabilježene u ciljnim sektorima (npr. zapošljavanje, gospodarstvo, obrazovanje)? Jesu li te promjene u skladu s očekivanjima?**

Na temelju dostavljenih izvješća o provedbi Plana razvoja Brodsko-posavske županije kao i provedenog istraživanja, vidljive su značajne (pozitivne) kvantitativne i kvalitativne promjene u ciljnim sektorima poput gospodarstva, zapošljavanja, obrazovanja, kulture i održivog razvoja.

U gospodarstvu su zabilježeni pozitivni trendovi u većini pokazatelja na razini županije. Evidentiran je rast prihoda, plaća, izvoznog suficita i zaposlenosti, što ukazuje na stabilnost i jačanje lokalnog gospodarstva. Povećanje kvalitete poslovanja očituje se u većoj orijentiranosti na izvoz, izgradnji stabilnih partnerstava te rastu orijentacije na inovacije. Porast izdvajanja za gospodarstvo iz županijskog proračuna dodatno je podržao ovaj rast i ulaganja, što se očituje i u udjelu malih i srednjih poduzeća koji je stabilan, na visokoj razini od 99,8% ukupnog broja poduzeća, uz realizaciju projekata koji potiču poduzetničku aktivnost. Razvijeni su inovacijski inkubatori poput InnoBROD-a, a poslovne zone modernizirane su infrastrukturnim ulaganjima. Iako su podaci o inovacijskim proizvodima i prodaji inovacija na razini županije nedostupni, uspostavljena infrastruktura osigurava temelj za buduće inovacije.

U području zapošljavanja i tržišta rada zabilježen je porast radno aktivnog stanovništva s 50.964 na 53.231 osobe u razdoblju od 2020. do 2023. godine, što predstavlja rast od 4,45%. Istovremeno, stopa registrirane nezaposlenosti smanjena je s 13,8% na 10,7%. Uz kvantitativni napredak, kvalitativne promjene uključuju provedbu programa poput "Zaželi", koji su zaposlili žene iz ranjivih skupina za pružanje podrške starijim osobama, čime je doprineseno društvenoj uključenosti i poboljšanju kvalitete života. Također, treba istaknuti i uspjeh mjere samozapošljavanja koja je imala značajan utjecaj. Od 2021. do 2024. godine podržano je 880 ugovora za samozapošljavanje, pri čemu 70% korisnika nastavlja s radom nakon završetka potpore. Ovi rezultati u skladu su s očekivanjima i ukazuju na učinkovitu primjenu mjera.

U odgoju i obrazovanju zabilježen je značajan napredak, posebno u infrastrukturnim ulaganjima (uključujući izgradnju novih i rekonstrukciju postojećih škola i vrtića) i razvoju novih obrazovnih programa. Dodijeljene su stipendije za učenike i studente, osobito za deficitarna zanimanja, čime se osigurava potpora mladima u obrazovanju. Proces uvođenja jednosmjenskog rada u školama je u tijeku, dok su dva regionalna centra kompetencija u strukovnom obrazovanju jamac kvalitete i prilagodbe obrazovanja potrebama tržišta rada. Suradnja s gospodarstvom rezultirala je razvojem novih obrazovnih programa, a velika ulaganja u obrazovnu infrastrukturu, poput izgradnje novih dvorana i obnove škola, dodatno jačaju sektor. Sveučilište u Slavonskom Brodu brzo se razvija, širi svoje programe i ulaže u širenje kapaciteta, pri čemu je kupljeno zemljište za daljnji razvoj inovacija (RTICS) koje osigurava preduvjete za daljnji infrastrukturni razvoj.

U sektoru zdravstva i socijalne skrbi primjetni su pozitivni pomaci u obnovi infrastrukture i uvođenju novih usluga. Energetska obnova zdravstvenih ustanova gotovo je u potpunosti završena. Pri kraju je izgradnja heliodroma u Slavonskom Brodu kao strateška točka za hitne medicinske intervencije i dio nacionalnog projekta uvođenja hitne helikopterske medicinske službe u Hrvatskoj, a opremljene su pedijatrijske i ordinacije obiteljske medicine. Projekti poput „Zaželi“ i „OdvaŽENA“ značajno su unaprijedili kvalitetu života starijih osoba i žena, dok inovativne usluge poput „Senior Club“ potiču socijalnu uključenost starijih osoba. Ove promjene su u skladu s očekivanjima, s naglaskom na daljnje ulaganje u primarnu zdravstvenu zaštitu i vaninstitucionalne socijalne programe.

Kada je riječ o kulturi i turizmu, provedeni su značajni projekti za valorizaciju prirodne i kulturne baštine, poput izgradnje adrenalinskog parka i uređenja turističkih staza, čime se dodatno potiče razvoj održivog turizma.

U segmentu održivog razvoja i energije, iako svi podaci nisu dostupni, značajna sredstva uložena su u projekte energetske učinkovitosti i obnovljivih izvora energije. Ovi projekti postavljaju temelje za zelenu i digitalnu tranziciju, usklađujući županiju s europskim trendovima održivog razvoja.

Dodatno, provedeni su ključni projekti u razvoju infrastrukture i modernizaciji upravljanja. Izrađena je projektno-tehnička dokumentacija projekta „Brod 2“/, čijim će završetkom biti proširena vodovodna i kanalizacijska mreža u urbanom i ruralnom području. Proširenje širokopojasnog interneta omogućilo je bolju povezanost i nove gospodarske prilike. Uvođenje naprednih informacijskih sustava, poput e-dozvola i e-planova, donijelo je veću transparentnost i učinkovitost u prostornom planiranju. Kvalitativni i kvantitativni pomaci u sektoru infrastrukture i upravljanja u skladu su s očekivanjima, dok nove inicijative obećavaju daljnji napredak.

Zaključno, promjene u ciljanim sektorima općenito su u skladu s očekivanjima iz Plana razvoja BPŽ. Iako su globalni izazovi, poput inflacije i poremećaja u opskrbi, djelomično usporili realizaciju nekih ciljeva, zabilježena su značajna poboljšanja u zapošljavanju, obrazovanju, poduzetništvu i infrastrukturi.

Kriterij vrednovanja 2: Djelotvornost (postizanje rezultata)

Ključno pitanje: Koliko su djelotvorne bile mjere i indikativne aktivnosti/projekti za postizanje posebnih ciljeva i ciljanih pokazatelja ishoda PRBPŽ?

► U kojoj mjeri su planirane mjere i aktivnosti iz PRBPŽ postigle očekivane rezultate? Koliko su ti rezultati doprinijeli posebnim ciljevima postavljenim u planu?

▷ Prioritet 1. Razvoj konkurentnog i inovativnog gospodarstva te rast zaposlenosti i stope obrazovanja

Uzevši u obzir da je osnovni cilj prvog prioriteta u području gospodarstva, definiran u Planu razvoja pod opisom prioriteta, jačanje poduzetničke klime, te razvoj industrijskih zona uz izdašniji subvencioniranje, uvidom u provedbu mjera odnosno pripadajućih projekata (poput „Izgradnja poslovne zone u Vrpolju“, „Izgradnja infrastrukture u Zoni malog gospodarstva Općine Sibinje“, „Izgradnja poljoprivredno-poduzetničkog inkubatora u Cerniku“, „Izgradnja poslovne zone Vašarište u Vrpolju“, „Izgradnja infrastrukture u poslovno-gospodarskoj zoni Davor“), zaključak je da se projektima uvelike postiglo očekivane rezultate. Dodatno, može se istaknuti i „Inovacijski inkubator InnoBROD“ kojim je izgrađena i opremljena prostorna i tehnička infrastruktura te uspostavljena efikasna organizacijska struktura u Gospodarskoj zoni Bjeliš, a koja je dijelom već i popunjena tvrtkama (njih 15). Uz to, svakako treba istaknuti i projekt „Centar kompetencija za napredno inženjerstvo Nova Gradiška“ koji je uvelike doprinio unapređenju gospodarskog razvoja i poslovne konkurentnosti uspostavom IRI infrastrukture (istraživanje – razvoj – inovacije) te povećanim ulaganjem u razvoj novih proizvoda i usluga temeljenim na IRI aktivnostima. Pomak je vidljiv i u provedbi strateškog projekta RTICS - regionalne inovacijske infrastrukture za potporu jačanju konkurentnosti i intenzivnom razvoju poduzeća, za kojeg je izrađena projektno tehnička dokumentacija te se krenulo u pregovore oko potencijalnih izvora financiranja investicijske faze. Kvaliteta provedbe očituje se i u osnovnim gospodarskim pokazateljima na razini županije koji svjedoče o rastu: u odnosu na 2022. godinu, poduzetnici Brodsko-posavske županije 2023. godine povećali su broj radnika za 7,7%, povećali ukupne prihode za 13,2%, povećali ukupne rashode za 12,5%, povećali dobit

razdoblja za čak 20,5%, a neto dobit povećana je za 21,7%. Trgovinski saldo također je rastao 24,3% 2023. godine u odnosu na godinu ranije, s udjelom u RH od preko 12%. Prema pokazateljima FINA-e, u usporedbi s drugim županijama, BPŽ se nalazi u donjem dijelu ranga: zauzima 17. mjesto rang liste svih županija prema broju poduzetnika, 12. mjesto prema broju radnika, 13. mjesto prema ukupnim prihodima, 15. mjesto prema dobiti razdoblja, 17. mjesto prema gubitku razdoblja, 14. mjesto prema ostvarenoj neto dobiti/gubitku, 17. mjesto prema produktivnosti (prihod po radniku), 13. mjesto prema produktivnosti rada.²

Široko postavljeni prvi prioritet uključuje i posebne ciljeve boljeg usklađivanja obrazovnog sustava i potreba tržišta rada te unapređenje kvalitete sustava odgoja i obrazovanja kroz nove obrazovne programe i novu infrastrukturu. Provedbom ciljanih intervjuja i fokus grupe, te uvidom u dostupnu dokumentaciju, može se utvrditi da je provedba ovih mjera u punom zamahu i da se uvelike doprinosi posebnim ciljevima među kojima je jedan i osiguravanje preduvjeta za jednosmjensku nastavu. U tom kontekstu, postupak prilagodbe/izmjene idejnih rješenja/glavnih projekata za prilagodbu osnovnih škola (14 škola) za jednosmjensku nastavu je započeo tijekom 2023. godine od kojih neke kreću u realizaciju financiranjem iz NPOO-a. Očekuje se kako će do kraja 2025. godine svi objekti biti u fazi realizacije.

U dijelu izazova nedovoljno razvijene turističke ponude i infrastrukture te dodatne valorizacije prirodne i kulturne baštine, aktivnosti koje su ostvarene manjeg su obima u odnosu na druge ciljeve ovog prioriteta, iako su neki projekti realizirani (primjerice realizirana 4 projekta u sektoru turizma, u suradnji i putem Turističke zajednice BPŽ). Uz to treba istaknuti i velike napore i sredstva u obnovi Tvrđave Brod, kao i pripremu projekta Botaničkog vrta na istoj lokaciji, kao kapitalnog projekta usmjerenog prema zelenoj tranziciji ali i stvaranju dodatne turističke i prirodne atrakcije. Treba istaknuti kako je kontinentalni turizam u porastu, pa tako i u Brodsko-posavskoj županiji - tijekom 2023. godine zabilježeno je 81.548 noćenja što ukazuje na rast od 26,56% u odnosu na rekordnu 2019. godinu., odnosno premašena je ciljna vrijednost pokazatelja za 11,56%.

► Prioritet 2. Demografska revitalizacija, kvalitetan život i sigurnost za stabilan razvoj

Ovim prioritetom adresiran je jedan od problema od vitalne važnosti – demografija. U odnosu na razdoblje kada je Plan pripreman, te s podacima o iseljavanju kojima se raspolagalo (od 2015 – 2019), jasan je bio cilj i razlog uvrštavanja ovog prioriteta. U međuvremenu problem nije nestao, ali istovremeno nije niti značajno narastao – gledajući statistiku, indeks pada broja stanovnika na području županije se smanjuje. Tako je za 2023. godinu saldo migracije s inozemstvom čak pozitivan (656), ali to ukazuje na drugu vrstu izazova koja je prisutna i u drugim županijama – većina odseljenog stanovništva su hrvatski državljani, dok je većina doseljenog stanovništva strani državljani, što dugoročno može imati implikacije na društvenu koheziju i treba biti uzeto u obzir. Također, starosna struktura stanovništva je i dalje nepogodna, s rastom prosječne starosti na području županije.

Demografske mjere provode se standardnom dinamikom, te su u nekim dijelovima županije značajne (npr. Grad Slavonski Brod), ali se svode na potpore za novorođenčad te financijske pomoći za rješavanje stambenog pitanja mladih obitelji (što je istaknuto od strane Savjeta mladih kao tekući problem). Sve to

² Analiza financijskih rezultata poslovanja poduzetnika Brodsko-posavske županije u 2023. godini, dostupno na https://bpz.hr/images/dokumenti/sjednice/2024_24/3.pdf

naravno pozitivno utječe na demografske prilike, ali bi potencijalno bilo dobro razmisliti o novim i inovativnijim mjerama za postizanje posebnog cilja – primjerice pilot projekt poslijepodnevnog rada vrtića u Slavonskom Brodu je dobar primjer razmišljanja izvan standardnih okvira.

U području zdravstva i socijalne skrbi vidljiva su značajna ulaganja - premašena je ciljna vrijednost pokazatelja ishoda, koja pokazuje rast ulaganja u području od 25,98%, što je 15,98% više u odnosu na ciljnu vrijednost pokazatelja ishoda od 10%, koja je planirana na razini od 7 godina. To je svakako doprinijelo poboljšanju dostupnosti i kvalitete zdravstvenih i socijalnih usluga putem unapređenja i modernizacije sustava zdravstvene zaštite i sustava socijalne skrbi – primjerice izgrađena je pedijatrija (u Domu zdravlja Slavonski Brod) te su opremljene ordinacije dječje i obiteljske medicine). Ipak, određeni kapitalni projekti (primjerice CEHIM - centralni hitni prijem i intervencijska medicina u području zdravstva, Dogradnja Doma za starije osobe u Slavonskom Brodu“ „Izgradnja Doma za starije osobe u Novoj Kapeli“ kao planirani županijski projekti, a „Izgradnja gradskog Doma za starije osobe,“ kao planirani projekt Grada SB-a) tek trebaju krenuti u realizaciju te će se njima značajno podići kvaliteta usluge na razini županije. Promjenama u nadležnosti sustava zdravstva i socijalne skrbi, dolazi do problema praćenja pokazatelja i kapitalnih ulaganja koja su sad pod ingerencijom centralne države.

► Prioritet 3. Zelena i digitalna tranzicija gospodarstva i društva

Zelena i digitalna tranzicija društva kompleksna je tema koja uključuje niz faktora koje je teško često kvantificirati, jer se takva tranzicija odnosi zapravo na djelomičnu promjenu paradigme razvoja. U tom kontekstu, poticanje digitalizacije i dekarbonizacije gospodarskog sektora također je teško mjerljiv, ali može bit iskazan kroz ulaganja u nove tehnologije prijavom na adekvatne pozive.

Fokus u ovom prioritetu zasigurno je na razvoj bioekonomije odnosno „poljoprivrede dodane vrijednosti“. Tako je najveći projekt Centar strukovne izvrsnosti u bioekonomiji dobio svoju projektno tehničku dokumentaciju, te se aktivno radi na pronalasku izvora financiranja investicijske faze same izgradnje i opremanja. Tu je i Regionalni centar za biotehnološka istraživanja i razvoj Brodsko-posavske županije koji je i dalje aktivan i izrazito vrijedan resurs u razvoju novih tehnologija u poljoprivredi. Srednja poljoprivredna škola, kao centar kompetencija, treba biti dodatno opremljena, ali je svakako osigurač daljnjeg razvoja i kvalitetnog znanja te programa.

Mladi poljoprivrednici, obrazovani i inovativni, sve češće koriste svoje obiteljska poljoprivredna gospodarstva (OPG) kao platforme za testiranje novih pristupa u poljoprivredi. Njihovi sitni posjedi kompenziraju se intenzivnim proizvodnjama i aktivnostima koje generiraju visok prihod, poput proizvodnje sjemena i povrća te primjene sustava navodnjavanja. Primjenom naprednih metoda, poput navodnjavanja i optimizacije uzgoja, omogućuje se postizanje dvije žetve godišnje na istom zemljišnom *aeralu*. Poseban primjer inovativnog pristupa je sustav navodnjavanja u Davoru, koji je u 2024. godini ušao u svoju prvu komercijalnu fazu djelovanja. Ovaj sustav obuhvaća 326 hektara, a mladi poljoprivrednici pokazali su velik interes za priključenje, što potvrđuje uspjeh projekta. Intencija je da se kroz ovakve inicijative motiviraju mladi ljudi na bavljenje poljoprivredom, čime se doprinosi povećanju samodostatnosti u proizvodnji povrća i produljenju prisutnosti domaćih proizvoda na tržištu.. Ovakvi projekti predstavljaju ključan korak prema održivijem i konkurentnijem poljoprivrednom sektoru, osnovnom cilju razvoja županije.

Energetska učinkovitost je također uzela zamah, te županija koristi sve dostupne izvore financiranja za tu svrhu kojih je u razdoblju provedbe Plana razvoja bilo mnogo – ulagana su značajna sredstva u energetska

obnovu škola, vrtića, domova za starije, zdravstvene i druge javne infrastrukture. Obnovljivi izvori također su bitna stavka u provedbi koja značajno doprinosi posebnim ciljevima i čiji rezultati su vidljivi - tijekom 2023. godine ostvarena vrijednost pokazatelja ishoda Udio obnovljive energije u bruto finalnoj potrošnji energije iznosi 23,69%, što je 7,82% više u odnosu na početnu vrijednost, koja je u referentnoj 2020. godini iznosila 15,87%. Ovim tempom i intenzitetom ulaganja, velika je vjerojatnost da će se do kraja provedbe postići ciljana vrijednost za ovaj prioritet.

Razvoj komunalne, prometne i društvene infrastrukture uvijek je značajno pitanje koje zahtijeva stalna projekte i rad na održavanju i unapređenju sustava. Ulaganja u projekte poput širenja vodovodne mreže, biciklističkih staza i energetske obnove javnih objekata značajno su doprinijela lokalnom razvoju. Međutim, ključni izazovi uključuju i dalje sanaciju postojeće vodovodne mreže i proširenje nove vodovodne mreže (uz projekt na području grada Slavonskog Broda koji traje do kraja 2025. godine), visok kamionski promet i prekogranično zagađenje, kao i potrebu za kontinuiranom edukacijom građana o razvrstavanju otpada i korištenju digitalnih platformi. U dijelu širokopojasnog interneta, kao važne stavke razvoja i posrednog rasta BDP-a, odabran je investicijski model na temelju kojeg odgovornost za projektiranje, izgradnju i operativni rad mreže preuzima operator, pri čemu izgrađena mreža ostaje u vlasništvu tog operatora, što predstavlja optimalan model uzevši u obzir visoka početna ulaganja. Preporuča se daljnje unapređenje prometnog planiranja i realizacije komunalnih projekata koji uvelike ovise i o državnim tvrtkama te dodatno uključivanje lokalnih komunalnih poduzeća u održavanje i implementaciju mjera.

Ukupno gledajući, posebni ciljevi podizanja kvalitete poljoprivrednih proizvoda i razvoja lokalnog tržišta kao i porast energetske učinkovitosti i OIE značajno su ostvareni uz potrebu kontinuiranog rada za daljnji razvoj. Pokazatelji koji bi mjerili inovativnost poduzeća kao i ulaganja odnosno razvoj prometne i društvene infrastrukture nisu kvalitetno koncipirani te je praćenje razvoja u tom kontekstu onemogućeno.

► Prioritet 4. Jačanje konkurentnosti županije i razvoj potpomognutih područja

U području jačanja upravljanja razvojem, osigurana je bolja suradnja među dionicima i provedene su edukacije za povećanje stručnosti djelatnika u javnoj upravi, čime se podupire pružanje kvalitetnijih usluga građanima ali i povećani kapaciteti privlačenja sredstava iz EU fondova te pripreme projekata, što je vidljivo u ukupnom iznosu projekata za sufinanciranje koji su svake godine veći. Aktivnosti za jačanje otpornosti na okolišne izazove unaprijedile su sustav zaštite od elementarnih nepogoda i povećale svijest o klimatskim promjenama – iako nije naveden unutar ove mjere, važno je naglasiti izradu projektno tehničke dokumentacije za projekt „Simulacijsko-edukacijski centar za upravljanje rizicima od katastrofa radi jačanja kapaciteta za prilagodbu klimatskim promjenama (SIMED)“ koji čeka daljnju realizaciju. Rezultati mjera izravno su doprinijeli postizanju strateških ciljeva jačanju kapaciteta za upravljanje razvojem.

► Hoće li posebni ciljevi zadani do kraja provedbe biti ostvareni (praćenjem napretka u ispunjenju pokazatelja)?

Nedostupnost i neusklađenost određenih podataka što je vidljivo iz dostavljenih izvještaja o provedbi (vidi poglavlje 6.3. oko indikatora) otežavaju preciznu procjenu napretka, što predstavlja značajan izazov u vrednovanju uspješnosti mjera. Ipak, razvoj je primjetan u gotovo svim sektorima društva odnosno svim posebnim ciljevima.

U određenim sektorima razvoj je nešto sporiji ili se razvoj adekvatno ne prati pa je upitno postizanje ciljeva do kraja trajanja razdoblja iako se ne može zaključiti da se ciljane vrijednosti pokazatelja neće postići:

- Mjera 8.2. Poticanje informatizacije i digitalizacije poslovanja
- Mjera 8.3. Poticanje društveno odgovornog poslovanja
- Mjera 13.1. Poticanje intervencija u potpomognutim područjima
- Mjera 14.2. Jačanje otpornosti na klimatske promjene

U nekim drugim segmentima, ostvarenje posebnih ciljeva uvelike ovisi i o financiranju investicijskih faza projekata ili određeni kapitalni projekti zaostaju u provedbi pa je potrebno posebno pratiti postignuća do kraja razdoblja provedbe:

- Mjera 11.1. Ulaganje u sustave vodovoda i odvodnje te pročišćavanja otpadnih voda – projekt Brod 2
- Mjera 11.2. Razvoj cirkularnog gospodarstva i održivo gospodarenje otpadom – projekt RCO Šagulje

Iako je za velik dio projekata u navedenim sektorima pripremljena projektno-tehnička dokumentacija, mnogi od njih predstavljaju kapitalne investicije koje županija ne može samostalno financirati. Ključno je osigurati dodatne izvore financiranja, prvenstveno iz EU fondova, gdje se potencijalni nastavak razvojnog sporazuma Slavonija, Baranja i Srijem ističe kao velika prilika za daljnji razvoj i realizaciju posebnih ciljeva i kapitalnih projekata Plana razvoja. Uspjeh će stoga ovisiti o mobilizaciji ovih resursa i kontinuitetu podrške na višim razinama upravljanja.

Iako nije moguće sa sigurnošću zaključiti hoće li svi posebni ciljevi definirani Planom razvoja Brodsko-posavske županije biti u potpunosti ostvareni, provedba planiranih mjera i aktivnosti uvelike doprinosi ostvarenju vizije županije. Ovaj proces društvenog razvoja, iako složen i suočen s izazovima, kontinuirano gradi temelje za budućnost u skladu s ambicioznim posebnim ciljevima definiranim vizijom razvoja.

Kriterij vrednovanja 3: Učinkovitost

Ključno pitanje: • Koliko su resursi (financijski, ljudski, materijalni) korišteni učinkovito za postizanje promjena definiranih u PRBPŽ?

- Kako su troškovi i koristi podijeljeni među različitim dionicima?

Resursi (financijski, ljudski i materijalni) korišteni su uglavnom učinkovito za postizanje promjena definiranih u Planu razvoja Brodsko-posavske županije (PRBPŽ), ali uz određene izazove i mogućnosti za poboljšanje. Financijski resursi značajno su usmjereni na ključne mjere, uključujući energetske obnove, razvoj poduzetničkih zona, zapošljavanje i infrastrukturne projekte. Programi poput „Zaželi“ pokazali su iznimnu učinkovitost jer su uz relativno male troškove ostvarili značajne društvene promjene, posebno u zapošljavanju žena iz ranjivih skupina. Međutim, inflacija i rast cijena građevinskih radova doveli su do povećanja troškova nekih infrastrukturnih projekata, što je stvorilo pritisak na planirane budžete.

Ljudski resursi unutar lokalne uprave pokazali su sposobnost za implementaciju složenih projekata, ali ograničeni kapaciteti i neravnomjerna raspodjela edukacija među općinama i gradovima ostali su izazov. Materijalni resursi, poput ulaganja u digitalne alate i tehnologije, omogućili su povećanje učinkovitosti, no

potencijali obnovljivih izvora energije (poput biomase i solarne energije) još uvijek nisu dovoljno iskorišteni, što ukazuje na potrebu za boljim strateškim upravljanjem.

- Jesu li troškovi provedbe bili u skladu s očekivanjima? Ako ne, što je dovelo do tih razlika?

Troškovi i koristi mjera nisu uvijek ravnomjerno raspodijeljeni među dionicima. Javni sektor snosi glavni financijski teret kroz lokalne, nacionalne i EU fondove, dok koristi najviše dolaze do građana kroz poboljšanu infrastrukturu, zapošljavanje i dostupnost novih usluga. Privatni sektor profitirao je kroz poticanje poduzetničkih aktivnosti i razvoj poslovnih zona, iako neka manja poduzeća nisu imala jednak pristup resursima ili informacijama. Ruralna područja često su manje pokrivena programima, što ukazuje na potrebu za uravnoteženijom implementacijom mjera.

Iako su troškovi provedbe u većini slučajeva bili u skladu s očekivanjima, inflacija i energetska kriza uzrokovale su veće troškove u segmentu infrastrukturnih projekata. Unatoč tome, digitalizacija i optimizacija poslovnih procesa omogućile su troškovnu učinkovitost u drugim područjima, poput administracije i pružanja usluga. Primjeri poput uvođenja e-platформи za administraciju pokazuju kako digitalizacija može smanjiti troškove i ubrzati procese.

- Mogu li se identificirati područja gdje je moguće smanjenje troškova ili pojednostavljenje intervencija?

Područja za smanjenje troškova uključuju daljnju digitalizaciju, bolju koordinaciju među općinama za zajedničko financiranje projekata te ciljaniju obuku službenika prema prioritetima mjera. Usmjeravanje resursa na sektore s najvećim utjecajem, poput poduzetništva i bioekonomije, također može povećati učinkovitost. Uz ove mjere, potrebna je bolja fleksibilnost u financijskom planiranju kako bi se odgovorilo na neočekivane globalne izazove, poput inflacije i poremećaja u opskrbnim lancima.

Zaključno, resursi su većinom korišteni učinkovito, no postoje određene prilike za optimizaciju i povećanje učinkovitosti kroz bolje planiranje, digitalizaciju i usklađeniju raspodjelu koristi među dionicima. Takve mjere mogu osigurati još bolje rezultate i jači doprinos razvoju Brodsko-posavske županije.

Kako je navedeno u dijelu 5.2.1. Kratak opis provedbe postupka vrednovanja, u skladu s odredbama Pravilnika, u srednjoročnom vrednovanju analiza je bila usmjerena prvenstveno na tri glavna kriterija – relevantnost, djelotvornost i učinkovitost – koji su opisani u prethodnom tekstu. U okviru ovog vrednovanja, kriteriji učinka i održivosti razmatrani su posredno odnosno prvenstveno horizontalno te nisu obrađena na isti način kao tri glavna kriterija. Ovdje su ukratko opisani načelni rezultati:

- **Kriteriji učinka**, kojim se utvrđuje krajnji utjecaj provedbe akata strateškog planiranja s naglaskom na značajne pozitivne ili negativne, planirane ili neplanirane srednjoročne i dugoročne promjene (u društvu, sustavima ili normama te utjecaj na dobrobit ljudi, ljudska prava, ravnopravnost spolova i okoliš) šireg su opsega od onih koji su već obuhvaćeni kriterijem učinkovitosti. Ovaj se je kriterij vrednovao horizontalno na temelju dva ključna pitanja:

- **Koje mjere i projekti već sada pokazuju značajne učinke?**

Projekti i mjere provedeni u Brodsko-posavskoj županiji već sada pokazuju značajne učinke, dok određeni programi i inicijative imaju snažan potencijal za dugoročnu održivost. Program „Zaželi“, koji je usmjeren na zapošljavanje žena u ruralnim područjima, ostvario je konkretne društvene i ekonomske rezultate. Zapošljavanje žena koje se nalaze u nepovoljnom položaju smanjilo je njihovu socijalnu isključenost i poboljšalo ekonomsku situaciju brojnih obitelji. Istovremeno, korisnici programa – starije i nemoćne osobe – dobili su prijeko potrebnu pomoć u svakodnevnim aktivnostima, što je značajno poboljšalo njihovu kvalitetu života.

Razvoj poduzetničkih zona i potpore malim i srednjim poduzetnicima također su imali mjerljiv učinak na lokalno gospodarstvo. Otvaranje novih radnih mjesta, jačanje poslovnog sektora i privlačenje investicija pridonijeli su rastu gospodarstva i povećanju prihoda u županiji kao što je prikazano gospodarskim pokazateljima u kriteriju djelotvornosti. Poduzetničke zone postale su platforma za daljnji razvoj, omogućujući lokalnim poduzetnicima pristup infrastrukturi i resursima potrebnim za širenje poslovanja.

Jedan od ključnih projekata s dugoročnim učincima je energetska obnova javnih zgrada i škola. Smanjenje potrošnje energije i troškova održavanja izravno doprinosi povećanju energetske učinkovitosti, dok poboljšanje infrastrukture osigurava sigurnije i kvalitetnije uvjete za korisnike. Dugoročne koristi ovog projekta uključuju smanjenje emisija CO₂ i pozitivne ekološke učinke, što je od iznimnog značaja za održivi razvoj županije i jasno doprinosi elementima vizije razvoja.

► **Jesu li se pojavili neki neočekivani učinci koji su pogurali ili usporili napredak? Što je utjecalo na te neočekivane učinke?**

Tijekom provedbe Plana razvoja Brodsko-posavske županije pojavili su se neočekivani učinci koji su utjecali na dinamiku napretka. Primjerice, kod mjere 3.1.2., koja obuhvaća dogradnju Tehničke škole u Slavonskom Brodu u sklopu Regionalnog centra kompetentnosti Slavonika 5.0 za sektor strojarstva, postupak javne nabave rezultirao je ponudama koje su premašivale osigurana sredstva za 100%, što je usporilo realizaciju projekta. Slično tome, aktivnosti vezane uz korištenje prirodnih i kulturnih resursa u funkciji turizma bile su obustavljene zbog neriješenih imovinsko-pravnih odnosa, unatoč započetim postupcima darovanja zemljišta.

U sektoru zdravstva i socijalne skrbi, nedostatak financijskih sredstava onemogućio je projekte poput proširenja doma za starije i nemoćne, **„Građenje građevine javne i društvene namjene, odnosno mikrobiološkog laboratorija i dnevne bolnice“** u Općoj bolnici Dr. Josip Benčević te Centra hitne i intervencijske medicine (CEHIM). Iako je projektna dokumentacija pripremljena, izazovi u pronalaženju financiranja, posebice zbog ograničenja u javno-privatnom partnerstvu, dodatno su otežali realizaciju. Dugotrajne liste čekanja ostaju problem, dok je reforma socijalne skrbi i prijenos nadležnosti na Ministarstvo stvorio organizacijske promjene. Nedostatak radne snage, posebice njegovatelja, usporava provedbu mjera. Preporuke uključuju prilagodbu pokazatelja ishoda radi boljeg praćenja učinaka, povećanje financiranja za inovativne socijalne usluge poput dnevnih boravaka i pomoći u kući te jačanje edukacije kadrova. Uvođenje novih programa, poput godišnjeg odmora za njegovatelje, moglo bi dodatno poboljšati kvalitetu socijalnih usluga.

Dodatno, poduzeća zainteresirana za sudjelovanje u programima zelene energije suočavaju se s visokim početnim ulaganjima i administrativnim preprekama, što usporava njihov angažman. Dugotrajna nezaposlenost ostaje izazov, s planiranim novim mjerama za osjetljive skupine od 2025. godine. Razvoj IT sektora također je otežan, jer programeri često napuštaju regiju zbog niskih plaća, unatoč potencijalu za samozapošljavanje. Organizacije civilnog društva nemaju kapacitete za aktivno sudjelovanje u lokalnom razvoju uz svoje redovne aktivnosti i ograničene resurse. Poboljšana komunikacija između neprofitnih organizacija i lokalne/regionalne samouprave, uz češće sastanke u okviru postojećih tijela, mogla bi doprinijeti jačanju uloge OCD-a i prepoznavanju potreba marginaliziranih skupina.

S druge strane, određeni vanjski faktori pozitivno su utjecali na napredak. Brojni pozivi za energetske obnovu, poput onih iz Nacionalnog plana oporavka i otpornosti (NPOO), omogućili su financiranje projekata energetske obnove višestambenih zgrada, što je doprinijelo smanjenju potrošnje energije i povećanju kvalitete stanovanja. Također, ulaganja u obrazovnu infrastrukturu kroz NPOO, uključujući izgradnju, dogradnju, obnovu i opremanje predškolskih ustanova, pružila su značajnu podršku lokalnom razvoju. Ovi programi pružili su dodatne izvore financiranja i ubrzali realizaciju projekata koji doprinose održivom razvoju županije. Rast BDP-a i gospodarstva u cijeloj zemlji, kao i povećana potrošnja doprinijele su i pravocrtnom te ubrzanom rastu gospodarskih pokazatelja županije, a orijentiranost na tradicionalno jake grane gospodarstva, metaloprerađivačku i poljoprivrednu, doprinosi konkurentnosti i jačanja izvozne snagu što nije slučaj u svim županijama RH i svakako utječe pozitivno na dugoročnu stabilnost i održivi rast.

- **Kriterij održivosti**, kojim se tijekom provedbe utvrđuje stvarna korist provedbe akata strateškog planiranja te procjenjuje vjerojatnost nastavka trajanja pozitivnih ishoda i učinaka nakon provedbe akata strateškog planiranja. Primjena kriterija uključuje ispitivanje financijskih, ekonomskih, društvenih, ekoloških i institucionalnih kapaciteta potrebnih za održavanje pozitivnih ishoda i učinaka provedbe akata strateškog planiranja.

S aspekta održivosti, poljoprivredne i ekološke inicijative ističu se kao projekti s dugoročnim potencijalom. Ekološka poljoprivreda i održiva proizvodnja osiguravaju dugoročnu korist kroz očuvanje prirodnih resursa i stvaranje održivih izvora prihoda. Povećanjem broja ekoloških gospodarstava županija jača svoju otpornost na tržišne promjene i pridonosi razvoju lokalne ekonomije na održiv način.

Digitalizacija javnih usluga pokazala se kao ključni pokretač održivosti. Uvođenje digitalnih platformi smanjuje administrativne troškove, povećava efikasnost rada javne uprave i poboljšava dostupnost usluga za građane. Kroz digitalnu transformaciju, županija postaje otpornija na izazove budućnosti i osigurava bolje upravljanje resursima.

Turistički projekti, s naglaskom na očuvanje kulturne baštine, predstavljaju još jedan primjer dugoročne održivosti. Razvoj turističke infrastrukture i valorizacija kulturnih lokaliteta osiguravaju dodatne prihode i potiču lokalni razvoj, dok istovremeno doprinose očuvanju kulturnog identiteta regije. Turizam postaje ključan segment ekonomije, a kulturna i prirodna baština stvara temelj za održiv razvoj kroz generacije.

Energetska obnova javnih zgrada i škola, uz ostvarene učinke, također se ističe po dugoročnim održivim rezultatima. Ovi projekti smanjuju troškove grijanja i hlađenja te povećavaju otpornost infrastrukture na klimatske promjene. Time se ostvaruju financijske uštede te doprinosi i smanjenju negativnog utjecaja na okoliš, što je ključno za dugoročnu održivost Brodsko-posavske županije.

Završno, uzevši u obzir visoke vrijednosti planiranih investicija u velikom dijelu posebnih ciljeva, potrebno je voditi računa o financijskoj održivosti tih projekata odnosno opterećenja za nosioce tih projekata u kontekstu pokrivanja iznosa sufinanciranja kao i dugoročne održivosti funkcioniranja takvih projekata (broj ljudi koji će u njima raditi, troškovi hladnog pogona, održavanje i sl.)

6.3. Pregled pokazatelja uspješnosti provedbe PRBPŽ

U nastavku je dana sumarna tablica ostvarenja pokazatelja prema dostavljenim izvještajima o provedbi:

#	Naziv posebnog cilja	Oznaka pokazatelja ishoda	Pokazatelj ishoda	Početna vrijednost pokazatelja ishoda	Ciljna vrijednost pokazatelja ishoda	2022.			2023.		
						Ostvarena vrijednost pokazatelja ishoda	Godina i izvor podataka	Ukupan iznos sredstava utrošenih za provedbu posebnog cilja (EUR)	Ostvarena vrijednost pokazatelja ishoda	Godina i izvor podataka	Ukupan iznos sredstava utrošenih za provedbu posebnog cilja (EUR)
1	Razvoj kreativnog i inovativnog poduzetništva	OI.02.4.04	Srednja i mala poduzeća, % ukupnog broja poduzeća	99,77%	10% rast	99,80%	2022., Porezna uprava	2.185.950,83 kn 290.125,53 eur	0,03% rast	2023., Porezna uprava, Područni ured Slavonski Brod	483.028,27
		OI.02.4.20	Udio poduzeća s inovacijskim proizvodima	Novi pokazatelj	10% rast	n/p	n/p		n/p	n/p	
		OI.02.9.40	Prodaja inovacija koje su nove na tržištu i nove u poduzećima	2.391.998,00 HRK	2.600.000 HRK	n/p	n/p		n/p	n/p	
2	Osiguranje perspektivnog tržišta rada i zapošljavanje	IO.02.13.05.	Zaposlenost prema dobi, ekonomskoj aktivnosti I NUTS 2 regionalnoj razini	19,777	10% rast	n/p	n/p		n/p	n/p	
3	Razvoj znanosti i obrazovanja	01.02.2.34	Izdaci za obrazovanje u BDP	1,15%	20% rast	n/p	n/p	112.401.736,63 kn 14.918.274,16 eur	n/p	n/p	8.023.546,54
		OI.02.4.12	Izdaci za istraživanja i razvoj, u % BDP-a	0,01%	20% rast	n/p	n/p		n/p	n/p	
4	Održivo korištenje prirodne i kulturne baštine za gospodarski rast i razvoj	OI.02.8.17	Noćenja u turističkim smještajnim objektima	24,39	15% rast	4,46%	2022. Turistička zajednica Brodsko-posavske županije	2.556.636,56 kn 339.323,98 eur	26,56% rast	2023. Turistička zajednica Brodsko-posavske županije	191124,00
5	Demografski rast i aktivno življenje	OI.02.3.64	Iznos isplaćenih potpora za novorođen u djecu	Novi pokazatelj	50% rast	4.311.202,64	2022. Proračun jedinica lokalne samouprave s područja Brodsko-posavsk	46.808,97 kn 6.212,62 eur	5,19% pad	2023. Proračun jedinica lokalne samouprave s područja Brodsko-posavsk	2.464,87

							e županije			e županije - stavka izvršenj e	
6	Ulaganje u zdravstve nu i socijalnu skrb	OI.02.0 5.53	Bruto investicije materijaln u i nematerija lnu imovinu u području "Djelatnos ti zdravstve ne zaštite i socijalne skrbi"	640.242.2 09,64 kn	10% rast	12,15%	2022., Proraču n Brodsko - posavsk e županije - stavka Izvršenj e	718.047.5 76,23	25,98% rast	2023., Proraču n Brodsko - posavsk e županije - stavka Izvršenj e	107.050.8 41,00
7	Ulaganja u kulturu	OI.02.8. 26	Udio zaposleni h u kulturnim djelatnos ti u ukupnom broju zaposleni h	361	397	424	2022. Državni zavod za statistik u	10.795.37 4,43 kn 1.432.792, 41 eur	457	2023., Državni zavod za statistik u	1.455.941, 40
8	Razvoj klasičnih grana gospodar stva korištenje m zelene i digitalne tranzicije	OI..02.7 .15	Poduzeća koja zapošljava ju ICT stručnjake	Novi pokazatelj	50% rast	n/p	n/p	488.792,4 9 kn 64.873,91 eur	n/p	n/p	842.435,1 3
		OI.02.4. 22	Udio inovativnih poduzeća koja su uvela inovacije za dobrobit okoliša	Novi pokazatelj	10% rast	n/p	n/p		n/p	n/p	
9	Razvoj bioekon omije	OI.02.1 2.79	Udio prihoda poljopriv rednog sektora u BDP -u županije	9,20%	12%	11,41%	2022. HGK	4.892.787, 11 kn 649.384,4 5 eur	n/p	n/p	721.322,4 9
10	Intenziv no korištenje obnovljivi h izvora energije i podizanje energetsk e učinkovit osti	OI.02.6. 40	Udio obnovljive energije u bruto finalnoj potrošnji energije	Novi pokazatelj	20% rast	18,38%	2022. Elektra Slavons ki Brod	43.795.06 6,81 kn 5.812.604, 26 eur	7,82%	2023., Elektra Slavons ki Brod	
11	Daljnji razvoj komunaln e, prometne i društvene infrastruk ture	OI.02.6. 63	Investicije u zaštitu okoliša	859.213,4 0 kn	30% rast	74.974.70 8,18 kn	2022. Izvršenj e proraču na jedinica lokalne samoupr ave Brodsko - posavsk e županije	561.469,8 5 kn 74.519,86 eur	3,73%	2023., Izvršenj e proraču na jedinica lokalne i područn e (regiona lne) samoupr ave Brodsko - posavsk	141.381,3 5

									e županije		
		Ol.02.6. 65	Ostvareni gubici u vodovodn oj mreži	55,50%	47%	48,25%	2022. Vodovo d Slavons ki Brod, Vodovd Zapadn a Slavonij a		61,07%	2023., Vodovo d Slavons ki Brod	
1 2	Jačanje upravljanj a razvojem	Ol.02.14 .55	Ugovoren a sredstva fondova EU u BDPu županije	20%	100% rast	739.998,3 87,80 kn	2022. Jedinice lokalne samoup rave Brodsko - posavsk e županije	5.923.829, 75 kn 786.227,3 2 eur	n/p	2023., Jedinice lokalne samoup rave Brodsko - posavsk e županije , Brodsko - posavsk a županija	970.337,3 5
1 3	Razvoj potpomo gnuth područja ITU	Ol.02.1 3.09	Stanovništ vo koje živi u područjim a s integrirani m strategija ma urbanog razvoja	91,331	105,030	80,348	2022., DZS	1.990.000 kn 264.118,3 9 eur	83,599	2022., Državni zavod za statistik u	
1 4	Jačanje spremnos ti na okolišne i sigurnosn e izazove	Ol.02.1 6.57	Broj požara na 10.000 stanovnik a	8,41	4	13,08	2022., BPŽ, MUP	1.632.287, 92	13,72	2023., BPŽ, MUP (Policij ska uprava brodsko - posavsk a)	101.099,9 5

Nastavno na provedeno istraživanje, uočeni su značajni izazovi s praćenjem i izvještavanjem o utvrđenim pokazateljima ishoda po posebnim ciljevima. Naime, određeni ključni pokazatelji ishoda, poput podataka o inovacijama, nisu dostupni na razini županije, već samo na nacionalnoj razini, što otežava praćenje i evaluaciju posebnih ciljeva na lokalnoj razini.

U slučajevima gdje nema mogućnosti praćenja utvrđenih pokazatelja ishoda, nisu razvijeni alternativni pokazatelji ishoda (odnosno nisu službeno usvojeni), pa nema niti formalnog načina valorizacije, što se nadomješta opisom stanja u području.

Sukladno navedenom, predlaže se uvođenje novih pokazatelja ishoda, kako je prikazano u tablici u nastavku teksta, kako bi se kompenzirao nedostatak podataka i mjerenja na županijskoj razini. Uspostavom sustava relevantnog za razinu županije te suradnjom s lokalnim dionicima, sustav bi bio puno prilagođeniji i jednostavniji za praćenje i izvještavanje.

Prioritet	Posebni cilj	Pokazatelj ishoda	Komentar
1.	Razvoj kreativnog i inovativnog poduzetništva	Srednja i mala poduzeća, % ukupnog broja poduzeća	Budući da je % velikih poduzeća u BPŽ izuzetno mali, postotak promjene na godišnjim razinama će biti minimalan. Uz navedeno, pitanje je Koliko pokazatelj mjeri pravi cilj razvoja kreativnog i inovativnog poduzetništva. Predlaže se zamjena
		Udio poduzeća s inovacijskim proizvodima	Uzevši u obzir nemogućnost praćenja, predlaže se izmjena. Potencijalno se može uključiti porast broja poduzeća u određenim sektorima, prema NKD, koji imaju najveći inovacijski potencijal ili ga u potpunosti promijeniti. Predlaže se zamjena
		Prodaja inovacija koje su nove na tržištu i nove u poduzećima	Uzevši u obzir nemogućnost praćenja, predlaže se izmjena.
	Osiguranje perspektivnog tržišta rada i zapošljavanje	Zaposlenost prema dobi, ekonomskoj aktivnosti i NUTS 2 regionalnoj razini	Uzevši u obzir nemogućnost praćenja, predlaže se izmjena. Postoje podaci o zaposlenim osobama po županijama prema ekonomskoj aktivnosti, pa je to moguća alternativa. Predlaže se zamjena
	Razvoj znanosti i obrazovanja	Izdaci za obrazovanje u BDP	Podatak o visini BDP-a za Brodsko-posavsku županiju nije dostupan na godišnjoj razini pa se samim time niti pokazatelj ne može mjeriti. Alternativno se u obzir mogu uzeti sljedeći pokazatelji: ▶ Broj izgrađenih/ rekonstruiranih predškolskih ustanova, ▶ Broj izgrađenih i rekonstruiranih osnovnih i srednjih škola, ▶ Broj Sudionika u programima cjeloživotnog obrazovanja, ▶ Broj uvedenih novih obrazovnih programa, ▶ Iznos stipendija učenicima Predlaže se zamjena
		Izdaci za istraživanja i razvoj, u % BDP-a	
	Održivo korištenje prirodne i kulturne baštine za gospodarski rast i razvoj	Noćenja u turističkim smještajnim objektima	Pokazatelj je konceptualno prihvatljiv i moguće ga je pratiti.

2.	Demografski rast i aktivno življenje	Iznos isplaćenih potpora za novorođenu djecu	Pokazatelj je konceptualno prihvatljiv i moguće ga je pratiti iako uz značajne resurse za prikupljanje podataka svih JLS s prostora županije. Ipak, možda bi učinak mjera ovog posebnog cilja bilo adekvatnije pratiti jednostavnim pokazateljem novorođene djece na prostoru županije i/ili starosti stanovništva i/ili stope smrtnosti i/ili stope fertiliteta
	Ulaganje u zdravstvenu i socijalnu skrb	Bruto investicije materijalnu i nematerijalnu imovinu u području "Djelatnosti zdravstvene zaštite i socijalne skrbi"	Pokazatelj je konceptualno prihvatljiv i djelomično ga je moguće pratiti putem proračunskih izdvajanja za funkcijsku klasifikaciju Zdravstvo i Socijalna zaštita. Ipak, uzevši u obzir zakonodavne i upravljačke promjene u sustavu zdravstva i socijalne skrbi, može se razmatrati i izmjena pokazatelja.
	Ulaganja u kulturu	Udio zaposlenih u kulturnim djelatnostima u ukupnom broju zaposlenih	Pokazatelj je konceptualno prihvatljiv i moguće ga je pratiti. Ipak, možda bi kao i za područje zdravstva i socijalne skrbi pokazatelj mogao pratiti bruto investicije ili potencijalno broj korisnika/posjetitelja kulturnih manifestacija iako je taj podataka često teško mjerljiv.
3.	Razvoj klasičnih grana gospodarstva korištenjem zelene i digitalne tranzicije	Poduzeća koja zapošljavaju ICT stručnjake	Navedeni pokazatelji nisu prihvatljivi budući da ne postoje informacije na županijskoj razini. Predlaže se zamjena
		Udio inovativnih poduzeća koja su uvela inovacije za dobrobit okoliša	
	Razvoj bioekonomije	Udio prihoda poljoprivrednog sektora u BDP -u županije	Uzevši u obzir nepostojanje podatka BDP-a na razini županije, nije moguće pratiti ovaj pokazatelj. Predlaže se zamjena na način da se uvedu novi pokazatelji, koji će primjerice pratiti poljoprivredna zemljišta za ekološku proizvodnju ili broj registriranih OPG-ova na području županije ili neki drugi pokazatelj prema Biblioteci pokazatelja.
	Intenzivno korištenje obnovljivih izvora energije i podizanje	Udio obnovljive energije u bruto finalnoj potrošnji energije	Pokazatelj je konceptualno prihvatljiv i moguće ga je pratiti te je razvijena metodologija praćenja.

	energetske učinkovitosti		
	Daljnji razvoj komunalne, prometne i društvene infrastrukture	Investicije u zaštitu okoliša	Pokazatelj je konceptualno prihvatljiv i moguće ga je pratiti te je razvijena metodologija praćenja.
		Ostvareni gubici u vodovodnoj mreži	Pokazatelj je konceptualno prihvatljiv i moguće ga je pratiti te je razvijena metodologija praćenja. Ipak, budući da je prikupljanje podataka često nepotpuno, treba razmotriti potencijalnu izmjenu pokazatelja na način da prati ulaganja u razvoj komunalne, prometne i društvene infrastrukture.
4.	Jačanje upravljanja razvojem	Ugovorena sredstva fondova EU u BDPu županije	Uzevši u obzir nepostojanje podatka BDP-a na razini županije, nije moguće pratiti ovaj pokazatelj. Potencijalno pokazatelj može ostati u apsolutnom iznosu, odnosno pratiti iznos realiziranih sredstava iz EU fondova na prostoru županije. Predlaže se zamjena
	Razvoj potpomognutih područja ITU	Stanovništvo koje živi u područjima s integriranim strategijama urbanog razvoja	Iako je pokazatelj moguće pratiti, konceptualno isti ne mjeri razvoj već zapravo broj stanovnika urbanog područja grada Slavonskog Broda. Kvalitetan pokazatelj razvoja bi promatrao sve jedinice lokalne samouprave koje su proglašene potpomognutim područjem, i uzeo određene komponente indeksa razvijenosti kojim bi se pratio razvoj, a dugoročno pratio i indeks razvijenosti u trogodišnjem ciklusu. Razvoj ITU područja je sam po sebi predvidljiv budući da su alocirana zasebna sredstva za ulaganje. Predlaže se zamjena
	Jačanje spremnosti na okolišne i sigurnosne izazove	Broj požara na 10.000 stanovnika	Pokazatelj je konceptualno prihvatljiv i moguće ga je pratiti te je razvijena metodologija praćenja. Potrebno je ispraviti kod pokazatelja i uskladiti ga s onim iz Biblioteke pokazatelja. Uz navedeno, isti se potencijalno može proširiti na način da uključuje mjerenje kvalitete zraka i onečišćenje zraka ili uređenu urbanu zelenu infrastrukturu.

Uz one navedene u tablici (koji su načelne prirode i prijedlog smjera razvoja pokazatelja, ali ne i finalni prijedlozi) kao prijedlozi unapređenja i izmjene, određeni prijedlozi alternativnih pokazatelja ishoda već su navedeni u izvješćima o provedbi:

- Broj korisnika usluga poduzetničkih potpornih institucija kao zamjena za nedostupne podatke o inovacijama.

- ▶ Broj poduzeća korisnika inkubatora i akceleratora umjesto indikatora vezanih uz inovacijske proizvode i prodaju inovacija.
- ▶ Broj sudionika u programima cjeloživotnog obrazovanja za praćenje ulaganja u ljudski kapital.
- ▶ Broj novih obrazovnih programa kao pokazatelj za napredak u obrazovanju.
- ▶ Broj izgrađenih ili rekonstruiranih predškolskih i školskih objekata za mjerenje ulaganja u obrazovnu infrastrukturu.
- ▶ Indikatori vezani za kratke lance opskrbe i lokalnu proizvodnju hrane, npr. broj lokalnih proizvođača uključenih u opskrbne lance.

Za učinkovito praćenje napretka provedbe Plana razvoja ključno je pojednostaviti sustav praćenja i fokusirati se na ključne pokazatelje ishoda relevantne za lokalnu razinu. Jedan od ključnih izazova u praćenju provedbe Plana razvoja jest integracija podataka s lokalne razine, što otežava sustavno praćenje i analizu. Statistički podaci na lokalnoj razini često nisu dostupni ili su nedovoljno ažurirani, a prikupljanje podataka pretežno ovisi o jedinicama lokalne samouprave koje se oslanjaju na vlastite kapacitete i terenska istraživanja. Ovo rezultira neujednačenošću i manjkom standardiziranih podataka, što otežava usporedivost i precizno praćenje napretka. Potrebno je unaprijediti suradnju među raznim razinama vlasti te uvesti centralizirane sustave za prikupljanje i obradu podataka odnosno uspostaviti jasnu formulu praćenja kako bi se osigurala pouzdanost i sveobuhvatnost pokazatelja na lokalnoj razini. Navedeno bi omogućilo jednostavno i konzistentno praćenje ostvarenja posebnih ciljeva. Korištenje indeksa također može biti korisno za agregiranje podataka i pružanje sveobuhvatnog pregleda razvoja, olakšavajući donošenje informiranih odluka.

7. Zaključci

Postupak izrade i provedbe Plana razvoja Brodsko-posavske županije ocjenjuje se kao djelomično uspješan u odnosu na primijenjene kriterije vrednovanja. Akt strateškog planiranja dobro je usklađen s višim strateškim dokumentima, uključujući nacionalne i europske razvojne prioritete, a posebna pažnja posvećena je definiranju ključnih područja razvoja županije. Međutim, izazovi u provedbi povezani su s nepredvidivim vanjskim čimbenicima, poput dinamike objave EU poziva, kao i s nedostatkom dostupnih podataka za praćenje određenih pokazatelja.

Pokazatelji uspješnosti pokazali su određena ograničenja u smislu dostupnosti podataka i njihove primjenjivosti na razini županije. Nedostatak specifičnih lokalnih pokazatelja i oslanjanje na nacionalne podatke otežalo je praćenje napretka. Unatoč tome, mjere i aktivnosti u ključnim prioritetima, poput obrazovanja, poduzetništva, energetske učinkovitosti, uvođenja socijalnih inovacija i infrastrukture, doprinijele su ciljevima postavljenima u planu. Međutim, kašnjenja u realizaciji projekata kao i otežana realizacija kapitalnih projekata naročito u komunalnom sektoru te zdravstvu i socijalnoj skrbi zbog nedostatnih financijskih sredstava, odnosno ovisnosti o vanjskom financiranju, predstavljaju izazov u postizanju punog potencijala mjera.

U postupku vrednovanja identificirana su četiri ključna područja za poboljšanje:

- ▶ Kvaliteta sadržaja i planiranja: Potrebno je unaprijediti definiciju pokazatelja uspješnosti, uključujući uvođenje lokaliziranih i alternativnih pokazatelja za područja gdje su podaci nedostupni.
- ▶ Upravljanje provedbom: Preporučuje se jačanje kapaciteta za koordinaciju među dionicima, naročito na institucionalnom nivou (prvenstveno razine županije i općina/gradova) i fleksibilnije planiranje provedbe, osobito za projekte koji ovise o vanjskim izvorima financiranja.
- ▶ Procesi strateškog planiranja: Potrebno je osigurati bolje prilagođavanje strategija nepredvidivim okolnostima, uključujući razvoj rezervnih scenarija za ključne projekte i uspostavu dinamičnih mehanizama za prilagodbu planova.
- ▶ Jačanje kapaciteta djelatnika u provedbi projektima: Preporučuje se nastavak sustava obrazovanja i usavršavanje djelatnika lokalnih i regionalnih institucija radi uspješne pripreme i provedbe EU projekata. Fokus bi trebao kao i do sada biti na jačanju vještina u pisanju i prijavi projekata, financijskom upravljanju te praćenju i izvještavanju. Također, važno je razvijati sposobnosti za traženje partnera i umrežavanje na nacionalnoj i međunarodnoj razini. Ova ulaganja povećavaju broj uspješnih projekata, podižu kvalitetu javnih usluga i potiču razvoj županije.

U nastavku je tablično prikazana ocjena provedbe posebnih ciljeva Plana razvoja Brodsko-posavske županije, koja pruža sumarni pregled napretka, učinkovitosti i relevantnosti posebnih ciljeva definiranih Planom. Svaki cilj ocijenjen je prema kriterijima poput relevantnosti, djelotvornosti, učinkovitosti te

ostvarenja zadanih pokazatelja. Osim analize trenutnog stanja, tablica nudi dodatne komentare i preporuke za prilagodbu ciljeva, mjera i pokazatelja kako bi se osigurala njihova usklađenost s aktualnim uvjetima i potrebama.

Ocjene provedbe temelje se na dostupnim podacima iz izvješća, analizi postignuća specifičnih mjera i projekata te na uvidima u izazove provedbe. S ciljem jednostavnosti, bojama je označen trenutni status svakog posebnog cilja (**zeleno** = ostvarenje cilja ide po planu; **žuto** = ostvarenje je zbog određenog razloga otežano (npr. loši pokazatelji, sporost u provedbi projekata i sl.; **crveno** = uočeni su značajni problemi u provedbi).

Posebni cilj	Zaključak – prema kriterijima	Dodatni komentar	Ocjena provedbe
1. Razvoj kreativnog i inovativnog poduzetništva	► Mjere su relevantne i pokazuju pozitivan učinak, osobito na poticanje inovacija i kreativnih industrija kroz Tehno parkove i inkubatore naročito za start-up poduzeća). ► Poticati suradnju između privatnog sektora, i istraživačkih institucija naročito u smjeru jačanja njihovog kapaciteta za istraživanje i razvoj (izrada i plasman inovativnih i kreativnih proizvoda).	► Moguće uvođenje dodatnih pokazatelja koji bi mjerili kreativnost kod poduzeća budući da je trenutno pokazatelj usmjeren na mjerenje inovativnosti (udio poduzeća s inovacijskim proizvodima) kao i njihov plasman na tržištu. – npr. poput stopa rasta inovativnih poduzeća, doprinos kreativnih sektora BDP-u i sl., prema Biblioteci pokazatelja.	
2. Osiguranje perspektivnog tržišta rada i zapošljavanje	► PC i mjere su i dalje relevantni ► Programi poticanja zapošljavanja, naročito za osjetljive skupine, žene i samozapošljavanje, pokazali su pozitivan učinak. ► Potrebna je veća prilagodba tržišnim potrebama, naročito u IT sektoru te nove, prilagođene mjere za mlade. ► Dodatni pokazatelji osim trenutnik koji su korektni mogli bi pratiti dugotrajniji učinak mjera (npr. Stopa dugotrajno nezaposlenih, Stopa zapošljavanja u digitalnim sektorima, geografska raspodjela i sl. – u skladu s Bibliotekom pokazatelja).	► Povećati suradnju s poslodavcima i obrazovnim institucijama kako bi se kreirale ciljne mjere za razvoj traženih vještina i zapošljivost i smanjio jaz između tržišta rada i obrazovanja.	
3. Razvoj znanosti i obrazovanja	► Inicijative za modernizaciju obrazovanja i razvoj STEM područja donose rezultate, no infrastruktura je često ograničavajući faktor.	► Potrebna su dodatna ulaganja u obrazovnu infrastrukturu te jačanje povezanosti znanstveno-istraživačkih institucija s	

	▶ Postoje inicijative za promociju znanosti prema mladima, potrebna sustavna podrška.	lokalnim gospodarstvom te jačanje digitalizacije	
4. Održivo korištenje prirodne i kulturne baštine za gospodarski rast i razvoj	▶ Pokazatelj se prati i pokazuje kontinuirani rast te je premašen cilj u broju noćenja ▶ Cilj je i dalje relevantan, te su mjere učinkovite i djelotvorne o čemu svjedoči rast pokazatelja ▶ U kontekstu održivosti, potrebno je uzeti u obzir nov smjer hrvatskog turizma i razvoj selektivnih oblika turizma te naglasak staviti na kvalitetu, a ne kvantitetu prilikom upravljanja razvojem		
5. Demografski rast i aktivno življenje	▶ Pokazatelj je teško mjeriti radi nepotpunosti dostavljenih podataka, te prikazuje rast (2022.) i pad (2023.) ▶ Veliki broj aktivnosti i projekata je kontinuiran i odnosi se na potpore odnosno rješavanje stambenih pitanja ▶ Posebni cilj je i dalje relevantan, a provedeni projekte se provode djelotvorno i učinkovito ▶ U kontekstu učinka, potrebno je razmotriti i određene inovativnije projekte koji bi adresirali problem		
6. Ulaganje u zdravstvenu i socijalnu skrb	▶ Ciljevi i mjere definirani u suradnji sa strukom, ali su reforme u zdravstvu i socijalnoj skrbi značajno izmijenile uvjete provedbe. ▶ Trenutni pokazatelji (npr. bruto investicije) trebaju biti prošireni na nove mjere koje uključuju: ▷ Broj korisnika vaninstitucionalnih usluga. ▷ Stope zapošljavanja žena u sektoru skrbi.	▶ Potrebno je prilagoditi mjere i pokazatelje aktualnim uvjetima te uskladiti s reformama.	
7. Ulaganja u kulturu	▶ Pokazatelj se uspješno mjeri i pokazuje veći broj zaposlenih u dijelu kulture ▶ Cilj je i dalje relevantan, a projekti u provedbi (ili planirani) su djelotvorni te učinkoviti odnosno doprinose razvoju kulturne ponude na prostoru županije		
8. Razvoj klasičnih grana gospodarstva korištenjem	▶ Pokazatelje nije moguće pratiti te ih je potrebno izmijeniti ▶ Alternativni pokazatelji gospodarskog razvoja svjedoče o	▶ Osim na prvi cilj, nije jasno na koji način (osim izravnim potporama gospodarstvu) županija može utjecati na	

zelene i digitalne tranzicije	značajnom rastu gospodarstva i uspješnosti mjera; ► Posebni cilj je i dalje relevantan, ali iz opisa mjera u Planu, navedenim projektima niti izvješćima o provedbi nije jasno koji projekti doprinose ostvarenju ovog cilja koji je izrazito bitan za razvoj budući da je razvoj gospodarstva ključan u viziji razvoja BPŽ	provedbu mjera odnosno ostvarenje cilja, pa se predlaže restrukturirati posebni cilj i konkretizirati doprinosi gospodarskom razvoju.	
9. Razvoj bioekonomije	► Pokazatelj nije moguće pratiti te ga je potrebno izmijeniti ► Razvoj poljoprivrede je i dalje relevantan, kao sektor ključan za daljnji razvoj gospodarstva ► Projekti su djelotvorni i učinkoviti (npr. sustav navodnjavanja u Davoru)		
10. Intenzivno korištenje obnovljivih izvora energije i podizanje energetske učinkovitosti	► Pokazatelj uspješnosti dobro napreduje i bilježi konstanta rast. ► Cilj je relevantan a velik broj projekata u području energetske učinkovitosti svjedoči o učinkovitosti provedbe ► Učinak i održivost su jasno vidljivi u dijelu smanjene emisije co2 i manjih troškova.		
11. Daljnji razvoj komunalne, prometne i društvene infrastrukture	► Pokazatelj investicija u zaštitu okoliša je značajno premašen, dok su gubici u vodovodnoj mjeri nešto viši, ali potencijalno ne prikazuju pravo stanje; ► Posebni cilj je izrazito sveobuhvatan a pokriva ključne segmente razvoja te je time izrazito relevantan; ► Provedeni projekti su djelotvorni i uspješno postižu rezultate te učinkoviti u svojem planiranju.	► Obzirom na veliki broj planiranih projekata kao i široko postavljene sektore koji su uključeni u ovaj cilj, veliki dio planiranih projekata nije još u provedbi što može predstavljati rizik do kraja provedbe	
12. Jačanje upravljanja razvojem	► Pokazatelj nije moguće mjeriti ali su vidljivi pomaci u iznosu povučenih sredstava za projekte iz EU izvora; ► Posebni cilj je i dalje relevantan i provodi se djelotvorno te učinkovito; ► Projekti navedeni pod ovim ciljem u velikoj mjeri se odnose na civilnu zaštitu i upravljanje kriznim situacijama (HGSS, vatrogasci i sl.). Navedeno bi potencijalno bilo ispravnije izvještavati kroz cilj 14, mjeru 14.1.	► Sve mjere posebnog cilja provode se kvalitetno i s jasnim ciljem jačanja upravljanja razvojem pri čemu CTR prednjači kao koordinator aktivnosti.	

13. Razvoj potpomognuth područja ITU	► Pokazatelj ne mjeri napredak već konstatira broj stanovnika koji žive u ITU području te je potrebno razmisliti o izmjeni istog kako bi bolje pokazivao napredak; ► Posebni cilj je i dalje relevantan, naročito s usvajanjem novog SRUP-a Slavonski Brod 2021 - 2027– čija provedba tek treba krenuti; ► Projekti ITU za proteklo razdoblje su provedeni učinkovito, s jasnim učinkom na poboljšanje stanja kao i s fokusom na održivost.	► Potrebno je pratiti vrednovanja provedbe SRUP-a koji će uskoro biti u realizaciji.	
14. Jačanje spremnosti na okolišne i sigurnosne izazove	► Pokazatelj ne prikazuje napredak – evidentiran je veći broj požara. Navedeni pokazatelj potencijalno nije najtočniji za evidentiranje razvoja u ovom području; ► Posebni cilj je i dalje relevantan uzevši u obzir da uključuje i utjecaj klimatskih promjena na razvoj; ► Projekti planirani planom nisu u potpunosti realizirani.	► Posebni cilj uključuje važne segmente razvoja, a kroz izvješće o provedbi nije utvrđena provedba svih projekata. ► Mjere su slične u svojim nastojanjima te ih je potencijalno moguće objediniti.	

8. Pouke postupka vrednovanja

Kroz participativan postupak provedbe ovog vrednovanja tijekom provedbe, te temeljem iskustva ključnih stručnjaka uključenih u širi tim na temi strateškog planiranja razvoja kako javnih tako i privatnih organizacija, definirani su sljedeći zaključci koji se odnose na proceduralni okvir izrade i/ili provedbe akata strateškog planiranja, a koji bi mogli imati potencijal za širu primjenu i uporabu u oblikovanju javnih politika.

1. Fokus na razvojnu komponentu plana

Plan razvoja Brodsko-posavske županije (ali i općenito dokumenti ove razine strateškog planiranja) trebao bi se promatrati kao dokument s ključnim razvojnim potencijalom, usmjeren prvenstveno na reformske projekte i nove inicijative. Umjesto detaljnog praćenja provedbe kontinuiranih programa, fokus treba biti na prioritetima koji donose najveće pozitivne promjene. To uključuje projekte koji potiču inovacije i održivost, imaju veliki učinak na lokalnu zajednicu, visokog su investicijskog ranga, a s posebnim naglaskom na one projekte koji integriraju rješenja za višestruke izazove i korisničke skupine. Integrirani projekti koji rješavaju više međusobno povezanih pitanja imaju potencijal osigurati optimalnu alokaciju resursa i značajniji utjecaj na širu zajednicu.

2. Sustavna i prilagodljiva metodologija praćenja i vrednovanja

Jedan od ključnih izazova vrednovanja Plana razvoja BPŽ-a jest nedostatak preciznih podataka i složenost praćenja napretka, uzevši u obzir velik broj dionika koji izravno ili posredno utječu na razvoj. Nužno je unaprijediti metodologiju praćenja i vrednovanja kroz definiranje SMART pokazatelja, što osigurava jasne ciljeve i transparentnost. Kontinuirani sustav prikupljanja podataka, usklađen s nacionalnim okvirima, ključan je za praćenje napretka i donošenje informiranih odluka. Alternativne metode, poput anketa, procjena i terenskih istraživanja, trebaju se koristiti za praćenje tamo gdje podaci nisu lako dostupni. Ovaj sustavni pristup može se primijeniti na svim razinama strateškog planiranja kako bi se povećala kvaliteta i dosljednost procjena.

3. Neizvjesnost financiranja

Zbog još uvijek nepredvidljive dinamike objave poziva iz programa poput NPOO, PKK i ITP, planiranje trošenja sredstava po godinama za projekte koji ovise o EU financiranju postaje izuzetno izazovno. To često dovodi do značajnih odstupanja od prvotno planiranog, ali ta odstupanja nisu rezultat neuspjeha mjera ili projekata, već su isključivo posljedica promjenjive dostupnosti sredstava. Uz navedeno, neki od projekata koji su prijavljeni na EU izvore financiranja dugo čekaju na rezultate ili ostaju na rezervnoj listi što dodatno unosi nesigurnost oko mogućnosti financiranja.

4. Integracija fleksibilnosti u planiranje i provedbu

U kontekstu globalnih i lokalnih izazova poput inflacije, pandemija i geopolitičkih poremećaja, fleksibilnost je ključna komponenta uspješnog strateškog planiranja. Potrebno je razviti scenarijsko planiranje koje predviđa različite ishode i omogućava prilagodbu posebnih ciljeva i mjera u slučaju nepredviđenih okolnosti. Revizija strateških dokumenata mora postati dinamičniji proces, omogućavajući brže izmjene u skladu s promjenjivim uvjetima. Izrada okvira koji dopušta ovakvu fleksibilnost osigurat će otpornost planova i njihovu dugoročnu održivost.

5. Fokus na participaciju i koordinaciju

Kvalitetna koordinacija i participacija ključni su za uspješnost provedbe strateških dokumenata. Potrebno je proširiti participativnost izvan formalnih tijela poput partnerskog vijeća i uključiti širi krug dionika, motivirajući ih na suradnju putem relevantnog sadržaja i konkretnih inicijativa. Kroz manje formalne, a više sadržajno orijentirane oblike suradnje, poput radionica i tematskih foruma, povećava se angažman dionika. Takve aktivnosti potrebno je raditi kroz cijelo razdoblje provedbe dokumenta čime će se ojačati osjećaj vlasništva nad provedbom dokumenta, pripadnost zajednici i dvostrane komunikacije. Dodatno, jačanje koordinacije između lokalne, regionalne i nacionalne razine vlasti te redovito informiranje javnosti mogu osigurati veću legitimnost i učinkovitost javnih politika.

6. Osnaživanje sektora ljudskih resursa

Ljudski resursi ključni su za uspješno strateško planiranje i provedbu. Poseban naglasak treba staviti na dodatno ulaganje u edukacije ljudskih resursa odgovornih za praćenje provedbe plana razvoja, poput Centra za razvoj Brodsko-posavske županije (CTR) i županijskih odjela. Edukacije i usavršavanje kvalificiranog kadra ključni su za osiguranje stručnosti i učinkovitosti. Programi za cjeloživotno učenje i profesionalni razvoj unutar tih institucija trebali bi postati prioritet u strateškom planiranju.

7. Transparentnost i odgovornost

Transparentnost i odgovornost trebaju biti osnovni principi na kojima se temelje strateški dokumenti i javne politike. Redovito objavljivanje izvješća o napretku s jasno definiranim rezultatima i izazovima omogućava dionicima uvid u stanje provedbe i potiče povjerenje javnosti. Digitalni alati za praćenje i izvještavanje trebali bi postati standard, omogućujući lakši pristup informacijama na dinamičan i zanimljiv način. Transparentnost ne samo da jača povjerenje javnosti, već i osigurava kvalitetniju provedbu planova kroz veću odgovornost svih uključenih strana.

8. Rast na temelju ranijih planova

Razvojni planovi i strategije trebaju se temeljiti na pomnoj analizi prethodnih dokumenata kako bi osigurali kontinuitet, izbjegli ponavljanje pogrešaka i dodatno unaprijedili uspješne inicijative. Stoga je ključno da se provedbaevaluira, čime se osigurava donošenje informiranih odluka u planiranju budućnosti. Evaluacije ne smije biti samo formalni korak kojim se osigurava usvajanje strategije („tick the box“) već ključan korak u preispitivanju kvalitete procesa i dokumenta.

Aktivnosti i projekti koji su pokazali značajan napredak i korist trebaju se nastaviti i dalje razvijati, dok inicijative koje su se pokazale neučinkovitima ne bi trebale biti nepotrebno razvučene kroz više razvojnih

ciklusa. Rast na temelju ranijih dokumenata nije samo stvar kontinuiteta, već i prilika za evoluciju strateškog planiranja. Uspješna strategija treba graditi na temeljima prošlih uspjeha, odbacivati neučinkovite inicijative i definirati nove, inovativne pristupe razvoju. Ovakav pristup osigurava dugoročnu održivost, povećava učinkovitost korištenja resursa i doprinosi stvaranju kvalitetnijeg okruženja za sve dionike.

9. Preporuke

U ovom poglavlju donosimo ključne preporuke koje su kumulativno proizašle iz nalaza srednjoročnog vrednovanja, predstavljenih u prethodnom poglavlju. Preporuke se odnose na konkretne aktivnosti za poboljšanje kvalitete sadržaja Plan razvoja odnosno procesa strateškog planiranja te na poboljšanje upravljanja provedbom Plana razvoja.

1. Poboljšanje kvalitete sadržaja

1. Unapređenje pokazatelja uspješnosti:

- **Aktivnost:** Izmijeniti pokazatelje kako bi bili mjerljivi i precizno odražavali stvaran napredak prema posebnim ciljevima. Uključiti lokalizirane pokazatelje i alternativne metode praćenja tamo gdje podaci nisu dostupni. Koristiti redovne sektorske analize (npr. izvješće o poduzetnicima na županjskoj razini, sektorske publikacije DZS, analize upravnih tijela, i dr.). Uvođenje novih pokazatelja ishoda (poput broja korisnika usluga poduzetničkih potpornih institucija), kako bi se kompenzirao nedostatak podataka i mjerenja na županjskoj razini. Sustavnije pratiti rezultate kako bi se osigurala pravovremena prilagodba mjera i ciljeva: uspostavom sustava relevantnog za razinu županije te suradnjom s lokalnim dionicima, sustav bi bio puno prilagođeniji i jednostavniji za praćenje i izvještavanje.
- **Odgovornost:** Centar za razvoj BPŽ uz podršku Koordinacijskog tijela.
- **Rok:** Kratkoročno (u 2025. godini)

2. Optimizacija broja mjera:

- **Aktivnost:** Smanjiti broj mjera spajanjem povezanih aktivnosti. Kod Posebnog cilja 14 razmotriti smanjenje broja mjera i/ili objedinjavanje, kod Posebnog cilja 8 jasno definirati način postizanja rezultata te eventualno spojiti mjere u jednu, a kod Posebno cilja 1 razmisliti o preimenovanju naziva budući da se iz provedbe i planiranih projekata ne vidi naglasak na razvoj kreativnog poduzetništva. Osigurati fleksibilnost u provedbi kako bi se odgovorilo na nove izazove i promjene u društvu, tehnologiji i okolini.
- **Odgovornost:** Centar za razvoj BPŽ uz podršku Partnerskog vijeća.
- **Rok:** Kratkoročno (u 2025. godini)

3. Revidiranje popisa projekata po posebnim ciljevima:

- **Aktivnost:** Ažurirati popis projekata, ukloniti zastarjele projekte, definirati prioritetne projekte po mjerama i ciljevima te jasno odrediti prioritet za njihovu provedbu.
- **Odgovornost:** Centar za razvoj BPŽ i županjski odjeli.
- **Rok:** Srednjoročno (1-2 godine).

2. Poboljšanje upravljanja provedbom

1. Osiguranje provedbe investicijskih faza ključnih projekata:

- **Aktivnost:** Prioritetno osigurati provedbu investicijskih faza za kapitalne projekte od značaja za razvoj kroz vanjske izvore (primjerice nastavak razvojnog sporazuma Slavonija, Baranja i Srijem), uz jasno definirane izvore financiranja i faze implementacije. Uzevši u obzir visoke vrijednosti planiranih investicija u velikom dijelu posebnih ciljeva, potrebno je voditi računa o financijskoj održivosti tih projekata odnosno opterećenja za nosioce tih projekata u kontekstu pokrivanja iznosa sufinanciranja kao i dugoročne održivosti funkcioniranja takvih projekata (broj ljudi koji će u njima raditi, troškovi hladnog pogona, održavanje i sl.)
- **Odgovornost:** Županijski odjeli u suradnji s Koordinacijskim tijelom i tijelima koja upravljaju EU fondovima.
- **Rok:** Dugoročno (kontinuirano).

2. Jačanje koordinacije među dionicima:

- **Aktivnost:** Osigurati redovite sastanke ključnih dionika (lokalnih vlasti, civilnog društva, poslovne zajednice) radi bolje koordinacije u provedbi mjera. Postoje određene prilike za optimizaciju i povećanje učinkovitosti kroz bolje planiranje, digitalizaciju i usklađivanje raspodjelu odgovornosti među dionicima, prvenstveno u kontekstu usklađivanja prikupljanja informacija o pokazateljima na lokalnoj razini s ciljem optimizacije.
- **Odgovornost:** Županijski odjeli uz podršku Koordinacijskog tijela
- **Rok:** Neposredna provedba (6-12 mjeseci).

3. Definiranje opsega vrednovanja nakon provedbe:

- **Aktivnost:** Kod opisa posla za vrednovanje nakon provedbe posvetiti posebnu pozornost kriterijima održivosti i učinka, s obzirom da je srednjoročno vrednovanje obuhvatilo samo dvije godine provedbe te ova dva kriterija vrednovanja nisu mogla biti dubinski analizirana.
- **Odgovornost:** Centar za razvoj BPŽ, Županijski odjeli uz podršku Koordinacijskog tijela
- **Rok:** Srednjoročno (2027.g.)

Prilozi

Vanjski član tima za vrednovanje



Goran Momčilović



● RADNO ISKUSTVO

04/2023 – TRENUTAČNO Zagreb

VODITELJ PROJEKATA ECORYS HRVATSKA D.O.O.

Zaposlen na poziciji višeg konzultanta i voditelja projekta u području istraživanja i javnih politika, te u tom obuhvatu radim na raznim projektima s kolegama iz drugih Ecorys ureda u Europi, prvenstveno na projektima tehničke pomoći u dijelu zelene tranzicije, ali i pripremi određenih izvještaja, analizi trenutnih politika kao i vrednovanjima programa i procjenama njihovih učinaka.

03/12/2018 – 01/04/2023 Zagreb, Hrvatska

VIŠI SAVJETNIK/VODITELJ TIMA/IZVRŠNI DIREKTOR APSOLON STRATEGIJA D.O.O.

Prošao sam sve segmente poslovanja od savjetnika do izvršnog direktora za područje javnog sektora - tijela državne uprave, jedinice lokalne samouprave i dr.

Rad na projektima - 50+ raznih projekata:

- savjetovanje klijenata vezano uz pripremu i provođenje projekata
- prikupljanje i obrada podataka u svrhu izrada analiza ili priprema projekata
- izrada studija izvedivosti, projekata, prekogranična suradnja, strateško planiranje i dr

Rad na upravljanju timom:

- koordinacija projektnog tima
- koordinacija i vođenje tima "pametne uprave" za razvoj javnog sektora
- vođenje računa o profitabilnosti projekata
- izvještavanje i planiranje poslovnih rezultata prema Upravi društva
- aktivna prodaja prema klijentima
- priprema ponuda za javnu nabavu
- priprema novih proizvoda i usluga
- vođenje HR-a za tim - kvartalni razgovori, određivanje KPI, povišice, godišnji odmori, dodatni poticaji ovisno o rezultatima
- zapošljavanje novih članova tima - od pripreme oglasa, zaprimanja CV, odrađivanja razgovora, slanja i izrade zadataka za testiranje, pregovaranje, potpisivanje ugovora, uvođenje u posao i tim, ...
- držanje izlaganja, edukacija i radionica za 50+ sudionika
- priprema stručnih članaka na temu razvoja javnog sektora

16/09/2013 – 30/11/2018 Zagreb, Hrvatska

**STRUČNI SURADNIK/KOORDINATOR/VODITELJ ZA RAVOJNE I MEĐUNARODNE PROGRAME
NACIONALNA ZAKLADA ZA RAZVOJ CIVILNOGA DRUŠTVA**

Vođenje projekata i programa iz nacionalnog financiranja

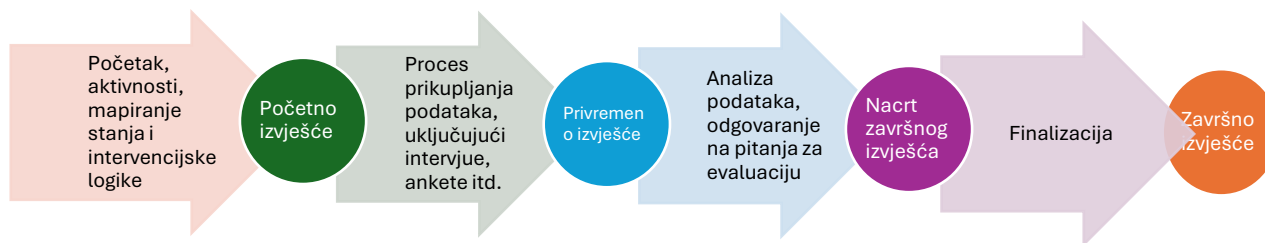
- priprema sastanaka, konferencija, edukacija
- praćenje projekata - ugovaranje i izvještavanje
- korespondencija s korisnicima i vođenje kroz provedbu projekata
- vođenje tima koji je zadužen za provedbu Fondova EGP-a i Kraljevine Norveške za organizacije civilnoga društva
- mentorstvo novih zaposlenika
- član Nacionalnog odbora za razvoj volonterstva
- administrativni poslovi

15/09/2012 – 15/09/2013 Bruxelles, Belgija

ASISTENT PROJEKTNOM MENADŽERU EUROPEA CITIZEN ACTION SERVICE - ECAS

Rad na europskom projektu - Trostruko A za građane povezanog uz izradu mreže pružatelja besplatne pravne pomoći. Analiza politika EU prema RH naročito u pogledu mladih. Priprema dokumenata, tablica, popisa, newslettera, organizacija konferencija, studijskih posjeta, administrativni posao, itd.

Vremenik provedbe postupka vrednovanja



	Listopad				Studeni				Prosinac				Siječanj			
Potpisivanje ugovora	■															
Početni sastanak		■														
Istraživanje sekundarnih izvora: pregled relevantnih dokumenata i prikupljanje svih neophodnih informacija za vrednovanje te provedbu kvantitativnih i kvalitativnih analiza		■	■	■	■	■	■	■	■	■						
Priprema metodologije i početnog izvješća			■	■												
Prvo izlaganje					■											
Primarno prikupljanje podataka (terensko istraživanje): provedba personaliziranih intervjua s relevantnim dionicima,						■	■	■	■							
Sinteza nalaza: analiza nalaza, potvrda uzročno-posljedičnih odnosa, nalazi i zaključci za sva pitanja za vrednovanje								■	■	■						
Drugo izlaganje										■						

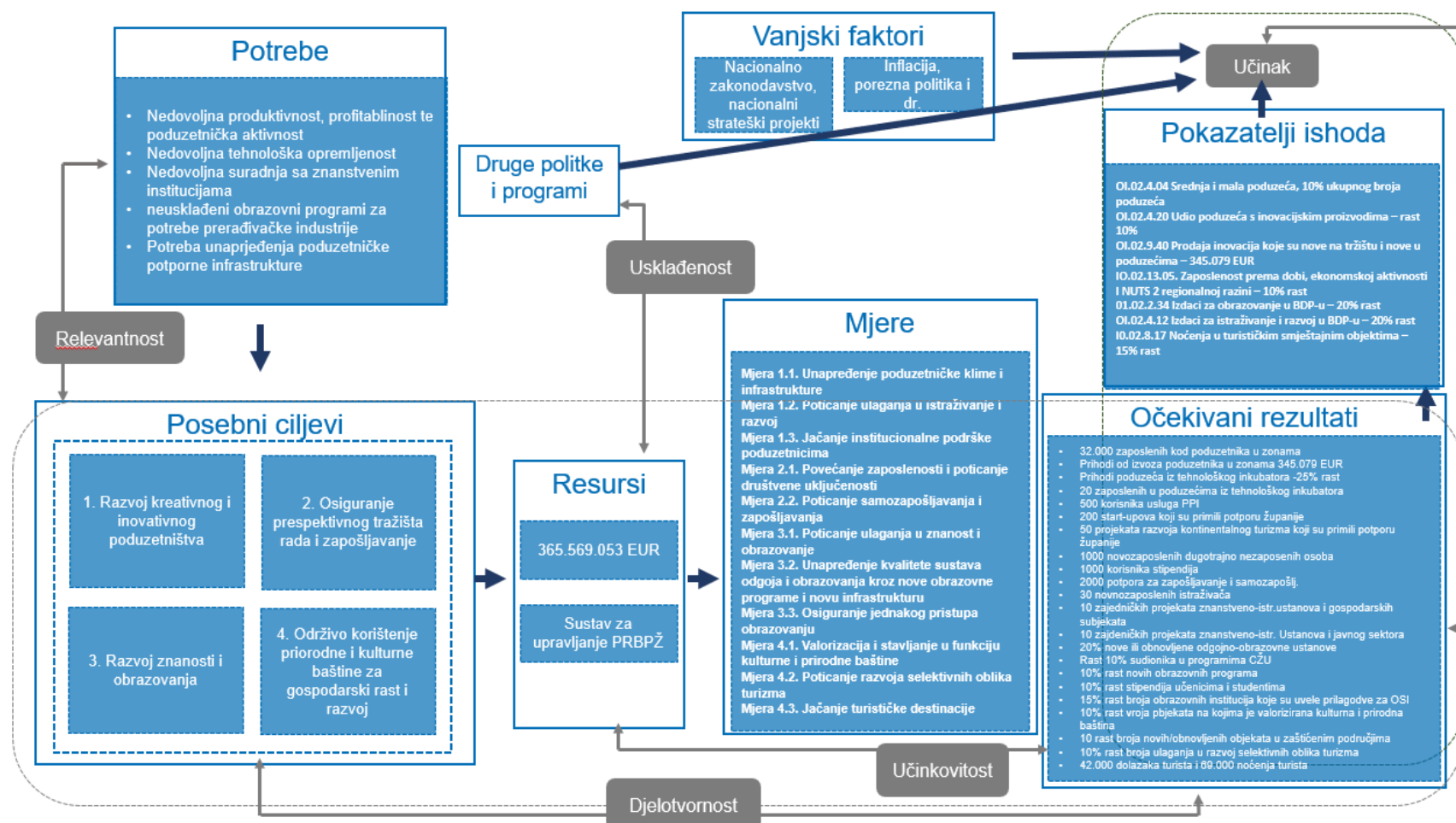
Matrica pitanja za vrednovanje prema pojedinom kriteriju:

Kriterij	Pitanja za vrednovanje Plana razvoja BPŽ	Metoda prikupljanja podataka	Izvori podataka
Relevantnost	Postoji li još uvijek potreba za mjerama na području obuhvaćenom PRBPŽ?	Istraživanje sekundarnih izvora podataka Razgovori s predstavnicima radne skupine	-PRBPŽ i pripadajući prilozi (osnovna analiza, opis mjera -Izvešće o provedbi Plana razvoja Brodsko-posavske županije za razdoblje 2021. - 2027. godine, za 2022. godinu (tekstualni i tablični dio) -Prethodno vrednovanje plana razvoja Brodsko-posavske županije za razdoblje 2021. - 2027. -Sektorske analize -Nacionalna razvojna strategija do 2030.g. (i njene analitičke podloge) -Ostali relevantni sektorski i teritorijalni dokumenti -Analiza stavova stručnjaka-predstavnik/ca Tima za srednjoročno vrednovanje PRBPŽ - Analiza stavova dionika u BPŽ
	Jesu li se uvjeti značajno promijenili tako da je potrebno prilagoditi mjere ili posebne ciljeve?	Istraživanje sekundarnih izvora podataka Razgovori s predstavnicima radne skupine Razgovori s ostalim identificiranim dionicima (npr. udruge)	
	Koje su kvantitativne i kvalitativne promjene zabilježene u ciljnim sektorima (npr. zapošljavanje, gospodarstvo, obrazovanje)? Jesu li te promjene u skladu s očekivanjima?	Istraživanje sekundarnih izvora podataka Razgovori s predstavnicima radne skupine razgovori s ostalim identificiranim dionicima (ukoliko bude potrebno)	
Djelotvornost	U kojoj mjeri su planirane mjere i aktivnosti iz PRBPŽ postigle očekivane rezultate? Koliko su ti rezultati doprinijeli posebnim ciljevima postavljenim u planu?	Istraživanje sekundarnih izvora podataka Razgovori s predstavnicima radne skupine Razgovori s ostalim identificiranim dionicima	

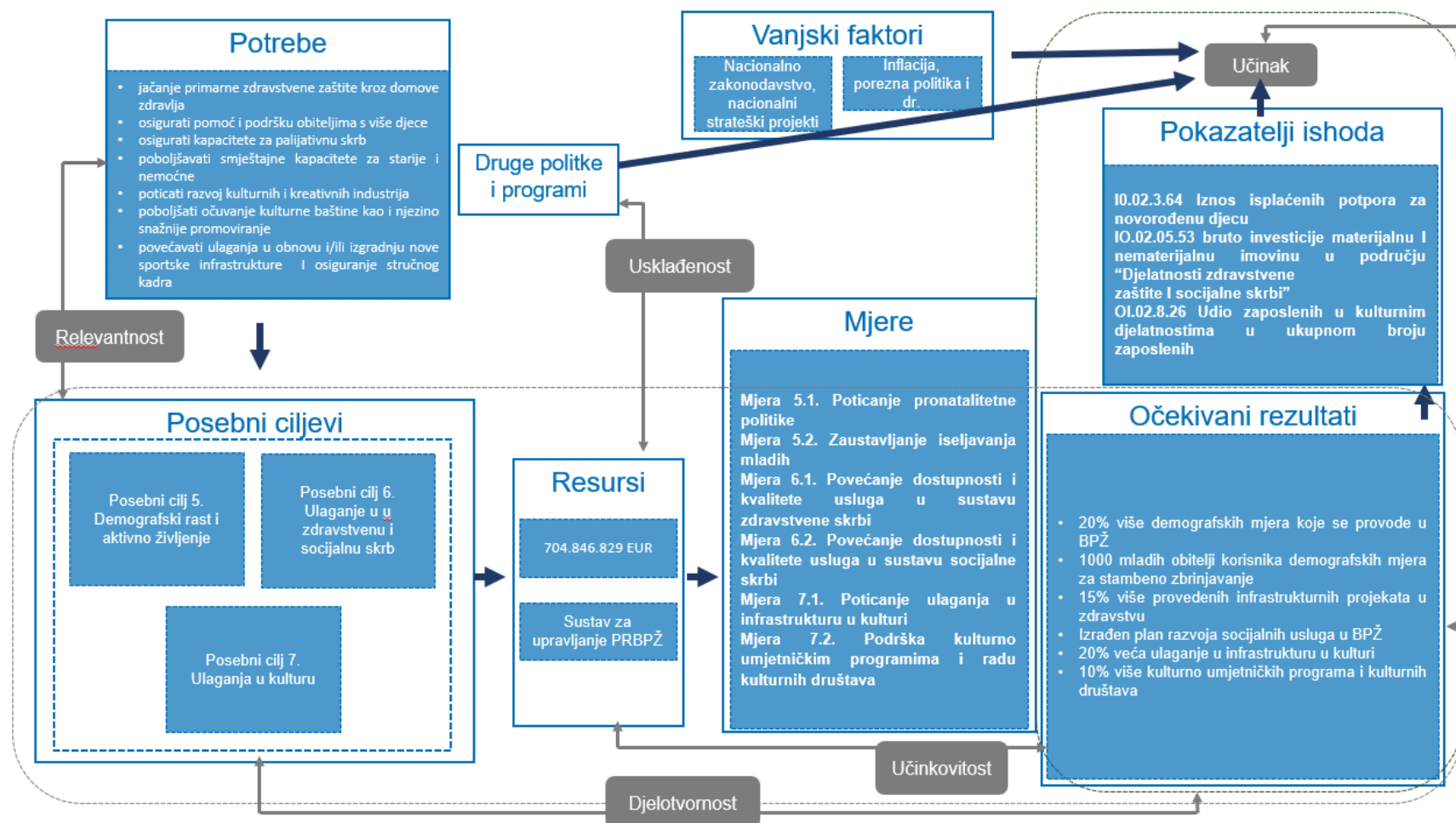
	Hoće li posebni ciljevi zadani do kraja provedbe biti ostvareni (praćenjem napretka u ispunjenju pokazatelja ishoda)?	Istraživanje sekundarnih izvora podataka	
	Jesu li se pojavili neki neočekivani učinci koji su pogurali ili usporili napredak? Što je utjecalo na te neočekivane učinke?	Istraživanje sekundarnih podataka Razgovori s predstavnicima radne skupine Razgovori s ostalim identificiranim dionicima	
Učinkovitost	Koliko su koristi i troškovi pravilno raspodijeljeni među dionicima?	Istraživanje sekundarnih izvora podataka	
	Jesu li troškovi provedbe u skladu s planom ili je bilo odstupanja?	Istraživanje sekundarnih izvora podataka	
	Mogu li se identificirati područja gdje je moguće smanjenje troškova ili pojednostavljenje intervencija?	Istraživanje sekundarnih izvora podataka Razgovori s predstavnicima radne skupine Razgovori s ostalim identificiranim dionicima	

Prikaz intervencijske logike za svaki prioritet

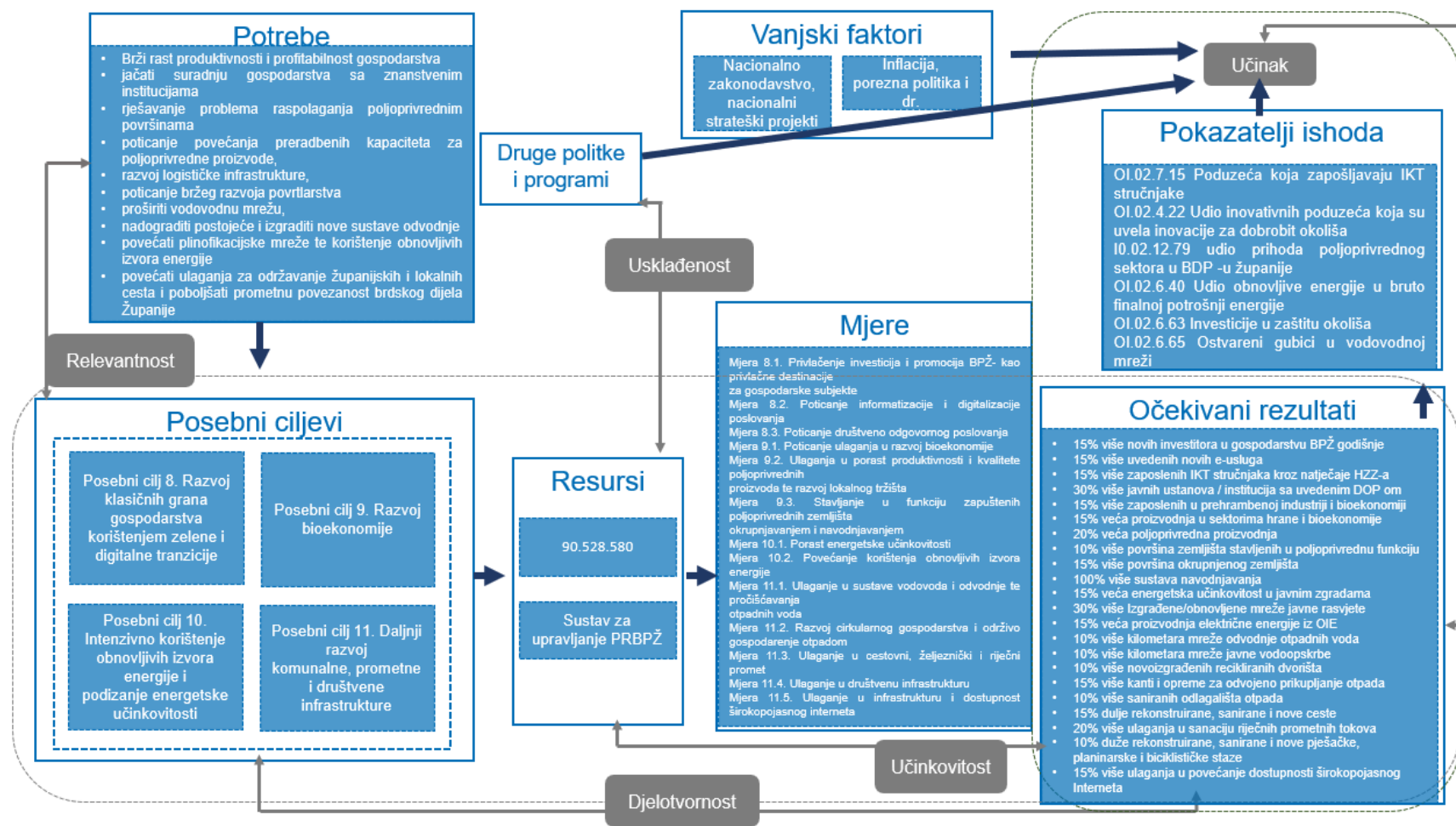
Prioritet 1



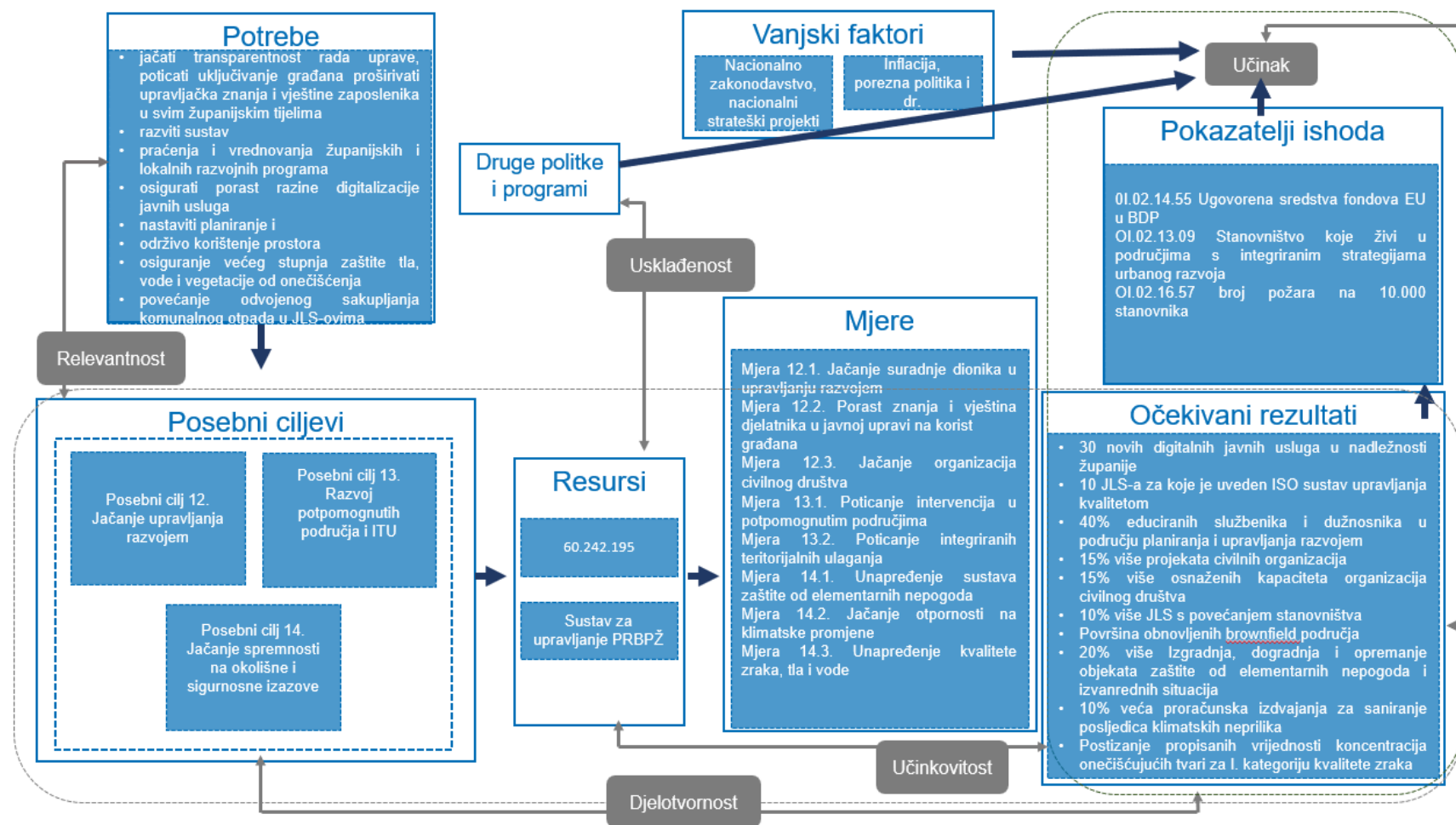
Prioritet 2



Prioritet 3



Prioritet 4





Dužice 1
10 000 Zagreb
Hrvatska

T: +385 (0) 1 889 23 50
E: croatia@ecorys.com

ecorys.com