

Usluga vrednovanja tijekom provedbe pet intervencijskih planova i Programa integrirane fizičke, gospodarske i socijalne regeneracije malih gradova na ratom pogođenim područjima



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

# **Objedinjeno izvješće o vrednovanju pet intervencijskih planova i Programa fizičke, gospodarske i socijalne regeneracije malih gradova na ratom pogođenim područjima**

Zagreb, 2. ožujka 2020.

1



Ovaj projekt sufinancira Europska unija.

Sadržaj ove publikacije isključiva je odgovornost Projekt jednako razvoj d.o.o. i ne predstavlja nužno stav Europske unije.  
Projekt izvodi Ugovaratelj: Projekt jednako razvoj d.o.o.



Europska unija  
Zajedno do fondova EU



REPUBLIKA HRVATSKA  
Ministarstvo regionalnoga razvoja  
i fondova Europske unije



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

## Sadržaj

KRATICE .....	3
<b>1. Uvodno o projektu vrednovanja .....</b>	<b>4</b>
<b>2. Opis programske osnove i metodološki pristup vrednovanju 5 intervencijskih planova.....</b>	<b>6</b>
2.1 Opis programske osnove.....	6
2.2. Razvojni kontekst i nacionalni sustav strateškog planiranja.....	8
2.3. Metodološki pristup vrednovanju tijekom provedbe Programa integrirane fizičke, gospodarske i socijalne regeneracije malih gradova na ratom pogođenim područjima .....	8
2.4. Rezultati vrednovanja Metodologije analize područja i izrade intervencijskog plana .....	12
2.5. Rezultati vrednovanja Metodologije provedbe Programa .....	14
<b>3. Rezultati vrednovanja tijekom provedbe Intervencijske planove.....</b>	<b>19</b>
3.1. Vrednovanje prve komponente Programa – pet pilot područja, provedba intervencijskih planova – objedinjeni zaključci na razini IP-a .....	19
3.1.1. Beli Manastir i Darda.....	19
3.1.2. Grad Benkovac .....	27
3.1.3. Knin .....	34
3.1.4. Petrinja .....	42
3.1.5. Vukovar .....	52
3.2. Objedinjeni nalazi vezani uz provedbu pet intervencijskih planova .....	62
3.3. Pregled identificiranih nalaza i preporuka na razini intervencijskih planova .....	63
3.4. Prosudba provedenog vrednovanja IP-a .....	69
3.4.1. Beli Manastir i Darda.....	69
3.4.2. Benkovac .....	70
3.4.3. Knin .....	72
3.4.4. Petrinja .....	74
3.4.5. Vukovar .....	75
4. Rezultati vrednovanje druge komponente Programa – Sustav upravljanja i kontrola.....	77

Usluga vrednovanja tijekom provedbe pet intervencijskih planova i Programa integrirane fizičke, gospodarske i socijalne regeneracije malih gradova na ratom pogođenim područjima



Europska unija  
Zajedno do fondova EU



REPUBLIKA HRVATSKA  
Ministarstvo regionalnoga razvoja  
i fondova Europske unije



Operativni program  
KONKURENTNOST  
I KOHEZIJA

„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

5. Vrednovanje ostvarenja temeljem pokazatelja na razini Programa .....	80
6. Pregled nalaza i preporuka sukladno kriterijima vrednovanja .....	85
7. Prosudba provedenog vrednovanja IP-a.....	88

## KRATICE

ESI fondovi	Europski strukturni i investicijski fondovi
EU	Europska unija
HZZ	Hrvatski zavod za zapošljavanje
IMD	Index of Multiple Deprivation / indeks višestruke deprivacije
IP	Intervencijski plan
JLS	Jedinica lokalne samouprave
MRMS	Ministarstvo rada i mirovinskog sustava
MRRFEU	Ministarstvo regionalnoga razvoja i fondova Europske unije
OPKK	Operativni program „Konkurentnost i kohezija“ 2014. – 2020.
OPULJP	Operativni program „Učinkoviti ljudski potencijali“ 2014. – 2020.
PPDS	Područja od posebne državne skrbi
PRR	Program ruralnog razvoja
PT2	Provedbeno tijelo druge razine
SAFU	Središnja agencija za financiranje i ugovaranje programa i projekata Europske unije
TP	Tehnička pomoć

Usluga vrednovanja tijekom provedbe pet intervencijskih planova i Programa integrirane fizičke, gospodarske i socijalne regeneracije malih gradova na ratom pogođenim područjima



Europska unija  
Zajedno do fondova EU



REPUBLIKA HRVATSKA  
Ministarstvo regionalnoga razvoja  
i fondova Europske unije



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

## 1. Uvodno o projektu vrednovanja

Predmet vrednovanja tijekom provedbe jesu pet intervencijskih planova (IP) u odabranim pilot gradovima i Program integrirane fizičke, gospodarske i socijalne regeneracije malih gradova na ratom pogođenim područjima (Program) u okviru kojeg se provode IP-ovi. Provedba ovog Programa je također pilot program i za Republiku Hrvatsku. Programom je obuhvaćen europski *teritorijalni pristup razvoju*, a prilikom definiranja razvojnih intervencija fokus je na malim gradovima na ratom pogođenim područjima. U smislu primjene inovativnih pristupa, ovim programom obuhvaćeno je sljedeće:

- Teritorijalni pristup razvoju – uvažavanje prostornih posebnosti ciljanih područja
- Participativni pristup razvoju – uključivanje ključnih dionika
- Integrativni pristup razvoju utemeljen na konceptu održivog razvoja
  - Fizička regeneracija – infrastruktura,
  - Gospodarska regeneracija – poduzetništvo,
  - Socijalna regeneracija – borba protiv siromaštva, zapošljavanje.

Provedba integriranog pristupa regeneraciji pet malih pilot područja koja zaostaju u razvoju zbog ograničenog razvojnog potencijala, siromaštva i demografskog gubitka predviđena je u okviru:

- Investicijskog prioriteta 9b – Pružanje podrške fizičkoj, gospodarskoj i socijalnoj obnovi ugroženih zajednica u urbanim i ruralnim područjima Operativnog programa „Konkurentnost i kohezija“ 2014. – 2020. (OPKK), te
- Investicijskog prioriteta 9.i – Aktivna uključenost, uključujući s ciljem promicanja jednakih mogućnosti te aktivnog sudjelovanja i poboljšanja zapošljivosti Operativnog programa „Učinkoviti ljudski potencijali“ 2014. – 2020. (OPULJP).

Svrha povezivanja dvaju investicijskih prioriteta u jedinstveni Program je doprinijeti boljoj integraciji različitih komponenti poput podrške zapošljavanju, ulaganja u infrastrukturu, širenja mreže socijalnih usluga i socijalnog uključivanja, što će rezultirati povećanim korištenjem razvojnog potencijala uključenih područja. *Ciljevi integriranog pristupa financiranja jesu doprinijeti smanjivanju socijalne nejednakosti, isključenosti i siromaštva; poboljšanju infrastrukture; jačanju potencijala rasta i povećanju atraktivnosti za življjenje i potencijalna ulaganja; jačanju socijalne uključenosti; te aktivnog sudjelovanja stanovnika u*

Usluga vrednovanja tijekom provedbe pet intervencijskih planova i Programa integrirane fizičke, gospodarske i socijalne regeneracije malih gradova na ratom pogođenim područjima



Europska unija  
Zajedno do fondova EU



REPUBLIKA HRVATSKA  
Ministarstvo regionalnoga razvoja  
i fondova Europske unije



Operativni program  
KONKURENTNOST  
I KOHEZIJA

„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

*gospodarskom i društvenom životu.* Integracija aktivnosti u dva navedena prioriteta predviđena je kroz Program integrirane fizičke, gospodarske i socijalne regeneracije malih gradova na ratom pogođenim područjima (Program).

Provđba Programa uključuje:

- Provđbu integrirane urbane regeneracije u pet pilot gradova;
- Razvoj institucionalnog kapaciteta ključnih dionika za provđbu integriranih intervencija;
- Komplementarne aktivnosti na središnjoj razini: unaprijeđenu statistiku siromaštva na lokalnoj i područnoj (regionalnoj) razini te odgovarajuće mapiranje siromaštva.

Ministarstvo regionalnoga razvoja i fondova Europske unije (MRRFEU) je Odlukom od 18. veljače 2015. godine za provđbu Programa odabralo pet pilot područja: Beli Manastir, Benkovac, Knin, Petrinja i Vukovar pri čemu je pilot područje grada Belog Manastira prošireno na općinu Darda s obzirom na značajan udio romske populacije. Sukladno Metodologiji provđbe Programa, pet gradova izabrani su kao pilot područja za provđbu Programa integrirane regeneracije na temelju:

- Indeksa višestruke deprivacije (IVD) izračunatog za sve jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave u Republici Hrvatskoj na temelju dostupnih društveno-gospodarskih pokazatelja;
- Veličine grada prema broju stanovnika (od 10.000 do 35.000);
- Statusa okupiranosti tijekom Domovinskog rata (gradovi koji imaju najniži indeks u grupi gradova od 10.000 do 35.000 stanovnika).

Za provđbu Programa alocirana su sredstva u iznosu od 120 milijuna eura iz ESI fondova, pri čemu 100 milijuna iz EFRR (uključujući tri operacije 9b1.1 Izgradnja kapaciteta, 9b1.2 Provđba intervencijskih planova i 9b1.3 Mapiranje siromaštva) i 20 milijuna iz ESF-a, uz mogućnost nacionalnog sufinanciranja.

Usluga vrednovanja tijekom provedbe pet intervencijskih planova i Programa integrirane fizičke, gospodarske i socijalne regeneracije malih gradova na ratom pogodenim područjima



Europska unija  
Zajedno do fondova EU



REPUBLIKA HRVATSKA  
Ministarstvo regionalnoga razvoja  
i fondova Europske unije



Operativni program  
KONKURENTNOST  
I KOHEZIJA

„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

## 2. Opis programske osnove i metodološki pristup vrednovanju 5 intervencijskih planova

### 2.1 Opis programske osnove

U okviru provedbe Programa integrirane fizičke, gospodarske i socijalne regeneracije malih gradova na ratom pogodenim područjima izvršene su sljedeće aktivnosti:

- Odlukom MRRFEU od 18. veljače 2015. godine za provedbu Programa, određeni su gradovi Beli Manastir, Benkovac, Knin, Petrinja i Vukovar. Pilot područje Belog Manastira prošireno je na općinu Darda zbog značajnog udjela pripadnika romske manjine. Uz podršku tehničke pomoći izrađeni su metodološki dokumenti za razvoj i provedbu modela integrirane regeneracije i uspostavljen je sustav upravljanja i kontrole Programa
- Izrađene su analize područja te su izrađeni i odobreni intervencijski planovi za pet pilot područja;
- Izrađeno je prethodno vrednovanje pet intervencijskih planova;
- Sklopljen je Sporazum o suradnji u provedbi Programa između MRRFEU-a i Ministarstva rada i mirovinskoga sustava (MRMS);
- Sklopljeni su sporazumi o provedbi intervencijskih planova između MRRFEU-a, MRMS-a te pet pilot područja;
- U svrhu provedbe intervencijskih planova pripremljeno je i pokrenuto 13 poziva na dostavu projektnih prijedloga iz nadležnosti MRRFEU-a te je izrađeno 9 Programa potpora.

Intervencijski planovi se temelje na potrebama ranjivih skupina na tom području, pri čemu je posebna pozornost posvećena osiguravanju njihove socijalne uključenosti. Provedba intervencijskih planova doprinijet će smanjenju siromaštva, stvorit će korpus znanja o integriranom pristupu fizičkoj, gospodarskoj i socijalnoj regeneraciji te će doprinijeti izgradnji kapaciteta svih uključenih dionika.

U nastavku je prikazana Interventna logika Programa na slici 1.

Usluga vrednovanja tijekom provedbe pet intervencijskih planova i Programa integrirane fizičke, gospodarske i socijalne regeneracije malih gradova na ratom pogođenim područjima



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

**Slika 1. Interventna logika Programa**

OPĆI CILJ	POSEBNI CILJ	INPUTI	AKTIVNOSTI	OUTPUTI	REZULTATI 02 2020
Teritorijalno utemeljenim pristupom integriranoj fizičkoj, gospodarskoj i socijalnoj regeneraciji depriviranih područja smanjiti socijalne nejednakosti, isključenosti i siromaštva, poboljšati infrastrukture, jačati potencijala rasta, povećati atraktivnosti za življenje i potencijalna ulaganja, jačati socijalno uključivanje i aktivno sudjelovanje stanovnika tih područja u gospodarskom i drušvenom životu.	OPKK 2014. – 2020.-investicijski prioritet 9b – Pružanje podrške fizičkoj, gospodarskoj i socijalnoj obnovi ugroženih zajednica u urbanim i ruralnim područjima  OPLjUP 2014.- 2020. - investicijski prioritet 9.i – Aktivna uključenost, uključujući s ciljem promicanja jednakaških mogućnosti te aktivnog sudjelovanja i poboljšanja zapošljivosti	+ Min 15% sufinanciranja  <b>EFR 100 mil eura - OPKK</b> 9b1.1 Izgradnja kapaciteta, 9b1.2 Provedba intervencijskih planova: Izgradnja/rekonstrukcija objekata javne namjene; male komun. Infrastr. i nerazvrstanih cesta; objekata u funkciji socijalnog stanovanja; Ulaganja u socijalnu infrastrukturu; Izgradnja/rekonstrukcija gospodarskih objekata; Podrška stvaranju novih i rastu postojećih MSP-ova i inst. poslovne podrške 9b1.3 Mapiranje siromaštva  <b>ESF 20 mil eura - OPLjUP</b> 9i2 Podrška samozapošlj.; razvoju društ. poduzet.; Širenje mreže soc. usluga u zajednici; Ospos. za zapošlj. i stjecanje vještina; prilagođeno potrebama ranjivih skupina; Poticanje zapošljavanja mladih i olakšavanje njihovog prelaska iz obrazovnog sustava na tržište rada	Izrađena metodologija za AP i IP Izrađena metodologija za provedbu Programa SUK i PUK u primjeni  Određeni pilot gradova (5) Tehnička pomoć za izradu AP i IP Analize područja (5) Intervencijski planovi (5) Provedeno prethodno vrednovanje 5 IPA Sklapljen je Sporazum o suradnji u provedbi Programa između MRRFEU-a i MRMS Sklapljeni sporazumi o provedbi IPA-ova između MRRFEU-a, MRMS-a te 5 pilot područja U svrhu provedbe IPA-ova pripremljeno je i pokrenuto 13 poziva na dostavu projektnih prijedloga iz nadležnosti MRRFEU-a te je izrađeno 9 Programa potpora.  <i>Projekt Mapiranja siromaštva:</i> Ocjena siromaštva za mala područja temeljem potrošnje (karta siromaštva); Indeks višestruke deprivacije (IVD) - Konceptualni okvir za utvrđivanje općina i gradova u Hrvatskoj koji zaostaju u razvoju; Profil siromašnih na razini županija, općina i gradova; Procjena učinkovitosti socijalnih naknada; Analiza na razini JLPRS; Siromaštvo, deprivacija, pristup uslugama i zadovoljstvo korisnika: lekcije za Hrvatsku i Slavoniju	Izrađen intervencijski plan grada <b>Benkovca</b>  Izrađen intervencijski plan grada <b>Knina</b>  Izrađen intervencijski plan Belog Manastira i Darde  Izrađen intervencijski plan grada <b>Vukovara</b>  Izrađen intervencijski plan grada <b>Petrinje</b>  Razvijen IVD  Rang lista 50 gradova prema IVD	Benkovac: ugovoren 30,22/140,14 mil. kn, 11 dokumentacije, 2 ugovora, i 14 poduzetnika  Knin: ugovoren 32,5/140,06 mil. kn ; 5 dokumentacije, 4 ugovora, 23  Beli Manastir i Darda, ugovoren 137,73/ 140,14 mil. kn. 1 dokumentacija, 10 ugovora, 10 poduzetnika  Vukovara 30/140,14 mil. kn, 4 dokumentacije, 2 ugovora, 8 poduzetnika  Petrinja: 101,3/140,14 mil. kn, 4 dokumentacije, 4 ugovora, 23 poduzetnika  Odabранo 7 novih gradova i 5 područja (gradova i općina) za intervencijske planove (Ukupno 50 JLS, 47 JLŠ ova potp. područja, 12 % teritorija i 8% stanov. RH)
Izvor: MRRFEU, obrada autora.			CONSULTING		

„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

## 2.2. Razvojni kontekst i nacionalni sustav strateškog planiranja

Provedba Programa se također treba sagledati u kontekstu vremena i uvjeta u kojima se provodi. Razdoblje izrade intervencijskih planova i njihove provedbe nakon 2015. godine obilježeno je snažnim odljevom stanovništva, s negativnim utjecajem na najmanje razvijene dijelove Hrvatske. Nepovoljni demografski trendovi posebno utječu na postavljene pokazatelje na razini IP-a i Programa. Posebno je zabrinjavajući trend emigracije radno aktivnog stanovništva, koji nepovoljno utječe na lokalna gospodarstva dok istovremeno ukazuje na smanjenje stopa nezaposlenosti. U provedbi planiranih infrastrukturnih projekata značajna su odstupanja zabilježena u cijenama radova. Zbog nedostatka kvalificirane radne snage u području građevinarstva cijena građevinskih radova značajno raste, značajno su porasle i cijene građevinskog materijala što ukupno poskupljuje troškove infrastrukturnih projekata.

U kontekstu pristupa strateškom planiranju na nacionalnoj razini, usvajanjem Zakona o sustavu strateškog planiranja u RH (NN 123/2017.) uvodi se obveza izrade strateških akata prema jasno uspostavljenim pravilima i smjernicama. S druge strane, Program se oslanja na sedmogodišnje programsko razdoblje Europske unije 2014. - 2020. godine, a intervencije se provode uz primjenu pravila n+3, što omogućuje provedbu intervencija do 2023. godine. Usvajanjem intervencijskih planova 2016. i 2017. godine u okviru pripadajućih akcijskih planova provode se intervencije do 2023. godine. Dakle radi se o srednjoročnim planskim aktima koje treba prilagoditi novom sustavu strateškog planiranja. Činjenica je da Program nije oblikovan kao strateški planski akt, već se provodi temeljem skupa provedbenih akata, metodologija i odluka u okviru postojećih operativnih programa (OPKK i OPULJP). Intervencijski planovi su sedmogodišnji planski akti gradova, pri čemu neki gradovi imaju usporedo s IP-ovima i svoje sveobuhvatne strateške dokumente (primjerice Programe ukupnog razvitka ili sl.). Novi razvojno-planski kontekst treba uzeti u obzir kada se razmatra nastavak kao i širenje Programa u novom programskom razdoblju 2021. - 2027.

## 2.3. Metodološki pristup vrednovanju tijekom provedbe Programa integrirane fizičke, gospodarske i socijalne regeneracije malih gradova na ratom pogođenim područjima

S ciljem osiguravanja učinkovitijeg upravljanja provedbom intervencijskih planova i ostvarenja planiranih ciljeva Programa i boljeg razumijevanja teritorijalnog pristupa regeneraciji depriviranih područja od strane zaposlenika MRRFEU-a, proveden je postupak vrednovanja tijekom provedbe Programa u okviru kojeg se provodi pet intervencijskih planova. Rezultati ovog vrednovanja pružaju objektivne i argumentirane podatke za donošenje odluka o mogućim izmjenama i nastavku, odnosno proširenju Programa na druga deprivirana područja te doprinose izradi unaprijeđenog strateškog pristupa regeneraciji depriviranih područja.

*Opći cilj vrednovanja tijekom provedbe Programa je učinkovito korištenje ESI fondova u Republici Hrvatskoj. Specifični cilj vrednovanja je ojačati relevantnost, učinkovitost i održivost provedbe intervencijskih planova kao i cjelokupnog Programa te jačanje kapaciteta djelatnika*



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

Ministarstva kroz prijenos znanja i iskustva drugih zemalja članica EU-a, a u svrhu učinkovitije provedbe Programa te doprinosa unapređenju strateškog pristupa regeneraciji depriviranih područja.

Tijekom vrednovanja provedbe Intervencijskih planova i Programa, sukladno metodologiji zahtijevanoj Opisom posla, primjenjeni su sljedeći obvezni kriteriji vrednovanja:

- *važnost (relevantnost)* – provjerava se jesu li ciljevi i prioriteti dokumenta utemeljeni na stvarnim potrebama i razvojnim potencijalima odnosno do koje mjere su njegovi ciljevi opravdani u odnosu na potrebe;
- *djelotvornost (efektivnost)* – uspoređuje se što je ostvareno u odnosu na planirano odnosno do koje mjere su ciljevi ostvareni te do koje mjere se očekuje da će se ostvariti;
- *usklađenost (koherencija)* – uključuje unutarnju i vanjsku usklađenost dokumenta, odnosno logiku strategije; utvrđuje se jesu li odabrani prioriteti i mjere komplementarni i povezani; je li dokument u skladu s relevantnim nacionalnim odnosno regionalnim strategijama/dokumentima.

Povrh obaveznih kriterija vrednovanja, korišteni su i dodatni kriteriji vrednovanja:

- *učinkovitost (efikasnost)* – podrazumijeva postizanje željenog rezultata s minimalnim troškovima, odnosno postizanje najboljeg rezultata za danu razinu resursa. Ovaj se kriterij djelomično mogao primijeniti s obzirom da se radi o vrednovanju tijekom provedbe Intervencijskog plana, te je veći dio projekata identificiranih u Intervencijskom planu u različitim fazama provedbe (pojedini projekti nisu se još uvijek niti počeli provoditi, dio projekata je u provedbi, dok je manji dio u potpunosti završen).
- *dosljednost (konzistentnost)* – jasnoća i pridržavanje ciljeva i prioriteta u odnosu na viziju politike;
- *komplementarnost* – mjera u kojoj intervencija podržava druge javne politike;
- *održivost* – ocjenjuje mjeru u kojoj je izgledno da će učinci intervencije trajati nakon što ona završi, odnosno razmatra se jesu li rezultati, uključujući institucionalne promjene, trajni te može li se prepostaviti da će biti trajni;
- *jednakost* – do koje mjere su ravnopravno raspoređeni učinci u odnosu na različite dionike, regije, rodnu pripadnost i sl.;
- *prihvatljivost* – pozitivna ili negativna percepcija dionika i javnosti u odnosu na intervenciju.

Kako bi se ispitala primjena kriterija vrednovanja, Opisom posla predviđen je niz evaluacijskih pitanja dopunjeno dodatnim pitanjima (DP) na razini Programa:

- Jesu li ciljevi i prioriteti Programa utemeljeni na stvarnim potrebama i razvojnim potencijalima? (DP)
- Jesu li ciljevi Programa opravdani u odnosu na probleme i potrebe depriviranih područja u Republici Hrvatskoj? (DP)



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

- Do koje mjere organizacija sustava Programa ispunjava ciljeve koji su mu dodijeljeni?
- Je li organizacija sustava Programa usklađena sa sustavom upravljanja kontrole OPKK i OPULJP-a?
- Predlažu li se modifikacije određenih procedura u svrhu bolje provedbe Programa?
- Je li raspodjela zadataka između tijela koja sudjeluju u provedbi Programa odgovarajuća i učinkovita?
- Omogućuje li uspostavljena koordinacija među tijelima uključenima u proces zadovoljavajuću i odgovarajuću provedbu Programa?
- Do koje mjere organizacija sustava Programa ispunjava ciljeve koji su mu dodijeljeni?
- Je li organizacija sustava Programa komplementarna sa sustavom upravljanja kontrole OPKK i OPULJP-a?
- Jesu li procedure za pripremu, provedbu i praćenje provedbe Programa zadovoljavajuće za primjenu u slučaju širenja Programa na nove male gradove?
- Mogu li se, temeljem analize napretka u pripremi i provedbi Programa dati preporuke za širenje Programa na nova deprivirana područja?
- Je li u Programu osigurana jednakost pristupa u provedbi mjera u odnosu na uključivanje dionika, područje provedbe, rodnu pripadnost i sl.? (DP)
- Je li u provedbi Programa osigurana participacija dionika i šire javnosti? (DP)

Kako bi se ispitala primjena kriterija vrednovanja na razini pet intervencijskih planova, Opisom posla predviđen je sljedeći niz evaluacijskih pitanja:

- Jesu li intervencijski planovi dobro strukturirani i predviđa li metodologija sve korake potrebne za pripremu i provedbu intervencijskih planova? – Izvješće o vrednovanju provedbe Intervencijskih planova za pojedino pilot područje sadrže osvrt na strukturu Intervencijskih planova te u manjem dijelu na metodologiju. Izvješće o vrednovanju tijekom provedbe Programa uključivat će vrednovanje metodologije i praktičnih koraka za pripremu, provedbu i praćenje provedbe Programa te će sadržavati detaljniji osvrt na metodološku osnovu za izradu Programa i Intervencijskih planova kao i preporuke za njegovo daljne unaprjeđenje.
- Je li princip partnerstva pri izradi intervencijskih planova ispoštovan na odgovarajući način?
- Je li sustav praćenja provedbe intervencijskih planova dobro osmišljen i koje su preporuke za njegovo unaprjeđenje (ako je primjenjivo)?
- Kakva je trenutačna situacija u provedbi intervencijskih planova i koji je napredak do sada postignut?
- Postoje li problemi u provedbi intervencijskih planova, ako postoje koji su to problemi i kako se isti mogu riješiti?
- Postoji li potreba za izmjenom akcijskih planova unutar intervencijskih planova i kakve su smjernice gradovima u navedenom smislu?



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

- Preporuča li se, nakon provedene analize provedbe intervencijskih planova, nastaviti s pripremama za proširenje programa na nova deprivirana područja?

Evaluacijska pitanja predložena u Opisu posla ukratko su analizirana, unaprijeđena u smislu jasnoće i fokusiranosti na jednu temu te raspoređena prema strukturi evaluacijskih kriterija. Neka pitanja mogu se vezati uz više kriterija te su radi orientacije numerirana. Pitanja su preuzeta iz Opisa posla te se u okviru Izvješća o vrednovanju tijekom provedbe Intervencijskog plana pojedinog pilot područja odnose na intervencijske planove. Većina kriterija pokrivena je pitanjima naručitelja koja se odnose na intervencijske planove ili Program. Uvrštena su i dodatna pitanja za one kriterije gdje nedostaje orientacijsko pitanje za analizu i sintezu kao što je to za kriterij jednakosti, ali i za određene kriterije u odnosu ili na intervencijske planove, ako nisu bila definirana. Određena evaluacijska pitanja polazila su od propitivanja metodologije koja je prethodila procesu planiranja i provedbe intervencijskih planova te je li ona bila odgovarajuća propitujući njenu primjenu kroz praksu, a povratne informacije služe za unapređenje metodologije i sustava temeljem evaluacijskih preporuka. Istovremeno, postavljaju se određena evaluacijska pitanja koja polaze od iskustva, propitaju procese provedbe i omogućuju povratno reflektiranje na metodologiju i uspostavljen sustav u slučaju da neke okolnosti i situacije nisu bile predviđene u procesu pripreme metodologije ili proizlaze iz specifičnog teritorijalnog i promjenjivog društveno-političkog konteksta.

Provoditelji vrednovanja su se tijekom kabinetskog istraživanja upoznali s relevantnom dokumentacijom vezanom uz Program te pojedina pilot područja.<sup>1</sup> Članovi evaluacijskog tima posjetili su pet pilot područja te proveli sljedeće:

- Intervjurani su članovi jedinica za intervencijske planove, provoditelji projekata i članovi Partnerstava za intervencijski plan (Beli Manastir i Darda – 13; Benkovac – 15, Knin – 12, Petrinja – 20, Vukovar – 19) – UKUPNO 79 osoba
- Provedeno je anketno ispitivanje članova Partnerstva za intervencijski plan (55 upitnika)
- Provedena su tri sastanka fokus grupe:
  - s predstavnicima upravljačkih tijela (UT) i posredničkih tijela (PT),
  - s predstavnicima jedinica za intervencijske planove (JIP),
  - zajednički sastanak s predstavnicima UT-ova, PT-ova i JIP-ova.

U ovom izvješću o vrednovanju tijekom provedbe Programa objedinjeni su nalazi i zaključci postupka vrednovanja tijekom provedbe intervencijskih planova, Interventne logike Programa i Metodologija provedbe Programa.

<sup>1</sup> Cjeloviti popis konzultirane dokumentacije dostupan je u Početnom izvješću (str. 26. i 27.), te će biti sastavni dio cjelovitog Izvješća o vrednovanju tijekom provedbe Programa.



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

## 2.4. Rezultati vrednovanja Metodologije analize područja i izrade intervencijskog plana

Temeljem analize dokumenta Metodologije izrade analize područja i intervencijskog plana, analize iskustava na razini pilot gradova u primjeni metodologije i pitanja povezana s evaluacijskim kriterijima, evaluacijsko mišljenje je kako slijedi:

Tabela 1. Rezultati vrednovanja Metodologije analize područja i izrade intervencijskog plana

KRITERIJI VREDNOVANJA	METODOLOGIJA IZRADE AP I IP <i>Evaluacijska pitanja, nalazi i preporuke</i>
<b>VAŽNOST (relevantnost)</b> provjerava se jesu li ciljevi i prioriteti dokumenta utemeljeni na stvarnim potrebama i razvojnim potencijalima odnosno do koje mjere su njegovi ciljevi opravdani u odnosu na potrebe	<ul style="list-style-type: none"><li>- Obuhvaća li metodologija izrade analize područja i intervencijskih planova jasan opis provjere opravdanosti ciljeva u odnosu na potrebe?</li><li>- Jesu li metodološki koraci izrade planova jasni u opisu veza između osnovne analize i pristupa formuliranja ciljeva plana?</li></ul>
<b>PROSUDBA</b>	Metodologija izrade AP i IP daje jasan opis provjere opravdanosti ciljeva u odnosu na potrebe. Analiza područja je metodološki široko postavljena, obuhvaća ključne razvojne domene i predstavlja kvalitetnu osnovu za određivanje relevantnih ciljeva.
<b>DJELOTVORNOST (efektivnost)</b> uspoređuje se što je ostvareno u odnosu na planirano odnosno do koje mjere su ciljevi ostvareni te do koje mjere se očekuje da će se ostvariti	<ul style="list-style-type: none"><li>- Je li sustav praćenja provedbe intervencijskih planova dobro osmišljen i koje su preporuke za njegovo unaprjeđenje (ako je primjenjivo)?</li></ul>
<b>PROSUDBA</b>	Sustav praćenja provedbe intervencijskih planova definiran je iz perspektive potreba izvještavanja na nacionalnoj razini. Potrebno je uložiti dodatne napore za razvoj kompetencija na lokalnoj razini, nastojati smanjiti nepotrebno administrativno opterećenje i maksimalno koristiti informatičku podršku za učinkovito i svrhovito izvještavanje koje služi boljem upravljanju i kvalitetnoj provedbi planova.
<b>USKLAĐENOST (koherencija)</b> uključuje unutarnju i vanjsku usklađenost dokumenta, odnosno logiku strategije; utvrđuje se jesu li odabrani prioriteti i mjere komplementarni i povezani; je li dokument u skladu s relevantnim nacionalnim odnosno regionalnim strategijama/dokumentima	<ul style="list-style-type: none"><li>- Predviđa li metodologija sve korake potrebne za pripremu i provedbu intervencijskih planova?</li></ul>
<b>PROSUDBA</b>	Metodologija je prvenstveno usmjerenja na kvalitetno planiranje, a u manjoj mjeri obuhvaća informacije i preporuke za provedbu intervencijskih planova. Mogli bi se osmislti novi načini informiranja koji dinamički prate potrebe na lokalnoj razini koje trebaju obuhvatiti i početnike kao i one naprednije provoditelje IP-a i projekata financiranih iz ESI fondova.

„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

<b>UČINKOVITOST (efikasnost)</b> podrazumijeva postizanje željenog rezultata s minimalnim troškovima, odnosno postizanje najboljeg rezultata za danu razinu resursa	- <b>Predviđa li Metodologija AP i izrade IP-ova odgovarajuće upute za unapređenje planiranja aktivnosti, programa i projekata?</b>
<b>PROSUDBA</b>	Metodologija obuhvaća inovativne elemente planiranja i uključuje teritorijalnu dimenziju razvoja. Međutim, upute nisu u dovoljnoj mjeri usklađene sa stvarnim potrebama lokalne razine i trebale bi biti dinamičke, moguće u elektronskom obliku uz redovito obogaćivanje pitanjima i odgovorima iz svakodnevne razvojne prakse.
<b>DOSLJEDNOST (konzistentnost)</b> jasnoća i pridržavanje ciljeva i prioriteta u odnosu na viziju politike	- <b>Daje li Metodologija jasne upute za izradu konzistentne interventne logike intervencijskog plana?</b>
<b>PROSUDBA</b>	Metodologija je utemeljena na jasnoj interventnoj logici.
<b>KOMPLEMENTARNOST</b> <i>mjera u kojoj intervencija podržava druge javne politike</i>	- <b>Pruža li Metodologija za izradu AP-a i IP-a jasne upute za definiranje mjera koje su komplementarne drugim javnim politikama?</b>
<b>PROSUDBA</b>	Metodologija je usmjerena na pripremu planske dokumentacije koja je usmjerena na pripremu projekata za korištenje sredstava iz dvaju operativnih programa (OPKK i OPULjP) i nastoji doprinijeti povezivanju projekata koji osiguravaju strukturu (EFRR) i projekata koji osiguravaju sadržaje (ESF). S obzirom na razlike u pristupima UT-a i PT-a, značajne poteškoće pojavljuju se u provedbi s kojima se lokalne razine ne mogu nositi. Rješavanje sustavnih neusklađenosti moguće je jedino na nacionalnoj razini. Odgovornost je primarno na koordinacijskom tijelu i UT-ima.
<b>ODRŽIVOST</b> <i>ocjenjuje mjeru u kojoj je izgledno da će učinci intervencije trajati nakon što ona završi, odnosno razmatra se jesu li rezultati, uključujući institucionalne promjene, trajni te može li se pretpostaviti da će biti trajni</i>	- <b>Pruža li Metodologija upute za definiranje mjera kojima se osigurava održivost intervencija i postignutih rezultata u srednjem i dugom roku?</b>
<b>PROSUDBA</b>	Osiguravanje održivosti rezultata provedbe IP-a jedan je od glavnih ciljeva kvalitetnijeg planiranja intervencija. Međutim, s obzirom na specifičnost programa i ciljanja na gradove u depriviranim područjima, planske podloge nisu dovoljne za osiguravanje održivosti intervencija. Dodatni napor moraju uložiti u unapređenje provedbenih kapaciteta i kompetencija na svim razinama.
<b>JEDNAKOST</b> <i>do koje mjere su ravноправno raspoređeni učinci u odnosu na različite dionike, regije, rodnu pripadnost i sl.</i>	- <b>Je li metodologija izrade intervencijskih planova daje jasne upute za formulaciju mjera kojima se osigurava jednakost u odnosu na ključne dionike, područja provedbe, rodnu pripadnost i sl.?</b>
<b>PROSUDBA</b>	Pitanja jednakosti u metodološkom smislu nisu posebno obuhvaćena, osim što je u osnovi Programa naglasak stavljen na

„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

	gradove koji su deprivirani i u tom smislu su građani u tim područjima po definiciji izloženi višem stupnju nejednakosti u odnosu na ostatak države. U metodologiji trebalo bi više uputa dati vezano uz pitanja jednakosti u analizi područja kao i u definiranju projekata u okviru IP-a.
<b>PRIHVATLJIVOST</b> <i>pozitivna ili negativna percepција dionika i javnosti u односу на интервенцију</i>	- Je li u metodologiji izrade i provedbe intervencijski planova opisana metoda participacije dionika i šire javnosti kako bi se osigurala šira prihvaćenost rezultata planova?
<b>PROSUDBA</b>	Participacija ključnih dionika i građana obuhvaćena je metodologijom na odgovarajući način. Moguća su unapređenja u uputama vezanim uz participaciju tijekom provedbe IP-a.

## 2.5. Rezultati vrednovanja Metodologije provedbe Programa

Metodologija provedbe Programa je dokument koji povezuje niz teorija lokalnog razvoja temeljem međunarodno i na europskoj razini prihvaćenih načela participativnog i integriranog razvoja. Ona uključuje sve UN-ove dimenzije i ciljeve održivog razvoja te uvriježene europske politike društvene i ekonomski kohezije proširene s novom dimenzijom teritorijalne kohezije. Metodologija, razvijena za potrebe provedbe intervencija u pilot gradovima odabranim za izradu analiza područja i intervencijskih planova u okviru Programa integrirane fizičke, gospodarske i socijalne regeneracije malih gradova na ratom pogodenim područjima, obuhvaća niz inovativnih elemenata u razvojnog planiranju. Treba istaknuti da su se u Hrvatskoj od početka 2000-tih godina provodio veliki broj međunarodno financiranih projekata koji su promicali ideju lokalnog participativnog i integriranog planiranja.

Najznačajniji projekti jesu bili Projekt socijalno-gospodarskog oporavka Svjetske banke (PSGO) u okviru kojeg je razvijena metodologija izrade programa ukupnog razvoja, posebno u JLS-ima koja su se nalazila u područjima posebne državne skrbi, zatim projekti Urban instituta koji su uz razvoj metodologije participativnog planiranja radili i na razvoju konzultantskog tržista. Zatim projekt njemačkog društva za tehničku suradnju (GTZ, kasnije GIZ) u okviru koje su izrađivani vodiči za planiranje lokalnog razvoja temeljem niza pilot projekata. Posebno vrijedi istaknuti projekte u prepristupnom razdoblju Republike Hrvatske koji su bili usmjereni na razvoj zakonodavstva vezanog uz politiku regionalnog razvoja i jačanja lokalnih i regionalnih kapaciteta u području razvojnog planiranja. Na kraju, veliki broj lokalnih razvojnih strategija izrađen je u okviru Programa ruralnog razvoja, kao i veliki broj LAG strategija koje slijede metodologiju participacije i integriranog planiranja<sup>2</sup>. Svi pilot gradovi obuhvaćeni ovim Programom imali su iskustva u procesima lokalnog planiranja temeljem suvremenih metodologija i uz tehničku pomoć vanjskih pa i međunarodnih stručnjaka. MRRFEU bio je

<sup>2</sup> Primjerice Smjernice za lokalni razvoj pod vodstvom zajednice namijenjene lokalnim sudionicima, EK:  
[https://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docgener/informat/2014/guidance\\_cld\\_local\\_actors\\_hr.pdf](https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/informat/2014/guidance_cld_local_actors_hr.pdf)



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

glavni partner u provedbi svih navedenih projekata. Razvojno iskustvo kao i mnoštvo metodoloških dokumenata nalazi se u arhivima kao i smjernica na internetskim stranicama Ministarstva<sup>3</sup>. Dakle, činjenica je da u Hrvatskoj postoji obimno znanje na temu i uvriježena praksa izrade lokalnih strateških dokumenata. No, ono što nedostaje je razvijena provedbena praksa i na lokalnoj razini raspoloživi ljudski resursi s širokom lepezom razvojno-upravljačkih vještina.

Inovativni elementi ove Metodologije obuhvaćaju nastojanje da se društveno-ekonomski aspekti plana povežu s prostornim odnosno teritorijalnim aspektima planiranja, no u tom procesu je nešto manje naglašena dimenzija okoliša koja je i dalje značajna, posebno u kontekstu izazova vezanih uz klimatske promjene. Posebno inovativan dodatak metodologiji predstavlja pristup izradi razvojnih scenarija koji lokalnim jedinicama trebaju omogućiti jasnije definiranje razvojnih usmjerenja u dužem roku. Scenariji omogućavaju sagledavanje različitih razvojnih budućnosti i mogu biti korisni u određivanju razvojne vizije. Međutim, s obzirom na stvarnu svrhu ovog procesa planiranja, a to je izrada intervencijskih planova, taj metodološki iskorak nije prepoznat kao posebno značajan u metodološkom kao i provedbenom smislu. Istovremeno, želja za prikazom intervencija u prostoru pomoću teritorijalnog atlasa nastojalo se potvrditi povezanost projekata s lokalnim prostorom. S obzirom da analiza prostorno-planske dokumentacije i procesa prostornog planiranja nije dovoljno jasno povezana u metodologiji s izradom mapa ili karata za potrebe prikaza projekata iz IP-a u prostoru lokalnih jedinica, korisnost ove inovacije nije u dovoljnoj mjeri prepoznata na lokalnoj razini.

<sup>3</sup> Primjerce Smjernice za izradu strategije razvoja urbanih područja, praćenje njihove provedbe i vrednovanje, dostupne na internetskim stranicama MRRFEU: <https://razvoj.gov.hr/o-ministarstvu/djelokrug-1939/regionalni-razvoj/odrzivi-urbani-razvoj/3163>.



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

Temeljem analize dokumenta Metodologije provedbe Programa u primjeni metodologije i pitanja povezana s evaluacijskim kriterijima, evaluacijsko mišljenje je kako slijedi:

Tabela 2. Rezultati vrednovanja Metodologije provedbe Programa

KRITERIJI VREDNOVANJA	METODOLOGIJA PROVEDBE PROGRAMA <i>Evaluacijska pitanja, nalazi i preporuke</i>
<b>VAŽNOST (relevantnost)</b> provjerava se jesu li ciljevi i prioriteti dokumenta utemeljeni na stvarnim potrebama i razvojnim potencijalima odnosno do koje mjere su njegovi ciljevi opravdani u odnosu na potrebe	<b>Jesu li procedure za pripremu, provedbu i praćenje provedbe Programa integrirane fizičke, gospodarske i socijalne regeneracije uzele u obzir sve specifičnosti Programa?</b>  Metodologija za provedbu programa je u 2/3 teksta fokusirana na proces izrade analiza područja i intervencijskih planova, dok je dio koji vezan provedbu opisan na svega 16 stranica. U provedbi IP-ova se pojavio problem vezan uz projekte koji su bili usmjereni na ESF kao izvor financiranja nakon što su IP-ovi bili prihvaćeni i od strane nadležnog upravljačkog tijela. U tom području treba unaprijediti metodologiju odnosno preporučuje se izrada posebnih Uputa za UT i PT. Pojavljuju se poteškoće vezane uz pokazatelje na razini IP-ova, što upućuje na nedostatno iskustvo gradova u formuliranju pokazatelja, te bi ih UT trebalo usmjeravati u postupku prije njihova usvajanja i potpisivanja sporazuma o provedbi.
<b>DJELOTVORNOST (efektivnost)</b> uspoređuje se što je ostvareno u odnosu na planirano odnosno do koje mjere su ciljevi ostvareni te do koje mjere se očekuje da će se ostvariti	<b>Mogu li procedure za pripremu, provedbu i praćenje provedbe Programa integrirane fizičke, gospodarske i socijalne regeneracije biti pojednostavljene u svrhu povećanja djelotvornosti Programa?</b>  Metodologija treba obuhvatiti detaljnije provedbene upute za UT i PT kako bi se unaprijedila komunikacija između gradova i nadležnih tijela, te skratili određeni koraci u provedbi koji su prvenstveno uzrokovani inicijalnim nesnalaženjem u novim situacijama vezanim uz procedure ESI fondova.  Preporučuje se skraćivanje procesa izrade intervencijskih planova u dijelu analize područja, te usklađivanje strukture i terminologije IP-ova sa Smjernicama vezanim uz sustav strateškog planiranja (Zakon o sustavu strateškog planiranja i upravljanja razvojem u Republici Hrvatskoj 123/2017.).
<b>USKLAĐENOST (koherencija)</b> uključuje unutarnju i vanjsku usklađenost dokumenta, odnosno logiku strategije; utvrđuje se jesu li odabrani prioriteti i mjere	<b>Predviđa li Metodologija provedbe Programa jasan postupak utvrđivanja unutarnje logike Programa?</b>



Zajedno do fondova EU



REPUBLIKA HRVATSKA  
Ministarstvo regionalnoga razvoja  
i fondova Europske unije



Operativni program  
**KONKURENTNOST  
I KOHEZIJA**

„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

<p><i>komplementarni i povezani; je li dokument u skladu s relevantnim nacionalnim odnosno regionalnim strategijama/dokumentima</i></p>	<p>U metodologiji je prezentirana logika intervencijskog plana, no nije jasno predstavljena interventna logika Programa, iako svi elementi za to postoje – opći cilj, posebni ciljevi, inputi, aktivnosti, outputi. S obzirom da Program nije oblikovan kao strateški planski akt, ne utvrđuje se unutarnja logika Programa, iako ona jasno postoji.</p> <p><b>Predviđa li metodologija provedbe Programa jasan postupak vanjskog usklađivanja Programa s relevantnim nacionalnim i regionalnim dokumentima strateškog planiranja?</b></p> <p>Metodologija predviđa vanjsko usklađivanje intervencijskih planova gradova s relevantnim nacionalnim i regionalnim dokumentima strateškog planiranja. S obzirom da Program predstavlja mehanizam operacionalizacije dvaju investicijskih prioriteta iz OPKK i OPULJP, a nije izrađen poseban strateški planski akt, nema osnove za postupak ili opis vanjskog usklađivanja.</p> <p><b>Jesu li u metodologiji jasno opisani načini utvrđivanja komplementarnosti i povezanosti prioriteta i mjera?</b></p> <p>Povezanost prioriteta i mjera nazire se u opisu izrade intervencijskog plana i akcijskog plana, no na razini Programa nije razrađen strateški okvir i provedbeni okvir u vidu programskega akcijskog plana. Povezanost u tom smislu nije moguće utvrditi na programskoj razini.</p>
<p><b>UČINKOVITOST (efikasnost)</b> podrazumijeva postizanje željenog rezultata s minimalnim troškovima, odnosno postizanje najboljeg rezultata za danu razinu resursa</p>	<p><b>Jesu li predviđene sve procedure koje su nužne za provedbu Programa?</b></p> <p>U metodologiji opisane su procedure vezane uz provedbu Programa na samo 16 stranica i ima prostora za daljnju razradu uputa za provedbu. Time je premalo pažnje posvećeno postupcima provedbe.</p> <p><b>Koje su smjernice za poboljšanje/ promjenu organizacije sustava Programa kako bi bio učinkovitiji u ispunjavanju dodijeljenih ciljeva?</b></p> <p>Za poboljšanje organizacije sustava provedbe Programa mogu se poduzeti niz aktivnosti kao što su revizija Metodologije provedbe programa na način da se postupak planiranja vezan uz IP-ove spoji u jednu Metodologiju, a upute za provedbu namijenjen tijelima detaljnije razrade u suradnji sa predstvincima svih uključenih tijela kao i predstavnika JIP-ova. Unapređenja su potrebna u području jačanja komunikacije između nacionalne i</p>



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

	lokalne razine ali i omogućavanju prijenosa znanja i iskustava između gradova; redovite objave „pitanja i odgovora“; webinari i sl.
<b>DOSLJEDNOST (konzistentnost)</b> jasnoća i pridržavanje ciljeva i prioriteta u odnosu na viziju politike	<b>Istiće li Metodologija provedbe Programa konzistentnu interventnu logiku Programa?</b>  Metodologija provedbe Programa ne opisuje interventnu logiku na razini Programa već samo na razini intervencijskih planova. Preporučuje se za buduće programsko razdoblje izrada Programa u vidu strateškog planskog akta koji ima jasnu interventnu logiku.
<b>KOMPLEMENTARNOST</b> <i>mjera u kojoj intervencija podržava druge javne politike</i>	<b>Pruža li metodologija provedbe Programa jasne upute za provedbu mjera koje su komplementarne drugim javnim politikama?</b>  Metodologija je usmjerena na pripremu planske dokumentacije koja je usmjerena na pripremu projekata za korištenje sredstava iz dvaju operativnih programa (OPKK i OPULjP) i nastoji doprinijeti povezivanju projekata koji osiguravaju strukturu (EFRR) i projekata koji osiguravaju sadržaje (ESF). U provedbi sejavljuju određene poteškoće, s obzirom na razlike u pristupima UT-a i PT-a, a s kojima se lokalne razine teško nose zbog nedostatka praktičnog iskustva u provedbi projekata financiranih iz ESI fondova. Rješavanje sustavnih neusklađenosti moguće je na nacionalnoj razini, a odgovornost je primarno na upravljačkim tijelima.
<b>ODRŽIVOST</b> <i>ocjenjuje mjeru u kojoj je izgledno da će učinci intervencije trajati nakon što ona završi, odnosno razmatra se jesu li rezultati, uključujući institucionalne promjene, trajni te može li se pretpostaviti da će biti trajni</i>	<b>Postoje li dodatni zahtjevi za poboljšanje procedura u kontekstu širenja Programa na nova deprivirana područja?</b>  Preporuke i zaključci formulirani u okviru vrednovanja tijekom provedbe pet intervencijskih planova i Programa imaju između ostalog i cilj doprinijeti poboljšanju procedura u kontekstu širenja Programa na nova deprivirana područja. To je obično cilj provođenja pilota. U postupku vrednovanja velik je naglasak stavljen upravo na poboljšanje procedura za provedbu postojećih IP-ova i buduće širenje Programa.
<b>JEDNAKOST</b> <i>do koje mjere su ravnopravno raspoređeni učinci u odnosu na različite dionike, regije, rodnu pripadnost i sl.</i>	<b>Je li metodologija provedbe Programa daje jasne upute za osiguravanje jednakost u odnosu na ključne dionike, područja provedbe, rodnu pripadnost i sl.?</b>  Pitanja jednakosti u metodološkom smislu nisu posebno obuhvaćena, osim što je u osnovi Programa naglasak stavljen na gradove koji su deprivirani i u tom smislu su građani u tim područjima po definiciji izloženi višem stupnju nejednakosti u



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

	odnosu na ostatak države. U metodologiji trebalo bi više uputa dati vezano uz pitanja jednakosti u analizi područja kao i u definiranju projekata u okviru IP-a.
<b>PRIHVATLJIVOST</b> <i>pozitivna ili negativna percepcija dionika i javnosti u odnosu na intervenciju</i>	<b>Je li u metodologiji provedbe Programa opisana metoda participacije dionika i šire javnosti kako bi se osigurala šira prihvaćenost rezultata Programa?</b>  Lokalno partnerstvo detaljno je i kvalitetno opisano u Metodologiji provedbe Programa kao i Metodologiji analize područja i izrade intervencijskih planova.

### 3. Rezultati vrednovanja tijekom provedbe Intervencijske planove

#### 3.1. Vrednovanje prve komponente Programa – pet pilot područja, provedba intervencijskih planova – objedinjeni zaključci na razini IP-a

Provedba svih pet intervencijskih planova vrednovana je zasebno, te su izrađena izvješća za svaki grad kao i objedinjeno izvješće. Jedan od ključnih ciljeva svih postupaka vrednovanja je učenje temeljem iskustava u provedbi i nastojanje da se procesi unaprijede i postižu željeni rezultati i ostvare ciljevi. U tom kontekstu postavljana su pitanja tijekom postupka vrednovanja, koja se mogu sažeti kako slijedi:

- Je li pristup dizajniran na odgovarajući način? Služi li svrsi zbog kojeg je uspostavljen?
- Jesu li gradovi koji su odabrani prema kriterijima koji ukazuju na njihov težak razvojni status sposobljeni za učinkovitu provedbu IP-a i projekata?
- U kojem segmentima pristup treba unaprijediti?
- Što od zamišljenog nije bilo uspješno ili korisno?
- Koje su dobre strane pristupa i što svakako treba zadržati?

##### 3.1.1. Beli Manastir i Darda

Sukladno Metodologiji provedbe Programa, Grad Beli Manastir i Općina Darda jesu uz podršku i u uskoj suradnji sa stručnjacima<sup>4</sup> izradili Analizu područja Grada Beli Manastir i Općine Darde te Intervencijski plan Grada Beli Manastir i Općine Darde koji sadrži sljedeće ključne cjeline:

- Obrazloženje svrhe i predmeta dokumenta u kontekstu Programa integrirane fizičke, gospodarske i socijalne regeneracije malih gradova na ratom pogođenim područjima;

<sup>4</sup> U okviru projekata Tehničke pomoći, MRRFEU je osigurao sredstva za podršku u pripremi i provedbi Programa kroz angažman tri tima vanjskih stručnjaka u fazi pripreme Programa i u fazi izrade IP-ova te za potrebe provedbe ex-ante evaluacije IP-ova. (više u Intervencijski plan Grad Beli Manastir i Darde, str. 5).



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

- Sukladnost s rezultatima Analize područja temeljenoj na prethodno provedenoj sveobuhvatnoj analizi područja kao polaznoj osnovi za utvrđivanje planskih domena, razvojnih tema, intervencijske logike te razvojnih scenarija;
- Razvojnu strategiju grada koja uključuje razvojnu viziju i razvojne ciljeve grada, a potom i razvojne prioritete;
- Plan provedbe koji sadrži opis postupka prioritizacije projekata, portfolio projekata (uključujući razrađene projektne obrasce) te način upravljanja provedbom IP-a.

U izradi IP-a Grada Beli Manastir i Općina Darda uzeti su u obzir postojeći relevantni lokalni, regionalni, nacionalni kao i planovi/strategije na EU razini:

- Županijska razvojna strategija Osječko-baranjske županije 2011.-2013.
- Lokalnom razvojnom strategijom 2015. – 2020. (LRS), Lokalna akcijska grupa Baranja (LAG)
- Strategija razvoja Općine Darda 2016. – 2021.
- Prostorni plan uređenja grada Beli Manastir (2006.), PPUG
- Industrijska strategija Republike Hrvatske 2014. - 2020.
- Strategija borbe protiv siromaštva i socijalne isključenosti Republike Hrvatske (2014. - 2020.)
- Akcijski plan uključivanja Roma u Osječko baranjskoj županiji 2016.-2020.
- Nacionalna strategija za uključivanje Roma od 2013. do 2020. godine
- Operativni program „Konkurentnost i kohezija“ 2014. - 2020. (OPKK)
- Operativni program „Učinkoviti ljudski potencijali“ 2014. - 2020. (OPULJP)
- Program ruralnog razvoja Republike Hrvatske 2014. - 2020.
- Europa 2020 – Strategija za pametan, održiv i uključiv rast 2014. -2020.

Prilikom izrade IP-a primjenjen je participativni partnerski pristup, a IP je izrađen u suradnji s dionicima i ciljanim skupinama u zajednici.

#### *Ključni elementi Intervencijskog plana Grada Beli Manastir i Darde*

Grad Beli Manastir i općina Darda smješteni su u Osječko-baranjskoj županiji. Na području Belog Manastira veličine 62,73 km<sup>2</sup> (1,51% površine Osječko-baranjske županije) prema posljednjem popisu stanovništva 2011. živi 10.068, a prema procjenama za 2018. bilo je 8.374 stanovnika, od čega 80,0% u samom gradu, a preostalih 20% u ostalim naseljima. U općini Darda živi 2011. godine 6.908 stanovnika a 2018. procjena je da ima 5.976 stanovnika, od čega 77% u Dardi, a preostalih 23% u 3 ostala naselja. Grad Beli Manastir i općina Darda suočavaju se s negativnim demografskim trendovima (smanjenje broja stanovnika u 2018. u odnosu na 2011. za 16% u Belom Manastiru, te 13% u Dardi), naglašen je trend starenja stanovnika i depopulacije ruralnih područja Grada. Vrijednost indeksa razvijenosti JLS za razdoblje 2013.-



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

2016.<sup>5</sup> iznosi 97,005, što grad Beli Manastir svrstava u III. skupinu jedinica lokalne samouprave koje se prema vrijednosti indeksa nalaze u drugoj četvrtini ispodprosječno rangiranih jedinica lokalne samouprave u RH. Vrijednost indeksa za Dardu je 94.989 i svrstava se u II. skupinu JLS koje se prema vrijednosti indeksa nalaze u trećoj četvrtini ispodprosječno rangiranih JLS u RH. Analiza područja ukazala je da se grad Beli Manastir i općinu Darda suočava s nizom identificiranih problema i potreba u različitim razvojnim područjima. Potom su utvrđene planske domene kao razvojni koncepti koji su se koristili prilikom strukturiranja operativne analize, za koje su izrađeni i odgovarajuće SWOT analize. U svim IP-ovima, kao i u IP-u grada Beli Manastir i općine Darde identificirane su sljedeće planske domene:

- Poljoprivreda i ruralni razvoj
- Mobilnost, pristupačnost i stanovanje
- Okoliš, krajolik i priroda
- Društvene djelatnosti
- Industrija i poduzetništvo
- Kultura i turizam

Kao razvojne teme za regeneraciju ciljanog područja, a prema potrebama prepoznatim u analizi područja, ističu se:

- Razvoj poljoprivrede, poduzetništva i turizma
- Smanjenje depopulacije,
- Očuvanje lokalnog identiteta,
- Problem Romske zajednice
- Stambeno zbrinjavanje socijalno osjetljivih skupina
- Razvoj civilnog društva,
- Školski i predškolski odgoj
- Skrb o djeci s teškoćama u razvoju,
- Horizontalne teme.

U okviru Analize područja izrađena je SWOT analiza po odabranim planskim domenama, zatim su formulirane razvojne teme, dok su prikupljeni projektni prijedlozi/ideje od strane dionika

<sup>5</sup> MRRFEU (2017.) Vrijednosti indeksa razvijenosti i pokazatelja za izračun indeksa razvijenosti – Jedinice lokalne samouprave (razdoblje 2014.-2016.), [https://razvoj.gov.hr/UserDocsImages//0%20ministarstvu/Regionalni%20razvoj/indeks%20razvijenosti//Vrijednosti%20indeksa%20razvijenosti%20i%20pokazatelja%20za%20izra%C4%8Dun%20indeksa%20razvijenosti\\_jednice%20lokalne%20samouprave.pdf](https://razvoj.gov.hr/UserDocsImages//0%20ministarstvu/Regionalni%20razvoj/indeks%20razvijenosti//Vrijednosti%20indeksa%20razvijenosti%20i%20pokazatelja%20za%20izra%C4%8Dun%20indeksa%20razvijenosti_jednice%20lokalne%20samouprave.pdf)



Zajedno do fondova EU



REPUBLIKA HRVATSKA  
Ministarstvo regionalnoga razvoja  
i fondova Europske unije



Operativni program  
KONKURENTNOST  
I KOHEZIJA

„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

poslužili kao podloga za identifikaciju prioritetnih razvojnih tema/opcija koje su u narednom koraku poslužile formuliranju integriranih skupova razvojnih projekata odnosno intervencija.

U procesu konzultacija s ključnim dionicima razvijeni su i raspravljeni scenariji razvoja:

**SCENARIJ 1:** Integrirani razvoj temeljen na društvenim i socijalnim potrebama te razvoju poduzetništva.

**SCENARIJ 2:** Integrirani razvoj baziran na poduzetništvu, turizmu i brizi za potrebite.

Na temelju rasprave članova Partnerstva i Jedinice za Intervencijski plan, na zajedničkoj radionici odabran je scenarij 1 nakon čega je razrađen kroz proces strateškog planiranja u razvojnu strategiju Grada i Općine. Razvojna strategija Grada i Općine predstavlja središnji dio Intervencijskog plana i sadrži **viziju**:

*„Postati oaza obiteljskih vrijednosti, vitalna i kohezivna zajednica svjesna razvojne snage svog identiteta, bazirano na obrazovanju, poduzetništvu i poboljšanju kvalitete života za sve svoje građane“*

te **tri opća (razvojna) cilja definiranih temeljem ključnih razvojnih čimbenika (prostor, društvo, gospodarstvo):**

1. *Prostorni cilj:*

- Obnova vizure grada i Općine, očuvanje identiteta i razvoj turizma (primarno se odnosi na intervencije vezane uz turističke, sportske i kulturne infrastrukturne promjene)
- Osiguranje potrebne infrastrukture javnim funkcijama područja (primarno se odnosi na intervencije vezane uz prostorno i prometno uređenje područja)

2. *Društveni cilj:*

- Grad i Općina u funkciji zaštite i stvaranja novih mogućnosti za sve osjetljive skupine (Primarno se odnosi na direktnu zaštitu i pomoći osjetljivim skupinama)
- Mobiliziranje socijalne, društvene i obrazovne kapacitete za potrebe svih građana (Primarno se odnosi na intervencije koje će omogućiti dugoročni razvoj i napredak osjetljivih skupina kroz npr. ulaganje u obrazovanje i cjeloživotno učenje te stvaranje preduvjeta za zapošljavanje)

3. *Gospodarski cilj:*

- Stvaranje uvjeta za razvoj industrije, poduzetništva i poljoprivrede (Primarno se odnosi na i infrastrukturne intervencije kao potporu razvoju gospodarstva)
- Omogućavanje održivog rasta i razvoja novim i postojećim poduzetnicima (Primarno intervencije vezane za umrežavanje poduzetnika, rast temeljen na znanju i istraživanju)



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

Svaka **razvojna tema/opcija** detaljno je razrađena i opisana u analizi područja, a u Intervencijskom planu razrađeni su kao **Razvojni prioriteti (RP)** koji su predstavljeni kao načini ostvarenja razvojnih ciljeva:

**RP1. Uređenje Branjinog Vrha:** Ulaganjem u infrastrukturu naselja Branjin Vrh kroz uređenje Centra, te izgradnja Kuće baranjskog kulena i uređenje prometne infrastrukture.

**RP2. Javne funkcije BM/Darda:** Uređenje prometnih površina u centru Darde i Belog Manastira omogućiti će građanima suvremeno i sigurno korištenje prometnog sustava.

**RP3. Uređenje naselja Šećerana:** uređenje propusta preko pruge u okviru naselja, radi sigurnog prometovanja pješaka i biciklista, te spajanje naselja s ostalim dijelovima grada. Izgradnja skladišnih kapaciteta i izgradnja PEER centra s ciljem oživljavanja naselja.

**RP4. Obrazovanje:** Izgradnja učeničkog doma i obnova vrtića u Dardi.

**RP5. Socijalna uključenost:** Izgradnja stambenih jedinica/kuća za Rome u Dardi i socijalnih stanova u Belom Manastiru s ciljem obnove derutnih dijelova općine i grada.

U IP-u Grada Beli Manastir i Darde prepoznate su i horizontalne teme koje trebaju biti odgovarajuće prepoznate i vrednovane u pojedinom projektu IP-a, a to su: *Jednake mogućnosti, Održivi razvoj i zaštita okoliša i Načela dobrog upravljanja uključujući i suradnju s civilnim društvom.*

Tijekom prikupljanja podataka i informacija te analize područja, započela je uspostava baze projektnih ideja (prikljreno je ukupno 118 projektnih ideja – 94 Beli Manastir, 24 Darda). Jedinica za Intervencijski plan (JIP) je uz pomoć tehničke pomoći provela kvalitativnu postupnu selekciju i prioritizaciju projekata u skladu s odabranim razvojnim scenarijem. Izdvojeni su projekti koji su dio otvorenih poziva na dodjelu bespovratnih sredstava za neprofitne organizacije i ustanove (ESF) te za male i srednje poduzetnike kroz EFRR.

Konačni portfolio projekata sadrži 20 projekata te četiri koja nisu bila predmetom prioritizacije.<sup>6</sup> Pristup u kojem su svi pozvani da daju svoje projektne ideje doprinio je poboljšanju procesa prioritiziranja i odabira projekata (ideje dolaze doista s terena, od samih ljudi), a konačna lista rezultat je demokratskog procesa, tj. zajedničkog dogovora. Partnerski pristup žele i dalje koristiti u dalnjem strateškom planiranju.

<sup>6</sup> Odnosi se na: Otvoreni poziv na dostavu projektnih prijedloga malih i srednjih poduzetnika (MSP), Otvoreni poziv na dostavu projektnih prijedloga neprofitnih organizacija, Projekt Obrazovanje, te Priprema projektne dokumentacije i jačanje kapaciteta za provedbu intervencijskoga plana.

Usluga vrednovanja tijekom provedbe pet intervencijskih planova i Programa integrirane fizičke, gospodarske i socijalne regeneracije malih gradova na ratom pogođenim područjima



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

IP Grada Beli Manastir i Darde sadrži također poster plan i teritorijalni atlas pomoću kojih se vizualiziraju projekti, utvrđuju osi razvoja te prioritetna područja intervencije.

Plan praćenja provedbe obuhvaća finansijski i fizički napredak provedbe IP-a na tri razine: projektna razina, programska razina, te na razini OP-a. Uspješna provedba IP-a zahtijeva značajne kapacitete na razini nositelja IP-a u nizu različitih područja. IP Grada Beli Manastir i Darde obuhvaća i Preliminarnu analizu radne opterećenosti za provedbu IP-a, koja je ukazala da i Grad i Općina raspolažu značajnim iskustvom u razvoju i provedbi projekata, no iz analize proizlazi da će se po potrebi i ovisno o projektu angažirati vanjski stručnjaci.

#### *Institucionalna struktura i dionici*

Uprava grada Belog Manastira organizirana je u 3 upravna odjela (UO) i imala je 21 zaposlenih (2016):

- Ured gradonačelnika i opća služba
- UO za graditeljstvo i stambeno-komunalne poslove
- UO za gospodarstvo, proračun, financije i društvene djelatnosti

Općina Darda ima ustrojen Jedinstveni upravni odjel (JUO) kojim upravlja i rukovodi pročelnik koji nadzire rad službenika i namještenika koji svoje zadaće obavljaju temeljem Godišnjeg plana i programa rada. Darda imala je 2016. godine 19 zaposlenih. Grad Beli Manastir i općina Darda imenovali su 18. veljače 2016. godine članove JIP-a u čijem sastavu je ukupno 6, odnosno po 3 člana iz Belog Manastira i 3 iz Darde.

#### Ostali dionici uključeni u provedbu projekata:

- Upravni odjeli unutar jedinice lokalne samouprave
- Javne institucije s područja kulture i društvenih djelatnosti– Gradska knjižnica, Dječji vrtić Cvrčak Beli Manastir i Dječji vrtić Radost, Osnovna škola Dr. Franjo Tuđman Beli Manastir i Osnovna škola Darda i Umjetnička škola Beli Manastir
- Poduzeća zadužena za infrastrukturu, energetsku učinkovitost, upravljanje stambenim i poslovnim objektima - Stanouprava d.o.o., Baranjska čistoća d.o.o., Baranjski vodovod d.o.o..
- Ostale institucije i organizacije koje se bave razvojem i sektorskim temama - Poduzetnički centar Beli Manastir d.o.o., Baranjska razvojna agencija Grada Belog Manastira.

Prijavitelji projekata: MSP, obrti i OPG-i s područja Grada Beli Manastir i Darde



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

**Upravljačka i posrednička tijela:** Ministarstvo regionalnoga razvoja i fondova Europske unije, Ministarstvo rada i mirovinskog sustava, SAFU (za projekte financirane iz OPKK-a), HZZ (za projekte financirane iz OPULJP-a)

Tijekom terenskog istraživanja u okviru vrednovanja tijekom provedbe IP-a, proveden je niz intervjua. Ovaj intervencijski plan ukazuje na određene posebnosti u usporedbi s drugim pilot područjima i to u dva značajna segmenta. Prvi se odnosi na područje koje obuhvaća grad i općinu, a drugi segment značajan u kontekstu vrednovanja je dojam o uspješnosti provedbe temeljen na zalaganju nositelja provedbe te brojnom odazivu članova JIP-a i PIP-a i želji da se prenesu iskustva i izazovi s kojima se dionici nose u provedbi na provoditelje vrednovanja.

Poseban izazov predstavlja uključenost dviju lokalnih jedinica u jedan intervencijski plan, što u određenim trenucima tijekom planiranja i provedbe moglo izazvati negodovanja i osjećaje konkurenциje vezano uz raspoloživa sredstva te želji da se uspješno provedu planirani projekti i utroše dodijeljena sredstva. Iz perspektive vrednovanja, i grad i općina se dobro nose s izazovima nametnute suradnje. U provedbi IP-a postignuta je dobra integriranost projekata u smislu povezivanja izgradnje infrastrukture i razvoja sadržaja u objektima.

**Romska zajednica u Dardi:** Posebnost IP-a u koji je uz grad Beli Manastir uključena i općina Darda se očituje u činjenici velikog udjela romskog stanovništva na području općine. Uključivanje općine Darda kao korisnika Programa i sunositelja Intervencijskog plana uz Grad Beli Manastir opravdano je prije svega iz razloga što je općina uložila već značajne napore i sredstva u pripremu tehničke dokumentacije za projekt izgradnje kuća u romskom naselju na području Općine. Kulturni centar za Rome već je bio djelomično izgrađen uz finansijsku pomoć nizozemske Vlade sredinom 2005-tih, a općina Darda je dio sufinancirala, te se centar gradio postupno. Što se tiče projekta izgradnje romskih kuća, izrada projektne dokumentacije započeta je davno. Za 20 kuća općina je već imala rješenja o uvjetima građenja. U okviru projekta grade se četiri vrste kuća koje će se dodjeljivati romskim obiteljima ovisno o broju članova kućanstva. U naselju živi otprilike 90 obitelji i dio stanovnika angažirano je na poslovima gradnje kuća u naselju. Stanovnici su također sudjelovali u dizajniranju kuća.

U izmjenama IP-a, Darda je predložila izmjene koje trebaju doprinijeti realizaciji planiranih projekata kod kojih je došlo do zastoja u provedbi zbog primjerice pogreške u određivanju odgovornosti za nositelja projekta (treba biti Općina, a ne Udruženje Roma) vezano uz završetak projekta Kulturnog centra u romskom naselju. S provedbom „soft“ projekta pokušavaju promijeniti i mentalitet. Svjesni su negativnih navika u zajednici, koje se prenose s koljena na koljeno te je spoznato da nema puno smisla utjecati samo na djecu, već je potrebno obuhvatiti i roditelje projektnim aktivnostima. U postupku izmjena predložen je projekt pod



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

nazivom „Jačanje kompetencija nacionalnih manjina na području općine Darda“ koji će obuhvatiti planirane aktivnosti u okviru inicijalno predloženih projekata „Škola za sve – za školsku djecu“ i „Odgovorno roditeljstvo“.

**Partnerstvo za IP (PIP)** čine svi relevantni dionici iz javnog, privatnog i civilnog sektora koji pružaju savjetodavnu i informativnu podršku gradskoj upravi u pripremi i provedbi IP-a. Članovi PIP-a djeluju u okviru tematskih skupina, prema područjima razvoja. Partnerstvo za IP Grad Beli Manastir i Općine Darda broji 30 članova, pri čemu su većinom zastupljeni predstavnici javnog sektora (14), privatnog sektora i strukovne udruge (7), te predstavnika civilnog sektora (9). Članovi PIP-a sudjelovali su u nizu radionica i sastancima te pružili podršku u oblikovanju konačnog IP-a i portfelja projekata. Na taj način osiguran je participativni pristup u strateškom promišljanju i postavljanju temelja dalnjeg razvoja Grada Beli Manastir i Darde.

Članovi PIP-a su na održanom sastanku s evaluatorskim timom te putem *anketnog upitnika* u okviru vrednovanja tijekom provedbe imali prilike iznijeti svoja stajališta vezana uz provedbu IP-a. Upitnik je popunilo 19 članova PIP-a, od kojih 11 sudjeluje kao nositelj ili partner na projektu, dok ih je 8 navelo da ne sudjeluje u provedbi IP-a. Većini ispitanika u potpunosti su bili jasni koraci izrade plana te im je omogućen aktivan doprinos oblikovanju IP-a (troje ih je navelo da im je bilo djelomično jasno). Ispitanici uglavnom smatraju da projekti koji se provode temeljem IP-a doprinose smanjenju razvojnih poteškoća u gradu (11), dok ih je osam navelo da doprinos smatra djelomičnim. Šest ispitanika potvrdilo je da u potpunosti provodi aktivnosti odnosno projekte koji se financiraju temeljem IP-a, a većina članova PIP-a smatra da je u potpunosti upoznata s provedbom aktivnosti i projekata iz IP-a (4 djelomično upoznati). Članovi PIP-a informirani su putem godišnjih izvješća. Članovi PIP-a uglavnom imaju mogućnost davati komentare na provedbu akcijskog plana IP-a te na taj način djelomično ili u potpunosti doprinose unapređenju provedbe akcijskog plana IP-a. Akcijski plan je sukladno mišljenju većine članova PIP-a jasno strukturiran te omogućava kvalitetnu provedbu aktivnosti. Sukladno većini ispitanih članova PIP-a, Akcijski plan se provodi u skladu sa strateškim ciljevima grada i županije. Većina ispitanika smatra da je ostvarena ili djelomično ostvarena jasna poveznica IP-a s razvojnim strategijama više razine, a četvero ih smatra da nije ili je nedovoljno ostvarena. Većina ispitanika je zadovoljno, sedam ih je djelomično zadovoljno dosadašnjom provedbom aktivnosti i projekata temeljem IP-a, a jedan ispitanik nije dovoljno zadovoljan. *Uočeno nezadovoljstvo* uglavnom se odnosi na „Zbog aktivnosti koje se ne mogu provesti u Romskom domu u Dardi“; „neki projekti se zbog administrativnih i zakonskih obveza sporo provode“. Ispitanici uglavnom (13) smatraju da je IP potrebno revidirati. Većina članova PIP-a (10) djelomično i njih 5 nije upoznato s mogućnošću i postupkom revizije plana, stoga će biti potrebno upoznati članove PIP-a s mogućnostima i postupcima revizije plana. Ovakav



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

pristup planiranju i razvojnog upravljanju načelno je dobro prihvaćen i članovi PIP-a bi ga preporučili i drugim gradovima s razvojnim poteškoćama.

S obzirom da se radi o značajnom broju dionika relevantnih u različitim fazama pripreme i provedbe IP-a na području Grada Beli Manastir i Darde, od presudne je važnosti dobro poznavanje postupaka pripreme i provedbe svakog pojedinog projekta, procedura vezanih uz provedbu poziva na dostavu projektnih prijedloga (otvorenih i ograničenih) kao i izravnih dodjela, postupaka javne nabave, pravovremene koordinacije te kvalitetne komunikacije u provedbi niza koraka.

### 3.1.2. Grad Benkovac

Sukladno Metodologiji provedbe Programa, Grad Benkovac je uz podršku i u uskoj suradnji sa stručnjacima<sup>7</sup> izradio Analizu područja Grada Benkovca te Intervencijski plan Grada Benkovca koji sadrži sljedeće ključne cjeline:

- Obrazloženje svrhe i predmeta dokumenta u kontekstu Programa integrirane fizičke, gospodarske i socijalne regeneracije malih gradova na ratom pogođenim područjima;
- Sukladnost s rezultatima Analize područja temeljenoj na prethodno provedenoj sveobuhvatnoj analizi područja kao polaznoj osnovi za utvrđivanje planskih domena, razvojnih tema, intervencijske logike te razvojnih scenarija;
- Razvojnu strategiju grada koja uključuje razvojnu viziju i razvojne ciljeve grada, a potom i razvojne prioritete;
- Plan provedbe koji sadrži opis postupka prioritizacije projekata, portfolio projekata (uključujući razrađene projektne obrasce) te način upravljanja provedbom IP-a.

U izradi IP-a Grada Benkovca uzeti su u obzir postojeći relevantni lokalni, regionalni, nacionalni kao i planovi/strategije na EU razini:

- Strateški program ukupnog razvoja Grada Benkovca 2012. - 2016.
- Plan razvoja turizma destinacije Benkovac
- Županijska razvojna strategija Zadarske županije 2011. - 2013.
- Glavni plan razvoja turizma Zadarske županije 2013. - 2023.
- Strategija razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020.
- Strategija razvoja poduzetništva u Republici Hrvatskoj 2013. - 2020.
- Industrijska strategija Republike Hrvatske 2014. - 2020.

<sup>7</sup> U okviru projekata Tehničke pomoći, MRRFEU je osigurao sredstva za podršku u pripremi i provedbi Programa kroz angažman tri tima vanjskih stručnjaka u fazi pripreme Programa i u fazi izrade IP-ova te za potrebe provedbe ex-ante evaluacije IP-ova. (više u Intervencijski plan Grad Benkovca, str. 5).



Zajedno do fondova EU



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

- Strategija borbe protiv siromaštva i socijalne isključenosti Republike Hrvatske (2014. - 2020.)
- Operativni program „Konkurentnost i kohezija“ 2014. - 2020. (OPKK)
- Operativni program „Učinkoviti ljudski potencijali“ 2014. - 2020. (OPULJP)
- Program ruralnog razvoja Republike Hrvatske 2014. - 2020.
- Europa 2020 – Strategija za pametan, održiv i uključiv rast 2014. -2020.

Prilikom izrade IP-a primjenjen je participativni partnerski pristup, a IP je izrađen u suradnji s dionicima i ciljanim skupinama u zajednici.

#### *Ključni elementi Intervencijskog plana Grada Benkovca*

Grad Benkovac smješten je Zadarskoj županiji. Na području Benkovca veličine 516,19 km<sup>2</sup> (14% površine Zadarske županije) prema posljednjem popisu stanovništva (2011.) živi 11.026 stanovnika, od čega 26,0% u samom gradu, a preostalih 74% u ostalim naseljima. Prema broju stanovnika Benkovac se nalazi na drugom mjestu u županiji (iza županijskog središta – Grada Zadra). Grad se suočava s negativnim demografskim trendovima (smanjenje broja stanovnika u 2001. u odnosu na 1991., za visokih 62,7 %), naglašen je trend starenja stanovnika i depopulacije ruralnih područja Grada, ali i povećavanja stanovnika uslijed doseljavanja. Vrijednost indeksa razvijenosti JLS za razdoblje 2013.-2016.<sup>8</sup> iznosi 98,971, što grad svrstava u IV. skupinu jedinica lokalne samouprave koje se prema vrijednosti indeksa nalaze u prvoj četvrtini ispodprosječno rangiranih jedinica lokalne samouprave u RH. Analiza područja ukazala je da se Grad Benkovac suočava s nizom identificiranih problema i potreba u različitim razvojnim područjima. Potom su utvrđene planske domene kao razvojni koncepti koji su se koristili prilikom strukturiranja operativne analize, za koje su izrađeni i odgovarajuće SWOT analize. U svim IP-ovima, kao i u IP-u Grada Benkovca identificirane su sljedeće planske domene:

- Okoliš, krajolik i upravljanje prirodnim resursima
- Mobilnost, promet i stanovanje
- Poljoprivreda i ruralni razvoj
- Industrija i poduzetničko okruženje
- Društvene djelatnosti, usluge u zajednici, odgoj i obrazovanje

<sup>8</sup> MRRFEU (2017.) Vrijednosti indeksa razvijenosti i pokazatelja za izračun indeksa razvijenosti – Jedinice lokalne samouprave (razdoblje 2014.-2016.), [https://razvoj.gov.hr/UserDocsImages//0%20ministarstvu/Regionalni%20razvoj/indeks%20razvijenosti//Vrijednosti%20indeksa%20razvijenosti%20i%20pokazatelja%20za%20izra%C4%8Dun%20indeksa%20razvijenosti\\_jednice%20lokalne%20samouprave.pdf](https://razvoj.gov.hr/UserDocsImages//0%20ministarstvu/Regionalni%20razvoj/indeks%20razvijenosti//Vrijednosti%20indeksa%20razvijenosti%20i%20pokazatelja%20za%20izra%C4%8Dun%20indeksa%20razvijenosti_jednice%20lokalne%20samouprave.pdf)



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

- Kulturno nasljeđe i turizam.

Analiza područja, SWOT analiza po odabranim planskim domenama te mapiranje projektnih prijedloga pristiglih od strane dionika poslužili su kao podloga za identifikaciju prioritetnih razvojnih tema<sup>9</sup>:

- Benkovac – centar društvenog života Ravnih Kotara i Bukovice
- Benkovac – centar razvoja poduzetništva Ravnih Kotara i Bukovice
- Valorizacija Benkovačkog sajma
- Projekt razvoja turističke ponude temeljene na selektivnim oblicima turizma.

Na temelju tako prikupljenih informacija izrađeni su scenariji razvoja:

**SCENARIJ 1:** Gospodarski razvoj s naglaskom na povećanje konkurentnosti malih i srednjih poduzeća u sektorу poljoprivrede i korištenja prirodnih resursa Grada

**SCENARIJ 2:** Gospodarski razvoj tradicijske poljoprivrede i gospodarstva s naglaskom na korištenje turističkih potencijala za selektivne oblike turizma i baštinu

**SCENARIJ 3:** Integrirani razvoj gospodarskog, turističkog i društvenog sektora Grada Benkovca kao glavni pokretač razvoja

Na temelju rasprave članova Partnerstva i Jedinice za Intervencijski plan, na zajedničkoj radionici odabran je scenarij 3 nakon čega je razrađen kroz proces strateškog planiranja u razvojnu strategiju Grada. Razvojna strategija Grada predstavlja središnji dio Intervencijskog plana i sadrži viziju i tri razvojna cilja (RC):

RC1. Iskoristiti potencijal prostornog značaja Grada Benkovca kroz očuvanje i održivo korištenje prostornih resursa;

RC2: Ojačati ulogu Grada Benkovca kao središta društvenog života Ravnih Kotara i Bukovice te podići životni standard građana;

RC3: Povećati kapacitete na području Grada Benkovca za razvoj malog i srednjeg poduzetništva, s naglaskom na poljoprivrednu i ekološku proizvodnju, prerađivačke djelatnosti, trgovinu i održivi turizam.

Za svaki je razvojni cilj utvrđena relevantnost u odnosu na ključne probleme, opisan je način postizanja cilja te strateška usklađenost (prema razinama strateškog dokumenta i prema

<sup>9</sup> Razvojne teme su kasnije u IP-u prepoznate kao međusektorski razvojni prioriteti koji pak sadrže osi razvoja ili prioritetna područja intervencije.



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

ciljevima/prioritetima/mjerama). Također su utvrđeni pokazatelji na razini IP-a te na razini pojedinačnih projekata, kojima se pokazuje doprinos provedbi Programa u cjelini, uzimajući u obzir njegove očekivane rezultate i pokazatelje praćenja.

U IP-u Grada Benkovca prepoznate su i horizontalne teme koje trebaju biti odgovarajuće prepoznate i vrednovane u pojedinom projektu IP-a, a to su: *Jednake mogućnosti, Održivi razvoj i zaštita okoliša i Načela dobrog upravljanja uključujući i suradnju s civilnim društvom.*

Tijekom prikupljanja podataka i informacija te analize područja, započela je uspostava baze projektnih ideja (priključeno je 147 projektnih ideja). Izdvojeni su projekti koji su dio otvorenih poziva na dodjelu bespovratnih sredstava za neprofitne organizacije i ustanove (ESF) te za male i srednje poduzetnike (uključujući OPG-ove) kroz EFRR. U uskoj i intenzivnoj suradnji s članovima partnerstva za IP, projektne ideje su dodatno analizirane i pročišćene s obzirom na njihovu izvodljivost u parametrima provedbe IP-a (period od 6 godina i stanje pojedine projektne ideje). Za projekte koji su išli u daljnju razradu, pripremljeni su detaljni projektni obrasci te su razvrstani u sljedeće kategorije:

- Glavni (ključni – *flagship*) – neophodni za postizanje ciljeva Plana i Programa te regeneraciju područja
- Komplementarni – bitni za ostvarenje ciljeva IP-a, ali zbog svoje manje finansijske vrijednosti, širine i/ili jačine utjecaja, nisu od presudne važnosti
- Horizontalni – nematerijalne aktivnosti usmjerene na ljudske resurse i institucionalno jačanje.

Kako bi se utvrdio redoslijed prvenstva, svaki projekt ocijenjen je prema definiranim kriterijima te bodovnoj ljestvici (minimalno 60 od 100 bodova). Bodovanje je rezultiralo odabirom 11 projekata (do iscrpljenja okvirne alokacije), dva projekta koji zadovoljavaju bodovni prag no u okviru postojeće alokacije nema dostatnih sredstava za njihovu provedbu, dok je šest (uglavnom komplementarnih) projekata (nose 40-60 bodova) uvršteno na listu projekata kao potencijal za provedbu ovog IP-a u slučaju promjene uvjeta odnosno za buduće razvojne strategije i planove. Konačni portfolio projekata sadrži 11 projekata te četiri koja nisu bila predmetom prioritizacije.<sup>10</sup> Odabrani projekti nisu imali gotovu tehničku/projektnu dokumentaciju već je to bilo predviđeno provedbom IP-a. Pristup u kojem su svi pozvani da daju svoje projektne ideje doprinio je poboljšanju procesa prioritiziranja i odabira projekata (ideje dolaze doista s terena, od samih ljudi), a konačna lista rezultat je demokratskog procesa,

<sup>10</sup> Odnosi se na: Otvoreni poziv na dostavu projektnih prijedloga malih i srednjih poduzetnika (MSP), Otvoreni poziv na dostavu projektnih prijedloga neprofitnih organizacija, Projekt poticanja zapošljavanja (aktivne mјere), te Priprema projektne dokumentacije i jačanje kapaciteta za provedbu intervencijskoga plana.



Zajedno do fondova EU



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

tj. zajedničkog dogovora. Partnerski pristup žele i dalje koristiti u dalnjem strateškom planiranju

IP Grada Benkovca sadrži također poster plan i teritorijalni atlas pomoću kojih se vizualiziraju projekti, utvrđuju osi razvoja te prioritetna područja intervencije.

Plan praćenja provedbe obuhvaća finansijski i fizički napredak provedbe IP-a na tri razine: projektna razina, programska razina, te na razini OP-a. Uspješna provedba IP-a zahtijeva značajne kapacitete na razini nositelja IP-a u nizu različitih područja. IP Grada Benkovca obuhvaća i Preliminarnu analizu radne opterećenosti za provedbu IP-a, koja je ukazala na nedostatak kapaciteta uslijed planiranog radnog opterećenja te potrebu za dodatnim zapošljavanjem i ili korištenjem vanjskih stručnjaka.

#### *Institucionalna struktura i dionici*

U Gradu Benkovcu je prema područjima djelovanja ustrojeno pet upravnih tijela:

1. Ured gradonačelnika
2. Upravni odjel za gospodarstvo, društvene i komunalne djelatnosti
3. Upravni odjel za proračun i financije
4. Upravni odjel za opće, pravne i kadrovske poslove
5. Upravni odjel za prostorno planiranje, zaštitu okoliša i razvoj

Ustanove i poduzeća koja djeluju na području Grada Benkovca su kako slijedi<sup>11</sup>:

1. Dječji vrtić Bubamara
2. Gradska knjižnica
3. Zavičajni muzej Benkovac
4. Centar za pomoć i njegu "Sv.Ante"
5. Vodovod i odvodnja d.o.o.
6. Komunalno poduzeće Benković d.o.o.
7. Radio Benkovac
8. Javna vatrogasna postrojba (JVP) Grada Benkovca
9. Turistička zajednica grada Benkovca

Jedinica za Intervencijski plan (JIP) je operativno tijelo koje je na lokalnoj razini preuzeo najveći udio administrativnog i tehničkog rada na izradi IP-a te je angažirano i u samoj provedbi i praćenju IP-a. Grad Benkovac imenovao je 17. veljače 2016. godine JIP u čijem sastavu je pet

<sup>11</sup> Dječji vrtić Bubamara, Centar za pomoć i njegu "Sv.Ante" (član Partnerstva za IP), te JVP Grada Benkovca nisu izravno uključeni u provedbu IP-a kao nositelji, partneri ili suradnici na nekom od projekta navedenih u portfoliju projekata.



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

zaposlenica Grada Benkovca: pročelnica Upravnog odjela za prostorno planiranje, zaštitu okoliša i razvoj (voditeljica JIP-a), pročelnica Upravnog odjela za proračun i financije (članica), te viša savjetnica za prostorno uređenje (članica), viša stručna suradnica za gospodarstvo i socijalnu skrb (članica) i viša stručna suradnica za komunalne poslove i razvoj. Zadaće JIP-a prvenstveno su izrada IP-a, prikupljanje podataka, utvrđivanje intervencija te rad s neovisnim procjeniteljima u postupku prethodnog vrednovanja i tijekom provedbe. U JIP-u Grada Benkovca došlo je do fluktuacije nekolicine članova JIP-a (članovi koji su napustili JIP zamijenjeni su novim članovima, tako da se broj članova JIP-a nije smanjio), što povremeno usporava i otežava kontinuirano odvijanje različitih procesa vezanih za provedbu IP-a. Osnivanje nove razvojne agencije Grada Benkovca (BERA) omogućilo je zapošljavanje nove osobe koja je zadužena za koordinaciju i pružanje podrške provedbi projekata i aktivnosti koje proizlaze iz IP-a. BERA je osnovana 2019. te ju je potrebno unijeti kao partnera u IP, a iz IP-a izostaviti Savjet mladih grada Benkovca koji više ne postoji.

Zaposlenici Grada su uslijed sporosti procedura dodjeljivanja bespovratnih potpora razmotrili mogućnost ostvarivanja prava na dodjelu sredstava putem drugih natječaja pa su na taj način i prijavljivali pojedine projekte predviđene IP-om i na druge natječaje za koje su dobili sredstva što će rezultirati realokacijom sredstava u IP-u. Otvoreni poziv na dostavu projektnih prijedloga za udruge omogućio je prijavu udruga sa nacionalne razine, uz uvjet provedbe aktivnosti na području grada Benkovca, što je povećalo konkurenčiju i uvjetovalo da određeni broj udruga s područja Grada nisu uspjeli dobiti sredstva na pozivu. Prilikom izrade IP-a istovremeno se s procesom konzultacija razvijala metodologija, a uključeni u aktivnosti provedbe IP-a izrazili su zadovoljstvo konzultantima.

Grad Benkovac iskazao je interes i za sudjelovanjem u Pozivu za sufinanciranje projektnih prijedloga, međutim nisu uspjeli zadovoljiti odgovarajuće kriterije (npr. potpisani Ugovor s korisnikom) da budu uvršteni na popis od njih 350, čime su se bitno ograničila sredstva za provedbu IP-a.

U Gradu Benkovcu prepoznali su mogućnost povezivanja procesa izrade IP-a i izrade Strategije razvoja Grada Benkovca 2019.-2023., u cilju izbjegavanja duplicita poslova (nastojat će se poklapati s provedbom IP-a, uskladiti s postojećim važećim sektorskim dokumentima, s finansijskom omotnicom do kraja 2027. i sl.).

Intervjuirane osobe su načelno zadovoljne komunikacijom sa SAFU-om i jasnoćom pravila i postupaka koje provode, dok su nižu razinu zadovoljstva iskazali u postupanju drugih tijela, poput primjerice MRMS-a (npr. nedovoljno jasne procedure, nemogućnost stupanja u kontakt s odgovarajućim osobama, nedovoljna razina informiranja i sl.).



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

Partnerstvo za IP (PIP) čine svi relevantni dionici iz javnog, privatnog i civilnog sektora koji pružaju savjetodavnu i informativnu podršku gradskoj upravi u pripremi i provedbi IP-a. Članovi PIP-a djeluju u okviru tematskih skupina, prema područjima razvoja. Partnerstvo za IP Grad Benkovac imenovao je Odlukom od 17. veljače 2016. PIP broji 21 člana, pri čemu su većinom zastupljeni predstavnici javnog sektora (osam predstavnika), privatnog sektora (sedam), uključujući i udruge u području poduzetništva, poljoprivrede i vinogradarstva te šest iz civilnog sektora.

**Članovi PIP-a** sudjelovali su na sastancima te pružili podršku u oblikovanju konačnog portfelja projekata sadržanog u IP-u. Na taj način osiguran je participativni pristup u strateškom promišljanju i postavljanju temelja dalnjeg razvoja Grada Benkovca. Članovi PIP-a su na održanom sastanku s evaluatorskim timom te putem *anketnog upitnika* u okviru vrednovanja tijekom provedbe imali prilike iznijeti svoja stajališta vezana uz provedbu IP-a. Upitnik je popunilo 12 članova PIP-a, od kojih devet sudjeluje kao nositelj ili partner na projektu, dok troje ne sudjeluju u provedbi IP-a. Većini ispitanika u potpunosti su bili jasni koraci izrade plana te im je omogućen aktivan doprinos oblikovanju IP-a (troje ih je navelo da im je bilo djelomično jasno). Ispitanici uglavnom smatraju da projekti koji se provode temeljem IP-a doprinose smanjenju razvojnih poteškoća u gradu, dok manji dio doprinos smatra djelomičnim. Šest ispitanika potvrdilo je da u potpunosti provodi aktivnosti odnosno projekte koji se financiraju temeljem IP-a, a većina članova PIP-a smatra da je u potpunosti upoznata s provedbom aktivnosti i projekata iz IP-a (dvoje su djelomično upoznati). Članovi PIP-a informirani su putem godišnjih izvješća, dok se sastanci PIP-a održavaju rijetko. Učestalija komunikacija postoji kod projekata koji se trenutno intenzivno provode. Članovi PIP-a uglavnom imaju mogućnost davati komentare na provedbu akcijskog plana IP-a te na taj način djelomično ili u potpunosti (ovisno o sadržaju/prirodi komentara/prijedloga) doprinose unapređenju provedbe akcijskog plana IP-a. Akcijski plan je sukladno mišljenju polovine članova PIP-a jasno strukturiran te omogućava kvalitetnu provedbu aktivnosti, dok druga polovina smatra da je djelomično jasno strukturiran. Sukladno većini ispitanih članova, Akcijski plan, prema mišljenju članova PIP-a provodi se u skladu sa strateškim ciljevima grada i županije. Većina ispitanika smatra da je djelomično ostvarena jasna poveznica IP-a s razvojnim strategijama više razine, a troje ih smatra da je u potpunosti ostvarena (dvoje se nije izjasnilo). Sedam ispitanih članova PIP-a djelomično je zadovoljno dosadašnjom provedbom aktivnosti i projekata temeljem IP-a, troje u potpunosti i dva nisu zadovoljna. *Uočeno nezadovoljstvo* uglavnom se odnosi na sporost u postupcima odabira projekata od strane posredničkih i upravljačkih tijela, nezadovoljavajuće postupke javne nabave te troškove realizacije koji daleko nadmašuju planirane troškove. Ispitanici uglavnom (njih sedam) smatraju da je IP potrebno revidirati, dvoje smatra da to nije potrebno dok jedna osoba smatra da je revizija potrebna u potpunosti i to s aspekta



Zajedno do fondova EU



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

realokacije sredstava i uvođenja novih partnera (dvije osobe se nisu izjasnile po pitanju potrebne revizije). Većina članova PIP-a djelomično je upoznata s mogućnošću i postupkom revizije plana, stoga će biti potrebno upoznati članove PIP-a s mogućnostima i postupcima revizije plana. Ovakav pristup planiranju i razvojnom upravljanju načelno je dobro prihvaćen i članovi PIP-a bi ga preporučili i drugim gradovima s razvojnim poteškoćama, uz napomenu da pristup zahtijeva iskustvo, uključivanje dionika te je izrazito usmjeren na projekte.

S obzirom da se radi o značajnom broju dionika relevantnih u različitim fazama pripreme i provedbe IP-a na području Grada Benkovca, od presudne je važnosti dobro poznavanje postupaka pripreme i provedbe svakog pojedinog projekta, procedura vezanih uz provedbu poziva na dostavu projektnih prijedloga (otvorenih i ograničenih) kao i direktnih dodjela, postupaka javne nabave, pravovremene koordinacije te kvalitetne komunikacije u provedbi niza koraka.

### 3.1.3. Knin

Sukladno Metodologiji provedbe Programa, Grad Knin je uz podršku i u uskoj suradnji sa stručnjacima<sup>12</sup> oslanjajući se na postojeću analizu stanja izradio Analizu područja<sup>13</sup> za područje Grada Knina te Intervencijski plan (IP). Grad Knin je ujedno i prvo pilot područje (od ukupno pet) u kojem je započela izrada IP-a, što je u metodološkom smislu predstavljalo izazov u smislu primjene same metodologije u depriviranom području (koja u trenutku izrade IP-a još uvijek nije bila do kraja razrađena niti testirana) te, kako su potvrdili članovi JIP-a, ta činjenica (da su prvi pilot od svih pilot područja) nije rezultirala značajnim koristima. IP Grada Knina sadrži sljedeće ključne cjeline:

- Obrazloženje svrhe i predmeta dokumenta u kontekstu Programa integrirane fizičke, gospodarske i socijalne regeneracije malih gradova na ratom pogođenim područjima;

<sup>12</sup> U okviru projekata Tehničke pomoći, MRRFEU je osiguralo sredstva za podršku u pripremi i provedbi Programa kroz angažman tri tima vanjskih stručnjaka u fazi pripreme Programa, u fazi izrade IP-ova te za potrebe provedbe ex-ante evaluacije IP-ova.

<sup>13</sup> Knin je jedini grad u Programu koji je krenuo direktno u izradu IP-a jer je faza analize stanja već bila odrađena u sklopu CEB projekta. Projekti odnosno grupe manjih projekata i inicijativa rezultat su rada tehničke pomoći CEB-a iz 2014. godine kada je razvijena osnovna analiza stanja te su na temelju iste predstavnici grada krenuli u razvijanje vlastitih projektnih ideja. Analiza situacije (Case Study za Knin) izrađena je 2014. godine te je revidirana zajedničkim radom tima tehničke pomoći i Jedinice za IP pa su i predloženi projekti doživjeli značajne promjene u obuhvatu i konkretnim aktivnostima. Tim tehničke pomoći je projektne ideje ocijenio kao kvalitetno i snažno nastojanje lokalne zajednice u razvoju određenih segmenata društva i gospodarstva, ali je u skladu s principima integriranog razvoja preporučio modifikaciju pristupa odnosno sagledavanje šire slike lokalnog razvoja i potreba koje ima lokalna zajednica.



Zajedno do fondova EU



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

- Sukladnost s rezultatima analize područja temeljenoj na prethodno provedenoj sveobuhvatnoj analizi područja, kao polaznoj osnovi za utvrđivanje planskih domena, razvojnih tema, intervencijske logike te razvojnih scenarija;
- Razvojnu strategiju grada koja uključuje razvojnu viziju i razvojne ciljeve grada, a potom i razvojne prioritete;
- Plan provedbe koji sadrži opis postupka prioritizacije projekata, portfelja projekata (uključujući razrađene projektne obrasce) te način upravljanja provedbom IP-a.

U izradi IP-a Grada Knina uzeti su u obzir postojeći relevantni regionalni, nacionalni kao i planovi/strategije na EU razini:

- Županijska razvojna strategija Šibensko-kninske županije 2011.-2013. (produžena do 2015.)
- Strategija razvoja ljudskih potencijala Šibensko-kninske županije 2014.-2020.
- Strategija razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020.
- Industrijska strategija Republike Hrvatske 2014.-2020.
- Strategija borbe protiv siromaštva i socijalne isključenosti Republike Hrvatske (2014. - 2020.)
- Operativni program „Konkurentnost i kohezija“ 2014. - 2020.
- Operativni program „Učinkoviti ljudski potencijali“ 2014. - 2020.
- Program ruralnog razvoja Republike Hrvatske 2014. - 2020.
- Europa 2020– Strategija za pametan, održiv i uključiv rast 2014. -2020.

Prilikom izrade IP-a primijenjen je participativni partnerski pristup, a IP je izrađen u suradnji s dionicima i ciljanim skupinama u zajednici.

#### *Ključni elementi Intervencijskog plana Grada Knina*

Grad Knin drugi je po veličini grad u Šibensko-kninskoj županiji, obuhvaća područje ukupne površine 358,12 km<sup>2</sup> te broji 15.407 stanovnika (Popis, 2011.). Analiza područja grada Knina ukazala je na niz ključnih razvojnih problema. To se odnosi na iseljavanje produktivnog dijela stanovništva uslijed smanjenja ekonomske aktivnosti, kontinuirano visoke stope nezaposlenosti te nedostatak sadržaja i kvalitetnih javnih usluga primjerenoj modernom životnjaku. Iako postoje pomaci u nekoliko prethodnih godina, vrijednost indeksa razvijenosti JLS za razdoblje 2013.-2016. iznosi 96,664 te je Knin i dalje među slabije razvijenim gradovima Šibensko-kninske županije. Prema istom pokazatelju slabiju vrijednost ima grad Skradin, dok su vrijednosti indeksa razvijenosti za gradove Šibenik, Vodice i Drniš viši. Na razini RH Grad Knin razvrstan je u razvojnu skupinu III i nalazi se u drugoj četvrtini ispodprosječno rangiranih jedinica lokalne samouprave u RH s osjetnim trendom pada gospodarske aktivnosti. Knin je deprivirano područje ako se pogleda broj primatelja prava socijalne skrbi (više od 25% ukupne populacije), kretanje razine



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

prosječne neto plaće (3.685 kn u 2013. dok je prosjek u RH bio 5.515 kn) i stopa nezaposlenosti (oko 25%). Uslijed ovih negativnih trendova, trenutne socijalne usluge ne pokrivaju potrebe marginaliziranih skupina, a pristup i sudjelovanje u uslugama zapošljavanja i obrazovanja odraslih je nedostatan. Primjetan je i pad zaposlenosti u zadnjih 5 godina, direktnih ulaganja od strane postojećih poduzetnika te smanjena ukupna gospodarska aktivnost. U strukturi zaposlenih mladi u reproduktivnim godinama (do 35 godina) predstavljaju nešto više od trećine zaposlenih dok su u ukupnom broju nezaposlenih zastupljeni sa više od 25%. Zajedno s nedostatnim društvenim sadržajima, ovaj gospodarski element ponajviše utječe na odluku mladih obitelji i pojedinaca na iseljavanje iz Knina. Razvoj poduzetništva odnosno nova i bolja radna mjesta ključni su preduvjeti za održiv ostanak mladih obitelji i pojedinaca na području grada Knina. Međutim, javna ulaganja u gospodarstvo zanemarivi su dio u ukupnom obujmu javnih ulaganja, a direktna podrška razvoju poduzetništva te otvaranju novih radnih mesta je nedovoljna za značajniji rast i razvoj. Postojeća poduzetnička infrastruktura nije u dovoljnoj mjeri pripremljena za ulaganja i poslovanje te promovirana među potencijalnim investitorima. Trenutna ograničenja odnose se prije svega na manjak kompetencija radne snage, nedostatak zemljišta, neriješene imovinsko-pravne odnose ili nedostatnu opremljenost poduzetničke infrastrukture. Ujedno, poduzetnici početnici, kako stanovnici grada Knina, ali i oni koji bi bili zainteresirani za pokretanje vlastitog pothvata na njegovom području, nemaju adekvatan pristup kapitalu, stručnoj potpori, poduzetničkim kompetencijama i infrastrukturi. Analiza područja ukazala je da se Grad Knin suočava s nizom identificiranih problema i potreba u različitim razvojnim područjima. Potom su utvrđene planske domene kao razvojni koncepti koji su se koristili prilikom strukturiranja operativne analize, za koje su izrađeni i odgovarajuće SWOT analize. U svim IP-ovima, kao i u IP-u Grada Knina identificirane su sljedeće planske domene:

- Okoliš, krajolik i upravljanje prirodnim resursima
- Mobilnost, promet i stanovanje
- Poljoprivreda i ruralni razvoj
- Industrija i poduzetničko okruženje
- Društvene djelatnosti, usluge u zajednici, odgoj i obrazovanje
- Kulturno nasljeđe i turizam

Analiza područja, SWOT analiza po odabranim planskim domenama te mapiranje projektnih prijedloga pristiglih od strane dionika poslužili su kao podloga za identifikaciju prioritetnih razvojnih tema:

- razvoj poduzetništva
- turizam temeljen na prirodnim i kulturnim vrijednostima



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

- stanovanje odnosno društvene djelatnosti

Na temelju tako prikupljenih informacija izrađeni su scenariji razvoja:

**SCENARIJ 1:** Maksimalni scenarij predviđa ulaganje u provedbu svih projekata i projektnih ideja koje su prikupljene od širokog broja dionika tijekom analize područja. Ovakav pristup je načelno ocijenjen kao neprovediv, jer obujam intervencija dovodi u pitanje finansijsku i institucionalnu izvedivost.

**SCENARIJ 2:** Scenarij integriranog razvoja temeljen je na ulaganjima u turizam, poduzetništvo i društvene djelatnosti kao izgledan i kvalitetan smjer razvoja jer integrira različite planske domene, ima dobar omjer ulaganja u infrastrukturu i ljudski kapital te je fokusiran na dijelove grada koji su ključni po povijesnom značaju i položaju, a kontinuirano su zapostavljeni i/ili nedovoljno valorizirani.

**SCENARIJ 3:** Integrirani razvoj temeljen na razvoju poduzetništva uz manja ulaganja u društvene djelatnosti i turizam na dobar način odgovara potrebama lokalne zajednice za novim i boljim radnim mjestima što je ključan element u smanjenju negativnog demografskog trenda. Fokus na razvoju poduzetništva u proizvodnim djelatnostima čini se izuzetno kvalitetnim sustavnim rješenjem za regeneraciju prostora jer postoji mogućnost za generiranjem novih radnih mjesta i privlačenje investicija.

**SCENARIJ 4:** Minimalni scenarij odnosno situacija bez investiranja nije detaljno razmatrana jer bi se provedbom ovog scenarija nastavila degradacija postojeće zapuštene infrastrukture i daljnji pad broja stanovnika. Ovaj scenarij jest uzet u obzir prilikom kreiranja plana.

Na temelju rasprave članova Partnerstva i Jedinice za Intervencijski plan, na zajedničkoj radionici odabran je scenarij 2 nakon čega je razrađen kroz proces strateškog planiranja u razvojnu strategiju Grada. Razvojna strategija Grada predstavlja središnji dio Intervencijskog plana i sadrži viziju i tri razvojna cilja (RC):

RC1 Poboljšati javne usluge i društvenu koheziju za bolju kvalitetu života građana

RC2 Povećati mogućnost za zapošljavanje na području grada

RC3 Povećati atraktivnosti Grada za posjetitelje i stanovnike

Za svaki je razvojni cilj utvrđena relevantnost u odnosu na ključne probleme, opisan je način ostvarenja cilja te usklađenost sa širim strateškim okvirom (prema razinama strateškog dokumenta i prema ciljevima/prioritetima/mjerama). Također su utvrđeni pokazatelji na razini IP-a te na razini pojedinačnih projekata, kojima se pokazuje doprinos provedbi Programa u cjelini, uzimajući u obzir njegove očekivane rezultate i pokazatelje praćenja. U IP-u Grada



Zajedno do fondova EU



REPUBLIKA HRVATSKA  
Ministarstvo regionalnoga razvoja  
i fondova Europske unije



EUROPSKI STRUKTURNI  
I INVESTICIJSKI FONDOVI



Operativni program  
KONKURENTNOST  
I KOHEZIJA

„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

Knina, razvojni prioriteti (prioritetne osi razvoja prepoznate kao nositelji regeneracije) predstavljaju način ostvarenja razvojnih ciljeva. Imaju prostornu i/ili stratešku dimenziju te skup konkretnih projekata koji vode prema ostvarenju ciljeva regeneracije. Razvojni prioriteti (RP) su kako slijedi:

RP1 Urbana revitalizacija stare gradske jezgre

RP2 Aktiviranje rijeke Krke kao resursa za održivi razvoj lokalne zajednice

RP3 Razvoj jedinstvene turističke ponude grada Knina

RP4 Razviti efikasnu potporu poduzetnicima

U IP-u Grada Knina prepoznate su i horizontalne teme koje trebaju biti odgovarajuće prepoznate i vrednovane u pojedinom projektu IP-a, a to su: *Jednake mogućnosti, Održivi razvoj i zaštita okoliša i Načela dobrog upravljanja uključujući i suradnju s civilnim društvom.*

U postupku prikupljanja projektnih ideja prikupljeno ih je 58. Projektne ideje iz područja poduzetništva uglavnom su iz sektora turizma (no načelno je iskazan slab interes poduzetnika) te je prikupljen značajan broj projektnih ideja iz područja djelovanja različitih organizacija civilnog društva. Revitalizacija stare gradske jezgre prepoznata je kao potencijalni okidač razvoja grada, međutim projekti u tom području najčešće se suočavaju s problemima vezanim uz pitanje vlasništva (privatne kuće), imovinsko-pravnih odnosa te složenim postupcima prenamjene zapuštenih nekretnina (*brownfields*) što uvelike otežava provedbu projekata u unaprijed zadanim rokovima. Tijekom tromjesečnog razdoblja (siječanj - ožujak 2016. godine), Jedinica za IP je uz pomoć tehničke pomoći napravila kvalitativnu postupnu selekciju i prioritizaciju projekata. Više od 50% pristiglih projekata bilo je na lokacijama gradske jezgre, kninske tvrđave i rijeke Krke.

#### *Institucionalna struktura i dionici*

U Gradu Kninu su prema područjima djelovanja ustrojena četiri upravna tijela:

6. Ured gradonačelnika
7. Upravni odjel za lokalnu samoupravu i društvene djelatnosti
8. Upravni odjel za prostorno uređenje, komunalne, imovinsko-pravne poslove i zaštitu okoliša
9. Upravni odjel za programe Europske unije, gospodarstvo, strateško planiranje i razvoj, financije, javnu nabavu i naplatu potraživanja

Ustanove i poduzeća koja djeluju na području Grada Knina su kako slijedi:

10. Kninski muzej



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

11. Narodna knjižnica Knin
12. Pučko otvoreno učilište Knin
13. Dječji vrtić „Cvrčak“
14. Javna vatrogasna postrojba grada Knina
15. Komunalno poduzeće d.o.o.
16. Čistoća i zelenilo d.o.o.
17. Upravitelj Knin d.o.o. za upravljanje zgradama i tržnicama na malo.

Jedinica za Intervencijski plan (JIP) je operativno tijelo koje je na lokalnoj razini preuzeo najveći udio administrativnog i tehničkog rada na izradi IP-a te je angažirano i u samoj provedbi i praćenju IP-a. Grad Knin imenovao je 5. veljače 2016. godine JIP u čijem sastavu je petero zaposlenika Grada Knina (iz Ureda gradonačelnika te Upravnih odjela) te po jedna osoba iz ustanove Kninski muzej te s Veleučilišta Marko Marulić. Zadaće JIP-a prvenstveno su izrada IP-a, prikupljanje podataka i informacija o projektima unutar vlastite institucije, informiranje i koordiniranje s donositeljima odluka, suradnja i komunikacija s Ministarstvom/stručnjacima, suradnja sa stručnjacima na pripremi dokumenata. U provedbi IP-a, osim članova JIP-a, sudjeluje i dvoje djelatnika novoformirane lokalne razvojne agencije Matica (inače zapošljava šest osoba), čije naknade za rad se plaćaju kroz sredstva IP-a kroz projekt Izgradnja kapaciteta za provedbu Intervencijskog plana Grada Knina).

Prilikom izrade IP-a istovremeno se s procesom konzultacija razvijala metodologija, a uključeni u aktivnosti pripreme i provedbe IP-a istaknuli su da je za sve uključene (pilot područje, konzultante, MRRFEU) ovo bio proces učenja te su se svi suočavali s mnoštvom nepoznanica. Izrađeni plan sadržavao je primjerice projekt Turistička valorizacija kninske tvrđave kao kulturno-povijesne cjeline kojega je bilo potrebno zbog niza infrastrukturnih zahtjeva razdijeliti na niz manjih projekata (te još nekolicinom dopuniti) kako bi se mogla izraditi sva potrebna tehnička dokumentacija te provesti postupci javne nabave (napisani u izvornom obliku ne bi bili, ili bi bili jako teško provedivi). U odabiru, a kasnije i razradi projekata potrebna je izrada pojedinačnih studija izvedivosti s analizom troškova i koristi, što je još jedan od razloga izrade niza pojedinačnih projekata (umjesto jednog velikog objedinjenog). Postupak izrade IP-a je dugo trajao, dio projekata je zbog neriješenih imovinsko-pravnih odnosa te konzervatorskih zahtjeva izostao s konačnog popisa projekata. Jedno od mišljenja ispitanika bilo je da je IP samo jedan od općih strateških tipskih dokumenata, preširok, te da je trebao biti fokusiraniji kako bi bolje odgovorio na potrebe područja (smjernice sadržane u intervencijskom planu ostale su preopćenite). Istovremeno se radilo na Strategiji razvoja Grada Knina 2018-2023, međutim analiza područja izrađena je samo za potrebe IP-a. Stručna podrška povremeno je djelovala sporo i manje učinkovito, što može biti i posljedica procesa razvoja novog pristupa planiranju u pilot području. Ispitanici, od kojih većina nije sudjelovala



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

u procesu izrade IP-a, su istaknuli da imaju dojam da će najviše koristi imati civilni sektor koji je već dosta razvijen u Kninu, dok bi IP trebao biti više usmjeren na druge sektore, prvenstveno na gospodarstvo. S obzirom da još nema vidljivih rezultata, građani su još uvijek nepovjerljivi prema IP-u.

Predstavnici Grada i JIP-a također su napomenuli da u slučajevima velikih projekata dolazi do značajnog opterećenja za proračun zbog nemogućnosti povrata poreza na dodanu vrijednost vezanog uz građevinske radove, koji se odnose na one djelatnosti i područja u kojima Grad ne obavlja oporezive djelatnosti te samim time nema pravo povrata navedenog PDV-a.

Grad Knin prijavio se na Javni poziv za sufinanciranja provedbe EU projekata na regionalnoj i lokalnoj razini za 2019. godinu<sup>14</sup>, međutim nisu uspjeli zadovoljiti odgovarajuće kriterije, čime su se Gradu privremeno ograničila sredstva za provedbu IP-a. Izmjenom modela funkciranja predmetnog sufinanciranje za buduće godine, na način da gradovi obuhvaćeni Programom imaju direktni pristup sredstvima za sufinanciranje, otklanja ovu prepreku.

Intervjuirane osobe su načelno zadovoljne komunikacijom sa SAFU-om i jasnoćom pravila i postupaka koje provode, dok su nižu razinu zadovoljstva iskazali u postupanju ostalih tijela primjerice MRMS-a (npr. nedovoljno jasne procedure, nemogućnost stupanja u kontakt s odgovarajućim osobama, nedovoljna razina informiranja i sl.)

Partnerstvo za IP (PIP), imenovano od strane Grada Knin, čine svi relevantni dionici iz javnog, privatnog i civilnog sektora koji pružaju savjetodavnu i informativnu podršku gradskoj upravi u pripremi i provedbi IP-a. Članovi PIP-a djeluju u okviru tematskih skupina, prema područjima razvoja. U Gradu Kninu PIP broji 28 članova, pri čemu su većinom zastupljeni predstavnici javnog sektora (15 predstavnika), privatnog sektora (6), uključujući i udruge u području poduzetništva, poljoprivrede i vinogradarstva, 5 iz civilnog sektora te koordinator i zamjenik koordinatora.

**Članovi PIP-a** sudjelovali su na sastancima te pružili podršku u oblikovanju konačnog portfelja projekata sadržanog u IP-u. Na taj način osiguran je participativni pristup u strateškom promišljanju i postavljanju temelja dalnjeg razvoja Grada Knina. Članovi PIP-a su na održanom sastanku s evaluatorskim timom te putem *anketnog upitnika*<sup>15</sup> u okviru vrednovanja tijekom provedbe imali prilike iznijeti svoja stajališta vezana uz provedbu IP-a. Upitnik je popunilo 15 članova PIP-a, koji su uglavnom uključeni kao nositelji projekata, dok dvije osobe ne sudjeluju

<sup>14</sup> <https://razvoj.gov.hr/pristup-informacijama/javni-pozivi-i-natjecaji/aktualno/javni-poziv-za-sufinanciranja-provedbe-eu-projekata-na-regionalnoj-i-lokalnoj-razini-za-2019-godinu/4034>

<sup>15</sup> Obrazac anketnog upitnika za Partnerstvo za IP nalazi se u Prilogu 3, Izvješću o vrednovanju tijekom provedbe IP-a Grada Knina.



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

u provedbi IP-a. Dijelu ispitanih članova PIP-a uglavnom su bili u potpunosti jasni koraci izrade plana te im je omogućen aktivan doprinos oblikovanju IP-a, međutim polovini ispitanih ili su koraci bili djelomično ili nedovoljno jasni. Ispitanici su podijeljeni kada je riječ o Intervencijskom planu kao dokumentu koji određuje najvažnije razvojne ciljeve grada. Polovina ih smatra da IP u potpunosti određuje najvažnije razvojne ciljeve grada, dok ih polovina smatra da su IP-om djelomično određeni. Manji je dio ispitanika koji smatra da projekti koji se provode temeljem IP-a doprinose smanjenju razvojnih poteškoća u gradu, dok veći dio njih doprinos smatra djelomičnim ili nedovoljnim. Šest ispitanika potvrdilo je da u potpunosti provodi aktivnosti odnosno projekte koji se financiraju temeljem IP-a (ostali su dali negativan odgovor na ovo pitanje), a većina članova PIP-a smatra da je u potpunosti upoznata s provedbom aktivnosti i projekata iz IP-a (šestoro ispitanih su djelomično ili nedovoljno upoznati), uz napomenu jedne ispitane osobe da su se ove godine udruge načelno izjasnile o planiranim aktivnostima kroz IP, međutim moguće je da će biti premalo raznolikosti i previše preklapanja odnosno provedbe sličnih aktivnosti. Članovi PIP-a informirani su putem godišnjih izvješća te informacija na mrežnim stranicama Grada, dok se sastanci PIP-a održavaju rijetko. Učestalija komunikacija postoji kod projekata koji se trenutno intenzivno provode. Trećina ispitanih smatra da ih se redovito informira, dok preostale dvije trećine smatra da ih se informira djelomično ili nedovoljno. Ovaj nalaz može upućivati na potrebu za uvođenjem intenzivnijeg načina rada (npr. češće održavanje sastanaka PIP-a te pojedinačnih sastanaka (s nositeljima i/ili partnerima na projektu), učestalije informiranje o napretku u provedbi IP-a te budućim koracima i sl. Članovi PIP-a uglavnom imaju mogućnost davati komentare na provedbu akcijskog plana IP-a te na taj način djelomično ili u potpunosti (ovisno o sadržaju/prirodi komentara/prijedloga) doprinose unapređenju provedbe akcijskog plana IP-a. Akcijski plan je sukladno mišljenju polovine članova PIP-a jasno strukturiran te omogućava kvalitetnu provedbu aktivnosti, dok druga polovina smatra da je djelomično jasna njegova struktura. Sukladno manjem broju ispitanih članova PIP-a, Akcijski plan se provodi u skladu sa strateškim ciljevima grada i županije, dok većina smatra da je djelomično usklađen sa strateškim ciljevima grada i županije. Ispitani članovi PIP-a razmišljaju na isti način kao i kod usklađenosti sa strateškim ciljevima grada i županije, pri čemu većina ispitanih smatra da je djelomično ostvarena poveznica između IP-a i razvojnih strategija više razine. Većina ispitanih članova PIP-a djelomično je zadovoljna dosadašnjom provedbom aktivnosti i projekata temeljem IP-a, a niti jedna ispitana osoba nije u potpunosti zadovoljna. *Uočeno nezadovoljstvo* uglavnom se odnosi na sporost u postupcima dodjele bespovratnih sredstava i ugovaranja projekata od strane nadležnih tijela u sustavu upravljanju i kontrole, brze izmjene propisa, nezadovoljavajuću suradnju dionika, nezadovoljavajuće postupke javne nabave, troškove realizacije koji daleko nadmašuju planirane troškove te na slabu vidljivost projekata koji su



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

trenutno u provedbi. Većina ispitanika smatra da je IP potrebno revidirati (prvenstveno u smislu prilagodbe trenutnim strateškim potrebama i novonastalim prioritetima), četvoro smatra da to nije potrebno dok jedna osoba smatra da je revizija potrebna u potpunosti. Većina članova PIP-a djelomično je, nedovoljno ili uopće nije upoznata s mogućnošću i postupkom revizije plana, stoga će biti potrebno upoznati članove PIP-a s mogućnostima i postupcima revizije plana (svega tri ispitane osobe navele su da su u potpunosti upoznate s tom mogućnošću). Ovakav bi pristup planiranju i razvojnom upravljanju, svega tri ispitane osobe preporučile i drugim gradovima s razvojnim poteškoćama, dok bi ga preostale ispitane osobe djelomično preporučile.

S obzirom da se radi o značajnom broju dionika relevantnih u različitim fazama pripreme i provedbe IP-a na području Grada Knina, od presudne je važnosti dobro poznavanje postupaka pripreme i provedbe svakog pojedinog projekta, procedura vezanih uz provedbu poziva na dostavu projektnih prijedloga (otvorenih i ograničenih) kao i direktnih dodjela, postupaka javne nabave, pravovremene koordinacije te kvalitetne komunikacije u provedbi niza koraka.

### 3.1.4. Petrinja

Sukladno Metodologiji provedbe Programa, Grad Petrinja je uz podršku i u uskoj suradnji sa stručnjacima<sup>16</sup> oslanjajući se na postojeću analizu situacije izradio Analizu područja Grada Petrinje te Intervencijski plan Grada Petrinje koji sadrži sljedeće ključne cjeline:

- Obrazloženje svrhe i predmeta dokumenta u kontekstu Programa integrirane fizičke, gospodarske i socijalne regeneracije malih gradova na ratom pogođenim područjima;
- Sukladnost s rezultatima Analize područja temeljenoj na prethodno provedenoj sveobuhvatnoj analizi područja kao polaznoj osnovi za utvrđivanje planskih domena, razvojnih tema, intervencijske logike te razvojnih scenarija;
- Razvojnu strategiju grada koja uključuje razvojnu viziju i razvojne ciljeve grada, a potom i razvojne prioritete;
- Plan provedbe koji sadrži opis postupka prioritizacije projekata, portfelja projekata (uključujući razrađene projektne obrasce) te način upravljanja provedbom IP-a.

U izradi IP-a Grada Petrinje uzeti su u obzir postojeći relevantni lokalni, regionalni, nacionalni kao i planovi/strategije na EU razini:

<sup>16</sup> U okviru projekata Tehničke pomoći, MRRFEU je osigurao sredstva za podršku u pripremi i provedbi Programa kroz angažman tri tima vanjskih stručnjaka u fazi pripreme Programa i u fazi izrade IP-ova te za potrebe provedbe ex-ante evaluacije IP-ova.



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

- Grad Petrinja - Program ukupnog razvoja 2014. – 2020. (Strateški plan Grada Petrinje 2014.-2016. – definira mjere za realizaciju vizije i provedbu strateških ciljeva za razdoblje 2014.-2016.)
- Lokalna razvojna strategija LAG-a Zrinska gora – Turopolje do 2020.
- Niz studija, analiza, planova i programa (popis je naveden u Intervencijskom planu Grada Petrinje, str. 7 i 8)
- Županijska razvojna strategija Sisačko-moslavačke županije 2011. - 2013. (produžena do 2016.)
- Strategija razvoja ljudskih potencijala Sisačko-moslavačke županije za razdoblje 2014. - 2020.
- Strategija razvoja poduzetništva u Republici Hrvatskoj 2013. - 2020.
- Strategija borbe protiv siromaštva i socijalne isključenosti Republike Hrvatske (2014. - 2020.)
- Operativni program „Konkurentnost i kohezija“ 2014. - 2020. (OPKK)
- Operativni program „Učinkoviti ljudski potencijali“ 2014. - 2020. (OPULJP)
- Program ruralnog razvoja Republike Hrvatske 2014. - 2020.
- Europa 2020 – Strategija za pametan, održiv i uključiv rast 2014. - 2020.

Prilikom izrade IP-a primijenjen je participativni partnerski pristup, a IP je izrađen u suradnji s dionicima i ciljanim skupinama u zajednici.

#### *Ključni elementi Intervencijskog plana Grada Petrinje*

Grad Petrinja obuhvaća područje ukupne površine 380,65 km<sup>2</sup> te broji 24.671 stanovnika (Popis, 2011). Analiza područja odredila je područje grada Petrinje kao mjesto koje je još uvijek pod utjecajem ratnih zbivanja, čiji se broj stanovnika 2001. godine smanjio za izuzetnih 33,4% u odnosu na 1991. godinu. Ratna zbivanja su također utjecala na prostornu devastaciju te na trenutnu zapuštenost šireg gradskog područja. Gospodarstvo temeljeno na industriji nije opstalo, a proces pretvorbe i privatizacije velikih poduzeća 90-tih godina (Slavijatrans, Finel, IGM Ciglana, Gavrilović) nije polučilo uspješno poslovanje iz prijeratnih vremena, dok je dio tvrtki prestao poslovati. Petrinja stoga i dalje ima visoku stopu nezaposlenih te nepovoljnu situaciju na tržištu rada vezanu uz ranjive skupine, naročito mlade, koji nemaju priliku za zaposlenjem.

Prema indeksu razvijenosti JLS za razdoblje 2013.-2016.<sup>17</sup> (vrijednost indeksa je 98,690), Grad Petrinja nalazi se u prvoj četvrtini ispodprosječno rangiranih jedinica lokalne samouprave u

<sup>17</sup> MRRFEU (2017.) Vrijednosti indeksa razvijenosti i pokazatelja za izračun indeksa razvijenosti – Jedinice lokalne samouprave (razdoblje 2014.-2016.),



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

RH) s osjetnim trendom pada gospodarske aktivnosti. U ruralnom području Grada prisutna je depopulacija (30 od ukupno 55 naselja ima manje od 100 stanovnika) što značajno otežava osiguravanje dostupnosti javnih usluga. Naglašen je trend starenja stanovnika cijelog područja Petrinje, međutim i povećanje broja stanovnika uslijed doseljavanja na područje grada.

Gospodarska kretanja ukazuju na trend rasta broja poduzetnika, međutim i istovremenog trenda pada prihoda i dobiti kod poduzetnika, kao i pada broja zaposlenih. U usporedbi s 2010. godinom, u 2015. na području Grada Petrinje poslovalo je 36 poduzetnika više. Prema broju zaposlenih, u 2015. godini ih je gotovo za 500 manje nego u 2010. godini. Usporedni podaci poslovanja poduzetnika (2010. – 2015.) pokazuju da je u petogodišnjem razdoblju gospodarstvo grada doživjelo strahovit pad gospodarske aktivnosti koji se očitovao u padu prihoda poduzetnika za 43,5% te gubitkom gotovo 500 radnih mjesta, što čini trećinu svih zaposlenih kod poduzetnika u 2015. godini.

Gospodarstvo grada oslanja se na djelomično obnovljeno poslovanje velikih tvrtki, a manje na malo i srednje poduzetništvo, što ukazuje na nužnost jačanja malog i srednjeg poduzetništva. Završetkom ulaganja u poduzetničku infrastrukturu (poduzetnička zona) stvara se predispozicija za nova ulaganja koja će generirati nova radna mjesta.

U području poljoprivrede slabost su, uz male posjede, i mali proizvodni kapaciteti te niska tehnološka opremljenost. Prisutan je i manjak ljudskih kapaciteta koji bi bili spremni prihvatići suvremene načine proizvodnje u poljoprivredi.

Turizam je u inicijalnoj fazi razvoja, a uočava se trend rasta posjeta kontinentalnim destinacijama u Republici Hrvatskoj. Petrinja obiluje bogatom prirodnom baštinom te bogatom materijalnom i nematerijalnom kulturnom baštinom, a blizina većih urbanih središta stavlja grad u povoljan položaj s obzirom na druga kontinentalna odredišta. Zabilježen je rast poduzetnika, zaposlenih i prihoda u tom sektoru.

Analizom područja utvrđen je nedostatak sportskih objekata, dječjih igrališta, društvenih domova, ukratko nedostatak društvene infrastrukture koja bi bila pokretač poboljšanja života građana.

Analiza područja ukazala je da se Grad Petrinja suočava s nizom identificiranih problema i potreba u različitim razvojnim područjima. Potom su utvrđene planske domene, kao razvojni koncepti koji su se koristili prilikom strukturiranja operativne analize, za koje su izrađeni i

[https://razvoj.gov.hr/UserDocsImages/0%20ministarstvu/Regionalni%20razvoj/indeks%20razvijenosti//Vrijednosti%20indeksa%20razvijenosti%20i%20pokazatelja%20za%20izra%C4%8Dun%20indeksa%20razvijenosti\\_jednice%20lokalne%20samouprave.pdf](https://razvoj.gov.hr/UserDocsImages/0%20ministarstvu/Regionalni%20razvoj/indeks%20razvijenosti//Vrijednosti%20indeksa%20razvijenosti%20i%20pokazatelja%20za%20izra%C4%8Dun%20indeksa%20razvijenosti_jednice%20lokalne%20samouprave.pdf)



Zajedno do fondova EU



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“



odgovarajući SWOT-ovi. U svim IP-ovima, kao i u IP-u Grada Petrinje identificirane su sljedeće planske domene:

- Okoliš, krajolik i upravljanje prirodnim resursima
- Mobilnost, promet i stanovanje
- Poljoprivreda i ruralni razvoj
- Industrija i poduzetničko okruženje
- Društvene djelatnosti, usluge u zajednici, odgoj i obrazovanje
- Kulturno nasljeđe i turizam.

Analiza područja, SWOT analiza po odabranim planskim domenama, odabrani popis projektnih prijedloga, te zaključci dodatnih sastanaka JIP-a i PIP-a poslužili su kao podloga za identifikaciju prioritetnih razvojnih tema:

- Regeneracija urbanog centra naselja Petrinje (Petrinja - suvremeno uređen grad)
- Revitalizacija stambenog naselja Sajmište (Petrinja - suvremeno uređen grad)
- Potpora razvoju malog i srednjeg poduzetništva (Petrinja - poduzetnički grad)
- Unaprjeđenje društvenog standarda (Petrinja - grad obrazovanih i zadovoljnih ljudi)
- Razvoj turističke ponude (Petrinja - turistički grad)

Na temelju tako prikupljenih informacija izrađeni su scenariji razvoja:

**SCENARIJ 1:** Infrastruktura za poduzetnički razvoj - Oslanja se na razvoj i potporu gospodarstvu bez obzira na specifični sektor. Ulaganja u civilni sektor ili podizanje kvalitete života temeljem ulaganja u manju infrastrukturu ostavljena su izvan scenarija radi smanjenja finansijskog pritiska te dostupnosti ljudskih kapaciteta za provedbu.

**SCENARIJ 2:** Jačanje potencijala razvoja turizma – Odabirom ovog razvojnog scenarija grad Petrinja usmjerio bi sve svoje kapacitete na razvoj potpuno nove privredne grane na području grada.

**SCENARIJ 3:** Socijalna i prostorna revitalizacija grada – Uključuje sve predložene projekte unutar procesa izrade IP-a. Scenarij predstavlja potpunu revitalizaciju grada i na društvenom i na prostorno-infrastrukturnom planu.

Na temelju rasprave članova Partnerstva i Jedinice za Intervencijski plan te smanjenja opsega projekata s ciljem smanjivanja rizika i bolje održivosti ulaganja, na zajedničkoj radionici odabran je scenarij 3 nakon čega je kroz proces strateškog planiranja scenarij 3 razrađen u razvojnu strategiju Grada. Razvojna strategija Grada predstavlja središnji dio Intervencijskog plana i sadrži viziju i tri razvojna cilja (RC):



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

**Prostor: RC1:** Razvojnim projektima stvoriti inkluzivnu infrastrukturu i vizualno atraktivni identitet gradskog područja;

**Gospodarstvo: RC2:** Stvaranjem poticajnog okruženja osigurati razvoj malog i srednjeg poduzetništva na području Petrinje;

**Društvo: RC3:** Povećati broj stanovnika i unaprijediti kvalitetu života kroz razvoj obrazovnih, kulturnih i socijalnih usluga te infrastrukture u lokalnoj zajednici.

Za svaki je razvojni cilj utvrđena relevantnost u odnosu na ključne probleme, opisan je način ostvarenja cilja te usklađenost sa širim strateškim okvirom (prema razinama strateškog dokumenta i prema ciljevima/prioritetima/mjerama). Također su utvrđeni pokazatelji na razini IP-a te na razini pojedinačnih projekata kojima se pokazuje doprinos provedbi Programa u cjelini uzimajući u obzir njegove očekivane rezultate i pokazatelje praćenja. U IP-u Grada Petrinje razvojni ciljevi su dalje razrađeni u razvojne prioritete koji opisuju metodu ostvarivanja razvojnih ciljeva intervencije. Imaju prostornu dimenziju (*područje intervencije*) i/ili stratešku (*os razvoja*) te skup konkretnih projekata. Razvojni prioriteti su kako slijedi:

RP1 Poslovna regeneracija kroz obnovu centra grada te revitalizacija područja uz Kupu;

RP2 Unaprjeđenje poduzetničkog okruženja;

RP3 Razvoj usluga i infrastrukture u službi društvenog i demografskog razvoja.

U IP-u Grada Petrinje prepoznate su i horizontalne teme koje trebaju biti odgovarajuće prepoznate i vrednovane u pojedinom projektu IP-a, a to su: *Jednake mogućnosti, Održivi razvoj i zaštita okoliša i Načela dobrog upravljanja uključujući i suradnju s civilnim društvom*.

Projektne ideje počele su se prikupljati tijekom analize područja pozivom na dostavu projektnih ideja te ih je prikupljeno 125. U prvom koraku izdvojeni su projekti koji su postali dio otvorenih poziva za dodjelu bespovratnih sredstava za neprofitne organizacije i ustanove (ESF) te male i srednje poduzetnike (EFRR) te nisu prolazili postupak prioritizacije. Za preostale projekte napravljena je dubinska analiza u kojoj su sudjelovali članovi PIP-a te su izuzeti oni koji su procijenjeni nerealnima za provedbu u odnosu na finansijska i vremenska ograničenja provedbe IP-a. U dalnjem koraku definiran je opseg projekata koji su preostali te su se još dodatno prikupljale projektne ideje nakon čega je proveden postupak njihove prioritizacije.

Članovi PIP-a i JIP-a proveli su u prvom krugu ocjenjivanje 25 projekata na sljedeći način:

- Projekti koji imaju između 60 i 100 bodova su projekti koji preliminarno zadovoljavaju kriterije za uvrštanje u Akcijski plan;



Zajedno do fondova EU



REPUBLIKA HRVATSKA  
Ministarstvo regionalnoga razvoja  
i fondova Europske unije



EUROPSKI STRUKTURNI  
I INVESTICIJSKI FONDOVI



Operativni program  
KONKURENTNOST  
I KOHEZIJA

„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

- Projekti koji su ostvarili između 40 i 60 bodova su projekti za rezervnu listu;
- Projekti s manje od 40 bodova, ne uzimaju se u daljnje razmatranje.

Tijekom procesa prioritizacije došlo je do promjene u predviđenoj strukturi glavnih projekata unutar razvojnih prioriteta. Dva glavna projekta tako su ocijenjena s manje od 60 bodova i time predviđena za kasniju provedbu u slučaju dostupnosti sredstava. Nakon provedene prioritizacije te revizije u samoj strukturi razvojnih prioriteta utvrđeno je da je ukupna vrijednost projekata koji su imali preko 60 bodova veća od predviđene alokacije za provedbu IP-a te je bilo potrebno dodatno prioritizirati projekte za provedbu ne narušavajući intervencijsku logiku IP-a. Ovim dodatnim korakom lista projekata koja je definirana kao prioritetna za provedbu temeljem procesa prioritizacije smanjena je za još četiri projekta temeljem kriterija spremnosti tehničke dokumentacije i mogućnosti skorije izrade potrebne dokumentacije za prijavu projekta na natječaj. Konačna lista projekata u IP-u broji 11 projekata, tri projekta koji su zapravo Otvoreni pozivi na dostavu projektnih prijedloga (dva), Dodjela bespovratne potpore za razvoj poduzetništva (jedan) te Priprema projektne dokumentacije te uspostava GIS-a i jačanje ljudskih kapaciteta za potrebe provedbe IP-a (dva horizontalna projekta spojena u jedan).

Plan praćenja provedbe obuhvaća finansijski i fizički napredak provedbe IP-a na tri razine: projektna razina, programska razina, te na razini OP-a. Uspješna provedba IP-a zahtijeva značajne kapacitete na razini nositelja IP-a u nizu različitih područja. IP Grada Petrinje obuhvaća i pregled institucionalnih kapaciteta za provedbu IP-a, koji je ukazao na nedostatak kapaciteta uslijed planiranog radnog opterećenja te potrebu za dodatnim zapošljavanjem i/ili korištenjem vanjskih stručnjaka.

#### Institucionalna struktura i dionici

U Gradu Petrinji su prema područjima djelovanja ustrojena sljedeća upravna tijela:

1. Ured gradonačelnika
2. Upravni odjel za lokalnu i mjesnu samoupravu i imovinsko-pravne poslove
3. Upravni odjel za gospodarstvo, poljoprivredu i imovinu
4. Upravni odjel za komunalne djelatnosti
5. Upravni odjel za financije, proračun i naplatu potraživanja
6. Upravni odjel za društvene djelatnosti
7. Upravni odjel za prostorno uređenje, graditeljstvo, zaštitu okoliša i kulturne baštine
8. Upravni odjel za EU fondove i razvoj
9. Stručna služba Grada
10. Unutarnja revizija



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

Ustanove i poduzeća koja djeluju na području Grada Petrinje su kako slijedi:

1. Petrinjska razvojna agencija Javna ustanova PETRA
2. Komunalac Petrinja d.o.o.
3. Centar za šljivu i kesten - javna ustanova za obrazovanje odraslih
4. Gradska knjižnica i čitaonica Petrinja
5. Privreda d.o.o.
6. Poslovne zone Petrinja d.o.o.
7. Pučko otvoreno učilište Hrvatski dom Petrinja
8. Petrinjski radio d.o.o.

Jedinica za Intervencijski plan (JIP) je operativno tijelo koje je na lokalnoj razini preuzeo najveći udio administrativnog i tehničkog rada na izradi IP-a te je angažirano i u samoj provedbi i praćenju IP-a. Grad Petrinja imenovao je 1. veljače 2016. godine JIP u čijem sastavu je sedmero zaposlenika Grada Petrinje (četvero iz Upravnih odjela te troje iz gradske razvojne agencije, no trenutno ih je šestero u sastavu JIP-a). Zadaće JIP-a prvenstveno su izrada IP-a, prikupljanje podataka i informacija o projektima unutar vlastite institucije, informiranje i koordiniranje s donositeljima odluka, suradnja i komunikacija s Ministarstvom/stručnjacima, te suradnja sa stručnjacima na pripremi dokumenata.

Tijekom 9. i 10. prosinca 2019. održani su sastanci s predstvincima JIP-a (na prvom sastanku JIP-a održanom 9. prosinca 2019. prisustvovalo je ukupno šest predstavnika, a na završnom sastanku JIP-a održanom 10. prosinca, dvoje), jedan zajednički sastanak s prijaviteljima i partnerima na projektima, te je održan sastanak s članovima Partnerstva za IP (10. prosinca 2019.) na kojemu je sudjelovalo četiri predstavnika PIP-a. Popisi predstavnika JIP-a, intervjuiranih osoba i sudionika sastanka PIP-a nalaze se u Prilozima 1 i 2 Izvješću. Intervjuirane osobe i sudionici sastanaka iznijeli su svoja iskustva u pripremi i provedbi IP-a i projekata sadržanih u Akcijskom planu. Povratne informacije sa sastanaka ugrađene su u Izvješće o vrednovanju tijekom provedbe u dijelu koji se odnosi na analizu te u obliku nalaza vezanih za pojedini kriterij. Potom su oblikovane preporuke za unaprjeđenje metodologije i IP-a.

Članovi JIP-a podijelili su svoja iskustva u pripremi i provedbi IP-a. Grad Petrinja je prije provodio projekte primarno financirane iz nacionalnih izvora te su kao strateški okvir razvoja imali izrađen Program ukupnog razvoja 2014. - 2020. grada Petrinje (PUR). Projekti koji su bili barem djelomično ili potpuno spremni (i definirani u PUR-u) uvrstili su u IP, s ciljem da se projekti međusobno dopunjaju te financiraju iz IP-a (kako bi se rasteretio gradski proračun). Prilikom izrade IP-a identificirana je povezanost projekata s drugim projektima. Napravljen je popis lokalnih dionika te je organizirana edukacija na temu metodologije i izrade IP-a, a u



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

samoj izradi IP-a nije bilo značajnijeg uključivanja mladih. Članovi JIP-a izrazili su dijelom i nezadovoljstvo podrškom konzultanata u fazi pripreme jer su mišljenja da od njih nisu dobili odgovarajuće informacije o potencijalnim problemima u provedbi. Smatraju također da je trajanje izrade Analize područja bilo predugo u odnosu na izradu IP-a, a trebalo bi biti obrnuto (na kraju nisu imali dovoljno vremena za kvalitetnu izradu IP-a i pripremu za provedbu).

Detaljne projektne obrasce izrađivali su članovi JIP-a, pri čemu ocjenjuju da u toj fazi nisu imali odgovarajuće kompetencije za njihovu izradu. Za projekte za koje nisu imali potpunu dokumentaciju, temeljili su finansijske i vremenske uvjete projekata na procjenama. Kod provedbe se pokazalo da su troškovi projekata značajno veći, što je rezultiralo smanjenjem obuhvata pojedinih projekata kako bi ostali u zadanim finansijskim okvirima te bili u mogućnosti realizirati i druge projekte. (npr. dvorana za koju je ponuđena vrijednost nabave za 10 milijuna kuna veća od planirane, što je usporilo realizaciju projekta). Sporost u postupku ugovaranja također rezultira poremećajima u proračunu grada. Npr. ukoliko se Grad treba kreditno zadužiti kako bi namaknuo sredstva za provedbu projekta, za ishođenje kredita potreban je potpisani Ugovor, za što je ponekada potrebno i 6 mjeseci. U tom razdoblju Grad mora osigurati sredstva iz postojećih sredstava što ugrožava stabilnost proračuna, osobito ako se radi o istovremeno većem broju takvih projekata značajnog iznosa.

Tijekom provedbe IP-a pojavljuju se poteškoće u provedbi (npr. . nesređeno imovinsko-pravno stanje kao što je slučaj s Hrvatskim cestama) što onemogućuje ishođenje uporabne dozvole i bitno usporava cjelokupnu proceduru) i što dodatno opterećuje one koji su odgovorni za njihovu provedbu. Premda voditelji projekta komuniciraju međusobno i po potrebi pozuruju procedure u drugim odjelima, s vremenom se manje pažnje posvećuje komplementarnosti projekata s drugim projektima i koordinaciji istovremenog broja aktivnosti, s ciljem uspješnije realizacije samog projekta.

Provedba IP-a za sobom nosi i značajno povećan opseg posla za one koji su uključeni u njegovu provedbu. Projekti se osim u redovno radno vrijeme, provode i izvan radnog vremena, za što je propisom predviđen ograničeni fond prekovremenih sati (IP-om je omogućena prihvatljivost troškova plaća za realizaciju projekata). Međutim, taj fond sati nije dostatan za uspješnu realizaciju projekata, već su osobe i povrh tog dodatno angažirane, a za što nije predviđena dodatna naknada (uz značajno veću odgovornost).

Načelno, Gradu nedostaje osoblja za rad na projektima, osobito osobe građevinske i tehničke struke. Grad je raspisao natječaje za zapošljavanje na projektu s obzirom da je IP-om omogućena prihvatljivost troškova plaća radom na projektu, međutim nije bilo zainteresiranih kandidata, zbog neodgovarajuće plaće za takvu razinu odgovornosti i posla, te mogućnosti



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

bolje zarade u privatnim tvrtkama. Oni koji su trenutno angažirani na provedbi IP-a su već iskusni i uhodani, te im u ovom trenutku ne odgovara zaposliti osobu bez iskustva, a osobama s iskustvom predviđena naknada za rad nije zadovoljavajuća.

Paralelno s izradom i provedbom IP-a, provodili su i 2 URBACT projekta kroz čiju provedbu su pojedini predstavnici JIP-a stekli iskustvo koje je korisno i u izradi i provedbi IP-a te participativnog načina planiranja. Unatoč prednostima participativnog pristupa, bilo je i poteškoća u radu s velikim brojem dionika (u izradi IP-a) te rješenjima koja jesu rezultat demokratičnog procesa, no nisu uvijek i najbolja. Uočeno je i da veliki broj dionika nije upoznat s ulogom JLS, metodama strateškog planiranja, procesom izrade razvojnog dokumenta i sl.

Petrinjska razvojna agencija (PETRA) također je uključena u provedbu IP-a u nekolicini projekata, te pruža podršku poduzetnicima prilikom prijave manjih projekata, ponajviše onih usmjerenih u ruralni razvoj. Prilikom pripreme projekata za izravnu dodjelu putem ESF-a, PETRA u suradnji s poduzetnicima detaljno razrađuje sažetke operacije te proračun projekta. Visoka razina unaprijed određenih detalja u određenoj mjeri ograničava kasnije izmjene (npr. pojava dodatnog neplaniranog troška, značajna promjena planiranog troška i sl.). Poželjno je razmotriti jednostavniju specifikaciju troškova.

U okviru provedbe IP-a PETRA je provodila edukacije za poduzetnike koje su obuhvaćale horizontalne teme (Jednake mogućnosti), međutim posjećenost edukacija nije bila velika a uočen je problem općenite nezainteresiranosti za edukacijom. Teme edukacija bile su zadane unutar projekta, a zaposlenici PETRA-e su dodatno prilikom izrade prijave dodatno su osmišljavali potencijalne teme edukacija.

Vidljivost IP-a osigurana je kroz projekt uspostave upravljanja informatičkim sustavom. IP je objavljen na službenoj stranici Grada te postoji mogućnost uvida u osnovne elemente projekta (nema detaljnijih informacija o provedbi). Petrinjski radio također ima svoj portal gdje se objavljaju sponzorirani članci o IP-u, na mrežnim stranicama Grada postoji kartografski prikaz s lokacijama projekata, te imaju i Facebook stranicu na kojoj se objavljaju informacije vezane za provedbu IP-a.

Prilikom izrade IP-a bilo je zahtjevno pratiti dinamiku izrade i provedbe IP-a, što je rezultiralo kašnjenjem u postupcima javne nabave. Također, JIP je suočen i s finansijskim korekcijama.

Grad Petrinja iskazao je interes i za sudjelovanjem u Pozivu za sufinanciranje projektnih prijedloga, međutim nisu uspjeli zadovoljiti odgovarajuće kriterije da budu uvršteni na popis od njih 350, čime su se bitno ograničila sredstva za provedbu IP-a.



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

Intervjuirane osobe su načelno zadovoljne komunikacijom sa SAFU-om i jasnoćom pravila i postupaka koje provode. Premda niti osobe u SAFU nisu uvijek i u sve upućene, ponekad su upute dviju osoba oprečne i nisu uvijek sinkronizirane kad se mijenjaju voditelji projekta, međutim nastoje pomoći i dati povratnu informaciju, dok je niža razina zadovoljstva postupanjem drugih tijela, osobito MRMS-a (npr. nedovoljno jasne procedure, nemogućnost stupanja u kontakt s odgovarajućim osobama, nedovoljna razina informiranja, potrebe korekcija odobrenog IP-a i sažetaka operacija, dugo razdoblje od usvajanja IP-a do raspisivanja Poziva na dostavu projektnih prijedloga te obrade pristiglih projektnih prijedloga i sl.).

Partnerstvo za IP (PIP) čine svi relevantni dionici iz javnog, privatnog i civilnog sektora koji pružaju savjetodavnu i informativnu podršku gradskoj upravi u pripremi i provedbi IP-a. Članovi PIP-a djeluju u okviru tematskih skupina, prema područjima razvoja. U Gradu Petrinji 14 članova PIP-a imenovano je 1. veljače 2016. (izmjena članova 16. veljače 2016.), pri čemu su većinom zastupljeni predstavnici javnog sektora (sedam predstavnika), šest iz civilnog te svega jedan predstavnik privatnog sektora (Obrtnička komora).

**Članovi PIP-a** sudjelovali su na sastancima te pružili podršku u oblikovanju konačnog portfelja projekata sadržanog u IP-u. Na taj način osiguran je participativni pristup u strateškom promišljanju i postavljanju temelja daljnog razvoja Grada Petrinje. Članovi PIP-a su na održanom sastanku s evaluatorskim timom te putem *anketnog upitnika*<sup>18</sup> u okviru vrednovanja tijekom provedbe imali prilike iznijeti svoja stajališta vezana uz provedbu IP-a. Upitnik je popunilo svega tri člana PIP-a, koji su uključeni kao nositelji projekata (a slab je bio i odaziv na sastanak PIP-a) pa se zaključci (na temelju evaluacijskog upitnika i bilješke sa sastanka održanog s članovima PIP-a) trebaju razmatrati s krajnjim oprezom. Ispitanim članovima PIP-a uglavnom su bili u potpunosti jasni koraci izrade plana te im je omogućen aktivan doprinos oblikovanju IP-a. Ispitanici uglavnom smatraju da je intervencijski plan dokument koji određuje najvažnije razvojne ciljeve grada te da projekti koji se provode temeljem IP-a doprinose smanjenju razvojnih poteškoća u gradu. Ispitani članovi PIP-a djelomično su upoznati s provedbom aktivnosti i projekata iz IP-a (predstavnici dviju institucija provode projekte iz IP-a). Članovi PIP-a povremeno su informirani o tijeku provedbe IP-a, no imaju mogućnost davati komentare na provedbu IP-a. Kako je mali broj članova PIP-a sudjelovalo na sastanku PIP-a i ispunilo evaluacijski upitnik, nalaz može upućivati na potrebu za uvođenjem intenzivnijeg načina rada (npr. češće održavanje sastanaka PIP-a te pojedinačnih sastanaka (s nositeljima i ili partnerima na projektu), učestalije informiranje o napretku u provedbi IP-a te budućim koracima i sl. Akcijski plan je

<sup>18</sup> Obrazac anketnog upitnika za Partnerstvo za IP nalazi se u Prilogu 3, Izvješću o vrednovanju tijekom provedbe IP-a Grada Petrinje.



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

sukladno mišljenju načelno jasno strukturiran, omogućava kvalitetnu provedbu aktivnosti te se u potpunosti provodi u skladu sa strateškim ciljevima grada i županije. Ispitani članovi PIP-a smatraju da je djelomično ostvarena poveznica između IP-a i razvojnih strategija više razine, te su djelomično zadovoljni dosadašnjom provedbom aktivnosti i projekata temeljem IP-a. *Uočeno nezadovoljstvo* uglavnom se odnosi na sporost u postupcima dodjele bespovratnih sredstava od strane posredničkih i upravljačkih tijela, nezadovoljavajuće postupke javne nabave, ograničene ljudske resurse za provedbu IP-a, te troškove realizacije koji daleko nadmašuju planirane troškove. Ispitanici smatraju da je IP potrebno djelomično revidirati (ne navode u kojem smislu) te su djelomično upoznati s mogućnošću i postupkom revizije plana. Slijedom navedenog bit će potrebno upoznati članove PIP-a s mogućnostima i postupcima revizije plana.

S obzirom da se radi o značajnom broju dionika relevantnih u različitim fazama pripreme i provedbe IP-a na području Grada Petrinje, od presudne je važnosti dobro poznavanje postupaka pripreme i provedbe svakog pojedinog projekta, procedura vezanih uz provedbu poziva na dostavu projektnih prijedloga (otvorenih i ograničenih) kao i direktnih dodjela, postupaka javne nabave, pravovremene koordinacije te kvalitetne komunikacije u provedbi niza koraka.

### 3.1.5. Vukovar

Sukladno Metodologiji provedbe Programa, Grad Vukovar je uz podršku i u uskoj suradnji sa stručnjacima<sup>19</sup> izradio Analizu područja Grada Vukovara te Intervencijski plan Grada Vukovara koji sadrži sljedeće ključne cjeline:

- Uvodni dio sastoji se od
  - obrazloženja svrhe i predmeta dokumenta u kontekstu Programa integrirane fizičke, gospodarske i socijalne regeneracije malih gradova na ratom pogođenim područjima;
  - opisa sukladnosti s rezultatima Analize područja temeljenoj na prethodno provedenoj sveobuhvatnoj analizi područja kao polaznoj osnovi za utvrđivanje planskih domena, razvojnih tema, intervencijske logike te razvojnih scenarija;
  - te opisa informiranja i javnih konzultacija u procesu razvoja intervencijskog plana;

<sup>19</sup> U okviru projekata Tehničke pomoći, MRRFEU je osigurao sredstva za podršku u pripremi i provedbi Programa kroz angažman tri tima vanjskih stručnjaka u fazi pripreme Programa i u fazi izrade IP-ova te za potrebe provedbe ex-ante evaluacije IP-ova. (više u Intervencijski plan Grad Benkovca, str. 5).



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

- Razvojna strategija grada koja uključuje razvojnu viziju i razvojne ciljeve grada, razvojne pokazatelje i horizontalne teme;
- Razvojni prioriteti;
- Plan provedbe koji sadrži opis postupka prioritizacije projekata, portfolio projekata (uključujući razrađene projektne obrasce) te način upravljanja provedbom IP-a.
- U prilogu nalaze se Analiza područja grada Vukovara, Poster plan grada te Akcijski plan IP-a grada Vukovara.

U izradi IP-a Grada Vukovara uzeti su u obzir postojeći relevantni lokalni, regionalni, nacionalni kao i planovi/strategije na EU razini:

- Strategija obnove i razvoja grada Vukovara 2016. – 2020.
- Razvojna strategija Vukovarsko-srijemske županije 2007. – 2013.
- Strategija razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020.
- Strategija razvoja poduzetništva u Republici Hrvatskoj 2013. - 2020.
- Industrijska strategija Republike Hrvatske 2014. - 2020.
- Strategija borbe protiv siromaštva i socijalne isključenosti Republike Hrvatske (2014. - 2020.)
- Operativni program „Konkurentnost i kohezija“ 2014. - 2020. (OPKK)
- Operativni program „Učinkoviti ljudski potencijali“ 2014. - 2020. (OPULJP)
- Program ruralnog razvoja Republike Hrvatske 2014. - 2020.
- Europa 2020 – Strategija za pametan, održiv i uključiv rast 2014. -2020.

Prilikom izrade IP-a primjenjen je participativni partnerski pristup, a IP je izrađen u suradnji s dionicima i ciljanim skupinama u zajednici.

#### *Ključni elementi Intervencijskog plana Grada Vukovara*

Grad Vukovar smješten je Vukovarsko-srijemskoj županiji. Na području Vukovara veličine 100,03 km<sup>2</sup> (4,4% površine Vukovarsko-srijemske županije) prema posljednjem popisu stanovništva 2011. živi 27.683 stanovnika, od čega 95,6% u samom gradu, a preostalih 4,4% u ostalim naseljima (Grabovo, Lipovača i Sotin). Prema broju stanovnika Vukovar se nalazi na drugom mjestu u županiji (iza Grada Vinkovaca). Grad se suočava s negativnim demografskim trendovima i prema procjeni za 2018. u Vukovaru živi 22.631 stanovnika što je smanjenje broja stanovnika za 18,2%. Naglašen je trend starenja stanovnika i depopulacije ruralnih područja Grada. Vrijednost indeksa razvijenosti JLS za razdoblje 2013.-2016.<sup>20</sup> iznosi 99,455,

<sup>20</sup> MRRFEU (2018.) Vrijednosti indeksa razvijenosti i pokazatelja za izračun indeksa razvijenosti – Jedinice lokalne samouprave (razdoblje 2014.-2016.)



Zajedno do fondova EU



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

Što grad svrstava u IV. skupinu jedinica lokalne samouprave koje se prema vrijednosti indeksa nalaze u prvoj četvrtini ispodprosječno rangiranih jedinica lokalne samouprave u RH. Analiza područja ukazala je da se Grad Vukovar suočava s nizom identificiranih problema i potreba u različitim razvojnim područjima. Potom su utvrđene planske domene kao razvojni koncepti koji su se koristili prilikom strukturiranja operativne analize, za koje su izrađeni i odgovarajuće SWOT analize. U svim IP-ovima, kao i u IP-u Grada Vukovara identificirane su sljedeće planske domene:

- Okoliš, krajolik i priroda
- Mobilnost i pristupačnost
- Poljoprivreda i ruralni razvoj
- Industrija i poduzetničko okruženje
- Društvene djelatnosti
- Kultura i turizam.

Analiza područja, SWOT analiza po odabranim planskim domenama te mapiranje projektnih prijedloga pristiglih od strane dionika poslužili su kao podloga za identifikaciju prioritetnih razvojnih tema<sup>21</sup>:

1. Poboljšanje društvene infrastrukture grada Vukovara u svrhu povećanja kvalitete života stanovnika,
2. Potpora razvoju gospodarstva kroz koncept pametnog grada,
3. Obogaćivanje turističke ponude grada, i

Četvrta razvojna tema „Povećanje energetske učinkovitosti grada“ integrirana je u prve dvije razvojne teme kojima doprinosi.

Na temelju tako prikupljenih informacija istaknuta su dva scenarija razvoja:

SCENARIJ 1: Vukovar – centar društvenog života s izvrsnošću u sportu, rekreaciji i obrazovanju

SCENARIJ 2: Vukovar – centar integriranog razvoja društvenog, gospodarskog i turističkog sektora

---

[https://razvoj.gov.hr/UserDocsImages//O%20ministarstvu/Regionalni%20razvoj/indeks%20razvijenosti//Vrijednosti%20indeksa%20razvijenosti%20i%20pokazatelja%20za%20izra%C4%8Dun%20indeksa%20razvijenosti\\_jednice%20lokalne%20samouprave.pdf](https://razvoj.gov.hr/UserDocsImages//O%20ministarstvu/Regionalni%20razvoj/indeks%20razvijenosti//Vrijednosti%20indeksa%20razvijenosti%20i%20pokazatelja%20za%20izra%C4%8Dun%20indeksa%20razvijenosti_jednice%20lokalne%20samouprave.pdf)

<sup>21</sup> Razvojne teme su kasnije u IP-u prepoznate kao međusektorski razvojni prioriteti koji pak sadrže osi razvoja ili prioritetna područja intervencije.

Usluga vrednovanja tijekom provedbe pet intervencijskih planova i Programa integrirane fizičke, gospodarske i socijalne regeneracije malih gradova na ratom pogođenim područjima



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

Na temelju rasprave članova Partnerstva i Jedinice za Intervencijski plan, na zajedničkoj radionici odabran je scenarij 2 nakon čega je razrađen kroz proces strateškog planiranja u razvojnu strategiju Grada. Razvojna strategija Grada predstavlja središnji dio Intervencijskog plana i sadrži viziju i tri razvojna cilja (RC):

RC1: Ulaganjem u razvojne projekte poslovne, društvene i turističke infrastrukture, povećati atraktivnost i povezanost gradskih naselja.

RC2: Izgrađenom društvenom infrastrukturom, društvenim programima za ranjive skupine (djeca, mladi, nacionalne manjine, umirovljenici, branitelji) i povećanjem mogućnosti za zapošljavanje i samozapošljavanje povećati kvalitetu života u Vukovaru.

RC3: Ulaganjem u poduzetničku infrastrukturu i potpore poduzetnicima stvoriti konkurentno i održivo gospodarstvo i poduzetništvo grada Vukovara.

Za svaki je razvojni cilj utvrđena relevantnost u odnosu na ključne probleme, opisan je način postizanja cilja te strateška usklađenost (prema razinama strateškog dokumenta i prema ciljevima/prioritetima/mjerama). Također su utvrđeni pokazatelji na razini IP-a te na razini pojedinačnih projekata, kojima se pokazuje doprinos provedbi Programa u cjelini, uzimajući u obzir njegove očekivane rezultate i pokazatelje praćenja.

U IP-u Grada Vukovara prepoznate su i horizontalne teme koje trebaju biti odgovarajuće prepoznate i vrednovane u pojedinom projektu IP-a, a to su: *jednake mogućnosti, održivi razvoj i zaštita okoliša, te načela dobrog upravljanja, uključujući i suradnju s civilnim društvom*.

Tijekom prikupljanja podataka i informacija te analize područja, započela je uspostava baze projektnih ideja (prikljuceno je 126 projektnih ideja). Izdvojeni su projekti koji su dio otvorenih poziva na dodjelu bespovratnih sredstava za neprofitne organizacije i ustanove (ESF) te za male i srednje poduzetnike (uključujući OPG-ove) kroz EFRR. Članovi JIP-a u uskoj suradnji s članovima PIP-a, projektne ideje su dodatno analizirane i pročišćene s obzirom na njihovu izvodljivost u parametrima provedbe IP-a.

Kako bi se utvrdio redoslijed prvenstva, svaki projekt ocijenjen je prema definiranim kriterijima (Doprinos ciljevima Programa, Integriranost projekta (potencijal za aktiviranje sinergija), izvori financiranja (integracija finansijskih izvora), doprinos zapošljavanju i poticanje lokalnog gospodarstva, normativna zrelost projekta, logika intervencije, metodologija provedbe projekta) te bodovnoj ljestvici (minimalno 60 od 100 bodova). Bodovanje je rezultiralo odabirom 19 projekata koji su premašili u ukupnom zbroju raspoloživu alokaciju. Stoga je bilo potrebno pristupiti odabiru projekata koji imaju najveći značaj s obzirom na doprinos fizičkoj,

Usluga vrednovanja tijekom provedbe pet intervencijskih planova i Programa integrirane fizičke, gospodarske i socijalne regeneracije malih gradova na ratom pogođenim područjima



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

gospodarskoj i društvenoj regeneraciji područja te je uz tehničku pomoć odabранo 9 projekata za provedbu od kojih su dva projekta integrirana u druga dva zbog uvjeta prihvatljivosti:

1. Izgradnja Gradske tržnice u naselju Olajnica
2. Projekt Adica uklj. usluge brendiranja grada Vukovara kao turističke destinacije
3. Društveno-obrazovni centar „Dunav“
4. Izgradnja Ekonomski škole Vukovar
5. Rekonstrukcija zgrade "Radnički dom" u Borovu i prenamjena u prostor Veleučilišta Vukovar
6. Centralna kuhinja za prehranu djece u vrtićima
7. Obnova nogometnog stadiona u Vukovaru

Odabrani projekti nisu imali gotovu tehničku/projektnu dokumentaciju već je njihova izrada predviđena provedbom IP-a. Pristup u kojem su ključni dionici pozvani predložiti projektne ideje omogućio je da se iz proširenog skupa projektnih ideja odabere skup projekata uz tehničku pomoć stručnjaka i jasno definiran proces prioritiziranja i odabira projekata. Konačan odabir projekata učinjen je na kraju provedenog procesa prioritizacije.

Uz navedene projekte, kroz IP provode se:

- otvoreni poziv za dostavu projektnih prijedloga za dodjelu bespovratnih sredstava poduzetnicima (EFRR),
- izravna dodjela potpore zapošljavanju (ESF),
- poziv za dostavu projektnih prijedloga za udruge i ustanove (ESF), te
- grupa B aktivnosti projekta Priprema projektne dokumentacije i jačanje kapaciteta za provedbu IP-a što uključuje i Strategiju razvoja gospodarstva.

U Prilogu IP-a Grada Vukovara nalazi se poster plan i teritorijalni atlas pomoću kojih se vizualiziraju projekti u prostoru, utvrđuju osi razvoja te prioritetna područja intervencije.

Plan praćenja provedbe obuhvaća finansijski i fizički napredak provedbe IP-a na tri razine: projektna razina, programska razina, te na razini OP-a. Uspješna provedba IP-a zahtijeva značajne kapacitete na razini nositelja IP-a u nizu različitih područja. IP Grada Vukovara obuhvaća i Preliminarnu analizu radne opterećenosti za provedbu IP-a, koja je ukazala na nedostatak kapaciteta uslijed planiranog radnog opterećenja te potrebu za dodatnim zapošljavanjem i ili korištenjem vanjskih stručnjaka.

#### *Institucionalna struktura i dionici*

U Gradu Vukovaru je prema područjima djelovanja ustrojeno 9 upravnih tijela:



Zajedno do fondova EU



REPUBLIKA HRVATSKA  
Ministarstvo regionalnoga razvoja  
i fondova Europske unije



Operativni program  
KONKURENTNOST  
I KOHEZIJA

„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

11. Ured gradonačelnika
12. Upravni odjel za opće poslove i ured gradonačelnika
13. Upravni odjel za gospodarstvo, poljoprivredu i međunarodnu suradnju
14. Upravni odjel za financije i nabavu
15. Upravni odjel za društvene djelatnosti
16. Upravni odjel za kulturu i turizam
17. Upravni odjel za komunalno gospodarstvo, graditeljstvo i zaštitu okoliša
18. Upravni odjel za prostorno uređenje, provedbu dokumenata prostornog uređenja i gradnje i upravljanje gradskom imovinom
19. Služba za unutarnju reviziju

Ustanove i poduzeća koja djeluju na području Grada Vukovara su kako slijedi:

Gradske ustanove čine:

- Gradska knjižnica
- Hrvatski dom
- Gradski muzej Vukovar
- Dječji vrtić Vukovar I
- Dječji vrtić Vukovar II
- Turistička zajednica grada Vukovara

Gradske tvrtke čine:

- Komunalac d.o.o.
- Vodovod grada Vukovara d.o.o.
- Razvojna agencija Vukovar d.o.o. (VURA)
- Vukovarska gospodarska zona d.o.o.

Na području Grada Vukovara djeluju i državne tvrtke i ustanove kao što su Fond za obnovu i razvoj Grada Vukovara, Hrvatski zavod za mirovinsko osiguranje, Hrvatski zavod za zapošljavanje, Lučka uprava i dr.

**Jedinica za Intervencijski plan (JIP)** operativno je tijelo koje je na lokalnoj razini preuzele najveći udio administrativnog i tehničkog rada na izradi IP-a te je angažirano i u samoj provedbi i praćenju IP-a. Grad Vukovar imenovao je 18.02.2016. godine JIP u čijem sastavu je 5 zaposlenika Grada Vukovara i područja prostornog uređenja, kulture i turizma, komunalnog odjela, gospodarstva i financija, te jedna osoba zaposlena u Razvojnoj agenciji Vukovar (VURA). Zadaci jedinice za IP su organizacija i rad na izradi analize područja i IP-a; identifikacija



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

i kontinuirano prikupljanje podataka o projektima kroz konzultaciju s dionicima; suradnja s vanjskim ex-ante evaluatorima; priprema dokumenata - Analiza područja i Intervencijski plan; operacionalizacija (selekcija i prioritizacija projekata, izrada projektne dokumentacije u suradnji sa stručnjacima); suradnja i komunikacija s Ministarstvom i drugim relevantnim tijelima (npr. županija, regionalni koordinator, LAG i sl.). Uslijed fluktuacije djelatnika Grada, JIP djeluje sa smanjenim brojem članova što otežava i usporava provedbu IP-a. U provedbi IP-a značajan oslonac Gradu predstavlja Vukovarska razvojna agencija. Grad je u postupku zapošljavanja novih djelatnika građevinske i informatičke struke koji će raditi u okviru JIP-a.

U postupku vrednovanja tijekom provedbe IP-a proveden je niz intervjuja s predstavnicima JIP-a i PIP-a te nositeljima pojedinih projektnih aktivnosti.

Pristup izradi analiza područja i intervencijskih planova obuhvatio je nov pristup razvojnog planiranju koji uzima u obzir i aspekt prostorno uravnoteženog pristupa te se u procesu odabira projekata pristupilo i mapiranju istih na prostoru grada. Sugovornici su ocijenili taj dio procesa planiranja manje uspješnim prije svega zbog dugotrajnosti procesa mapiranja. JIP Grada Vukovara smatra da su prema uputama konzultanata kandidirati potpuno nove projekte bez razvijene tehničke dokumentacije, što je dovelo do situacije da se izradi intervencijskog plana pristupilo nedovoljno promišljeno. Prema mišljenju JIP-a, puno je vremena utrošeno u pripremu tehničke dokumentacije za sve projekte i stvoren je dojam da se kasni s provedbom konkretnih projektnih aktivnosti te da neće biti realizirani u planiranom roku. Rizici su realni, prije svega kod infrastrukturnih zahvata zbog promjena okolnosti na tržištu, odnosno porasta cijena građevinskog materijala i poskupljenja radne snage do čega je došlo uslijed značajnijeg odljeva kvalificirane radne snage u proteklih 2-3 godine. No, osim vanjskih okolnosti, došlo je i do promjena u okviru projekata zbog proširenja zahvata (projekt Adica). Financijske procjene projekata rađene su temeljem idejnih rješenja iz 2016., a ne detaljnih troškovnika koji su tek sada dostupni (krajem 2019.), a radovi započinju tek s 2020. (npr. projekt Adica inicijalno bilo planirano 20,5 mil. kuna, sad temeljem troškovnika iznos je narastao na 38 milijuna kuna). Niz sugovornika potvrdilo je da je bolje izrađivati intervencijske planove u kojima su obuhvaćeni spremniji projekti za provedbu kako bi se i bolje odredila dinamika provedbe projekata kroz godine. Značajne probleme predstavljaju neriješeni imovinsko-pravni odnosi kao i specifičnosti projekata u području kulturne baštine koji su kompleksni i zbog posebnih propisa.

Tijekom procesa izrade analize područja i intervencijskog, premda se JIP-u Vukovar činio kao niz njih, izmijenila su se dva tima vanjskih stručnjaka, kako je Ministarstvo i planiralo. Prvi tim bila je tehnička pomoć MRRFEU-u te je u okviru nje pružena i pomoć gradovima u izradi analize područja. Drugi tim bila je tehnička pomoć gradovima u izradi intervencijskih planova.



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

Međutim, dojam JIP-a je da rad konzultanata nije bio usklađen te je uzrokovao i određene pogrešne interpretacije i upute tijekom izrade dokumenata koji su se kasnije u provedbi konkretnih projekata pokazali neprovedivima. To je rezultiralo izmjenama u odabranim projektima istaknutima u akcijskom planu IP-a (pokrenut postupak izmjena IP-a u drugoj polovici 2019.). Okolnosti u gradu vezane uz projekt društveno-obrazovnog centra „Dunav“ su se promijenile nakon što je privatni investitor iskazao interes za kupnju zgrade koju je Grad napisljeku prodao investitoru te uslijed toga projekt u IP-u više nije bilo moguće realizirati. Umjesto projekta „Dunav“ predložen je razvoj dodatnih obrazovnih sadržaja i modernizacija sportske dvorane Borovo Naselje. Osim tog projekta, zbog pogrešaka u uputama konzultanata vezanim uz izravne dodjele potpora zapošljavanju ocjenjene su neprovedivima jer ih istovremeno već provodi HZZ, predložene su izmjene IP-a. Umjesto projekta za zapošljavanje predložena su tri nova projekta: (1) *Asistenti za djecu u vrtićima i školama* (4 milijuna kn, planiraju financirati asistenta za svako dijete koje ima potrebu); (2) *Adica ljudski potencijali – park šuma* koju planiraju kroz IP modernizirati – 5,5 milijuna kuna; imaju 5 grupa – 1. šetnica uz Vuku; 2. kamp; 3. bungalovi; 4. čarobna šuma; 5. adrenalinski park u šumi. S time bi povećali turističku ponudu grada. U sklopu ESF-a bi zaposlili ljude za rad u park šumi, vodili brigu oko cijelog kompleksa; tu imaju edukacije za zaposlenike – za EU projekte, javnu nabavu i slično. (3) „*Vukovar – svi zajedno*“ – 5,5 milijuna kuna; obuhvatit će sve manifestacije koje inače imaju u Gradu; dio bi financirali kroz IP, to su manifestacije za sve generacije i ciljane skupine. Grad je putem MRRFEU-a uputio MRMS-u detaljne projektne obrasce i dobivena je suglasnost.

Za razliku od drugih pilot gradova, Vukovar je odlučio uložiti nešto manje sredstava u program potpora poduzetnicima, jer se već niz godina provodi sufinanciranje projekata poduzetnika kroz Fond za obnovu i razvoj, te su planirana sredstva u iznosu od 7 milijuna kuna.

*Intervjuirane osobe* su ukazale na poteškoće u komunikaciji s tijelima na nacionalnoj razini prije svega zbog poteškoća s kojima se suočavaju uslijed neiskustva s provedbom projekata koji se financiraju iz ESI fondova. Neznanje uzrokuje i određene strahove što dodatno doprinosi mogućim zastojima u provedbi IP-a i pogreškama u provedbi projekata koje mogu uzrokovati na kraju i finansijske korekcije. Komunikacija s MRRFEU-om i SAFU-om je korektna s obzirom na jasnoću pravila, iako povremeno ima odstupanja u tumačenju postupaka, dok su nižu razinu zadovoljstva iskazali u postupanju drugih tijela, tj. MRMS-a (npr. nedovoljno jasne procedure, nemogućnost stupanja u kontakt s odgovarajućim osobama, nedovoljna razina informiranja i sl.). Poteškoće uzrokovane su dijelom i inicijalno pogrešnim interpretacijama onoga što se može financirati iz ESF-a, za što je prvo i sam MRMS dao suglasnost, a kasnije se ispostavilo neprihvatljivim. Takve situacije prirodno uzrokuju nezadovoljstvo na strani Grada predlagatelja projekata. Provedeni su pozivi za poduzetnike i udruge koje provode tijela



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

na nacionalnoj razini. S obzirom da je proces ocjene i odabira projekata za financiranje iznimno dugo trajao, prijavitelji su učestalo kontaktirali predstavnike Grada koji nisu raspolagali nikakvim informacijama o statusu provedbe procesa odabira. Grad je obaviješten tek kada su se potpisivali ugovori s korisnicima. Sugovornici iz grada neuključivanje u tijek informiranja korisnika nisu ocijenili korektnim u komunikacijskom smislu, iako postoji razumijevanje o razlozima i potrebi izbjegavanja mogućeg konflikta interesa.

Partnerstvo za IP (PIP) čine relevantni dionici iz javnog, privatnog i civilnog sektora koji pružaju savjetodavnu i informativnu podršku gradskoj upravi u pripremi i provedbi IP-a. Partnerstvo za IP Grada Vukovara imenovao je Odlukom od 1. ožujka 2016. Partnerstvo broji 14 članova, pri čemu su većinom zastupljeni predstavnici gradskih komunalnih poduzeća, turističke zajednice, ispostava državnih ustanova i poduzeća u gradu, gospodarske komore i udruženje obrtnika, te predstavnici civilnog sektora.

**Članovi PIP-a** sudjelovali su na radionicama i tematskim sastancima te su pružili podršku u oblikovanju IP-a i konačnog portfelja projekata. Na taj način osiguran je participativni pristup u strateškom promišljanju o dalnjem razvoju Grada Vukovara. Članovi PIP-a su na održanom sastanku s evaluatorskim timom te putem *anketnog upitnika* u okviru vrednovanja tijekom provedbe imali prilike iznijeti svoja stajališta vezana uz provedbu IP-a. Upitnik je popunilo 6 članova PIP-a, od kojih 4 sudjeluje u provedbi IP-a, dok 2 ne sudjeluje. Većini ispitanika u potpunosti su bili jasni koraci izrade plana te im je omogućen aktivan doprinos oblikovanju IP-a (2 ih je navelo da im je bilo djelomično jasno). Pola ispitanika smatra da projekti koji se provode temeljem IP-a djelomično doprinose smanjenju razvojnih poteškoća u gradu, a jedan ispitanik smatra da nedovoljno doprinose. Dvoje ispitanika potvrđilo je da u potpunosti provodi aktivnosti odnosno projekte koji se financiraju temeljem IP-a, a većina članova PIP-a smatra da su djelomično upoznati s provedbom aktivnosti i projekata iz IP-a (2 su potpuno upoznati). Članovi PIP-a informirani su putem godišnjih izvješća, dok se sastanci PIP-a održavaju rijetko. Učestalija komunikacija postoji kod projekata koji se trenutno intenzivno provode. Članovi PIP-a uglavnom imaju mogućnost davati komentare na provedbu akcijskog plana IP-a te na taj način djelomično ili u potpunosti (ovisno o sadržaju/prirodi komentara/prijedloga) doprinose unapređenju provedbe akcijskog plana IP-a. Akcijski plan je sukladno mišljenju polovine članova PIP-a jasno strukturiran te omogućava kvalitetnu provedbu aktivnosti, dok druga polovina smatra da je djelomično jasno strukturiran. Sukladno polovici ispitanih članova PIP-a, Akcijski plan djelomično se provodi, a dvoje ih smatra da se u potpunosti provodi u skladu sa strateškim ciljevima grada i županije, dok jedan član nije upućen u planove grada i županije. Četvero ispitanika smatra da je djelomično ostvarena jasna poveznica IP-a s razvojnim strategijama više razine, a dvoje ih smatra da je u potpunosti



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

ostvarena. Četvero ispitanih članova PIP-a djelomično je zadovoljno dosadašnjom provedbom aktivnosti i projekata temeljem IP-a, jedan je u potpunosti i jedan nije zadovoljan. *Uočeno nezadovoljstvo* uglavnom se odnosi na dugotrajan proces prijave, odobravanja i provedbe, prekomjerne administracije, a neki projekti nisu ni započeli; preveliki je vremenski period između pojedinih koraka u provođenju projekata. S druge strane, doprinosi razvoju lokalne zajednice već su vidljivi kroz rezultate već provedenih projekata. Pola ispitanika smatra da je IP potrebno djelomično i jedan da ga treba potpuno revidirati, dok dvoje smatra da to nije potrebno. Revizija je potrebna vezano uz projekt Adice, tj. dio koji se odnosi na zabavne sadržaje i LED rasvjetu potrebno je procijeniti utjecaj na okoliš i svjetlosna zagađenja. Vezano uz projekt izgradnje Ekonomskog škole, ispitanik smatra da treba izgraditi školu, ali ne isključivo za provođenje programa ekonomskog smjera. Drugi ispitanik ističe da s obzirom da je IP već revidiran više ga nije potrebno revidirati. Revidiran je u dijelu potpora za samozapošljavanje koje su u potpunosti uklonjene i uvrštena su 3 nova projekta čiji je nositelj Grad Vukovar, a temelje se na zapošljavanju, edukaciji i upravljanjem ljudskim potencijalima. Mišljenje jednog ispitanika je da je potrebna revizija IP-a radi stalnog osluškivanja potreba i s tim u skladu raditi revizije definiranog kako bi se došlo do projekata koji će imati najveći efekt na život i rad grada. Većina članova PIP-a djelomično (3) je ili potpuno (2) upoznata s mogućnošću i postupkom revizije plana. Ovakav pristup planiranju i razvojnom upravljanju načelno je dobro prihvaćen i članovi PIP-a bi ga preporučili i drugim gradovima s razvojnim poteškoćama. Naglašeno je da treba dati naglasak na veći broj dionika u procesu planiranja; zatim istaknuto je da je planiranje najvažniji segment razvoja. Intervencijski plan pokriva razdoblje od najmanje 5 godina i istaknuti su projekti koji su potrebni za razvoj, uz korištenje EU sredstava i spoj infrastrukture i njihovih sadržaja; oluja ideja je uvijek dobar pristup koji generira možda i neka usmjerenja koja prvotno nisu planirana; IP služi ispunjenju specifičnih ciljeva lokalne zajednice, te je bitno uključivanje svih relevantnih čimbenika u razvoj grada.

S obzirom da se radi o značajnom broju dionika relevantnih u različitim fazama pripreme i provedbe IP-a na području Grada Vukovara, od presudne je važnosti dobro poznavanje postupaka pripreme i provedbe svakog pojedinog projekta, procedura vezanih uz provedbu poziva na dostavu projektnih prijedloga (otvorenih i ograničenih) kao i direktnih dodjela, postupaka javne nabave, pravovremene koordinacije te kvalitetne komunikacije u provedbi niza koraka.



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

### 3.2. Objedinjeni nalazi vezani uz provedbu pet intervencijskih planova

U nastavku su predstavljeni objedinjeni nalazi koji su raspravljeni s ključnim dionicima provedbe Programa (JIP, UT i PT) na sastancima fokus grupa provedenih u prosincu 2019. i siječnju 2020. godine:

- Utvrđen je nejednak napredak u provedbi intervencijskih planova;
- Temeljna razlika između IP-ova bila je razina spremnosti odnosno zrelosti projekata;
- Proces planiranja obuhvatio je postupak prioritizacije temeljem popisa želja uključenih dionika u participativan proces tijekom izrade IP-ova i akcijskih planova;
- Prepoznato je da je spremnost projekta s tehničkom dokumentacijom presudna za pravovremenu provedbu IP-a;
- S obzirom na vremenski odmak od razdoblja izrade analiza područja i intervencijskih planova pa do provedbe projekata posebno onih koji su bili na razini ideja, pojavila se značajna neusklađenost stvarnih troškova i alokacija;
- Važno je uzeti u obzir da se radi o „pilot Programu“ te da su izazovi u provedbi očekivani;
- Postignut je pozitivan učinak zahvaljujući ESI fondovima u odnosu na očekivanja, temeljem iskustava iz prošlosti vezano uz razvojne planove, gradovi nisu vjerovali da će se IP-ovi doista i provoditi;
- Prepoznate su određene poteškoće u prijenosu informacija, posebno kada je više dionika uključeno uključujući tehničku pomoć, te je potreban bolji prijenos ključnih informacija o funkciranju Programa;
- Temeljem poštivanja načela partnerstva postignut je učinak osjećaja vlasništva nad Programom, što je od velike važnosti za kvalitetno vodstvo i organizaciju provedbe.

Sljedeći su izazovi prepoznati na lokalnoj razini:

- Projekti generalno nisu bili u dovoljno visokoj fazi pripremljenosti. Pri odabiru projekata potrebno je stavljati veću vrijednost na zrelost projekata te odabrati projekte koji su manje rizični u provedbi;
- JIP-ovima je potrebna dodatna podrška u provedbi projekata, posebno u vezi postupaka nabave. Gradovi u okviru IP-a imaju finansijska sredstva namijenjena jačanju svojih kapaciteta i edukacije, no i dalje postoje značajne poteškoće u raspoloživosti i privlačenju kvalitetnih ljudskih resursa u depriviranim područjima. Gradovi se oslanjaju na podršku vlastitih lokalnih razvojnih agencija, a oni koji ih nisu imali uspostavili su ih u međuvremenu radi osiguravanja stručne podrške u provedbi razvojnih projekata;
- Tijekom planiranja učinjene su neispravne vremenske procjene za pripremu i provedbu projekta zbog manjka iskustva u provedbi projekata financiranih iz ESI fondova;



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

- Tijekom planiranja se u određenim gradovima pretjeralo s ciljanim vrijednostima pokazatelja navedenih u IP-ovima, što otežava njihovu realizaciju;
- Lokalne jedinice imaju ograničena finansijska sredstva, te se pojedine suočavaju s nedostatkom finansijskog kapaciteta za premošćivanje razdoblja od nastanka troškova do nadoknade sredstava, posebice ako se zahtjevi za nadoknadu sredstava sporo rješavaju;
- S obzirom na izazove u provedbi, potrebno je ponuditi više specijaliziranih provedbenih radionica u kojima sudjeluju i predstavnici ugovornih tijela;
- Usporedo s analizom institucionalnih kapaciteta i radne opterećenosti, korisna bi bila analiza potreba za obukom članova JIP-a i partnera za pravovremeno osposobljavanje za sve odgovornosti.

Izazovi s kojima se gradovi suočavaju na razini sustava prepoznati su u sljedećim područjima:

- Spore i dugotrajne procedure vezane uz financiranje i predfinanciranje (40%);
- Učestali izuzeci iz odobrenih ZNS-ova;
- Poteškoće vezane uz postupke javne nabave;
- Nedostatna znanja i iskustva u provedbi projekata financiranih iz ESIF;
- Određivanje finansijskih korekcija do kojih, među ostalim, dolazi i zbog nedostatnog iskustva s provedbom projekata financiranih iz ESI fondova;
- Nedostatak kapaciteta zbog ograničenih ljudskih resursa na svim razinama, a administrativno opterećenje u provedbi projekata je izrazito veliko;
- Neusklađenost alokacija temeljem planova koji se izrađuju nekoliko godina ranije i stvarnih troškova dovodi do poteškoća u realizaciji pri čemu se pojavljuje značajna razlika koju gradovi u depriviranim područjima teško mogu rješavati iz vlastitih izvora;

S obzirom da se radi o pilot gradovima u depriviranim područjima, sredstva koja su trebala biti osigurana kao sufinanciranje od MRRFEU-a nisu više bila raspoloživa putem Javnog poziva za sufinanciranje provedbe EU projekata na regionalnoj i lokalnoj razini. MRRFEU naknadno osigurava sufinanciranje za pilot gradove za proteklo razdoblje.

### 3.3. Pregled identificiranih nalaza i preporuka na razini intervencijskih planova

U postupku vrednovanja tijekom provedbe korištenjem različitih metoda prikupljene su informacije koje predstavljaju osnovu za utvrđivanje nalaza i oblikovanje preporuka. U nastavku se nalazi tabela 1 koja povezuje kriterije vrednovanja s pitanjima. Prijedlozi dodatnih pitanja nalaze se u ružičasto osjenčanim celijama tabele.



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

**Tabela 3 Rezultati vrednovanja tijekom provedbe pet intervencijskih planova**

KRITERIJI VREDNOVANJA IP-a I PITANJA, NALAZI I PREPORUKE	INTERVENCIJSKI PLANOVI PET PILOT GRADOVA
<b>VAŽNOST (relevantnost)</b>	7) Preporučuje li se, nakon provedene analize provedbe intervencijskih planova, nastaviti s pripremama za proširenje programa na nova deprivirana područja?
<b>NALAZI</b>	Intervencijski planovi pokazali su se u pilot područjima kao koristan alat upravljanja, unatoč poteškoćama i nepoznatim okolnostima s kojima se svi uključeni suočavaju u njegovoj provedbi. Gradovi su prepoznali njegovu važnost, stvorena je visoka razina odgovornosti za uspješnu provedbu te spram postizanja željenih rezultata i postavljenih vrijednosti niza pokazatelja. Ciljevi i prioriteti IP-a utemeljeni su na stvarnim potrebama, čime su opravdani ciljevi u odnosu na prepoznate potrebe pilot područja. Analiza područja jasno ukazuje na probleme i potrebe s kojima se suočava pilot područje.
<b>PREPORUKE</b>	Preporučuje se proširenje programa na nova deprivirana područja kako bi isti raspolagali korisnim upravljačkim alatom, primjenom participativnog pristupa donosili odluke o razvojnim usmjerenjima pilot područja, te već na samom početku imali poznate finansijske okvire unutar kojih mogu planirati projekte u pilot području, što značajno može rasteretiti proračune tih JLS-ova te doprinjeti značajnim pozitivnim razvojnim učincima. Preporučuje se unaprijediti postupak izrade IP-ova – unaprjeđenjem metodologije, odgovarajućim metodama prijenosa znanja, testiranjem uspješnosti primjene stečenog znanja, kontinuiranom podrškom u izradi IP-ova, procjenom potreba edukacije (teme, programi, sadržaji, metode, itd.) i provedbe specifično dizajnirane edukacije za potrebe depriviranog područja. Preporučuje se da Gradovi pri utvrđivanju strateških određenja i izradi/pripremi projekata usko surađuju s javnim ustanovama na području Grada, ovisno o području koje ustanova svojom djelatnošću pokriva. Preporučuje se upoznati članove PIP-a s mogućnostima, ograničenjima i postupcima revizije plana kako bi isti mogli aktivno sudjelovati u tome. U cilju povećanja zastupljenosti gospodarskih projekata/aktivnosti u IP-u, poželjno je da članovi PIP-a razmotre dodatne kriterije ocjenjivanja kvalitete i redoslijeda prvenstva pri odabiru projekata, a koji će omogućiti povećanje zastupljenosti gospodarskih projekata/aktivnosti.
<b>DJELOTVORNOST (efektivnost)</b>	3) Je li sustav praćenja provedbe intervencijskih planova dobro osmišljen i koje su preporuke za njegovo unaprjeđenje (ako je primjenjivo)? 5) Postoje li problemi u provedbi intervencijskih planova, ako postoje koji su to problemi i kako se isti mogu riješiti?
<b>NALAZI</b>	Plan praćenja izrađuje se na godišnjoj razini kao dio Akcijskog Plana (prilog IP-u). Obuhvaća popis planiranih projekata, pokazatelje provedbe, zaduženja oko prikupljanja podataka i izvještavanja, dinamiku izvedbe praćenja te troškove aktivnosti praćenja.



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

	<p>U provedbi IP-a uočeni su sljedeći problemi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Odstupanje od izrađenog i usvojenog IP-a (u smislu vremenskog okvira projekta, pojedinačnih finansijskih sredstava projekata, isključenja/uključenja projekata iz/u IP, itd.) radi, između ostalog, nedovoljnog poznavanja procedura ZNP-a i Priručnika za upravljanje i kontrolu provedbe programa integrirane gospodarske, socijalne i fizičke regeneracije (OPKK SC9B1 I OPULJP 9I2) (PUK) ) od strane članova JIP-a i PIP-a, te nepotpunog pridržavanja svih propisanih procedura i rokova PUK-a i ZNP-a;</li> <li>- Sporost rješavanja prijavljenih projektnih prijedloga – u manjoj mjeri projektni prijedlozi prijavljeni na ograničen Poziv, a u većoj mjeri oni prijavljeni na otvorene Pozive (Postupci dodjele u otvorenim pozivima su trajali 11 mjeseci i više od zaprimanja prijava što prijaviteljima ne omogućuje planiranje rada. Pozivi u sklopu OPRK su morali trajati maksimalno 120 kalendarskih dana, dok za Poziv u sklopu OPULJP nije propisan rok);</li> <li>- Nedostatak finansijskog kapaciteta Korisnika za premostiti razdoblje od nastanka projektnih troškova do nadoknade sredstava, a posebno zbog isključivanja određenih troškova iz pojedinih ZNS-ova</li> <li>- Nedovoljna sredstva i neprilagođena procedura dodjele sredstava iz Fonda za sufinanciranje, pri čemu nije jasna razlika između pilot područja i drugih korisnika Fonda za sufinanciranje koji nisu u sklopu pilot projekta;</li> <li>- Nedostatak iskustva u javnoj nabavi sukladno restriktivnijim tumačenjem odredbi zakona i podzakonskih akti. koje je potrebno pratiti za ESIF financirane projekte (iako se jasno radi o istom zakonodavnom okviru, za nabave koje nisu sufinancirane ESIF sredstvima isključivo su relevantne potencijalne žalbe i tumačenje DKOM-a, dok za ESIF financirane nabave su dodatno nadležne PT-ovi razine 2 i ARPA kao nad-tijela koja mogu tumačiti zakonske odredbe drugačije i strože od prakse DKOM-a) i provođenju projekata financiranih iz ESI fondova ;</li> <li>- Nedostatak povratnih informacija iz PT 2 o tijeku postupka dodjele bespovratnih sredstava, i razloge za prolongaciju postupaka;</li> <li>- Nedostatak iskustva i kapaciteta za provedbu većeg broja infrastrukturnih projekata istovremeno.</li> <li>- Nedostatak kvalitetnog kadra koji je spremjan prihvatići odgovornost provedbe IP-a, za iznos plaće koji mu se može ponuditi kao zaposleniku Grada.</li> <li>- Potreba za dodatnim edukacijama u aspektima planiranja, pripreme i provedbe projekata;</li> </ul>
<b>PREPORUKE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Preporučuje se revizija analize radne opterećenosti te objektivna procjena angažmana pojedinih osoba na projektima i u skladu s tim zapošljavanjem i angažiranjem na provedbi IP-a osigurati uspješnu provedbu.</li> <li>- Preporučuje se da tijela u sustavu dodatno pojačaju ljudske kapacitete kako bi mogli pravovremeno provesti postupke dodjele bespovratnih sredstava te evaluaciju projektnih prijava (posebno u tijelima nadležnim za projekt financirane iz OPULJP-a) te kako bi mogli brže provesti postupak provjere prihvatljivosti izdataka prijavljenih u ZNS-ovima, tj. umanjiti iznose koji su isključeni iz odobrenih ZNS-ova.</li> </ul>
<b>USKLAĐENOST (koherencija)</b>	<b>1a) Jesu li intervencijski planovi dobro strukturirani u smislu unutarnje logike plana i vanjske usklađenosti s relevantnim strateškim dokumentima?</b>



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

<b>NALAZI</b>	Intervencijski planovi slijede unutarnju i vanjsku usklađenost, logika strateških dokumenata je jasna, a odabrani prioriteti i projekti komplementarni su i povezani u svim dokumentima što je osigurano kroz jedinstvenu Metodologiju za analizu područja i izradu intervencijskih planova.
<b>PREPORUKE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Preporučuje se daljnji razvoj suradnje Grada i Županije održavanje sastanaka, redovito informiranje, uključivanje u događanja) te jasne identifikacije projekata/aktivnosti u koje se Županija može uključiti i na taj način doprinijeti potvrđi važnosti IP-a i njegove provedbe.</li> <li>- Prilikom utvrđivanja konačnog portfelja projekata za svaki pojedini projekt preporuča se: <ul style="list-style-type: none"> <li>• izvršiti provjeru imovinsko-pravnog statusa (zemljišta, nekretnine, druge imovine) te procijeniti rizike provedbe projekta</li> <li>• izvršiti provjeru prostorno-planske dokumentacije relevantne za pojedini projekt</li> </ul> procijeniti potrebu za izmjenom tehničke dokumentacije (uslijed moguće potrebe za izmjenama akata građenja) te troškove koji proistječu iz navedenih radnji</li> </ul>
<b>UČINKOVITOST (efikasnost)</b>	<p><b>4) Kakva je trenutačna situacija u provedbi intervencijskog plana i koji je napredak do sada postignut?</b></p> <p><b>6) Postoji li potreba za izmjenom akcijskih planova unutar intervencijskih planova i kakve su smjernice gradovima u navedenom smislu?</b></p>
<b>NALAZI</b>	<p>Akcijski Plan IP-a predstavlja širok skup projekata, čija je izvedivost izložena nizu rizika u datom razdoblju provedbe te je djelomično proveden (smanjen je obujam provedenih aktivnosti u odnosu na planirano)</p> <p>S obzirom na manjak prethodnog iskustva kod Korisnika kao i nedostatne kapacitete kod Korisnika i tijela SUK-a, projekte uglavnom nije moguće provesti prema terminskim planovima, odnosno Akcijskom planu iz IP-a. Ovo je dijelom rezultat odabira projekata za provedbu u okviru IP-a koji nisu bili dovoljno spremni za provedbu ili su imali veliki broj nepoznanica koji utječu na tijek pripreme i provedbe.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Akcijski plan funkcioniра kao živi dokument koji bi se morao ažurirati prema stvarnom napretku provedbe projekata iz IP-a. Grad i općina u praksi prikazuje ažurirano stanje akcijskog plana, što se tiče vremenskih i finansijskih pokazatelja, u okviru šestomjesečnih izvješća. Finansijska odstupanja koja ne utječu na maksimalan iznos ESIF sufinanciranja pojedinačnih projekata iz IP-a, kao i vremenska odstupanja u planiranoj provedbi projekata nisu zahtijevala službenu izmjenu akcijskog plana. Izmjene u akcijskom planu koje se odnose na zamjene projekata, promjene pokazatelja po pojedinačnim projektima, kao i izmjene iznosa sufinanciranja potrebno je vršiti putem službenog zahtjeva za izmjenu IP-a.</li> </ul>
<b>PREPORUKE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Preporučuje se paralelno s izradom IP-a jačati lokalne kapacitete za provedbu projekata. Na taj ih je način već pri izradi IP-a moguće potaknuti na njihov mogući angažman i tijekom provedbe.</li> <li>- Preporučuje se osim općih implementacijskih radionica provoditi i individualizirane radionice s pojedinim gradovima, zbog specifičnosti problema i nedoumica s kojima se pojedini Grad susreće. Radionice bi trebale</li> </ul>



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

	<p>biti održane ranije u projektnom ciklusu, tj. odmah po predaji projektnog prijedloga od strane Grada.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Preporučuje se direktna suradnja između Grada i PT-ova koja će se provoditi tijekom razrađivanja samih projekata (prije predaje projektnih prijedloga) kako bi se izbjegli kasniji problemi u provedbi te kako bi se projekti što kvalitetnije pripremili.</li> <li>- Preporučuje se bolje planiranje troškova i kvalitetnije procjene potreba ljudskih kapaciteta za provedbu IP-a, uključujući procjenu rizika i mjera ublažavanja eventualno nastalih rizika koji mogu nastati u provedbi te dodatno osigurati sredstva u slučaju ostvarenja nastalih rizičnih situacija. Po potrebi angažirati finansijskog stručnjaka ili osobe s iskustvom u uspješnoj provedbi složenih razvojnih dokumenata i/ili istovremenoj provedbi niza razvojnih projekata.</li> </ul>
<b>DOSLJEDNOST (konzistentnost)</b>	<b>7) Preporučuje li se, nakon provedene analize provedbe intervencijskih planova, nastaviti s pripremama za proširenje programa na nova deprivirana područja?</b>
<b>NALAZI</b>	Jasno je da će implementacija IP-a doprinijeti integriranom razvoju gospodarskog, turističkog i društvenog sektora Grada. Implementacija IP-a također djeluje kao praktično iskustvo, odnosno učenje na radnom mjestu, koje izravno dovodi do izgradnje ljudskih kapaciteta lokalnih javnih institucija. Posljedično, provedba IP-a stvara dodanu vrijednost u tome što su grad i lokalni partneri bolje pripremljeni za korištenje ESI sredstava u budućnosti, koja nisu namijenjena specifično njima, već će se umjesto toga morati natjecati za njih. Zbog stečenog znanja i iskustva, kao i napredak grada, grad i partneri će se natjecati za sredstva pod jednakim uvjetima te će biti u poziciji za provedbu kvalitetnih projekata.
<b>PREPORUKE</b>	Preporučuje se nastavak s pripremama za proširenje programa na sva deprivirana područja, uz prihvatanje preporuka Izvješća o vrednovanju tijekom provedbe pet intervencijskih planova i Programa.
<b>KOMPLEMENTARNOST</b>	<b>DP 12) Obuhvaća li IP mјere koje su komplementarne drugim strateškim dokumentima?</b>
<b>NALAZI</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gradovi su prilikom izrade IP-a uzeli u obzir druge sektorske politike, konzultirani su dokumenti iz sektora i/ili područja razvoja relevantnih za provedbu IP i u smislu komplementarnosti s dokumentima različitih razina, postignuta je zadovoljavajuća usklađenost.</li> <li>- Prije usvajanja IP-ova potrebna je provjera provedbe postojećih razvojnih/sektorskih dokumenata (izvješća o provedbi, izvršenja proračuna i sl.) kako bi se utvrdilo do koje razine je moguće ostvariti komplementarnost IP-a u provedbi jedne ili više mјera (naime razvojni/sektorski dokumenti koji su temelj provedbe pojedine javne politike mogu biti usvojeni i deklarativno se može utvrditi komplementarnost tijekom izrade IP-a, međutim bez informacije o provedenim mjerama neke javne politike ne može se sa sigurnošću tvrditi je li IP komplementaran s takvim dokumentom ili nije).</li> </ul>
<b>PREPORUKE</b>	Kako bi se osigurao razvojni učinak kao rezultat provedbe mјera svih razina, potrebno je pratiti njihovu provedbu i tijekom provedbe samog IP-a. Preporuča se i dalje redovito praćenje provedbe mјera sadržanih u razvojnim/sektorskim dokumentima (praćenje izvješća o provedbi, izvršenja

Usluga vrednovanja tijekom provedbe pet intervencijskih planova i Programa integrirane fizičke, gospodarske i socijalne regeneracije malih gradova na ratom pogođenim područjima



Zajedno do fondova EU



REPUBLIKA HRVATSKA  
Ministarstvo regionalnoga razvoja  
i fondova Europske unije



Operativni program  
**KONKURENTNOST  
I KOHEZIJA**

„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

	o proračunu, objavljenih istraživanja/studija/analiza) da bi se na temelju tako prikupljenih informacija mogli donijeti zaključci da li je ostvarena komplementarnost provedenih mjera.
<b>ODRŽIVOST</b>	<b>2) Je li princip partnerstva pri izradi intervencijskih planova ispoštovan na odgovarajući način?</b>
<b>NALAZI</b>	Članovi PIP-a izabrani su predstavnici javnog i privatnog sektora te predstavnika civilnoga društva. Tijekom izrade analize područja i intervencijskog plana provodile su se široke konzultacije i dionici su bili izravno uključeni u razvojno promišljanje i predlaganje projekata. Partnerstvo za intervencijski plan je mehanizam za osiguravanje održivosti i u gradu i taj model lokalnog partnerstva je operativan i konstruktivan prije svega tijekom procesa planiranja.
<b>PREPORUKE</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Sudjelovanje ključnih dionika u formiranju razvojnih intervencija te njihovo aktivno uključivanje u provedbu osigurava održivost projekata i rezultata u dugom roku. Članovi Partnerstva koji su sudjelovali u intervjuima i anketi potvrdili su da je ovaj pristup koristan i da ga vrijedi preporučiti drugim gradovima.</li><li>- Za potrebe internog vođenja projekata, na temelju izrađene dokumentacije i potrebnih podloga za provedbu projekata, kada god je to moguće, poželjno je revidirati navod u dijelu detaljnog prijavnog obrasca koji se odnosi na održivost intervencija/projekata.</li></ul>

Izvor: Nalazi prikupljeni temeljem intervjua ključnih dionika i provedenog anketnog upitnika s članovima PIP-a tijekom studenog i prosinca 2019., preporuke oblikovali autori.

Usluga vrednovanja tijekom provedbe pet intervencijskih planova i Programa integrirane fizičke, gospodarske i socijalne regeneracije malih gradova na ratom pogođenim područjima



Europska unija  
Zajedno do fondova EU



REPUBLIKA HRVATSKA  
Ministarstvo regionalnoga razvoja  
i fondova Europske unije



Operativni program  
KONKURENTNOST  
I KOHEZIJA

„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

### 3.4. Prosudba provedenog vrednovanja IP-a

#### 3.4.1. Beli Manastir i Darda

Intervencijski plan grada Belog Manastira i općine Darde je kvalitetno izrađen dokument, sukladno metodologiji izrade IP-ova predviđene Programom integrirane fizičke, gospodarske i socijalne regeneracije malih gradova na ratom pogođenim područjima. Kao sastavni dio IP-a, izrađen je portfelj projekata koji bi svojom provedbom trebali doprinijeti ostvarenju razvojnih ciljeva postavljenih u IP-u grada Beli Manastir i općine Darda. Portfelj projekata sadrži niz infrastrukturnih, a time i zahtjevnih projekata, čija provedba zahtijeva poznavanje niza administrativnih, pravnih i tehničkih procedura što za zaposlenike grada i općine tako i za Jedinicu za provedbu IP-a te predstavlja iznimno dodatno opterećenje u radu. U okviru provedenih projekata, provedene aktivnosti uglavnom su vezane uz izradu projektno-tehničke dokumentacije, studije izvodljivosti, stručne podloge i slično. Veliki opseg projekata, nedovoljno poznavanje procedura javne nabave, odstupanja od planiranih troškova, fluktuacija članova JIP-a, sporost u provedbi postupaka odabira projekata putem Poziva na dostavu projektnih prijedloga u nadležnosti posredničkih tijela, kao i nedostatak povratnih informacija potrebnih za realizaciju projekata od strane posredničkih tijela, doveli su do djelomične provedbe Akcijskog plana IP-a (dugotrajni postupci vezani za finalizaciju postupka odabira uspješnih prijavitelja i izdavanja Odluka o financiranju). Percepcija građana o IP-u uobičajeno je usmjerena na vidljive pomake (izgradnja infrastrukturnog objekta, revitalizacija i/ili izgradnja građevina, otvaranje gospodarskog subjekta s većim brojem zaposlenih. U slučaju Belog Manastira i Darde ovaj efekt se počeo javljati te građani sve više prepoznaju projekte koji se realiziraju kroz ESIF čime se dodatno izgrađuje povjerenje između lokalnih dionika, gradske i općinske uprave kao i tijela na nacionalnoj razini. Unatoč nižoj razini realizacije Akcijskog plana u odnosu na planirano, JIP pokazuje spremnost na daljnje izazove u provedbi, u stanju je procijeniti vlastite nedostatke i potrebe za dodatnim angažmanom stručnjaka te aktivno razmatra i druge mogućnosti i oblike (su)financiranja projekata navedenih u IP-u kako bi se osigurala provedba te ostvarile postavljene željene vrijednosti pokazatelja provedbe za svaki projekt te IP-a u cijelosti.

Participativni pristup planiranju i razvojnom upravljanju načelno je dobro prihvaćen, a članovi PIP-a bi ga preporučili i drugim gradovima s razvojnim poteškoćama, uz napomenu da pristup zahtijeva iskustvo, uključivanje dionika te je izrazito usmjerен na projekte.

Usluga vrednovanja tijekom provedbe pet intervencijskih planova i Programa integrirane fizičke, gospodarske i socijalne regeneracije malih gradova na ratom pogođenim područjima



Europska unija  
Zajedno do fondova EU



REPUBLIKA HRVATSKA  
Ministarstvo regionalnoga razvoja  
i fondova Europske unije



Operativni program  
KONKURENTNOST  
I KOHEZIJA

„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

Evaluator je mišljenja da svakako treba nastaviti s provedbom Akcijskog plana, uz kontinuirano jačanje kapaciteta za potrebe provedbe IP-a (edukacije, stručna podrška u provedbi) te po potrebi dodatnim uključivanjem stručnjaka u provedbu Akcijskog plana IP-a. Potrebno je produljenje razdoblja provedbe pojedinačnih projekata u odnosu na rokove predviđene u Akcijskom planu te potencijalno omogućiti cijelokupno razdoblje za provedbu Akcijskog plana (poštujući vremenski okvir provedbe predviđen OP-ima), kako bi se Akcijski plan proveo u cijelosti te ostvarili željeni rezultati. Premda korisnici mogu započeti s projektnim aktivnostima i prije donošenja Odluke o financiranju, korisnici nisu skloni započeti s istima prije tog trenutka. Naime, donesene Odluke o financiranju omogućuju uspješnim prijaviteljima pouzdanoje planiranje provedbe projekata odnosno projektnih aktivnosti usmjerenih prvenstveno na zadovoljenje potreba krajnjih korisnika te kvalitetnije financijsko upravljanje projektima. Daljnja provedba IP-a i drugih strateških akata grada i općine zahtijeva kvalitetnu koordinaciju provedbe projekata i aktivnosti koji proizlaze iz oba dokumente, ali i značajan ljudski kapacitet za provedbu. Članovi JIP-a posvećeni su provedbi dokumenta te su izrazito angažirani, a prethodna iskustva u planiranju razvoja korištenjem participativne metodologije i provedbi projekata doprinosi uspješnosti provedbe projekata u okviru IP-a.

Potrebno je prihvati predložene preporuke, odnosno obrazložiti ukoliko preporuke iz nekog razloga nije moguće prihvati kako bi se odredio okvir daljnje provedbe te procijenili ljudski, prostorni/fizički i financijski resursi potrebni za provedbu.

### 3.4.2. Benkovac

Intervencijski plan Grada Benkovca je kvalitetno izrađen dokument, sukladno metodologiji izrade IP-ova predviđene Programom integrirane fizičke, gospodarske i socijalne regeneracije malih gradova na ratom pogođenim područjima. Kao sastavni dio IP-a, izrađen je portfelj projekata koji bi svojom provedbom trebali doprinijeti ostvarenju razvojnih ciljeva postavljenih u IP-u Grada Benkovca. Portfelj projekata sadrži niz infrastrukturnih, a time i zahtjevnih projekata, čija provedba zahtijeva poznavanje niza administrativnih, pravnih i tehničkih procedura što za zaposlenike Grada Benkovca i Jedinicu za provedbu IP-a predstavlja iznimno dodatno opterećenje u radu. U okviru provedenih projekata, provedene aktivnosti uglavnom su vezane uz izradu projektno-tehničke dokumentacije, studije izvodljivosti, stručne podloge i slično. Veliki opseg projekata, nedovoljno poznavanje procedura javne nabave, odstupanja od planiranih troškova, fluktuacija članova JIP-a, sporost u provedbi postupaka

Usluga vrednovanja tijekom provedbe pet intervencijskih planova i Programa integrirane fizičke, gospodarske i socijalne regeneracije malih gradova na ratom pogođenim područjima



Europska unija  
Zajedno do fondova EU



REPUBLIKA HRVATSKA  
Ministarstvo regionalnoga razvoja  
i fondova Europske unije



Operativni program  
KONKURENTNOST  
I KOHEZIJA

„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

odabira projekata putem Poziva na dostavu projektnih prijedloga u nadležnosti posredničkih tijela, kao i nedostatak povratnih informacija potrebnih za realizaciju projekata od strane posredničkih tijela, doveli su do djelomične provedbe Akcijskog plana IP-a (još uvijek traju postupci vezani za finalizaciju postupka odabira uspješnih prijavitelja te nisu zaključene Odluke o financiranju). Percepcija građana o IP-u uobičajeno je usmjerena na vidljive pomake (izgradnja infrastrukturnog objekta, revitalizacija i/ili izgradnja građevina, otvaranje gospodarskog subjekta s većim brojem zaposlenih. U slučaju Benkovca ovaj efekt se tek pomalo počeo javljati te građani polako prepoznaju projekte koji se realiziraju čime se izgrađuje povjerenje između lokalnih dionika i gradske uprave. Unatoč smanjenoj razini realizacije Akcijskog plana u odnosu na planirano, JIP pokazuje spremnost na daljnje izazove u provedbi, u stanju je procijeniti vlastite nedostatke (a i potrebe) za dodatnim angažmanom stručnjaka te aktivno razmatra i druge mogućnosti i oblike (su)financiranja projekata navedenih u IP-u kako bi se osigurala provedba te ostvarile postavljene željene vrijednosti pokazatelja provedbe za svaki projekt te IP-a u cijelosti.

Participativni pristup planiranju i razvojnog upravljanju načelno je dobro prihvaćen, a članovi PIP-a bi ga preporučili i drugim gradovima s razvojnim poteškoćama, uz napomenu da pristup zahtijeva iskustvo, uključivanje dionika te je izrazito usmjerен na projekte.

Evaluator je mišljenja da svakako treba nastaviti s provedbom Akcijskog plana, uz kontinuirano jačanje kapaciteta za potrebe provedbe IP-a (edukacije, stručna podrška u provedbi) te po potrebi dodatnim uključivanjem stručnjaka u provedbu Akcijskog plana IP-a. Potrebno je produljenje razdoblja provedbe pojedinačnih projekata u odnosu na rokove predviđene u Akcijskom planu te potencijalno omogućiti cjelokupno razdoblje za provedbu Akcijskog plana (poštujući vremenski okvir provedbe predviđen OP-ima), kako bi se Akcijski plan proveo u cijelosti te ostvarili željeni rezultati. Premda korisnici mogu započeti s projektnim aktivnostima i prije donošenja Odluke o financiranju, korisnici nisu skloni započeti s istima prije tog trenutka. Naime, donesene Odluke o financiranju omogućuju uspješnim prijaviteljima pouzdanje planiranje provedbe projekata odnosno projektnih aktivnosti usmjerenih prvenstveno na zadovoljenje potreba krajnjih korisnika te kvalitetnije finansijsko upravljanje projektima. Grad Benkovac usvojio je Strategiju razvoja Grada Benkovca za razdoblje od 2019. do 2023. Daljnja provedba IP-a i provedba spomenute Strategije zahtijeva izrazito kvalitetnu koordinaciju provedbe projekata i aktivnosti koji proizlaze iz oba

Usluga vrednovanja tijekom provedbe pet intervencijskih planova i Programa integrirane fizičke, gospodarske i socijalne regeneracije malih gradova na ratom pogođenim područjima



Europska unija  
Zajedno do fondova EU



REPUBLIKA HRVATSKA  
Ministarstvo regionalnoga razvoja  
i fondova Europske unije



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

dokumente, ali i značajan ljudski kapacitet za provedbu. Članice JIP-a posvećene su provedbi dokumenta te je voditeljica izrade i provedbe IP-a izrazito angažirana od samog početka, a prethodno iskustvo u strateškom planiranju korištenjem participativne metodologije stekla je sudjelovanjem u nekolicini procesa strateškog planiranja, što omogućuje razumijevanje problema, uočavanje prilika za nove projekta te po potrebi prilagodbu.

Potrebno je prihvatiti predložene preporuke, odnosno obrazložiti ukoliko preporuke iz nekog razloga nije moguće prihvatiti kako bi se odredio okvir daljnje provedbe te procijenili ljudski, prostorni/fizički i finansijski resursi potrebni za provedbu.

### 3.4.3. Knin

Intervencijski plan Grada Knina je kvalitetno izrađen dokument, sukladno metodologiji izrade IP-ova predviđene Programom integrirane fizičke, gospodarske i socijalne regeneracije malih gradova na ratom pogođenim područjima. Kao sastavni dio IP-a, izrađen je portfelj projekata koji bi svojom provedbom trebali doprinijeti ostvarenju razvojnih ciljeva postavljenih u IP-u Grada Knina. Portfelj projekata sadrži niz infrastrukturnih, a time i zahtjevnih projekata, čija provedba zahtijeva poznavanje niza administrativnih, pravnih i tehničkih procedura što za zaposlenike Grada Knina i Jedinicu za provedbu IP-a predstavlja iznimno dodatno opterećenje u radu. U okviru provedenih projekata ili projekata u provedbi, aktivnosti koje su provedene ili trenutno u provedbi uglavnom su vezane uz izradu projektno-tehničke dokumentacije, studije izvodljivosti, stručne podloge i slično. Veliki opseg projekata, nedovoljno poznavanje procedura javne nabave, odstupanja od planiranih troškova, a u manjem opsegu i sporost u provedbi postupaka odabira projekata putem Poziva na dostavu projektnih prijedloga u nadležnosti posredničkih tijela, kao i nedostatak povratnih informacija potrebnih za realizaciju projekata od strane posredničkih tijela, doveli su do djelomične provedbe Akcijskog plana IP-a (još uvijek traju postupci vezani za finalizaciju postupka odabira uspješnih prijavitelja u okviru Poziva Razvoj poduzetništva u gradu Kninu te nisu zaključene Odluke o financiranju). Percepcija građana o IP-u uobičajeno je usmjerena na vidljive pomake (izgradnja infrastrukturnog objekta, revitalizacija i/ili izgradnja građevina, otvaranje gospodarskog subjekta s većim brojem zaposlenih i sl.). U slučaju Knina ovaj efekt se još nije značajnije počeojavljati te dio građana još uvijek ima nepovjerenje prema IP-u. Unatoč smanjenoj razini realizacije Akcijskog plana u odnosu na planirano, JIP pokazuje spremnost na daljnje izazove

72



Ovaj projekt sufinancira Europska unija.

Sadržaj ove publikacije isključiva je odgovornost Projekt jednako razvoj d.o.o. i ne predstavlja nužno stav Europske unije.  
Projekt izvodi Ugovaratelj: Projekt jednako razvoj d.o.o.

Usluga vrednovanja tijekom provedbe pet intervencijskih planova i Programa integrirane fizičke, gospodarske i socijalne regeneracije malih gradova na ratom pogođenim područjima



Europska unija  
Zajedno do fondova EU



REPUBLIKA HRVATSKA  
Ministarstvo regionalnoga razvoja  
i fondova Europske unije



Operativni program  
KONKURENTNOST  
I KOHEZIJA

„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

u provedbi, u stanju je procijeniti vlastite nedostatke (a i potrebe) za dodatnim angažmanom stručnjaka te aktivno razmatra i druge mogućnosti i oblike (su)financiranja projekata navedenih u IP-u kako bi se osigurala provedba te ostvarile postavljene željene vrijednosti pokazatelja provedbe za svaki projekt te IP-a u cijelosti.

Participativni pristup planiranju i razvojnog upravljanju načelno je dobro prihvaćen, a članovi PIP-a bi ga preporučili i drugim gradovima s razvojnim poteškoćama, uz napomenu da pristup zahtijeva iskustvo, uključivanje dionika te je izrazito usmijeren na projekte.

Evaluator je mišljenja da svakako treba nastaviti s provedbom Akcijskog plana, uz kontinuirano jačanje kapaciteta za potrebe provedbe IP-a (edukacije, stručna podrška u provedbi) te po potrebi dodatnim uključivanjem stručnjaka u provedbu Akcijskog plana IP-a. Potrebno je produljenje razdoblja provedbe pojedinačnih projekata u odnosu na rokove predviđene u Akcijskom planu te potencijalno omogućiti cjelokupno razdoblje za provedbu Akcijskog plana (poštujući vremenski okvir provedbe predviđen OP-ima), kako bi se Akcijski plan proveo u cijelosti te ostvarili željeni rezultati. Što skorije donošenje preostalih Odluka o financiranju u okviru Poziva Razvoj poduzetništva u gradu Kninu, omogućit će uspješnim prijaviteljima provedbu planiranih projekata odnosno projektnih aktivnosti čime će biti zadovoljene potrebe krajnjih korisnika. Značajna većina predmetnih krajnjih korisnika u pravilu nemaju vlastita sredstava za provedbu prijavljenih projekata te nisu u mogućnosti započeti s provedbom mimo dostupnosti bespovratnih sredstava. Grad Knin usvojio je Strategiju razvoja Grada Knina za razdoblje od 2018. do 2023., koja je uzela u obzir IP. Daljnja provedba IP-a i provedba spomenute Strategije zahtijeva izrazito kvalitetnu koordinaciju provedbe projekata i aktivnosti koji proizlaze iz oba dokumente, ali i značajan ljudski kapacitet za provedbu. Članovi JIP-a posvećeni su provedbi dokumenta neki s više prethodnog znanja i iskustva, neki s manje. Potrebna je kontinuirana edukacija o strateškom planiranju korištenjem participativne metodologije, što omogućuje razumijevanje problema, uočavanje prilika za nove projekte te po potrebi prilagodbu.

Potrebno je prihvati predložene preporuke, odnosno obrazložiti ukoliko preporuke iz nekog razloga nije moguće prihvati kako bi se odredio okvir daljnje provedbe te procijenili ljudski, prostorni/fizički i finansijski resursi potrebni za provedbu.

Usluga vrednovanja tijekom provedbe pet intervencijskih planova i Programa integrirane fizičke, gospodarske i socijalne regeneracije malih gradova na ratom pogođenim područjima



Europska unija  
Zajedno do fondova EU



REPUBLIKA HRVATSKA  
Ministarstvo regionalnoga razvoja  
i fondova Europske unije



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

### 3.4.4. Petrinja

Intervencijski plan Grada Petrinje je kvalitetno izrađen dokument, sukladno metodologiji izrade IP-ova predviđene Programom integrirane fizičke, gospodarske i socijalne regeneracije malih gradova na ratom pogođenim područjima. Kao sastavni dio IP-a, izrađen je portfelj projekata koji bi svojom provedbom trebali doprinijeti ostvarenju razvojnih ciljeva postavljenih u IP-u Grada Petrinje. Portfelj projekata sadrži niz infrastrukturnih, a time i zahtjevnih projekata, čija provedba zahtijeva poznavanje niza administrativnih, pravnih i tehničkih procedura što za zaposlenike Grada Petrinje i Jedinicu za provedbu IP-a predstavlja iznimno dodatno opterećenje u radu. U okviru provedenih projekata, provedene aktivnosti uglavnom su vezane uz izradu projektno-tehničke dokumentacije te stručnih podloga, izvođenje radova, aktivnosti informiranja i vidljivosti, pripremu sažetaka operacija kao temelj za postupke izravne dodjele, pružanje podrške poduzetnicima i sl. Veliki opseg projekata (pri čemu se iza naslova pojedinog projekta nerijetko krije skup projekata koji zahtijevaju provedbu niza koraka), nedovoljno poznavanje procedura javne nabave, odstupanja od planiranih troškova, sporost u provedbi postupaka odabira projekata putem Poziva na dostavu projektnih prijedloga, u nadležnosti posredničkih tijela, kao i nedostatak povratnih informacija potrebnih za realizaciju projekata od strane posredničkih tijela, doveli su do djelomične provedbe Akcijskog plana IP-a (još uvijek traju postupci vezani za finalizaciju postupka odabira uspješnih prijavitelja te nisu zaključene Odluke o financiranju). Percepција građana o IP-u uobičajeno je usmjerena na vidljive pomake (izgradnja infrastrukturnog objekta, revitalizacija i/ili izgradnja građevina, otvaranje gospodarskog subjekta s većim brojem zaposlenih i sl.). U slučaju Petrinje ovaj efekt je tek u povođima, a građani još uvijek nemaju povjerenje prema IP-u i njegovoj realizaciji. Pozitivna strana pripreme IP-a je da je proces izrade primorio gradsku upravu da u planiranje uključi i građane odnosno lokalnu zajednicu, što je korak naprijed prema uspješnoj praksi upravljanja lokalnim razvojem. Unatoč, smanjenoj razini realizacije Akcijskog plana u odnosu na planirano te odstupanja od planiranih projektnih okvira, JIP pokazuje spremnost na daljnje izazove u provedbi, u stanju je procijeniti vlastite nedostatke (a i potrebe) za dodatnim angažmanom stručnjaka, te aktivno razmatra i druge mogućnosti i oblike (su)financiranja projekata navedenih u IP-u kako bi se osigurala provedba te ostvarile postavljene željene vrijednosti pokazatelja provedbe za svaki projekt te IP-a u cijelosti.

Usluga vrednovanja tijekom provedbe pet intervencijskih planova i Programa integrirane fizičke, gospodarske i socijalne regeneracije malih gradova na ratom pogođenim područjima



Europska unija  
Zajedno do fondova EU



REPUBLIKA HRVATSKA  
Ministarstvo regionalnoga razvoja  
i fondova Europske unije



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

Participativni pristup planiranju i razvojnog upravljanju načelno je dobro prihvaćen a članovi PIP-a bi ga uglavnom preporučili i drugim gradovima s razvojnim poteškoćama.

Evaluator je mišljenja, da svakako treba nastaviti s provedbom Akcijskog plana, uz kontinuirano jačanje kapaciteta za potrebe provedbe IP-a (edukacije, stručna podrška u provedbi) te po potrebi dodatnim uključivanjem stručnjaka u provedbu Akcijskog plana IP-a. Potrebno je produljenje razdoblja provedbe pojedinačnih projekata u odnosu na rokove predviđene u Akcijskom planu te potencijalno omogućiti cijelokupno razdoblje za provedbu Akcijskog plana (poštujući vremenski okvir provedbe predviđen OP-ima), kako bi se Akcijski plan proveo u cijelosti te ostvarili željeni rezultati. Premda korisnici mogu započeti s projektnim aktivnostima i prije donošenja Odluke o financiranju, korisnici nisu skloni započeti s istima prije tog trenutka. Naime, donesene Odluke o financiranju omogućuju uspješnim prijaviteljima pouzdano planiranje provedbe projekata odnosno projektnih aktivnosti usmjerenih prvenstveno na zadovoljenje potreba krajnjih korisnika te kvalitetnije financijsko upravljanje projektima. Grad Petrinja usvojio je Program ukupnog razvoja od 2014. do 2020. Grada Petrinje, koji je poslužio kao osnova za odabir projekata relevantnih za IP. Daljnja provedba IP-a i provedba spomenutog Programa ukupnog razvoja zahtijeva izrazito kvalitetnu koordinaciju provedbe projekata i aktivnosti koji proizlaze iz oba dokumenta, ali i značajan ljudski kapacitet za provedbu. Članovi JIP-a posvećeni su provedbi dokumenta, neki s više prethodnog znanja i iskustva, neki s manje. Potrebna je kontinuirana edukacija o strateškom planiranju korištenjem participativne metodologije, što omogućuje razumijevanje problema, uočavanje prilika za nove projekte te po potrebi prilagodbu.

Potrebno je prihvati predložene preporuke, odnosno obrazložiti ukoliko preporuke iz nekog razloga nije moguće prihvati kako bi se odredio okvir daljnje provedbe te procijenili ljudski, prostorni/fizički i financijski resursi potrebni za provedbu.

### 3.4.5. Vukovar

Intervencijski plan Grada Vukovara kvalitetno je izrađen dokument, sukladno Metodologiji izrade analize područja i intervencijskih planova predviđene Programom integrirane fizičke, gospodarske i socijalne regeneracije malih gradova na ratom pogođenim područjima. Kao sastavni dio IP-a, izrađen je portfelj projekata koji bi svojom provedbom trebali doprinijeti ostvarenju razvojnih ciljeva postavljenih u IP-u Grada Vukovara. Portfelj projekata sadrži niz infrastrukturnih, a time i zahtjevnih projekata, čija provedba zahtijeva poznavanje niza

75



Ovaj projekt sufinancira Europska unija.

Sadržaj ove publikacije isključiva je odgovornost Projekt jednak razvoj d.o.o. i ne predstavlja nužno stav Europske unije.  
Projekt izvodi Ugovaratelj: Projekt jednak razvoj d.o.o.

Usluga vrednovanja tijekom provedbe pet intervencijskih planova i Programa integrirane fizičke, gospodarske i socijalne regeneracije malih gradova na ratom pogođenim područjima



Europska unija  
Zajedno do fondova EU



REPUBLIKA HRVATSKA  
Ministarstvo regionalnoga razvoja  
i fondova Europske unije



Operativni program  
KONKURENTNOST  
I KOHEZIJA

„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

administrativnih, pravnih i tehničkih procedura što za zaposlenike Grada Vukovaru i Jedinicu za provedbu IP-a predstavlja iznimno dodatno opterećenje u radu. U okviru provedenih projekata, provedene aktivnosti uglavnom su vezane uz izradu projektno-tehničke dokumentacije, studije izvodljivosti, stručne podloge i slično. Veliki opseg projekata, nedovoljno poznavanje procedura javne nabave, odstupanja od planiranih troškova, fluktuacija članova JIP-a, sporost u provedbi postupaka odabira projekata putem Poziva na dostavu projektnih prijedloga u nadležnosti posredničkih tijela, kao i nedostatak povratnih informacija potrebnih za realizaciju projekata od strane posredničkih tijela, doveli su do djelomične provedbe Akcijskog plana IP-a. U Gradu Vukovaru će tek od 2020. godine krenuti intenzivniji infrastrukturni zahvati, jer su protekle godine bile utrošene na pripremu projektne dokumentacije. Percepcija građana o IP-u uobičajeno je usmjerena na vidljive pomake (izgradnja infrastrukturnog objekta, revitalizacija i/ili izgradnja građevina, otvaranje gospodarskog subjekta s većim brojem zaposlenih). U slučaju Vukovara ovaj efekt će se tek početijavljati s pokretanjem prvih radova te će građani polako imati priliku prepoznati projekte koji se realiziraju čime se izgrađuje povjerenje između lokalnih dionika i gradske uprave. Unatoč smanjenoj razini realizacije Akcijskog plana u odnosu na planirano, JIP pokazuje spremnost na daljnje izazove u provedbi, u stanju je procijeniti vlastite nedostatke (a i potrebe) za dodatnim angažmanom stručnjaka te aktivno razmatra i druge mogućnosti i oblike (su)financiranja projekata navedenih u IP-u kako bi se osigurala provedba te ostvarile postavljene željene vrijednosti pokazatelja provedbe za svaki projekt te IP-a u cijelosti.

Participativni pristup planiranju i razvojnom upravljanju načelno je dobro prihvaćen te bi se moglo proširiti na veći broj dionika, a članovi PIP-a bi ga preporučili i drugim gradovima s razvojnim poteškoćama, uz napomenu da pristup zahtijeva iskustvo, uključivanje dionika te je izrazito usmjerjen na projekte.

Evaluator je mišljenja da svakako treba nastaviti s provedbom Akcijskog plana, uz kontinuirano jačanje kapaciteta za potrebe provedbe IP-a (edukacije, stručna podrška u provedbi) te po potrebi dodatnim uključivanjem stručnjaka u provedbu Akcijskog plana IP-a. Potrebno je produljenje razdoblja provedbe pojedinačnih projekata u odnosu na rokove predviđene u Akcijskom planu te potencijalno omogućiti cjelokupno razdoblje za provedbu Akcijskog plana (poštujući vremenski okvir provedbe predviđen OP-ima), kako bi se Akcijski plan proveo u cijelosti te ostvarili željeni rezultati. Premda korisnici mogu započeti s

Usluga vrednovanja tijekom provedbe pet intervencijskih planova i Programa integrirane fizičke, gospodarske i socijalne regeneracije malih gradova na ratom pogođenim područjima



Europska unija  
Zajedno do fondova EU



REPUBLIKA HRVATSKA  
Ministarstvo regionalnoga razvoja  
i fondova Europske unije



Operativni program  
KONKURENTNOST  
I KOHEZIJA

„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

projektnim aktivnostima i prije donošenja Odluke o financiranju, korisnici nisu skloni započeti s istima prije tog trenutka. Naime, donesene Odluke o financiranju omogućuju uspješnim prijaviteljima pouzданije planiranje provedbe projekata odnosno projektnih aktivnosti usmjerenih prvenstveno na zadovoljenje potreba krajnjih korisnika te kvalitetnije financijsko upravljanje projektima. Daljnja provedba IP-a zahtjeva izrazito kvalitetnu koordinaciju provedbe projekata i aktivnosti, ali i značajan ljudski kapacitet za provedbu. Članovi JIP-a posvećeni su provedbi dokumenta.

Potrebno je prihvati predložene preporuke, odnosno obrazložiti ukoliko preporuke iz nekog razloga nije moguće prihvati kako bi se odredio okvir daljnje provedbe te procijenili ljudski, prostorni/fizički i financijski resursi potrebni za provedbu.

#### 4. Rezultati vrednovanje druge komponente Programa – Sustav upravljanja i kontrola

Sukladno Zakonu o uspostavi institucionalnog okvira za provedbu Europskih strukturnih i investicijskih fondova u Republici Hrvatskoj u finansijskom razdoblju 2014. – 2020. (NN 92/2014) i Uredbi o tijelima u sustavima upravljanja i kontrole korištenja Europskog socijalnog fonda, Europskog fonda za regionalni razvoj i Kohezijskog fonda, u vezi s ciljem „Ulaganje u rast i radna mjesta“ (NN 107/14, NN 23/15, NN 129/2015, NN15/2017), sustav za upravljanje i kontrolu (SUK) čine horizontalna tijela:

- Neovisno revizijsko tijelo (NRT), Koordinacijsko tijelo (KT) te
- Struktura upravljanja i kontrole pojedinih programa, koju čini Upravljačko tijelo (UT), Tijelo za ovjeravanje (TO), Tijelo za reviziju (TR) te Posrednička tijela prve i druge razine (PT1 i PT2) koja se određuju na nivou specifičnog cilja. U slučaju delegiranja određenih funkcija od strane UT-a PT-ovima, delegirane se funkcije moraju izvršavati u okviru odgovornosti UT-a koji ih je delegirao te se moraju provoditi u skladu s pravnim aktima propisanim, te zahtjevima definiranim u *Zajedničkim nacionalnim pravilima* (ZNP-u).
- Unutar Ministarstva regionalnoga razvoja i fondova Europske unije (MRRFEU) kao nadležnog tijela za obavljanje funkcije PT1 vezano uz SC 9b1 odgovoran je jedan sektora unutar *Uprave za potpomognuta područja (UPP)*, Sektor za integrirane programe depriviranih područja.

Usluga vrednovanja tijekom provedbe pet intervencijskih planova i Programa integrirane fizičke, gospodarske i socijalne regeneracije malih gradova na ratom pogođenim područjima



Europska unija  
Zajedno do fondova EU



REPUBLIKA HRVATSKA  
Ministarstvo regionalnoga razvoja  
i fondova Europske unije



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

Unutar Ministarstva rada i mirovinskog sustava (MRMS) kao nadležnog tijela za obavljanje funkcija PT1 vezano uz SC 9i2 odgovorna je Uprava za upravljanje operativnim programima Europske unije (UUOPEU).

Pravila postupanja u vezi upravljanja i kontrola ESI fondovima definirana su relevantnim propisima, Zajedničkim nacionalnim pravilima (ZNP), Smjernicama za Europski socijalni fond (ESF) i Pravilima o postupanju (PoP) koje donose Upravljačka tijela OPKK-a i OPULJP-a. *Kao takva, provedba pilot projekata integrirane fizičke, gospodarske i socijalne regeneracije su podložna istim pravilima kao i svi drugi projekti financirani iz sredstava ESI fondova.*

Pored relevantnih propisa, pravila kao i priručnika, koji su relevantni za provedbu svih projekata sufinanciranih iz sredstava ESI fondova, uzimajući u obzir da se radi o pilot programu, kao oblik dodatne potpore tijelima u SUK-u organizaciji i provedbi programa pripremljen je *Priručnik za upravljanje i kontrolu provedbe programa integrirane gospodarske, socijalne i fizičke regeneracije (OPKK SC9B1 I OPULJP 9/2)* (PUK) kojim su definirane dodatne procedure i postupci za provedbu programa. Priručnik definira dodatne postupke za organizaciju i provedbu projekata koji se financiraju u okviru Programa.

PUK služi kao dodatak standardnim procedurama, predstavljajući posebne procedure za Program, definirajući u osnovi sve korake koje treba poduzeti - od odabira gradova korisničkih gradova do provedbe i praćenja pojedinačnih projekata i rezultata projekata, odnosno intervencijskih planova. Priručnik pruža tijelima u SUK-u jasno razgraničenje odgovornosti što omogućuje učinkovitu provedbu. Nadalje, definira vremenski okvir za provedbu procedura, kao i rokove za provedbu aktivnosti/zadataka. U cjelini PUK pruža potrebnu osnovu tijelima u SUK-u za planiranu, standardiziranu i efikasnu provedbu Programa.

Sa stajališta korisničkih gradova postoje određene procedure za koje smatraju da su potrebne promjene. S obzirom na činjenicu da su korisnički gradovi deprivirani i time manje razvijeni, imaju i očekivano manje ljudske i finansijske kapacitete, te im je potrebna dodatna potpora posredničkih tijela u pripremi i provedbi pojedinačnih projekata. Među naglašenim potrebama za podrškom i mogućim promjenama gradovi predlažu sljedeće:

- Potrebna im je veća praktična podrška u pripremi postupaka javnih nabava, kao i podrška kod evaluacije pristiglih ponuda u provedbi postupaka javne nabave;

Usluga vrednovanja tijekom provedbe pet intervencijskih planova i Programa integrirane fizičke, gospodarske i socijalne regeneracije malih gradova na ratom pogođenim područjima



Europska unija  
Zajedno do fondova EU



REPUBLIKA HRVATSKA  
Ministarstvo regionalnoga razvoja  
i fondova Europske unije



Operativni program  
KONKURENTNOST  
I KOHEZIJA

„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

- S obzirom na vremenski okvir unutar kojeg je potrebno provesti intervencijske planove, statusa depriviranih područja i statusa pilota, očekuju:
  - o prioritetnu podršku u rješavanju njihovih projektnih zadataka u odnosu na projekte drugih korisnika;
  - o povećanu brzinu u ocjeni njihovih projektnih prijedloga;
  - o povećanu brzinu u kontroli i odobravanju njihovih ZNS-ova;
  - o brže odgovore PT-ova na njihove upite u vezi provedbe Programa;
- Zbog malih proračuna i njihove ranjivosti, treba razmotriti definiranje manjih stopa finansijskih korekcija za nepravilnosti koje i uz manje postotke može biti izuzetan izazov za male gradove kada se radi o velikim infrastrukturnim zahvatima;
- Za buduće gradove, korisno bi bilo osigurati kontinuiranu tehničku pomoć od faze planiranja i pripreme IP-ova do kraja provedbe projekata;
- S obzirom na dugotrajnost procesa planiranja, predlaže se kraći vremenski okvir za planiranje i pripremu IP-ova koja može biti ubuduće temeljena na strateškim planskim aktima kojima gradovi trebaju raspolagati temeljem Zakona o sustavu strateškog planiranja i koji će morati biti usklađeni s prostorno-planskom dokumentacijom.

Kao što je vidljivo iz navedenog popisa, većina zahtjeva korisnika nalazi se izvan određenog područja Programa i/ili PUK-a. Zahtjevi poput razine/stope finansijskih korekcija ne mogu se drugačije definirati za Korisnike Programa iz razloga što su definirani regulativama EU-a. Niz zahtjeva temelji se na kapacitetima tijela SUK-a. PT-ovi ne mogu dati prednost rješavanju projektnih zadataka ovih korisnika programa, jer bi to značilo da bi drugi korisnici bili prisiljeni čekati ukoliko se ne osiguraju dodatni ljudski resursi za ovu svrhu. U isto vrijeme, ne može se tvrditi ni da ostali korisnici imaju značajnije kapacitete od korisnika ovoga Programa, stoga je teško opravdati davanje prednosti projektima korisnika ovoga Programa. Tijela SUK-a učinila su velike napore u povećavanju svojih kapaciteta uz dodatno zapošljavanje, koje će, kako se razina kompetencija povećava, rješavati i većinu problema s kojima se korisnici suočavaju, a koji su u osnovi navedenih zahtjeva.

*Temeljem navedenog, može se ocijeniti da pokrenuto jačanje kapaciteta tijela SUK-a pozitivno utječe na kvalitetu i efikasnost provedbe Programa, a istovremeno pozitivno utječe i na provedbu ostalih projekata.*

Usluga vrednovanja tijekom provedbe pet intervencijskih planova i Programa integrirane fizičke, gospodarske i socijalne regeneracije malih gradova na ratom pogođenim područjima



Europska unija  
Zajedno do fondova EU



REPUBLIKA HRVATSKA  
Ministarstvo regionalnoga razvoja  
i fondova Europske unije



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

Pored gore navedenih zahtjeva, korisnici bi također željeli vidjeti promjene učinjene u vezi s financijskim implikacijama Programa. Ti se aspekti u PUK-u ne navode, a s obzirom na to da je PUK sveobuhvatan u pogledu programskih postupaka i procedura, kada se PUK revidira za potrebe širenje Programa, uvjeti i procedure koji se odnose na financijske implikacije projekata i IP-ova, u cjelini, trebaju biti dopunjeni. Financijske posljedice u pitanju su:

- Pravovremeno osiguranje i isplata sredstava iz nacionalnih izvora (Fonda za sufinanciranje ili drugo) za dio vlastitog sufinanciranja;
- Mogućnosti povećanja alokacija IP-ova zbog povećanih opsega i troškova ugovorenih radova, odnosno većih ugovorenih cijena usluga/robe/radova u okviru projekata u odnosu na dostupne alokacije.

Temeljem uvida u provedbu Programa i provedbu pet intervencijskih planova, utvrđeno je da se postupci propisani PUK-om primarno provode onako kako su predviđeni, s mogućom manjom iznimkom u vezi s pokretanjem *Poziva za dostavu projektnih prijedloga (PDP)*. PUK predviđa „Izradu indikativnog godišnjeg plana PDP-ova“. Način na koji se navodi ova aktivnost čini se, da je PUK-om predviđen zaseban PDP za svaki pojedinačni projektni prijedlog koji gradovi podnose, te nisu jasni koraci u slučaju ako se propisani postupak ne slijedi u potpunosti ili ako postupak nije jasno napisan. Naime, u praksi u okviru OPKK-a, nisu pokrenuti zasebni PDP-ovi za svaki projekt predviđen u IP-u na koji gradovi prijavljuju svoje projekte, već je ograničen broj PDP-a vrlo širokog opsega, koji su bili ili jesu osnova za sve projektne prijedloge gradova. *Priprema dokumentacije i izgradnja kapaciteta za provedbu Intervencijskih planova malih gradova na ratom pogođenim područjima*, Referentna oznaka: KK.08.2.1.03 bio je jedinstveni PDP otvoren za sve gradove. Uz to, za svaki korisnički grad objavljen je jedan PDP (npr. Provedba Intervencijskog plana Grada Benkovca, Provedba Intervencijskog plana Grada Vukovara, itd.) na koji korisnički grad prijavljuje sve svoje projekte. Ovaj pristup jedinstvenog PDP-a treba pohvaliti jer smanjuje administrativni teret pripreme zasebnih PDP-ova za svaki projekt.

## 5. Vrednovanje ostvarenja temeljem pokazatelja na razini Programa

Pokazatelji u IP-ovima odnose se na pokazatelje koji su definirani u operativnim programima i na pokazatelje koji su definirani isključivo na razini IP-ova. Nadalje, pokazatelji se mogu

80



Ovaj projekt sufinancira Europska unija.

Sadržaj ove publikacije isključiva je odgovornost Projekt jednak razvoj d.o.o. i ne predstavlja nužno stav Europske unije.  
Projekt izvodi Ugovaratelj: Projekt jednak razvoj d.o.o.

Usluga vrednovanja tijekom provedbe pet intervencijskih planova i Programa integrirane fizičke, gospodarske i socijalne regeneracije malih gradova na ratom pogođenim područjima



Europska unija  
Zajedno do fondova EU



REPUBLIKA HRVATSKA  
Ministarstvo regionalnoga razvoja  
i fondova Europske unije



Operativni program  
KONKURENTNOST  
I KOHEZIJA

„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

podijeliti na pokazatelje neposrednih rezultata odnosno isporučevine i pokazatelje ostvarenja. Većina pokazatelja koji su specificirani u IP-ovima, pokazatelji su neposrednih rezultata, pa se kao takvi, obično postižu ili se njihov doprinos ostvarenju postiže završetkom provedbe pojedinačnih projekata. To omogućava pravovremeno praćenje napretka prema ostvarenju ukupnih ciljeva za predmetne pokazatelje.

Niže su u Tabeli 4. prikazane ciljane vrijednosti i ostvarene vrijednosti pokazatelja neposrednih rezultata, po IP-ovima, koji su definirani u Operativnom programu „Konkurenčnost i kohezija“. Ono što je evidentno iz Tabele 1. jest da su trenutni pomaci prema ostvarenju ciljanih pokazatelja na razini IP-ova relativno niski, što je za razumljivo temeljem dosadašnjeg statusa provedbe pet intervencijskih planova. No, od iznimne je važnosti naglasiti da svaka od ciljanih vrijednosti pokazatelja navedenih u IP-ovima nadmašuje ciljane vrijednosti istih pokazatelja u trenutno važećem Operativnom programu. Također je bitno naglasiti da je većina ciljanih vrijednosti pokazatelja navedenih u IP-ovima planirano previše ambiciozno s obzirom na činjenicu da se radi o depriviranim gradovima s relativno malo ili nikakvim iskustvom u provedbi velikih infrastrukturnih zahvata financiranih iz ESIF.

U predstavljenim podacima o razini ugovorenosti u Tabeli 5., rezultati ukazuju na značajne pomake u smjeru realizacije intervencijskih planova gdje se prosječna ugovorenost približava polovici ukupne alokacije za gradove. No, vidljive su i značajnije razlike u napredovanju između pilot gradova, gdje Beli Manastir s Dardom predvodi u ukupnoj ugovorenosti intervencija s 98% ugovorenosti u odnosu na ukupnu alokaciju za IP, dok niz gradova tek prelazi 20% što ukazuje i na značajnije razlike u pristupu izradi IP-a. Naime, razlika u napretku veže se uz oblikovanje akcijskog plana gdje je bolji učinak postignut s onim prijedlozima projekata za koje je tehnička dokumentacija bila spremna, za razliku od gradova koji su u okviru intervencijskog plana tek kretali s pripremom tehničke dokumentacije. Također, postojale su i određene razlike u raspoloživosti ljudskih resursa s iskustvom u provedbi projekata financiranih iz ESI fondova.

Usluga vrednovanja tijekom provedbe pet intervencijskih planova i Programa integrirane fizičke, gospodarske i socijalne regeneracije malih gradova na ratom pogođenim područjima



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

**Tabela 4. Ostvarenje pokazatelja neposrednih rezultata po Intervencijskim planovima(IP) temeljem OPKK**

Oznaka	Pokazatelj	Mjerna jedinica	Ciljana vrijednost Vukovar	Ciljana vrijednost Beli Manastir & Darda	Ciljana vrijednost Petrinja	Ciljana vrijednost Knin	Ciljana vrijednost Benkovac	Ciljana vrijednost ukupno IP	Trenutna ciljana vrijednost OP-a	Ciljana vrijednost temeljem izmjene OP-a <sup>22</sup>
CQ01	Proizvodno ulaganje: broj poduzeća koja primaju potporu	Poduzeća	40	60	24	25	30	179	0	104
9b11	Broj pripremljenih i provedenih intervencijskih planova	Broj	1	1	1	1	1	5	5	5
9b12	Obnovljene ili novo sagrađene stambene jedinice	m2 / broj jedinica	0	5314,84 / 107	0	400 / 8	600 / 10	6314,84 / 125	0	6315/125
9b13	Izgrađena ili obnovljena infrastruktura	Broj jedinica	10	20	28	15	42	115	0	115
Oznaka	Pokazatelj	Mjerna jedinica	Ostvarena vrijednost Vukovar	Ostvarena vrijednost Beli Manastir	Ostvarena vrijednost Petrinja	Ostvarena vrijednost Knin	Ostvarena vrijednost Benkovac	Ostvarena vrijednost ukupno IP		
CQ01	Proizvodno ulaganje: broj poduzeća koja primaju potporu	Poduzeća	7	10	9	23	12	61		

<sup>22</sup> U tijeku je izmjena OPKK u okviru koje su predložene sljedeće ciljane vrijednosti: CQ01 104, 9b11 ostaje 5, 9b12 je 6315/125, a 9b13 je 115

Usluga vrednovanja tijekom provedbe pet intervencijskih planova i Programa integrirane fizičke, gospodarske i socijalne regeneracije malih gradova na ratom pogođenim područjima



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

9b11	Broj pripremljenih i provedenih intervencijskih planova	Broj	0	0	0	0	0	0	
9b12	Obnovljene ili novo sagrađene stambene jedinice	m2 / broj jedinica	0	1685,10/38	0	0	0	1685/38	
9b13	Izgrađena ili obnovljena infrastruktura	Broj jedinica	1	2	1	1	0	5	

Izvor: MRRFEU (prosinac 2019.), obrada autora.

Tabela 5. Ugovoreno u odnosu na alokacije po intervencijskim planovima

Oznaka	Pokazatelj	Mjerna jedinica	Ugovoreno Vukovar	Ugovoreno Beli Manastir	Ostvarena vrijednost Petrinja	Ostvarena vrijednost Knin	Ostvarena vrijednost Benkovac	Ostvarena vrijednost ukupno IP
	Ukupno ugovoreno u odnosu na ukupnu alokaciju po IP-u	mil. kuna	30/140,14 (20,6%)	137,73/140,14 (98,3%)	101,3/140,14 (72,3%)	32,5/140,06 (23,2%)	30,22/140,14 (21,6%)	330,63/700,7 (47,2%)
CQ01	Proizvodno ulaganje: broj poduzeća koja primaju potporu	Poduzeća (mil.kn)	8 (2,95 mil.kn, 42,1%)	10 (4,22 mil.kn, 99,3%)	23 (10,84 mil.kn, 51%)	23 (8,26 mil.kn, 37,1%)	14 (7,64 mil.kn, 64,2%)	78 (35,1 mil.kn, 52,7%)
9b11	Broj pripremljenih i provedenih intervencijskih planova	Broj	0 (IP u provedbi)	0 (IP u provedbi)	0 (IP u provedbi)	0 (IP u provedbi)	0 (IP u provedbi)	0 (5 IP u provedbi)
9b12	Obnovljene ili novo sagrađene stambene jedinice	m2 / broj jedinica	0	1685,10/38	0	0	0	1685/38

83



Ovaj projekt sufinancira Europska unija.

Sadržaj ove publikacije isključiva je odgovornost Projekt jednako razvoj d.o.o. i ne predstavlja nužno stav Europske unije.

Projekt izvodi Ugovaratelj: Projekt jednako razvoj d.o.o.

Usluga vrednovanja tijekom provedbe pet intervencijskih planova i Programa integrirane fizičke, gospodarske i socijalne regeneracije malih gradova na ratom pogođenim područjima



Europska unija  
Zajedno do fondova EU



REPUBLIKA HRVATSKA  
Ministarstvo regionalnoga razvoja  
i fondova Europske unije



EUROPSKI STRUKTURNI  
I INVESTICIJSKI FONDOVI



Operativni program  
KONKURENTNOST  
I KOHEZIJA

„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

9b13	Izgrađena ili obnovljena infrastruktura	Broj jedinica	2	10	4	4	2	22
------	---	---------------	---	----	---	---	---	----

Izvor: MRRFEU (veljača 2020.), obrada autora.

84



Ovaj projekt sufinancira Europska unija.

Sadržaj ove publikacije isključiva je odgovornost Projekt jednako razvoj d.o.o. i ne predstavlja nužno stav Europske unije.  
Projekt izvodi Ugovaratelj: Projekt jednako razvoj d.o.o.



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

## 6. Pregled nalaza i preporuka sukladno kriterijima vrednovanja

U postupku vrednovanja tijekom provedbe korištenjem različitih metoda prikupljene su informacije koje predstavljaju osnovu za utvrđivanje nalaza i oblikovanje preporuka. U nastavku se nalazi Tabela 6. koja povezuje kriterije vrednovanja s pitanjima. Prijedlozi dodatnih pitanja nalaze se u ružičasto osjenčanim čelijama tabele.

**Tabela 6. Obvezni i dodatni kriteriji vrednovanja metodologije i provedbe intervencijskih planova i Programa**

KRITERIJI VREDNOVANJA	PITANJE* I NALAZI NA RAZINI PROGRAMA
<b>VAŽNOST (relevantnost)</b> – provjerava se jesu li ciljevi i prioriteti dokumenta utemeljeni na stvarnim potrebama i razvojnim potencijalima odnosno do koje mjere su njegovi ciljevi opravdani u odnosu na potrebe	<p><b>DP 3): Jesu li ciljevi i prioriteti Programa utemeljeni na stvarnim potrebama i razvojnim potencijalima?</b></p> <p>Ciljevi Programa utemeljeni su na stvarnim potrebama depriviranih gradova u ratom pogođenim područjima. Njihovo stanje ocijenjeno je nizom studija provedenih u okviru projekta mapiranja siromaštva u Hrvatskoj te rangiranjem gradova temeljem indeksa višestruke deprivacije. Putem intervencijskih planova i prethodne analize područja nastojao se procijeniti razvojni potencijal svakog grada kojemu se pristupalo kao pilot području.</p> <p>Izazovi s kojima se suočavaju pilot gradovi i provoditelji Programa vezani su uz vrlo nisku razinu provedbenih kapaciteta u smislu ljudskih resursa i nerazvijene provedbene prakse vezane uz projekte financirane iz ESIF upravo u onim područjima koja su najviše deprivirana. Sa sličnim izazovima se može računati i u drugim depriviranim gradovima koji će biti obuhvaćeni širenjem Programa.</p> <p><b>DP 4) Jesu li ciljevi Programa opravdani u odnosu na probleme i potrebe depriviranih područja u Republici Hrvatskoj?</b></p> <p>Ciljevi Programa u potpunosti su opravdani u odnosu na probleme i potrebe depriviranih područja RH. Ciljana područja pripadaju područjima značajno ispodprosječne gospodarske razvijenosti, pogodjene dodatnom depopulacijom i niskom razvijenošću infrastrukture odnosno poteškoćama u održavanju postojeće zastarjele infrastrukture, dok je stanovništvo u ratom stradalim područjima posebno socijalno osjetljivo.</p>
<b>DJELOTVORNOST (efektivnost)</b> – uspoređuje se što je ostvareno u odnosu na planirano odnosno do koje mjere su ciljevi ostvareni te do koje mjere se očekuje da će se ostvariti	<p><b>9a) Do koje mjere organizacija sustava Programa ispunjava ciljeve koji su mu dodijeljeni?</b></p> <p>Organizacija sustava provedbe programa utemeljena je na propisima i postupcima koja vrijede na nacionalnoj razini za sve uključene u postupke financiranja projekata iz ESIF i postupaka javne nabave. Ovaj Program također predstavlja projekt za UT i PT, te u tom smislu postoje određene poteškoće</p>



„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

	koje se očituju u razvoju nove provedbene prakse za deprivirana područja kao i vlastitim ograničenjima u raspoloživosti ljudskih kapaciteta za obavljanje složenih zadataka vezanih uz provedbu ovoga Programa.
<b>USKLAĐENOST (koherencija)</b> – uključuje unutarnju i vanjsku usklađenost dokumenta, odnosno logiku strategije; utvrđuje se jesu li odabrani prioriteti i mjeri komplementarni i povezani; je li dokument u skladu s relevantnim nacionalnim odnosno regionalnim strategijama/dokumentima	<b>12a) Je li organizacija sustava Programa usklađena sa sustavom upravljanja kontrole OPKK i OPULJP-a?</b>  Prema nalazima ocjene SUK-a i PUK-a, organizacija sustava Programa je usklađena. Međutim, postoje i prijedlozi za pružanje dodatne podrške korisnicima početnicima koje mogu biti usmjerene posebno onima u depriviranim područjima s obzirom na nepovoljne razvojne uvjete i nedostatne ljudske resurse.
<b>UČINKOVITOST (efikasnost)</b> – podrazumijeva postizanje željenog rezultata s minimalnim troškovima, odnosno postizanje najboljeg rezultata za danu razinu resursa	<b>8c) Predlažu li se modifikacije određenih procedura u svrhu bolje provedbe Programa?</b>  Na razini Programa predlaže se skraćivanje procedure izrade analize područja i intervencijskog plana te usuglašavanje s propisima Zakona o sustavu strateškog planiranja.  Također se predlaže jačanje kapaciteta kroz ciljane edukacije u području provedbe na svim razinama, prijenos praktičnih iskustava i znanja te mogućnosti kratkih webinara i programa e-učenja.  Vezano uz pokazatelje u okviru indeksa višestruke deprivacije treba uzeti u obzir pokazatelje koji su većinom vezani uz demografske pokazatelje koji su izrazito nepovoljni za Republiku Hrvatsku, a posebno u ratom pogođenim područjima i ostalim depriviranim područjima.  <b>10) Je li raspodjela zadataka između tijela koja sudjeluju u provedbi Programa odgovarajuća i učinkovita?</b>  Značajni pritisci evidentni su na onim tijelima kroz koje se provodi većina postupaka vezanih uz projekte financirane iz EFRR-a. Određeni zastoji u provedbi evidentirani su vezano uz projekte financirane iz ESF-a. Očekuje se da će u predstojećem razdoblju zastoji, prije svega uzrokovani ograničenjem ljudskim resursima u tijelima, biti prevaziđeni.  <b>11) Omogućuje li uspostavljena koordinacija među tijelima uključenima u proces zadovoljavajući i odgovarajući provedbu Programa?</b>  Koordinacija među tijelima i predstvincima gradova je redovita. Održavaju se redoviti šestomjesečni sastanci koji su prilika za rješavanje operativnih pitanja usmjerenih na provedbu. Održavaju se i sastanci po potrebi između pojedinih gradova i predstavnika tijela na svim razinama – od operativne do političke razine. Ovom evaluacijom je omogućeno da se uz dodatne postupke analize i prikupljanja informacija putem intervjua, anketa i fokus grupe na strukturiran način prikupe informacije, podaci, mišljenja i preporuke koje se objedinjeno mogu obraditi i uzeti u obzir u budućnosti kada će se raditi na unapređenju provedbe Programa i njegovom širenju.

„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

<p><b>DOSLJEDNOST (konzistentnost)</b> – jasnoća i pridržavanje ciljeva i prioriteta u odnosu na viziju politike</p>	<p><b>9a) Do koje mjere organizacija sustava Programa ispunjava ciljeve koji su mu dodijeljeni?</b></p> <p>Program je također pilot i izazovi s kojima se na razini sustava nositelji i korisnici susreću bili su očekivani. Temeljem analize rezultata provedbe uključujući podatke o praćenju provedbe iz veljače 2020. godine, ciljevi se uglavnom ispunjavaju uz određene zastoje na čijem uklanjanju se intenzivno radi. Uz mogućnost revizija intervencijskih planova i usklađivanja s razvojnim kontekstom omogućava se i realizacija ciljeva na razini Programa. Taj postupak je dobro uređen i gradovi ga koriste uz konzultacije sa svim tijelima na lokalnoj i nacionalnoj razini.</p>
<p><b>KOMPLEMENTARNOST</b> – mjera u kojoj intervencija podržava druge javne politike</p>	<p><b>12b) Je li organizacija sustava Programa komplementarna sa sustavom upravljanja kontrole OPKK i OPULIP-a?</b></p> <p>Utvrđeno je da ne postoji razlika u organizaciji sustava i da se u cijelosti poštuju sva nacionalna pravila i postupci neovisno o tome o kojem se korisniku radi. Iako, korisnici iz depriviranih područja imaju i značajne razvojne poteškoće koje se prije svega očituju u ograničenim ljudskim i finansijskim resursima. Predlaže se nastavak aktivnosti jačanja kapaciteta, dodatne edukacije i tehnička pomoć.</p>
<p><b>ODRŽIVOST</b> – ocjenjuje mjeru u kojoj je izgledno da će učinci intervencije trajati nakon što ona završi, odnosno razmatra se jesu li rezultati, uključujući institucionalne promjene, trajni te može li se pretpostaviti da će biti trajni</p>	<p><b>14a) Jesu li procedure za pripremu, provedbu i praćenje provedbe Programa zadovoljavajuće za primjenu u slučaju širenja Programa na nove male gradove?</b></p> <p>Predlaže se unapređenje ili objedinjavanje Metodologije analize područja i izrade intervencijskih planova s Metodologijom provedbe Programa, koja je komplementarna prethodno navedenoj metodologiji te usuglašava posebnosti Programa s uspostavljenim sustavom i pravilima upravljanja i kontrola koji vrijedi za sve korisnike ESIF-a u Republici Hrvatskoj.</p> <p><b>15) Mogu li se, temeljem analize napretka u pripremi i provedbi Programa dati preporuke za širenje Programa na nova deprivirana područja?</b></p> <p>Preporuča se širenje programa na nova deprivirana područja te se, temeljem analize napretka i temeljem zaključaka nakon provedenih fokus grupa, u nastavku daju detaljne i praktične preporuke koje mogu biti korisne svim tijelima u sustavu provedbe te gradovima za širenje Programa na nova deprivirana područja.</p>
<p><b>JEDNAKOST</b> – do koje mjere su ravnopravno raspoređeni učinci u odnosu na različite dionike, regije, rodnu pripadnost i sl.</p>	<p><b>DP 18) Je li u Programu osigurana jednakost pristupa u provedbi mjera u odnosu na uključivanje dionika, područje provedbe, rodnu pripadnost i sl.?</b></p> <p>Program je metodološki koncipiran na način da se u fazi planiranja veliki naglasak stavlja na integrirani pristup planiranju i sudjelovanju ključnih dionika radi osiguravanja jednakosti u pristupu i stvaranju osjećaja vlasništva nad procesom izrade IP-a.</p>

„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

<p><b>PRIHVATLJIVOST</b> – pozitivna ili negativna percepција dionika i javnosti u odnosu na intervenciju</p>	<p><b>DP 21) Je li u provedbi Programa osigurana participacija dionika i šire javnosti?</b></p> <p>Uspostavom Partnerstva za intervencijski plan te uključivanje ključnih dionika u proces izrade IP-a temeljeno je na načelu Partnerstva kojim se osigurava osjećaj vlasništva nad IP-om i budućim intervencijama.</p> <p>Ukoliko se donese odluka o izradi strateškog planskog akta na programskoj razini kao i razini gradova preporučuje se sudjelovanje ključnih dionika u radu Partnerstva kao i provedbu javnog savjetovanja za zainteresiranu javnost i građane.</p>
---	--

Izvor: Nalazi prikupljeni temeljem intervjuja ključnih dionika i sastanaka fokus grupe s predstavnicima UT-a i PT-a, oblikovali autori.

## 7. Prosudba provedenog vrednovanja IP-a

Prosudba vrednovanja temeljena je na nalazima i podacima predstavljenima u ovom izvješću te na zaključcima koji su zajednički oblikovani na završnom sastanku fokus grupe zajedno s ključnim dionicima predstavnicima JIP-ova, UT-a i PT-a, provedenoj u siječnju 2020. godine. Navedeni zaključci predstavljaju istovremeno objedinjene preporuke za unapređenje provedbe Programa uključujući intervencijske planove, kao i njegovo širenje na nove gradove i područja:

1. Poštivanje Sporazuma o provedbi IP-a - omogućiti sufinanciranje projekata gradova korisnika Programa (za ugovorene projekte – do 80% od 15% vlastitog udjela u financiranju projekata);
2. Preispitati postojeće alokacije za IP-ove – po pojedinim projektima zbog promjena uvjeta na tržištu i povećanja troškova projekata;
3. Dugi procesi odobravanja ZNS-ova (izostavljanje određenih troškova);
4. Financijske korekcije – Iako SAFU i UT na svojim web stranicama objavljaju najčešće pogreške u postupcima JN, kao i preporuke kako da se izbjegnu korekcije, s obzirom na slabije kapacitete gradova koji su uključeni u Program, predlažu se dodatne edukacije o pogreškama koje uzrokuju finansijske korekcije, kako bi se povećala vjerojatnost izbjegavanja istih;
5. Intervencijski planovi nisu u cijelosti uzeti u obzir u formuliranju javnih poziva u nadležnosti MRMS-a;
6. Određeni broj projekata koji se financiraju iz ESF-a ne mogu se provesti iako su IP-ovi usvojeni uz suglasnost MRMS-a - predlaže se jače uključivanje MRMS-a u izradu IP-ova;
7. Provoditi pripremne radionice za dionike prije pripreme IP-ova – upoznavanje s vrstama projekata i postupaka javne nabave prije usvajanja planova;
8. Preporučuje se izrada hodograma/razrađenih procesa za pripremu i provedbu projekata (infrastrukturnih i „soft“ projekata) s jasno definiranim procedurama, nadležnostima, odgovornostima te uputama za provedbu i kontinuiranim konzultacijama;
9. Za buduće IP-ove preporučuje povećanje dijela alokacije IP-a koji se odnosi na izgradnju kapaciteta za provedbu IP-ova, kako bi se osiguralo da gradovi mogu nabaviti tehničku pomoć koja pokriva cjelokupni proces od plana do provedbe, te izbjegavanje dugih procesa izrade planova;



Europska unija  
Zajedno za fondove EU



REPUBLIKA HRVATSKA  
Ministarstvo regionalnoga razvoja  
i fondova Europske unije



EUROPSKI STRUKTURNI  
I INVESTICIJSKI FONDOVI



Operativni program  
KONKURENTNOST  
I KOHEZIJA

„Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj“

10. Radionice za korisnike – poduzetnike, nevladine udruge (SAFU, organizira radionice – premali odaziv poduzetnika) – preporuka izlazak na teren i ponuda edukacija (ciljano se ide u manje sredine, uspostavljena praksa);
11. SAFU – sve evaluacije prijava MSP-ova su završene za alokacije koje su na raspolaganju; svi koji su odabrani su obaviješteni (odлука o financiranju će ovisiti o programu i odredbama de minimis pravila);
12. Prijenos iskustava pilot gradova na nove gradove izrađivače IP-ova – studijske posjete, sustavni prijenos iskustava (naučene lekcije);
13. SAFU dodjeljuje voditelje za svaki projekt koji su dostupni korisnicima – organiziraju se edukacije;
14. Problem dostupnosti poduzetnika koji rade uglavnom preko konzultanata;
15. Kroz IP postoje 2 vrste OPKK korisnika – gradovi (uključivo gradske ustanove i gradska poduzeća) i poduzetnici.

Zaključno, prosudba o vrednovanju tijekom provedbe pet intervencijskih planova i Programa integrirane fizičke, gospodarske i socijalne regeneracije malih gradova na ratom pogođenim područjima je sljedeća:

- Vrednovanje tijekom provedbe intervencijskih planova provedeno je s ciljem prepoznavanja mogućih područja poboljšanja u postupcima provedbe – zaključci ključnih dionika ukazuju na spremnost učenja te daju konkretne smjernice za unapređenja
- Intervencijski planovi provode se u gradovima koji su ocijenjeni depriviranim te sukladno tome imaju poteškoće u razvoju koje se svode na gospodarsku, socijalnu i fizičku potrebu za dodatnim intervencijama – ESI fondovi su za odabrane pilot gradove prilika za značajna unaprijeđenja
- Napor se ulaže na svim razinama kako bi se procesi i postupci uskladili i unaprijedili, pri čemu treba uzeti u obzir i razvojne specifičnosti svakog pojedinog grada

\*\*\*