



SREDNJOROČNO VREDNOVANJE PLANA RAZVOJA ISTARSKE ŽUPANIJE ZA RAZDOBLJE 2022.-2027. GODINE

**Izvješće o provedbi postupka srednjoročnog vrednovanja Plana razvoja
Istarske županije za razdoblje 2022. – 2027. godine**

Studenj, 2025.

Sadržaj

3

8

8

9

11

11

12

13

16

16

18

23

24

26

27

35

49

57

59

66

66

79

81

84

1. Sažetak

Srednjoročno vrednovanje Plana razvoja Istarske županije (PRIŽ) 2022.–2027. provedeno je s ciljem procjene uspješnosti provedbe PRIŽ-a u njegovoj dosadašnjoj fazi te identifikacije područja koja zahtijevaju poboljšanja u preostalom razdoblju provedbe. Vrednovanje se temelji na načelima transparentnosti, participativnosti i dokazima utemeljenog pristupa, a obuhvaća analizu relevantnosti, usklađenosti, učinkovitosti, djelotvornosti, učinka i održivosti programa.

Metodološki okvir kombinirao je **desk research** (analizu programskih i pratećih dokumenata, izvješća i pokazatelja) s **kvalitativnim istraživanjima**, uključujući polustrukturirane intervju s predstavnicima županijskih odjela, javnih institucija, lokalnih samouprava, razvojnih agencija i drugih dionika, kao i provedbu fokusnih grupa. Ovakav pristup omogućio je objektivnu procjenu temeljem podataka i percepcija različitih aktera uključenih u provedbu.

Vrednovanje je provedeno u skladu s člankom 48. Zakona o sustavu strateškog planiranja i upravljanja razvojem Republike Hrvatske ((NN 123/17, 151/22) te Pravilnikom o provedbi postupka vrednovanja akata strateškog planiranja od nacionalnog značaja i od značaja za jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave (NN 44/23). Glavni cilj postupka bio je analizirati u kojoj su mjeri prioriteti i mjere PRIŽ-a ostali relevantni u odnosu na potrebe zajednice, kako se PRIŽ provodi u odnosu na planirane ciljeve, te osigurati preporuke za povećanje kvalitete sadržaja i učinkovitosti provedbe u preostalom razdoblju do 2027. godine.

Najvažniji nalazi vrednovanja

Provedena analiza potvrđuje da Plan razvoja Istarske županije (PRIŽ) i dalje predstavlja temeljni strateški okvir županijskog razvoja, koji uspješno integrira gospodarske, društvene, okolišne i kulturne dimenzije u jedinstvenu cjelinu. PRIŽ pokazuje otpornost i prilagodljivost u odnosu na promjene u gospodarskom, demografskom i tehnološkom okruženju te ostaje usklađen s novim europskim politikama, uključujući zelenu i digitalnu tranziciju.

Relevantnost PRIŽ-a potvrđena je kroz širok raspon mjera koje odgovaraju stvarnim potrebama stanovništva i podupiru razvoj ključnih sektora, osobito gospodarstva, energetike, obrazovanja, turizma i demografije. PRIŽ potiče društvenu uključenost, održivu mobilnost i lokalni gospodarski razvoj, a istodobno pridonosi očuvanju istarskog identiteta i kulturne raznolikosti. Prepoznata je potreba za redovitim preispitivanjem razvojnih ciljeva i prioriteta, osobito uoči novog programskog razdoblja, kako bi se zadržala povezanost s aktualnim potrebama zajednice i smjernicama Europske unije.

Koherentnost PRIŽ-a pokazuje visoku razinu usklađenosti s nacionalnim i europskim strateškim dokumentima, uključujući Nacionalnu razvojnu strategiju Republike Hrvatske 2030., Nacionalni plan oporavka i otpornosti te Europski zeleni plan. Iako su strateški ciljevi međusobno dobro usklađeni, vrednovanje je ukazalo na potrebu jačanja horizontalne suradnje među županijskim sektorima i vertikalne koordinacije s gradovima, općinama i državnim tijelima. Sustavna komunikacija i pravovremena razmjena

informacija pridonijeli bi boljem planiranju, učinkovitijem korištenju resursa i smanjenju administrativnih prepreka u provedbi.

U pogledu učinkovitosti, većina mjera ostvaruje napredak u skladu s planiranim ciljevima, a pojedini pokazatelji, poput broja javno dostupnih punionica za električna vozila, premašuju očekivanja. Ipak, prepoznati su izazovi u dostupnosti i konzistentnosti podataka te neujednačenoj dinamici provedbe između sektora i pojedinih dijelova županije. Preporučuje se uspostava jedinstvene metodologije praćenja pokazatelja te jačanje administrativnih i tehničkih kapaciteta kroz ciljne programe edukacija.

Djelotvornost sustava procijenjena je povoljno, uz dobru razinu organiziranosti i suradnje između županijskih i lokalnih institucija. Unatoč tome, u sektorima s većim brojem infrastrukturnih i energetske projekata uočeni su manjkovi stručnog kadra i potreba za fleksibilnijim upravljanjem resursima. Preporučuje se izrada internog plana upravljanja ljudskim i financijskim kapacitetima, uspostava baze vanjskih stručnjaka te razvoj digitalnih alata i interne platforme za razmjenu znanja i primjera dobre prakse, čime bi se povećala operativna učinkovitost i smanjila ovisnost o pojedincima.

Provedba PRIŽ-a već donosi mjerljive učinke u gospodarstvu, turizmu, energetici i obrazovanju, no njihova teritorijalna raspodjela nije ujednačena. Ruralna i demografski osjetljiva područja bilježe sporiji napredak, što upućuje na potrebu za primjenom ciljano teritorijalnog pristupa. Uspostava integriranog sustava praćenja učinaka te razmjena dobrih praksi između institucija i lokalnih jedinica omogućila bi veću vidljivost postignuća i učinkovitije usmjeravanje budućih mjera.

Održivost rezultata ocijenjena je pozitivno, uz stabilne institucionalne temelje i jasne izglede za dugoročan nastavak učinaka. Ipak, dugoročna stabilnost ovisi o dostupnosti stručnog kadra i trajnom financijskom okviru nakon završetka projekata sufinanciranih iz fondova Europske unije. Potrebno je dodatno jačati administrativne kapacitete, razvijati mjere za privlačenje i zadržavanje stručnjaka te uspostaviti sustav praćenja održivosti završenih projekata. Time bi se osigurao kontinuitet rezultata i stabilna provedbena struktura PRIŽ-a u novom planskom razdoblju.

Zaključci

Vrednovanje pokazuje da je PRIŽ primjer dosljedno vođenog i učinkovito upravljanog strateškog planiranja koji značajno doprinosi uravnoteženom razvoju, jačanju otpornosti i održivosti Istarske županije. PRIŽ u cjelini ostvaruje stabilan napredak u većini sektora – osobito u gospodarstvu, energetici, obrazovanju, turizmu i kulturi – te zadržava visoku razinu relevantnosti u odnosu na potrebe zajednice i strateške prioritete županije. Sustav praćenja i izvještavanja kontinuirano se unaprjeđuje, čime se osigurava bolja procjena rezultata i pravovremeno prilagođavanje politika i mjera.

Najveće snage PRIŽ-a leže u njegovoj strateškoj dosljednosti, uključivosti dionika i partnerskom modelu provedbe, koji osigurava dobru koordinaciju i racionalno korištenje resursa. Posebno se ističe visoka učinkovitost ulaganja u obrazovanje, energetske tranzicije i poduzetništvo te širok raspon projekata koji doprinose održivosti i kvaliteti života stanovništva.

Prostor za daljnje poboljšanje odnosi se na sustavnije praćenje učinaka na teritorijalnoj i sektorskoj razini, jačanje administrativnih i stručnih kapaciteta te na jaču vertikalnu koordinaciju između županijske, lokalne i državne razine. Ulaganja u digitalizaciju procesa i razvoj ljudskih resursa prepoznata su kao ključni preduvjeti za dugoročnu učinkovitost i održivost sustava provedbe.

Preporuke

Provedbom srednjoročnog vrednovanja identificirana su ključna područja u kojima postoji prostor za dodatno poboljšanje kvalitete sadržaja, učinkovitosti provedbe i upravljanja PRIŽ-a. Preporuke koje slijede temelje se isključivo na analizi dostupnih podataka, nalazima iz intervjua i fokusnih grupa te evaluacijskoj prosudbi stručnjaka. Njihova je svrha osigurati učinkovitiju provedbu u preostalom razdoblju do 2027. godine, unaprijediti sustav praćenja i koordinacije te osnažiti održivost rezultata i učinaka PRIŽ-a.

Preporuke su razvrstane prema razinama odgovornosti i okvirnim rokovima provedbe, uzimajući u obzir realne institucionalne i financijske kapacitete Istarske županije.

Kriterij	Problem	Predloženo rješenje	Odgovornost provedbu	za	Rok
1. Relevantnost	Potrebno je kontinuirano pratiti promjene u gospodarskom, društvenom i okolišnom okruženju kako bi razvojni prioriteti i ciljevi PRIŽ-a ostali usklađeni s aktualnim potrebama i strateškim smjernicama.	Redovito preispitivati razvojne ciljeve i prioritete kroz godišnje sastanke Partnerskog vijeća, stručno pripremljene i analitički vođene, radi pravovremene prilagodbe prioritetima EU financiranja i novom programskom razdoblju.	AURORA u suradnji s Partnerskim vijećem, uz mogućnost angažiranja vanjskih stručnjaka.		2026.–2027., uz preporuku da se proces institucionalizira kao redovita praksa.
2. Usklađenost (koherentnost)	Povremene razlike u dinamici planiranja između lokalne, regionalne i državne razine mogu otežati optimalnu koordinaciju i pravovremeno usklađivanje pojedinih mjera.	Dodatno poticati strukturiranu horizontalnu i vertikalnu koordinaciju kroz redovite oblike suradnje između županije, gradova i općina te nastaviti jačati komunikaciju s ministarstvima radi pravovremenog informiranja i učinkovitog planiranja.	Županija – župan, pročelnici upravnih odjela, gradonačelnici i načelnici.		Kontinuirano tijekom provedbe.

3. Učinkovitost	Različiti izvori koriste različite metodologije i definicije, što otežava praćenje pokazatelja i usporedbu rezultata.	Uspostaviti jedinstvenu metodologiju i birati pokazatelje čije je prikupljanje moguće na županijskoj razini (odjeli, ustanove, JLS, TZ, PU i dr.) radi bržeg pristupa podacima i veće operativne samostalnosti. Predložiti nadopune Biblioteke pokazatelja predstavnicima MRRFEU, ukoliko bude potrebe.	AURORA u suradnji sa županijskim upravnim odjelima i županijskim institucijama.	2026.–2027. kao priprema za sljedeće plansko razdoblje
4. Djelotvornost	Sporija realizacija mjera u infrastrukturnim, energetskim i okolišnim sektorima te neujednačena koordinacija između županije i JLS-a smanjuju djelotvornost korištenja resursa.	Sustavno planirati ljudske i financijske resurse, uspostaviti fleksibilne mehanizme kadrovske jačanja, razviti digitalne alate za praćenje te platformu za razmjenu znanja i redovite koordinacijske sastanke. Periodično provjeriti jesu li postojeći programi edukacija usmjereni na stvarne potrebe te postoji li potreba uvesti neke nove teme.	AURORA u suradnji s upravnim odjelima za financije, upravljanje ljudskim resursima i županijskim institucijama; tehnička podrška razvojnih agencija i JLS-a.	2025.–2027., s punom primjenom do kraja planskog razdoblja.
5. Učinak	Učinci provedbe nisu jednako izraženi na cijelom području županije, a njihova mjerljivost je ograničena nedostatkom alata i sustava praćenja.	Primijeniti ciljano teritorijalni pristup, razviti integrirani sustav praćenja učinaka, uspostaviti okvir za razmjenu dobrih praksi i metodologiju za praćenje neekonomskih učinaka.	AURORA u suradnji s nadležnim upravnim odjelima, županijskim institucijama, JLS-ima i Partnerskim vijećem; tehnička podrška razvojnih agencija.	2025.–2027., uz reviziju pokazatelja i evaluaciju učinaka do kraja 2027.
6. Održivost	Kadrovski i administrativni kapaciteti su ograničeni, a koordinacija između županijske, lokalne i državne razine može biti snažnija radi dugoročne održivosti rezultata.	Jačati kadrovske i institucionalne kapacitete te unaprijediti suradnju između razina upravljanja.	AURORA u suradnji s upravnim odjelima nadležnima za financije, razvoj i upravljanje ljudskim resursima, uz uključivanje županijskih ustanova i JLS-a; Partnersko vijeće ima savjetodavnu ulogu.	2025.–2027., s uspostavom sustava praćenja održivosti do kraja 2026. i evaluacijom u 2027.

Pouke postupka vrednovanja (Lessons learned)

Proces srednjoročnog vrednovanja Plana razvoja Istarske županije (PRIŽ) potvrdio je važnost integriranog, participativnog i dokazima utemeljenog pristupa strateškom planiranju. Uključivanjem širokog kruga dionika – od županijskih tijela i javnih ustanova do jedinica lokalne samouprave, civilnog društva i gospodarstva – osigurano je realno razumijevanje potreba zajednice te oblikovanje preporuka koje proizlaze iz prakse. Takav pristup dodatno je učvrstio partnerski model upravljanja i stvorio osjećaj zajedničke odgovornosti za uspješnost provedbe PRIŽ-a.

Vrednovanje je pokazalo da transparentan i strukturiran proces prikupljanja i analize podataka omogućuje učinkovitije upravljanje razvojem, smanjuje rizik od preklapanja aktivnosti i povećava dosljednost u provedbi. Kao posebno važan zaključak istaknuta je potreba za daljnjim razvojem jedinstvenog informacijskog sustava za praćenje pokazatelja, koji bi povezao županijske, lokalne i sektorske izvore podataka te omogućio bržu pripremu analitičkih i evaluacijskih izvješća.

Potvrđeno je i da vrednovanje, osim što je zakonska obveza, ima izrazitu razvojnu i organizacijsku vrijednost. Redovitim provođenjem ovakvih postupaka jača se kultura upravljanja temeljena na rezultatima, povećava transparentnost prema javnosti i potiče prilagodljivost politika na temelju dokaza. Vrednovanje također pridonosi jačanju međuinstitucionalne suradnje i razmjeni iskustava, čime postaje alat zajedničkog učenja i unaprjeđenja sustava.

Na temelju dosadašnjeg iskustva može se zaključiti da najveća vrijednost vrednovanja PRIŽ-a leži upravo u njegovoj funkciji učenja – za institucije koje ga provode, ali i za zajednicu koja iz njega ima izravnu korist. Nastavak ovakvog pristupa u budućim ciklusima planiranja omogućit će dodatno jačanje kapaciteta, unaprjeđenje koordinacije i učinkovitije korištenje resursa, čime će se potvrditi uloga Istarske županije kao jednog od primjera dobre prakse strateškog planiranja i upravljanja razvojem u Hrvatskoj.

2. Uvod

2.1. Struktura izvješća

Izvješće o srednjoročnom vrednovanju Plana razvoja Istarske županije za razdoblje 2022.-2027. godine (dalje u tekstu: PRIŽ) strukturirano je u nekoliko ključnih poglavlja, koja omogućuju jasan pregled procesa, metodologije i nalaza vrednovanja, a sve prema Pravilniku o provedbi postupka vrednovanja akata strateškog planiranja od nacionalnog značaja i od značaja za jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave (NN 44/23). U tom kontekstu, dokument je strukturiran na sljedeći način:

- ▶ Sažetak – Prvo poglavlje daje kratak pregled najvažnijih nalaza vrednovanja, uključujući ključne zaključke, preporuke i pouke koje su proizašle iz procesa vrednovanja. Sažetak je prilagođen za zasebno objavljivanje radi lakšeg informiranja zainteresirane javnosti i ključnih dionika.
- ▶ Uvod – U uvodu se daje opis strukture izvješća i kratki pregled postupka vrednovanja, uključujući sastav tima, svrhu i obuhvat vrednovanja.
- ▶ Kontekst vrednovanja – Ovo poglavlje sadrži prikaz stanja u relevantnom upravnom području te povezanosti vrednovanog akta s višim ili jednakim strateškim dokumentima. Ako postoje prethodna vrednovanja koja se odnose na ovaj akt, njihovi zaključci i preporuke također su ovdje navedeni.
- ▶ Opis akta strateškog planiranja – Poglavlje opisuje društvene i gospodarske potrebe i ciljne skupine na koje je usmjeren PRIŽ. Također, obuhvaća ključne dionike, intervencijsku logiku, ciljeve i pokazatelje uspješnosti te financijski okvir.
- ▶ Metodološki pristup – Metodološki pristup opisuje ključne kriterije i pitanja za vrednovanje, metode prikupljanja podataka, kao i analitičke tehnike koje su korištene tijekom vrednovanja. Ujedno, prikazuje ograničenja i izazove s kojima se tim susreo u primjeni metodologije.
- ▶ Nalazi – Ovo poglavlje donosi empirijske podatke i analizu koji odgovaraju na postavljena pitanja vrednovanja te ocjenu pokazatelja uspješnosti.
- ▶ Zaključci – Zaključci obuhvaćaju ocjenu uspješnosti provedbe akta, uz osvrt na područja u kojima postoji prostor za poboljšanje.
- ▶ Pouke postupka vrednovanja – Ovo poglavlje nudi opće zaključke i pouke koje mogu imati širu primjenu u planiranju i provedbi sličnih strateških dokumenata.
- ▶ Preporuke – Na temelju nalaza i zaključaka, preporuke su osmišljene kako bi unaprijedile kvalitetu sadržaja i provedbu PRIŽ, uz definiranje odgovornosti i vremenskih rokova za provedbu.
- ▶ Prilozi – Prilozi sadrže dodatne informacije o članovima tima za vrednovanje, korištenim metodama te dokumentaciju koja je bila temelj vrednovanja.

2.2. Opis postupka vrednovanja

Za uslugu pružanja podrške u provedbi postupka vrednovanja tijekom provedbe (srednjoročno vrednovanje) Plana razvoja Istarske županije za razdoblje 2022.-2027. godine, angažiran je mješoviti tim internih i vanjskih stručnjaka. Tim kombinira bogato iskustvo u svim fazama ciklusa javnih politika – od inicijalnog planiranja i izrade strategija, preko provedbe, do evaluacije i poboljšanja politika. S dugogodišnjim iskustvom u radu sa strateškim i pravnim okvirom za regionalni razvoj, članovi tima su proveli vrednovanja na raznim razinama i temama ključnima za razvoj lokalnih i regionalnih sredina.

Tim za srednjoročno vrednovanje provodi postupak srednjoročnog vrednovanja, sukladno odredbama Pravilnika o provedbi postupka vrednovanja akata strateškog planiranja od nacionalnog značaja i od značaja za jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave ("Narodne novine", broj 44/23.), Odluke o pokretanju postupka vrednovanja tijekom provedbe (srednjoročnog vrednovanja) Plana razvoja Istarske županije za razdoblje 2022. - 2027. godine ("Službene novine Istarske županije", br. 23/25) te Ugovora o izvršenju usluge vrednovanja tijekom provedbe (srednjoročnog vrednovanja) Plana razvoja Istarske županije za razdoblje 2022. – 2027. godine, KLASA/CLASSE: 406-01/25-02/00008, URBROJ/N.PROT: 2168-01-52-73-02/1-25-25 od 6. kolovoza 2025. godine, sklopljenog temeljem provedenog postupka jednostavne nabave (evidencijski broj nabave: 3-25-JN).

U sastav Tima za srednjoročno vrednovanje imenovane su:

1. **Elena Božac Čujić**, predstavnica Istarske županije, unutarnja stručnjakinja;
2. **Anamaria Škopac Pamić**, predstavnica javne ustanove „AURORA Regionalni koordinator Istarske županije za europske programe i fondove – Coordinatore regionale della Regione Istriana per i programmi e fondi europei“, unutarnja stručnjakinja;
3. **Maja Hranilović**, predstavnica tvrtke Ecorys Hrvatska d.o.o., ugovorena vanjska stručnjakinja.

Obuhvat srednjoročnog vrednovanja PRIŽ uključuje neovisnu procjenu stupnja ostvarenosti posebnih ciljeva, ispunjenosti ciljnih vrijednosti pokazatelja ishoda te opravdanosti troškova tijekom dosadašnjeg razdoblja provedbe uz ocjenu učinkovitosti provedbe pripadajućih mjera. Vrednovanjem se ocjenjuje u kojoj su mjeri ostvareni očekivani ishodi, uzimajući u obzir njihove ciljne i ostvarene vrijednosti te nastale troškove i druge resurse iskorištene za provedbu. Dodatno, u okviru postupka srednjoročnog vrednovanja identificiraju se čimbenici koji olakšavaju ili otežavaju provedbu PRIŽ, s fokusom na područja koja zahtijevaju dodatne prilagodbe, kako bi se donositeljima odluka osigurali uvjeti za poboljšanje uspješnosti provedbe akta.

Svrha vrednovanja je osigurati podatke za informirano donošenje strateških odluka radi optimizacije daljnjih aktivnosti i poboljšanje uspješnosti provedbe PRIŽ u skladu s potrebama i kapacitetima Istarske županije. Vrednovanje pruža jasne smjernice o tome kako poboljšati učinkovitost i relevantnost mjera u kontekstu održivog lokalnog razvoja, poboljšanja gospodarskih uvjeta te odgovorom na specifične potrebe lokalne zajednice. Uz analizu trenutnog stanja provedbe, vrednovanjem se omogućuje osnova za prilagodbu postojećih politika u skladu sa stvarnim mogućnostima i resursima županije i ostalih

relevantnih dionika s područja županije, čime se doprinosi većoj održivosti i dugoročnoj koristi za lokalnu zajednicu.

Vrednovanje ima i savjetodavnu funkciju jer kroz interdisciplinarnu analizu ostvarenih ishoda, osigurava preporuke kojima se mogu unaprijediti buduće faze provedbe, olakšati donošenje informiranih odluka i povećati kapaciteti javnih institucija uključenih u upravljanje Županijom. Također, provedbom vrednovanja i javnom objavom izvješća osigurava se javna dostupnost podataka te se doprinosi većoj transparentnosti i boljoj raspodjeli odgovornosti u upravljanju javnim politikama, pružanjem detaljnog pregleda ostvarene razine učinkovitosti te uvida u ključne izazove u dosadašnjoj provedbi i potencijala za poboljšanja u nastavku provedbe PRIŽ.

3. Kontekst vrednovanja

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

Istarska županija u provedbi PRIŽ za razdoblje 2022.–2027. godine usmjerena je na ostvarenje ciljeva održivog razvoja s naglaskom na zelenu i digitalnu tranziciju, podizanje otpornosti na klimatske promjene, jačanje društvene uključenosti te očuvanje multikulturalnog i regionalnog identiteta. Prema popisu stanovništva iz 2021. godine u županiji živi 195.237 stanovnika, pri čemu se bilježi pozitivan migracijski saldo i izražena multietničnost. Prosječna gustoća naseljenosti iznosi 69,4 stanovnika/km², a 68,3% stanovnika živi u gradovima, dok 31,7% živi u općinama.

Razvojni prioriteti i posebni ciljevi utvrđeni PRIŽ u potpunosti su usklađeni s Nacionalnom razvojnom strategijom Republike Hrvatske do 2030. godine, Nacionalnim planom razvoja otoka 2021. - 2027. te s drugim sektorskim i višesektorskim dokumentima. Plan se temelji na četiri prioriteta: (1) Zelena i povezana regija, (2) Pametna regija znanja prepoznatljiva po visokoj kvaliteti života, dostupnom obrazovanju i uključenosti, (3) Regija inovativnog i konkurentnog gospodarstva u funkciji održivosti te (4) Regija koja njeguje i promovira prepoznatljivost istarskog identiteta. Unutar tih prioriteta određeno je 16 posebnih ciljeva i 77 mjera za njihovu provedbu.

U okviru teritorijalnog i strateškog planiranja, Istarska županija se oslanja na povezane akte poput Prostornog plana Istarske županije, Teritorijalne strategije razvoja otoka Istarske županije (sastavni dio PRIŽ), Provedbenog programa Istarske županije, te planove razvoja jedinica lokalne samouprave. Time se osigurava povezanost i operativna provedba ciljeva PRIŽ na svim razinama.

Poseban naglasak u provedbi stavljen je na integraciju regionalnog razvoja kroz projekte od strateške važnosti. U okviru PRIŽ definirani su strateški projekti koji doprinose modernizaciji obrazovnih kapaciteta, očuvanju kulturne baštine, razvoju održivog turizma te jačanju poduzetništva u skladu sa zelenom i digitalnom tranzicijom (PRIŽ, poglavlje 5: Terminski plan provedbe strateških projekata).

U društvenom području prioriteti uključuju osiguravanje visokih standarda i dostupnosti obrazovanja, jačanje zdravstvenih usluga i sportske infrastrukture, veću socijalnu uključenost i osjetljivost društva te učinkovito upravljanje regionalnim razvojem. Posebna važnost pridaje se očuvanju i promociji istarskog identiteta, kulturne baštine i tradicije kroz projekte razvoja kulturnog sektora i valorizacije nematerijalne baštine.

Navedeni prioriteti i strateški projekti potvrđuju da je PRIŽ u cijelosti usklađen s hijerarhijski višim razinama strateškog planiranja te predstavlja ključni instrument koordinacije županijskih razvojnih intervencija s ciljevima Nacionalne razvojne strategije Republike Hrvatske do 2030. godine i s drugim nacionalnim i europskim strateškim dokumentima.

3.2. Zaključci iz procesa izrade PRIŽ

Proces izrade PRIŽ za razdoblje 2022.-2027. godine oblikovan je u skladu s metodološkim smjernicama strateškog planiranja te se temeljio na strukturiranom uključivanju dionika i sveobuhvatnoj analizi razvojnog konteksta županije.

Relevantnost i sveobuhvatnost analize stanja

Prethodno vrednovanje navodi da analiza stanja u PRIŽ-u zadovoljavajuće i potpuno obuhvaća sve aspekte dosadašnjeg razvoja Županije. SWOT analiza je dobro identificirala unutarnje razvojne karakteristike i polazišta (snage i slabosti) te vanjske utjecaje (prilike i prijetnje). Opis razvojnih potreba i potencijala udovoljava kriteriju konzistentnosti. Ocjena je da analiza stanja ispunjava kriterije važnosti i usklađenosti.

Usklađenost strateškog okvira s potrebama

Prilikom izrade strateškog okvira i definiranja pokazatelja ishoda vodilo se računa o važnosti, usklađenosti i konzistentnosti Plana. Izrada PRIŽ-a u skladu je s načelom partnerstva i suradnje, a ocjena vanjskog stručnjaka potvrđuje da je PRIŽ usklađen sa strateškim dokumentima više hijerarhijske razine te potrebama.

Prijenos lekcija iz prethodnog razdoblja

Prethodno vrednovanje ne navodi izričite lekcije iz prethodnog strateškog ciklusa niti način na koji su prenesene u novi dokument.

Uključivanje dionika i participativni pristup

Izrada PRIŽ-a provedena je u skladu s načelom partnerstva i suradnje. Tijekom postupka izrade održano je 14 sastanaka i radionica radnih tijela na kojima su razmotreni i dopunjeni nacrti analize stanja, SWOT analize i strateškog okvira, uključujući analizu usklađenosti s Nacionalnom razvojnom strategijom i sektorskim dokumentima. Partnersko vijeće, Glavni županijski tim, Radna skupina te predstavnici jedinica lokalne samouprave, akademske zajednice, gospodarstva i civilnog društva sudjelovali su u procesu. Istaknuta je i Odluka o prihvaćanju Komunikacijske strategije (Službene novine IŽ, br. 26/19).

Usklađenost s Nacionalnom razvojnom strategijom Republike Hrvatske do 2030. godine

Prethodno vrednovanje zaključuje da je PRIŽ usklađen s prioritetima i ciljevima Nacionalne razvojne strategije Republike Hrvatske do 2030. godine te sa sektorskim i višesektorskim strategijama. Odbor za vrednovanje usvojio je Izvješće o provedbi prethodnog vrednovanja 23. studenoga 2023. godine.

4. Opis akta strateškog planiranja

PRIŽ 2022.-2027. godine izrađen je u skladu s odredbama Zakona o sustavu strateškog planiranja i upravljanja razvojem Republike Hrvatske (NN 123/2017, 151/2022) i Uredbom o smjernicama za izradu akata strateškog planiranja od nacionalnog značaja i od značaja za jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave (NN 37/23). PRIŽ u skladu je s metodološkim uputama Koordinacijskog tijela za sustav strateškog planiranja i upravljanja razvojem RH.

Plan razvoja je akt strateškog planiranja od značaja za jedinice područne (regionalne) samouprave u kojem se utvrđuju srednjoročni prioriteti razvoja i posebni ciljevi županije za provedbu strateških ciljeva iz Nacionalne razvojne strategije Republike Hrvatske do 2030. godine. Provedba PRIŽ-a doprinijet će **jačanju razvojnih potencijala županije** s posebnim naglaskom na razvoj slabije razvijenih područja te jačanje uloge gradova i općina u poticanju ravnomjernog razvoja. Kroz **participativni pristup** u procesu izrade PRIŽ-a, uključeni su svi relevantni dionici, osiguravajući povezanost lokalnih inicijativa s nacionalnim i europskim razvojnim politikama te usklađenost s ciljevima održivog razvoja.

Razmatrajući utvrđene razvojne potrebe i potencijale županije, vidljivo je da se PRIŽ temelji na sveobuhvatnoj **analizi društvenih i gospodarskih obilježja** te jasno prepoznaje ključne izazove s kojima se Istarska županija suočava. Među glavnim društvenim potrebama ističu se negativno prirodno kretanje stanovništva, demografsko starenje i potreba za prilagodbom obrazovnog sustava tržištu rada, uključujući jačanje strukovnog i STEM obrazovanja te razvoj programa cjeloživotnog učenja. Na gospodarskom planu naglašena je važnost turizma, uz potrebu daljnje diversifikacije kroz prerađivačku industriju, informacijsko-komunikacijske tehnologije i kreativne sektore. Posebni prioriteti odnose se i na održivu i konkurentnu poljoprivredu, ribarstvo i ruralni razvoj, kao i na očuvanje okoliša kroz energetske tranziciju i prilagodbu klimatskim promjenama. Dodatno, istaknuta je potreba za unaprjeđenjem prometne i digitalne infrastrukture te jačanjem kapaciteta javne uprave i suradnje s dionicima.

Jedan od ključnih izazova s kojim se Istarska županija suočava odnosi se na **demografske procese**. Iako je, uz Grad Zagreb, jedina županija koja u posljednjih pet godina bilježi porast broja stanovnika, taj rast rezultat je pozitivnog migracijskog salda, dok prirodno kretanje ostaje negativno. Demografsko starenje i smanjenje udjela mladog stanovništva stvaraju pritisak na radnu snagu i društvene sustave, pri čemu multietničnost i doseljavanje djelomično ublažavaju negativne trendove. U **obrazovnom sustavu** prepoznati su izazovi poput nepotpune usklađenosti programa s potrebama tržišta rada, nedostatka nastavnog kadra u strukovnim i STEM područjima te potreba za modernizacijom strukovnog obrazovanja. Istodobno, razvijena je mreža od 24 ustanove koje provode 668 programa cjeloživotnog obrazovanja, što predstavlja značajan potencijal za prilagodbu obrazovanja zahtjevima gospodarstva i za zadržavanje mladih u županiji.

Na **gospodarskom planu**, Istarska županija suočava se s potrebom daljnje diversifikacije svoje ekonomske strukture. Iako turizam i povezane uslužne djelatnosti imaju stratešku važnost i čine oko četvrtine ukupnog turističkog prometa u Hrvatskoj, istaknuta je i uloga prerađivačke industrije te rastućih sektora s visokom dodanom vrijednošću poput informacijsko-komunikacijskih tehnologija i kreativnih industrija. Digitalna i zelena tranzicija prepoznate su kao ključni izazovi i prilike za osnaživanje tradicionalnih industrija i pokretanje novih, inovativnih gospodarskih modela. To zahtijeva razvoj poduzetničke i tehnološke infrastrukture, jačanje otpornosti gospodarstva, ulaganja u energetske učinkovitost i dekarbonizaciju te bolju povezanost obrazovnog sustava i poslovnog sektora.

Provedba PRIŽ-a usmjerena je na različite **ciljne skupine** koje su ključne za društveni i gospodarski razvoj Istarske županije. U središtu su stanovnici, pri čemu su posebno istaknuti izazovi povezani s negativnim prirodnim kretanjem, starenjem stanovništva i potrebom za većom socijalnom uključenosti starijih osoba, djece i osoba s invaliditetom. Prepoznata je i važnost jačanja dostupnosti i kvalitete zdravstvenih i socijalnih usluga te razvoja inovativnih i izvaninstitucionalnih oblika skrbi. Posebna pažnja posvećena je gospodarstvu, gdje su mikro, mala i srednja poduzeća okosnica razvoja i važan akter u provedbi digitalne i zelene tranzicije. Ciljne skupine čine i poljoprivrednici te stanovnici ruralnih područja, s obzirom na potrebu za jačanjem konkurentnosti poljoprivredne proizvodnje i očuvanjem života na ruralnim prostorima. Ulogu imaju i obrazovne i znanstvene institucije koje razvijaju kompetencije i potiču inovacije, dok jedinice lokalne samouprave i javne ustanove pridonose provedbi javnih politika i dostupnosti usluga. Posebno se ističe i doprinos organizacija civilnog društva u području socijalne uključenosti, kulture, sporta i tehničke kulture, čime se dodatno jača društvena kohezija i održivi lokalni razvoj.

Ključni dionici u provedbi PRIŽ-a obuhvaćaju niz institucija, tijela i organizacija koje zajednički doprinose ostvarivanju utvrđenih ciljeva. Nositelj planiranja i izrade Plana razvoja je Istarska županija. U procesu izrade primijenjeno je načelo partnerstva i suradnje, a rad je bio organiziran kroz Glavni županijski tim, Radnu skupinu i Partnersko vijeće. Tijekom izrade održano je četrnaest sastanaka i radionica radnih tijela, na kojima su razmatrani i dopunjavani nacrti analize stanja, SWOT analiza i strateški okvir, uključujući usklađenost s Nacionalnom razvojnom strategijom i sektorskim dokumentima. Partnersko vijeće imalo je savjetodavnu ulogu te je osiguralo uključivanje predstavnika jedinica lokalne samouprave, akademske zajednice, gospodarstva i civilnog društva. U provedbu PRIŽ-a uključene su i javne ustanove, obrazovne i znanstvene institucije, gospodarski subjekti, jedinice lokalne samouprave te organizacije civilnog društva, koje svojim djelovanjem pridonose ostvarivanju razvojnih ciljeva na lokalnoj razini.

Financijski okvir za provedbu PRIŽ-a temelji se na kombinaciji sredstava iz županijskog proračuna, državnog proračuna te sredstava Europske unije. Kao glavni izvori financiranja predviđeni su fondovi Europske unije, nacionalni izvori i vlastita sredstva županije i jedinica lokalne samouprave. Planirana ulaganja obuhvaćaju područja zelene i digitalne tranzicije, demografske i gospodarske otpornosti, razvoja infrastrukture te jačanja kvalitete javnih usluga. Financijske pretpostavke oslanjaju se na višegodišnje planiranje i korištenje dostupnih nacionalnih i europskih izvora.

Intervencijska logika PRIŽ-a temelji se na jasno definiranoj viziji razvoja koja predviđa transformaciju Istarske županije u održivu, konkurentnu i prepoznatljivu regiju u kojoj se znanje, inovacije, multikulturalnost i prirodne vrijednosti povezuju u cjelinu koja omogućuje visokokvalitetan život

stanovnika. Posebni ciljevi PRIŽ-a usmjereni su na jačanje gospodarske konkurentnosti, poticanje digitalne i zelene tranzicije te razvoj obrazovanja i cjeloživotnog učenja. Dodatno, ciljevi obuhvaćaju razvoj održivog turizma i očuvanje kulturne i prirodne baštine, jačanje poljoprivrede i ruralnih područja, unaprjeđenje socijalne i zdravstvene infrastrukture, zaštitu okoliša i prilagodbu klimatskim promjenama, bolju prometnu i digitalnu povezanost te učinkovitiju javnu upravu i suradnju s dionicima.

Analiza intervencijske logike napravljena je u idućem poglavlju dokumenta.

5. Metodološki pristup

5.1. Uvodna razmatranja

Svrha srednjoročnog vrednovanja je dobivanje dubinskog uvida u cjelokupni proces provedbe PRIŽ. Ovim se vrednovanjem analiziraju:

- ▶ stupanj ostvarenosti pojedinih posebnih ciljeva;
- ▶ postignute vrijednosti odabranih pokazatelja uspješnosti provedbe;
- ▶ relevantnost i opravdanost financijskih troškova zabilježenih tijekom razdoblja provedbe;
- ▶ uzroci uspješnosti, odnosno neuspješnosti postizanja ciljnih vrijednosti pojedinih pokazatelja uspješnosti;
- ▶ čimbenici koji olakšavaju ili otežavaju provedbu plana razvoja.

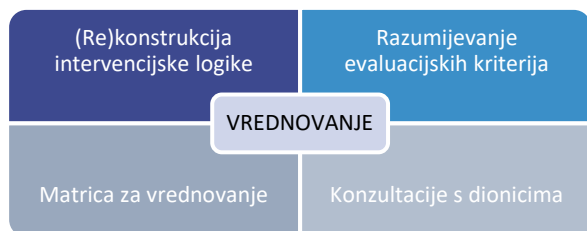
Neposredni rezultati postupka srednjoročnog vrednovanja uključuju preporuke za poboljšanje kvalitete i relevantnosti sadržaja plana razvoja, unapređenje provedbe planiranih intervencija i održivosti Plana razvoja te preporuke za nastavak procesa strateškog planiranja na razini županije prilikom izrade sljedećeg plana razvoja (za razdoblje nakon 2027. godine).

Ključno pitanje: Ostvaruje li Plan razvoja Istarske županije za razdoblje 2022.- 2027. godine (PRIŽ) očekivane rezultate, posebne ciljeve i ishode ili su potrebne određene prilagodbe kako bi se oni ostvarili (u samom okviru, pojedinim mjerama ili strateškim projektima)?

Postupak srednjoročnog vrednovanja se temeljio na dostupnoj dokumentaciji:

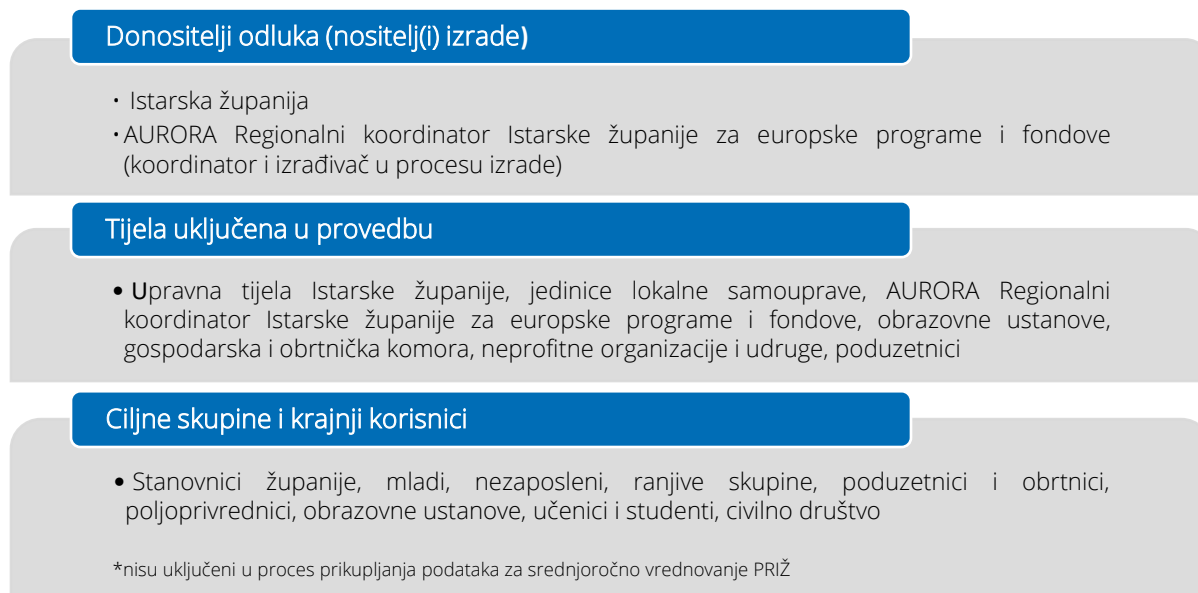
- ▶ Pravilnik o provedbi postupka vrednovanja akata strateškog planiranja od nacionalnog značaja i od značaja za jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave (NN 44/23) (u daljnjem tekstu: Pravilnik)
- ▶ PRIŽ i pripadajući dodaci
- ▶ Izvješće o provedbi Plana razvoja Istarske županije za razdoblje 2022.- 2027. godine, za 2024. godinu (tekstualni i tablični dio) kojeg je pripremila Istarska županija (2024. godina je bila prva godina provedbe PRIŽ)
- ▶ Prikupljena mišljenja odabranih dionika – predstavnika/ca Odbora za srednjoročno vrednovanje PRIŽ
- ▶ Sektorske analize
- ▶ Nacionalna razvojna strategija i pripadajuće analitičke podloge

- Ostali relevantni sektorski i teritorijalni dokumenti
- Analize provedenih upitnika i razmišljanja stručnjaka o uspješnosti provedbe PRIŽ



Vrednovanje kao sustavni proces prikupljanja i analize podataka s ciljem procjene učinkovitosti, djelotvornosti i utjecaja određenog plana odnosno strategije, omogućava dublje razumijevanje postignutih rezultata u odnosu na postavljene ciljeve te identificira snage i slabosti. Kako bi se to razumijevanje postiglo, nužno je evaluaciju postaviti na jasne temelje koji će osigurati njenu pravovaljanost – razumjeti intervencijsku logiku onoga što se vrednuje, kao i kriterije temeljem kojih će vrednovanje biti napravljeno, jasno strukturirati nalaze prema određenoj matrici, a sve temeljiti na konzultacijama s dionicima i njihovom uključivanju u proces.

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



Zahvaljujući raznim razinama i pogledima (s obzirom na kategorije sudionika), bit će moguće sagledati uspješnost provedbe PRIŽ iz više perspektiva te na taj način artikulirati nalaze, zaključke i preporuke koji će biti ne samo provjerljivi, nego i objektivni te primjenjivi u daljnjem unaprjeđenju provedbe PRIŽ.

Tim za vrednovanje provodi prikupljanje podataka putem raznih izvora, uključujući anketiranje dionika, analizu dostupnih izvješća i sekundarnih/statističkih podataka te intervjuje i/ili fokusne grupe s glavnim

dionicima. Ove aktivnosti omogućuju prikupljanje relevantnih informacija potrebnih za donošenje zaključaka o učinkovitosti, djelotvornosti i relevantnosti provedbe PRIŽ. Metode analize možemo podijeliti na primarne i sekundarne kao i na kvantitativne i kvalitativne.

Kvantitativne metode uključuju analizu numeričkih podataka, kao što su statistički pokazatelji o financijskim rezultatima, stopama zaposlenosti i drugim relevantnim pokazateljima.

Kvalitativne metode uključuju intervjue s dionicima. Ova metoda omogućuju dublje razumijevanje stavova i percepcija korisnika i dionika o PRIŽ. Analizom transkripata intervjua i odgovora na otvorena pitanja prikupljaju se detaljni uvidi koji dopunjuju kvantitativne podatke.

Kombinacija analitičkih tehnika, kao što su SWOT analiza (snage, slabosti, prilike, prijetnje), analiza intervencijske logike, koriste se za analizu podataka prikupljenih tijekom vrednovanja odnosno sinteze podataka. Ove tehnike omogućuju timu za vrednovanje da strukturira i interpretira podatke na način koji daje jasne zaključke i preporuke.

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

Proces vrednovanja pratio je sljedeće korake odnosno postupke prilikom izrade ovog izvješća:

- ▶ **Rekonstrukcija intervencijske logike PRIŽ:** provjera povezanosti između analize stanja, rezultata SWOT analize, razvojnih prioriteta, posebnih ciljeva i mjera te pokazatelja uspješnosti.
- ▶ **Identifikacija svih relevantnih dionika:** izrada mape dionika i uključivanje onih dionika (prema ciljevima) koji su ključni za implementaciju ciljeva i u poziciji su dati relevantne odgovore.
- ▶ **Primarno prikupljanje podataka (terensko istraživanje):** provedba personaliziranih intervjua (i/ili fokus grupa) s relevantnim dionicima.
- ▶ **Istraživanje sekundarnih izvora:** pregled svih relevantnih dokumenata i izvora te prikupljanje svih dostupnih informacija neophodnih za provedbu kvantitativnih i kvalitativnih analiza. Istraživanje sekundarnih izvora bit će provedeno putem pregleda Godišnjeg izvješća o provedbi plana razvoja te podataka dostupnih na razini provedbenih programa.
- ▶ **Sinteza nalaza:** analiza nalaza, potvrda uzročno-posljedičnih odnosa, nalazi i zaključci za sva pitanja za vrednovanje, itd.

5.2. Provedba postupka vrednovanja

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

Odbor za vrednovanje usvaja izvješća prvog i drugog izlaganja u roku od sedam dana od dana zaprimanja izvješća. Postupak vrednovanja završava usvajanjem konačnog izvješća, koje se usvaja u roku od 15 dana

od dana zaprimanja izvješća. Tijelo zaduženo za strateško planiranje i Odbor ne mogu mijenjati nalaze ili preporuke tima. Ako Odbor ne usvoji izvješće, predlaže daljnje korake čelniku tijela zaduženog za strateško planiranje, koji odlučuje o tim koracima radi osiguranja provedbe vrednovanja.

Postupak vrednovanja započinje planiranjem i definiranjem ključnih pokazatelja i pitanja za vrednovanje koji će se pratiti, a vezuju se uz načela **relevantnosti, djelotvornosti, učinkovitosti, usklađenosti (koherentnost), učinka i održivosti**.

Usklađenost sa EU smjernicama

Pitanja za vrednovanje usklađena su sa alatima #46 i #47 iz *EU Better Regulation Toolbox*-a koje se usredotočuju na načela praćenja i vrednovanja za procjenu politika kako bi se utvrdila njihova učinkovitost i prepoznale mogućnosti za poboljšanje. Better Regulation Toolbox koristi se unutar cijele Europske unije u kreiranju, praćenju i vrednovanju javnih politika i predstavlja set alata koji osiguravaju primjene najbolje prakse u zemljama članicama EU.

Odabrana metodologija koristi se kako bi srednjoročno vrednovanje PRIŽ bilo u potpunosti usklađeno s europskim smjernicama i najboljom praksom iz alata #46 i #47 iz Better Regulation Toolbox (EU). Ovi alati traže jasno definirane prioritete, posebne ciljeve i mjere, mjerljive pokazatelje te sustavnu analizu relevantnih podataka, čime se osigurava praćenje napretka i procjena učinaka na temelju dokaza. Metodologija integrira kvalitativne i kvantitativne pristupe te aktivno uključuje dionike, što povećava valjanost nalaza i korisnost preporuka za provedbena tijela i korisnike. Ujedno traži usklađenost evaluacijskih pitanja s načelima relevantnosti, djelotvornosti i učinkovitosti te razmatranje rizika i prilika koji mogu utjecati na uspjeh intervencija. Time se postiže transparentno, usporedivo i praktično vrednovanje koje izravno podržava poboljšanja politika i učinkovitije donošenje odluka.

Better Regulations Toolbox¹

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

BRT #47 naglašava važnost usklađivanja vrednovanja s ciljevima politike i potrebama korisnika, što je ključno za srednjoročno vrednovanje PRIŽ. Ovaj alat preporučuje usmjerenje na principe relevantnosti, djelotvornosti i učinkovitosti, čime se osigurava da mjere odgovaraju potrebama zajednice. Također,

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

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

TOOL #46. Designing the evaluation

TOOL #47. Evaluation criteria and questions

naglašava potrebu za jasnim, mjerljivim pokazateljima koji omogućuju procjenu napretka prema postavljenim prioritetima i posebnim ciljevima.

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

Primjeri pitanja koji odgovaraju načelima relevantnosti, djelotvornosti i učinkovitosti, a koji su usklađeni s gore navedenim Better Regulations Toolbox-om #47 nalaze se niže u tekstu, a mogu se dodatno prilagoditi ovisno o alatima za prikupljanje informacija (npr. kratka online anketa, intervjui, fokusne grupe i sl.)

Kriterij vrednovanja 1: Relevantnost

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

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

Analiza relevantnosti je ključna, jer ako mjere više ne odgovaraju trenutnim i vjerojatnim budućim potrebama, njihova djelotvornost i učinkovitost postaju nevažni. Također, analiza relevantnosti može uključivati ocjenu budućih potreba ili problema identificiranih na temelju podataka o trendovima ili pomoću predviđanja. Ova informacija pomaže donosiocima odluka da odluče hoće li nastaviti, promijeniti ili prekinuti provedbu pojedinih ciljeva ili mjera, što također objašnjava snažnu povezanost između relevantnosti i kriterija EU dodane vrijednosti.

Potpitanja koja doprinose odgovoru na prijedlog pitanja:

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

Kriterij vrednovanja 2: Usklađenost (koherentnost)

Ključno pitanje: U kojoj je mjeri provedba PRIŽ-a usklađena s relevantnim strateškim dokumentima i javnim politikama na nacionalnoj, lokalnoj i razini Europske unije, te gdje su potrebna poboljšanja za veću koherentnost?

Procjena koherentnosti (usklađenosti) u ovom vrednovanju PRIŽ-a važna je jer pokazuje u kojoj su mjeri ciljevi i mjere programa usklađeni s drugim strateškim dokumentima i javnim politikama na nacionalnoj razini i na razini Europske unije. Time se pravovremeno prepoznaju potencijalni nedostaci ili neskladnosti koji mogu usporavati ili otežavati provedbu te se stvaraju pretpostavke za donošenje informiranih odluka o usklađivanju mjera, postizanju sinergija i učinkovitijem korištenju resursa.

Dodatno, procjena obuhvaća nekoliko praktičnih dimenzija: usklađenost ciljeva, mjera i pokazatelja s važećim pravnim i strateškim okvirom; unutarnju koherentnost između prioriteta, posebnih ciljeva, intervencija, pokazatelja učinka i financijskih alokacija; usklađenost između razina upravljanja (od lokalne do razine Europske unije) te operativnu usklađenost kroz mehanizme koordinacije i uključivanja dionika. Analizom se utvrđuju preklapanja, praznine i moguća proturječja među dokumentima i politikama, kao i prilike za bolje povezivanje mjera. Na temelju nalaza predlažu se ciljne korekcije (npr. pojašnjenje ciljeva, prilagodba pokazatelja, jačanje međuresorne suradnje, usklađivanje rokova i procedura, unapređenje komunikacijskih kanala) kako bi provedba PRIŽ-a bila dosljedna, učinkovita i usmjerena na mjerljive rezultate.

Potpitanja koja doprinose odgovoru na prijedlog pitanja:

- ▶ U kojoj su mjeri ciljevi, mjere i pokazatelji PRIŽ-a usklađeni s važećim zakonodavnim i strateškim okvirom na lokalnoj, nacionalnoj razini i razini Europske unije, te gdje se uočavaju praznine, preklapanja ili moguća proturječja?
- ▶ Kako unutarnja koherentnost PRIŽ-a podupire učinkovitu provedbu te doprinosi ostvarivanju ciljeva drugih relevantnih akata strateškog planiranja?
- ▶ U kojoj mjeri mehanizmi međuresorne suradnje i uključivanja dionika osiguravaju operativnu usklađenost provedbe između razina upravljanja i doprinose pravodobnom usklađivanju mjera, postupaka i rokova?

Kriterij vrednovanja 3: Učinkovitost

Ključno pitanje: Koliko su učinkovite bile mjere i indikativne aktivnosti/projekti za postizanje ciljeva i ciljanih vrijednosti pokazatelja ishoda PRIŽ?

Analiza učinkovitosti procjenjuje koliko je uspješno provedeno djelovanje PRIŽ u postizanju ili približavanju postavljenim prioritetima i posebnim ciljevima. Srednjoročnim vrednovanjem se nastoji dati mišljenje o dosadašnjem napretku i ulozi mjera i aktivnosti u postizanju uočenih promjena. Ako je vidljivo da se ciljevi ne postižu ili ostvareni napredak nije u skladu sa očekivanjima, srednjoročno vrednovanje treba procijeniti u kojoj mjeri napredak zaostaje za postavljenim ciljevima te što je sve utjecalo na neuspjeh ili kašnjenje u provedbi. Analiza učinkovitosti podrazumijeva ocjenu vrijednosti za novac, odnosno ostvaruju li se postavljeni ciljevi i provodi li se PRIŽ uz minimalne troškove te postižu li se planirani ishodi uz raspoložive resurse.

Potpitanja koja doprinose odgovoru na prijedlog pitanja:

- ▶ U kojoj mjeri su planirane mjere i aktivnosti iz PRIŽ postigle očekivane rezultate? Koliko su ti rezultati doprinijeli ciljevima postavljenim u planu?
- ▶ Hoće li ciljevi zadani do kraja provedbe biti ostvareni (praćenjem napretka u ispunjenju pokazatelja)?
- ▶ Jesu li se pojavili neki neočekivani učinci koji su pogurali ili usporili napredak? Što je utjecalo na te neočekivane učinke?

Kriterij vrednovanja 4: Djelotvornost

Ključno pitanje: Koliko su korišteni resursi (financijski, ljudski, materijalni) djelotvorni za postizanje promjena definiranih u PRIŽ?

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

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

Podpitanja koja doprinose odgovoru na prijedlog pitanja:

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

Kriterij vrednovanja 5: Učinak

Ključno pitanje: Koji su širi učinci provedbe PRIŽ na zajednicu, gospodarstvo, okoliš i druge sektore?

Učinak se odnosi na promjene koje nadilaze izravne rezultate i pokazatelje definiranih mjera – to su srednjoročni ishodi i dugoročni učinci provedbe koji utječu na zajednicu i društvo u cjelini. Ovim kriterijem se procjenjuje doprinos PRIŽ razvojnim ciljevima poput povećanja kvalitete života, smanjenja nejednakosti, jačanja otpornosti, inovativnosti ili konkurentnosti gospodarstva. Važno je prepoznati kako pozitivne, tako i moguće negativne učinke, kao i one koji nisu izravno predviđeni, ali su rezultat provedbe intervencija.

Podpitanja koja doprinose odgovoru na prijedlog pitanja:

- U kojoj mjeri su intervencije provedene u skladu s PRIŽ doprinijele širim razvojnim učincima na zajednicu, gospodarstvo, okoliš i društvo?
- Postoje li značajni nenamjerni (pozitivni ili negativni) učinci koji se mogu povezati s provedbom PRIŽ-a?

Kriterij vrednovanja 6: Održivost

Ključno pitanje: U kojoj mjeri se očekuje da će se pozitivni ishodi i učinci provedbe PRIŽ nastaviti i u narednom razdoblju te hoće li trajati i nakon završetka provedbe PRIŽ?

Održivost ocjenjuje potencijal za dugoročno očuvanje i nastavak koristi koje proizlaze iz intervencija nakon što se one formalno završe. Analiza uključuje institucionalne, financijske, društvene i okolišne aspekte održivosti, kao i spremnost dionika da nastave provedbu ili primjenu razvijenih rješenja. Procjena se temelji i na sposobnosti lokalnih institucija da nastave financirati i upravljati intervencijama, kao i na uključenosti zajednice i jačanju lokalnih kapaciteta.

Pod-pitanja koja doprinose odgovoru na prijedlog pitanja:

- Postoji li institucionalni, politički i financijski okvir za nastavak provedbe ključnih mjera i rezultata?
- Jesu li kapaciteti i znanja stečeni tijekom provedbe PRIŽ integrirani u postojeće sustave i organizacije?
- Koji su rizici za održivost postignutih rezultata i ishoda provedbe PRIŽ te kako ih je moguće ublažiti?

5.2.1. Konzultacije s dionicima

U okviru provedbe srednjoročnog vrednovanja PRIŽ provedeno je ciljano mapiranje relevantnih dionika s ciljem osiguravanja uravnoteženog i reprezentativnog uzorka aktera uključenih u planiranje, provedbu i korištenje rezultata PRIŽ-a. Tim za vrednovanje, u bliskoj suradnji s Istarskom županijom i Regionalnim koordinatorom, na temelju iskustva predstavnika županijskih upravnih odjela i njihove uključenosti u provedbu, mapirao je relevantne dionike koji su bili uključeni i u izradu PRIŽ-a te su upoznati s njegovim sadržajem i ciljevima. Logika odabira temeljila se na načelu pokrivenosti svih prioriternih područja i posebnih ciljeva Plana razvoja s barem jednim ključnim dionikom, uz istodobno uvažavanje ograničenih resursa i potrebe za učinkovitom provedbom konzultativnog procesa.

U proces su uključeni predstavnici upravnih odjela Istarske županije koji imaju izravne provedbene i koordinacijske uloge (obrazovanje, održivi razvoj, zdravstvo i socijalna skrb, prostorno uređenje, kultura i zavičajnost), zatim specijalizirane županijske institucije i agencije (IRENA – energetska agencija, IDA – razvojna agencija, AZRRI – agencija za ruralni razvoj), kao i predstavnici lokalne razine te „neto korisnik“ razvojnih mjera, Općina Svetvinčenat, koja je odabrana kao primjer jedinice lokalne samouprave s aktivnim sudjelovanjem u provedbi projekata i programa utvrđenih PRIŽ-om.

Ukupno je planirano sedam polustrukturiranih intervjua, usmjerenih na prikupljanje kvalitativnih podataka o provedbi i rezultatima po pojedinim tematskim cjelinama, te jedna fokus grupa usmjerena na područje gospodarstva i povezanih posebnih ciljeva (3.1.–3.4.), koja okuplja ključne županijske dionike i posredničke

institucije iz sektora gospodarstva, turizma, inovacija i ruralnog razvoja. Takav pristup omogućuje obuhvat svih razvojnih prioriteta i kriterija za vrednovanje (relevantnost, usklađenost, učinkovitost, djelotvornost, učinak i održivost), uz minimalno preklapanje uloga i maksimalnu informativnu vrijednost prikupljenih nalaza.

Pitanja korištena u intervjuiima i fokus grupi, kao i tablica koja prikazuje raspodjelu dionika prema posebnim ciljevima te glavnim i sporednim temama razgovora, nalaze se u Prilogu ovog izvješća.

5.3. Rizici postupka vrednovanja i mjere za ublažavanje

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

Postupak je kvalitetno proveden jer su se ostvarile sljedeće **pretpostavke**:

- ▶ Kontakt podaci svih predviđenih dionika su bili dostupni stručnjacima za vrednovanje;
- ▶ Sudionici u razgovorima su imali stvaran interes za sudjelovanjem u vrednovanju PRIŽ;
- ▶ Sve potrebne informacije i dokumenti bili su dostupni Timu za srednjoročno vrednovanje;
- ▶ Provedba je dozvolila dovoljno vremena za provedbu svih planiranih aktivnosti uključivanja dionika.

Rezultati analize rizika predstavljeni su u tablici ispod:

Poteškoće u prikupljanju relevantnih dokumenata i podataka	Srednja	Jak	Ključni dokumenti i izvori podataka pravovremeno su identificirani, a ostvarena je redovita i strukturirana suradnja s naručiteljem radi osiguravanja dostupnosti informacija.
Kašnjenje u dostavi ažuriranih podataka PRIŽ potrebnih za srednjoročno vrednovanje	Srednja	Jak	Uspostavljen je redoviti kanal komunikacije s naručiteljem, uz prilagođeno planiranje vremenskog okvira aktivnosti. Aktivnosti su planirane s dostatnim vremenskim okvirom, a u suradnji s regionalnim koordinatorom provedene su aktivnosti s ciljem motivacije i uključivanja ključnih dionika.
Nedovoljan odaziv sudionika na planirane konzultacije i intervjue s dionicima	Niska	Umjeren	Ostvarena je izravna suradnja s predstavnicima županijskih tijela i Odbora za vrednovanje.
Nedostatak dovoljno detaljnih podataka o izvedbi projekata od strateškog značaja u okviru PRIŽ	Srednja	Umjeren	Potencijalne promjene u zakonodavstvu kontinuirano su praćene, a metodologija vrednovanja pravovremeno je prilagođena kada je to bilo potrebno.
Promjene u zakonodavnom okviru koje mogu utjecati na postupak vrednovanja	Niska	Jak	Održavana je kontinuirana komunikacija s naručiteljem kako bi se vrednovanje dosljedno usklađivalo s aktualnim razvojnim
Promjene u strateškim prioritetima županije koje utječu na dosljednost	Srednja	Jak	

vrednovanja

prioritetima i kontekstualnim promjenama.

6. Nalazi

U ovom poglavlju predstavljeni su ključni nalazi srednjoročnog vrednovanja po svakome od pitanja za vrednovanje prikazanima u prethodnom poglavlju. Uz napravljenu analizu i pružanje odgovora na definirana pitanja za vrednovanje, poseban segment odnosi se na ostvarenje zadanih pokazatelja PRIŽ-a.

Napomena:

Za izradu ovog vrednovanja, osnovni dokument je bilo godišnje izvješće o provedbi PRIŽ-a za 2024. godinu, što uvelike ograničava mogućnost dugoročne evaluacije provedbe. Ipak, valjda istaknuti da je spomenuto izvješće bio izrazito sveobuhvatno te se iz njega mogao dobiti dobar uvid u ostvarenje ciljeva. U postupak izrade tog izvješća bili su uključeni brojni dionici s područja Istarske županije, koji su sudjelovali u postupku izrade i provedbe strateškog dokumenta, kao i nadležna županijska upravna tijela. Podaci potrebni za izradu Godišnjeg izvješća pribavljeni su temeljem prethodno pripremljenih on-line upitnika namijenjenih prikupljanju podataka o doprinosu dionika ostvarenju posebnih ciljeva i pokazatelja ishoda te provedbi aktivnosti u okviru komponenti strateških projekata utvrđenih Planom razvoja. Poveznice za pristupanje spomenutim upitnicima s pripadajućim materijalima dostavljene su na adrese elektroničke pošte 111 dionika, među kojima je potrebno posebno istaknuti jedinice lokalne samouprave s područja Istarske županije i županijska upravna tijela, nadležne komore, razvojne agencije, javnopravna tijela iz područja prostornog uređenja i zaštite okoliša, sigurnosti i sustava civilne zaštite, reguliranja prava i obveza na tržištu rada, prometa, obrazovanja i znanosti, zdravstva i socijalne zaštite, kulture, kao i komunalne tvrtke u sustavu energetike, javne vodoopskrbe i odvodnje, značajne gospodarske subjekte te organizacije civilnog društva. Tijekom postupka popunjavanja spomenutih upitnika djelatnici javne ustanove „AURORA Regionalni koordinatorski centar Istarske županije za europske programe i fondove – Coordinatore regionale della Regione Istriana per i programmi e fondi europei“ pružali su stručnu pomoć predstavnicima svih zainteresiranih dionika i upravnih tijela Istarske županije. Upitnici su popunjeni od strane 32 jedinice lokalne samouprave (9 gradova i 23 općine), svih 15 upravnih tijela Istarske županije te 35 ostalih dionika, odnosno od ukupno 82 subjekta (73,88%), koji su dostavili podatke potrebne za izradu predmetnog Godišnjeg izvješća.

6.1. Pregled pokazatelja uspješnosti provedbe PRIŽ

Svrha analize

Analiza pokazatelja ishoda izrađena je s ciljem praćenja napretka u provedbi Plana razvoja Istarske županije (PRIŽ) do 2027. godine, na temelju dostupnih podataka za 2024. godinu. Njezin je cilj procijeniti u kojoj se mjeri ostvaruju planirane ciljne vrijednosti pokazatelja ishoda i prepoznati područja koja pokazuju visok, srednji ili nizak stupanj napretka, odnosno vjerojatnost da će ciljevi biti postignuti do kraja planskog razdoblja.

Analiza pruža kvantitativni pregled postignuća po pojedinim pokazateljima te omogućuje ranu identifikaciju rizika (kašnjenja, stagnacije ili regresije), kao i prepoznavanje sektora u kojima je provedba iznad očekivanja. Na taj način ista doprinosi vrednovanju učinkovitosti i djelotvornosti PRIŽ-a temeljenu na stvarnim podacima i dokazima, te informiranju županijskih odjela, partnerskih institucija i tijela zaduženih za koordinaciju provedbe o potrebnim daljnjim koracima.

Metodološki pristup

1. Izbor i izvori podataka

Analiza obuhvaća sve pokazatelje ishoda za koje su dostupni ažurirani podaci u Godišnjem izvješću o provedbi PRIŽ-a 2022. – 2027. za 2024. godinu, kao i službenim izvorima (DZS, Ministarstva, županijski odjeli, javne ustanove).

Za svaki pokazatelj uspoređene su:

- ▶ početna vrijednost (najčešće 2021. ili 2019.),
- ▶ ciljna vrijednost za 2027.,
- ▶ ostvarena vrijednost u 2024. godini.

2. Izračun napretka prema cilju

Napredak je izražen pomoću “distance-to-target” pokazatelja, koji mjeri relativno približavanje cilju:

$$\text{Napredak prema cilju} = \text{Ostvarena} - \text{Početna} / \text{Ciljna} - \text{Početna}$$

Za pokazatelje kod kojih je niža vrijednost poželjna (npr. stopa smrtnosti, udio otpada na odlagalištima), formula je prilagođena:

$$\text{Napredak prema cilju} = \text{Početna} - \text{Ostvarena} / \text{Početna} - \text{Ciljna}$$

Time se osigurava da su pozitivni pomaci uvijek prikazani kao veći napredak, bez obzira na smjer cilja.

Vrijednost veća od 1,0 označava da je cilj već premašen, dok vrijednosti manje od 0 (iskazana u minusu) ukazuju na regres u odnosu na početnu vrijednost.

3. Klasifikacija pokazatelja prema stupnju ostvarenja

Pokazatelji su grupirani prema vjerojatnosti ostvarenja ciljne vrijednosti do 2027. godine, koristeći sljedeće pragove:

Kategorija	Prag napretka (2024.)	Oznaka u tablici	Značenje
Niska vjerojatnost	$\leq 20 \%$	Narančasta	Pokazatelj bilježi minimalan napredak; postoji rizik da cilj neće biti ostvaren bez dodatnih mjera.
Srednje visoka vjerojatnost	21–40 %	Svjetlo plava	Pokazatelj pokazuje određeni napredak, ali je dinamika usporena; potrebna dodatna potpora provedbi.
Visoka vjerojatnost	$> 40 \%$	Zelena	Pokazatelj napreduje stabilno; postoji visoka vjerojatnost da će cilj biti ostvaren ili premašen.
Regres / 0	$< 0 \%$	Ružičasta	Pokazatelj se kreće u suprotnom smjeru od cilja.
n/a	–	Siva	Podatak nije raspoloživ ili nije moguće izračunati napredak.

4. Interpretacija rezultata

Rezultati ove analize ne predstavljaju ocjenu uspješnosti pojedinih institucija, već orijentacijski alat za vrednovanje provedbe i usmjeravanje daljnjih intervencija.

Kombiniranjem kvantitativnih rezultata s kvalitativnim nalazima iz intervjua i dokumentacijske analize moći će se preciznije utvrditi:

- ▶ koji čimbenici doprinose većem napretku,
- ▶ koji sektori zahtijevaju dodatnu podršku,
- ▶ gdje su potrebne korekcije pokazatelja ili metodologije praćenja.

Oznaka	Naziv	Početna	Ciljna 2027	Ostvarena 2024	Izvor/napomena	Kategorija (vjerojatnost ostvarenja)
0l.02.11.44	Broj javno dostupnih punionica za vozila na električni pogon	11,00	13,00	81,00	Istra ecoxperience 2024	visoka
0l.02.11.13	Duljina autocesta i e-cesta (km)	127,00	127,20	127,20	BINA-Istra 2024	visoka
0l.02.13.18_a	Broj JLS s povećanjem stanovništva	26,00	30,00	33,00	DZS 2023 (procjene)	visoka
0l.02.13.18_b	Broj JLS sa smanjenjem stanovništva (cilj smanjenje)	15,00	11,00	8,00	DZS 2023 (procjene); niže je bolje	visoka
0l.02.6.46	Područje Natura 2000 pod obvezama zaštite/održavanja/obnove (ha)	25.380,00	41.380,00	25.380,00	JU Natura Histrica 2024	regres/0
0l.02.6.18	Stupanj recikliranja komunalnog otpada (%)	19,00	55,00	23,00	MZOE Izvješće 2023	niska
0l.02.6.17_a	KO predan odlagalištu (%) (cilj smanjenje)	12,00	0,00	8,00	MZOE 2023; niže je bolje	srednje visoka
0l.02.6.17_b	KO upućen na oporabu (%)	19,00	50,00	32,00	MZOE 2023	visoka
0l.02.10.34	Rashodi za civilnu zaštitu po stanovniku (EUR)	4,44	4,65	4,46	Analiza CZ 2024 + DZS 2021	niska
0l.02.10.33	Članovi operativnih snaga CZ na 1.000 stanovnika	3,10	3,50	6,48	VZIŽ + DZS 2021	visoka
0l.02.2.47	Obuhvat djece (3-obv. obrazovanje) u predškolskom odgoju (%)	75,00	85,00	70,89	DZS OBR-2024-1-1 (metoda. izmijenjena)	n/a

Oznaka	Naziv	Početna	Ciljna 2027	Ostvarena 2024	Izvor/napomena	Kategorija (vjerojatnost ostvarenja)
01.02.2.59	Udio učenika korisnika centara kompetentnosti (%)	11,00	15,00	16,04	ŠeR 2023/24	visoka
01.02.5.06	Stopa smrtnosti dojenčadi na 1.000 živorođenih (cilj smanjenje)	4,40	3,70	3,60	NZJZ IŽ 2023; niže je bolje	visoka
01.02.5.04	Gustoća liječnika na 10.000 stanovnika	24,76	25,00	26,81	NZJZ IŽ 2023	visoka
01.02.5.18	Broj bolničkih kreveta na 1.000 stanovnika (cilj povećanje)	3,50	3,40	3,70	NZJZ IŽ 2023; niže je bolje	visoka
01.02.3.63	Rashodi za socijalnu zaštitu JLS po stanovniku	6.757.816,53	7.952.321,81	Podatak nedostupan	Nije moguće odrediti (ESSPROS)	n/a
01.02.3.70	Broj domova za starije osobe	7,00	9,00	9,00	UO zdravstva i soc. skrbi IŽ	visoka
01.02.14.54	Ukupni proračunski prihodi poslovanja po stanovniku (EUR)	1.209,74	1.592,67	1.621,16	MF RH 2023 + DZS 2021	visoka
01.02.7.35	Broj novih e-usluga za građane	0,00	5,00	18,00	Dionici IŽ; 2024	visoka
01.02.8.01	Dolasci u turističke smještajne objekte (baseline 2019)	4.609.799,00	5.000.000,00	5.005.829,00	eVisitor/TZIŽ 2024	visoka
01.02.8.17	Noćenja u turističkim smještajnim objektima (baseline 2019)	28.709.556,00	30.000.000,00	29.899.508,00	eVisitor/TZIŽ 2024	visoka
01.02.12.01	Površina obradivog zemljišta opremljenog za navodnjavanje (ha)	1.500,00	2.500,00	555,00	UO poljoprivrede IŽ	regres/0
01.02.2.58	Rashodi JLS po stanovniku – zavičajna nastava (EUR)	0,53	0,60	0,83	Proračun IŽ 2024 + DZS 2021	visoka

Oznaka	Naziv	Početna	Ciljna 2027	Ostvarena 2024	Izvor/napomena	Kategorija (vjerojatnost ostvarenja)
01.02.8.48	Rashodi za kulturu IŽ po stanovniku (EUR)	8,50	9,04	14,67	Proračun IŽ 2024 + DZS 2021	visoka
01.02.13.29	Broj aktivnih udruga nacionalnih manjina	15,00	16,00	14,00	UO za tal. nac. zajednicu i mlade IŽ	regres/0
01.02.4.27	Bruto investicije u intelektualnu imovinu (EUR)	172.182.892,03	172.539.650,94	11.576.494,00	DZS NR-2024-3-1 (Investicije 2023)	regres/0

Zaključak o obrascima napretka pokazatelja ishoda PRIŽ-a

Analiza pokazatelja ishoda za 2024. godinu pokazuje jasnu polarizaciju među sektorima – dio područja bilježi znatne iskorake i prekomjerno ostvarenje ciljeva, dok se u drugima napredak odvija sporo ili gotovo stagnira.

Najveći pomaci ostvareni su u digitalnoj tranziciji, civilnoj zaštiti, turizmu, kulturi i zdravstvu, gdje su gotovo svi pokazatelji već u 2024. godini dosegli ili premašili ciljane vrijednosti planirane za 2027. godinu.

To upućuje na stabilan institucionalni okvir, aktivnu suradnju županijskih i lokalnih tijela te učinkovitu mobilizaciju dionika u područjima u kojima su programi već dulje u provedbi.

Posebno se ističe razvoj e-usluga i infrastrukture za elektromobilnost, koji potvrđuju visoku razinu spremnosti županije za digitalnu i zelenu tranziciju, kao i povećana ulaganja u kulturu i zdravstveni sustav, čime se doprinosi kvaliteti života stanovnika.

S druge strane, okolišni i infrastrukturni pokazatelji (npr. navodnjavanje, recikliranje otpada, proširenje Natura 2000 područja, ulaganja u intelektualnu imovinu) i dalje bilježe nizak ili minimalan napredak u odnosu na planirane ciljeve.

Riječ je o područjima koja zahtijevaju dugoročnu pripremu projekata, značajna financijska ulaganja i složenu međuinstitucionalnu koordinaciju, zbog čega se učinci sporije manifestiraju.

Ukupno gledano, većina pozitivnih rezultata ostvarena je u sektorima u kojima su projekti već ranije operacionalizirani i imaju jasnu institucionalnu podršku, dok najveći izazovi ostaju u područjima gospodarenja resursima, demografije i okoliša, gdje je provedba sporija i ovisna o nacionalnim politikama.

Ovakav obrazac sugerira da je provedba PRIŽ-a stabilna i rezultatski vidljiva, ali da bi za postizanje uravnoteženog teritorijalnog učinka do 2027. godine trebalo ojačati provedbene kapacitete, ubrzati pripremu infrastrukturnih projekata i osigurati trajnije izvore financiranja u sektorima s nižim napretkom.

Kritički osvrt na odabrane pokazatelje ishoda

Prema podacima Državnog zavoda za statistiku, broj stanovnika u Istarskoj županiji kretao se od 197.079 u 2019. do 199.541 u 2023. godini, što predstavlja rast od oko 1,25 % u petogodišnjem razdoblju. Nakon manjeg pada do 2021., županija bilježi kontinuirani porast stanovništva, čime se ističe među rijetkim hrvatskim regijama s pozitivnim demografskim trendom. Ovaj podatak pruža važan kontekst za analizu učinaka PRIŽ-a, osobito u područjima koja se odnose na demografski oporavak, dostupnost javnih usluga, ravnomjerni teritorijalni razvoj, ali i na zdravstvene pokazatelje, s obzirom na to da promjene u broju stanovnika izravno utječu na omjere poput gustoće liječnika ili broja bolničkih kreveta po stanovniku.

Analiza pokazatelja ishoda ukazuje na nekoliko metodoloških i sadržajnih nejasnoća koje ograničavaju njihovu interpretativnu vrijednost i mogućnost praćenja stvarnih učinaka provedbe PPRIŽ-a. Iako većina pokazatelja mjeri kvantitativni napredak, u pojedinim slučajevima nije osigurana dovoljna usklađenost između mjernog instrumenta i sadržaja mjere, izvora podataka ili razine nadležnosti županije.

1. Posebni cilj 1.1 – Energetska tranzicija i suočavanje s posljedicama klimatskih promjena

Ovaj posebni cilj obuhvaća četiri mjere, ali je praćen samo jednim pokazateljem – broj javno dostupnih punionica za vozila na električni pogon (01.02.11.44). Pokazatelj bilježi izrazito visok porast (ostvarenje 81 u odnosu na cilj 13), međutim, izvor podataka, mrežni portal Istra Ecoxperience, ne razlikuje javno dostupne od privatnih punionica, što značajno umanjuje pouzdanost pokazatelja. Također, pokazatelj ne odražava ostvarenje drugih komponenti posebnog cilja, osobito aktivnosti IRENA-e - Istarske Regionalne Energetske Agencije d.o.o., čiji se doprinos u području energetske učinkovitosti i planiranja obnovljivih izvora ne može kvantificirati ovim indikatorom. Stoga se preporučuje izmjena izvora podataka i uvođenje dodatnih pokazatelja koji bi pratili, primjerice, broj energetskih obnova, projekte vezane uz korištenje obnovljivih izvora energije ili smanjenje emisija CO₂.

2. Pokazatelj 01.02.2.47 Obuhvat djece (3–obv. obrazovanje) u predškolskom odgoju (%)

Iako podaci pokazuju regres, pokazatelj je definiran kao n/a na osnovi jasnog pojašnjenja iz Godišnjeg izvješća o provedbi PRIŽ-a: „Potrebno je istaknuti da je u predmetnom Godišnjem izvješću morao biti izmijenjen naziv pokazatelja ishoda 01.02.2.47 u odnosu na naziv koji je bio utvrđen Planom razvoja (obuhvat djece od 4 godine do početka obveznog obrazovanja (predškolski odgoj), zbog potrebe njegova usklađivanja s izmijenjenim nazivom navedenog pokazatelja u Biblioteci pokazatelja Ministarstva regionalnoga razvoja i fondova Europske unije te usklađivanja s metodologijom prikupljanja i obrade podataka po dobnim skupinama Državnog zavoda za statistiku.“

3. Pokazatelj 01.02.6.46 – Područje Natura 2000 pod obvezama zaštite, održavanja i obnove

Vrijednost pokazatelja nije se mijenjala od početne do 2024. godine (25.380 ha), no treba istaknuti da županija nema izravnu nadležnost nad proglašenjem i upravljanjem Natura 2000 područjima. Pokazatelj je stoga slabo relevantan za ocjenu učinkovitosti županijskih mjera, jer ne mjeri njihov stvarni doprinos, već nacionalnu politiku zaštite prirode. Ipak, županija preko svoje ustanove za zaštitu prirode *Natura Histrica*, može indirektno predlagati proširenje područja.

4. Pokazatelj 01.02.5.04 – Gustoća liječnika (na 10.000 stanovnika)

Ostvarenje pokazatelja (26,81) prelazi ciljnu vrijednost (25), no s obzirom na rast broja stanovnika (s 195.326 u 2021. na 199.541 u 2023.) ovaj pomak treba tumačiti oprezno. Radi se o relativnom pokazatelju koji ne prikazuje stvarni broj liječnika ni njihovu raspodjelu po specijalizacijama i lokacijama. Stvarni napredak može biti manji nego što brojčano sugerira, osobito ako rast broja liječnika nije ravnomjeran s potrebama stanovništva (specijalizacije liječnika). Potrebno je dodatno analizirati kvalitativnu dimenziju – mapiranje deficitarnih specijalizacija i planiranje zapošljavanja u područjima s manjkom stručnjaka – što županija i radi u Planu javnih potreba u području zdravstva i socijalne skrbi. Također, potrebno je uzeti u obzir sezonalnost turizma, kada dostupnost liječničkih timova dodatno opada zbog povećanog broja posjetitelja, kao i rast broja kulturnih i turističkih događanja na kojima je obavezna prisutnost timova hitne pomoći, što dodatno smanjuje dostupnost zdravstvenih službi za lokalno stanovništvo.

5. Pokazatelj 01.02.5.18 – Broj bolničkih kreveta na 1.000 stanovnika

Ciljana vrijednost (3,4) manja je od početne (3,5), što je konceptualno nelogično, budući da povećanje broja bolničkih kreveta u pravilu znači veći kapacitet i bolju dostupnost zdravstvene skrbi. Usprkos navedenom, dodatne informacije pokazuju da je prvotno navedeni cilj i zamišljen kao oblik rasterećenja bolničkog sustava što pojašnjava smanjenje ciljane vrijednosti. Tijekom provedbe pristup je izmijenjen i sada je cilj nadležnog ministarstva opet povećanje broja bolničkih kreveta.

Ostvarenje za 2024. godinu (3,7) pokazuje rast, što je pozitivan trend. Dodatno, kada se u obzir uzme rast broja stanovnika Istarske županije u razdoblju 2021.–2023. (s 195.326 na 199.541), povećanje pokazatelja upućuje ne samo na očuvanje postojećeg standarda, već i na stvarno povećanje kapaciteta zdravstvene mreže. Time se potvrđuje da su ulaganja u zdravstvenu infrastrukturu bila usmjerena na održavanje dostupnosti usluga unatoč rastu populacije, što pokazatelj čini posebno relevantnim u kontekstu demografskog rasta i povećanih potreba stanovništva.

6. Pokazatelj 01.02.3.63 – Rashodi za socijalnu zaštitu JLP(R)S po stanovniku

Za ovaj pokazatelj nije dostupan podatak o ostvarenju u 2024. godini. Prema dostupnim vrijednostima, početna vrijednost iznosi 6.757.816,53 EUR, dok je ciljana vrijednost određena na 7.952.321,81 EUR. Međutim, definicija pokazatelja je nejasna, jer iz priloženih podataka (izraženih u ukupnim iznosima u eurima) nije razvidno kako je izveden iznos „po stanovniku“. Dodatno, promjena metodologije na nacionalnoj razini, odnosno ukidanje ESSPROS sustava (European System of Integrated Social Protection Statistics), onemogućila je dosljedno praćenje i usporedivost kroz vrijeme. Zbog navedenog, pokazatelj je trenutačno metodološki nepouzdan i privremeno neupotrebljiv za vrednovanje učinkovitosti, budući da ne omogućuje točnu procjenu ni razine rashoda po stanovniku ni trenda njihova kretanja. U tom kontekstu, može se razmisliti o izmjeni indikatora na način da isti mjeri primjerice broj novih socijalnih usluga, broj korisnika ili broj osoba koje je uključeno u sustav socijalne skrbi.

7. Pokazatelj 01.02.4.27 – Bruto investicije u intelektualnu imovinu

Vrijednost za 2024. godinu (11,6 milijuna EUR) izrazito je niža od početne (172 milijuna EUR) i ciljne (172,5 milijuna EUR). Nije jasno je li riječ o godišnjem ili kumulativnom podatku, niti se navodi razdoblje na koje se odnosi ostvarenje. Bez toga nije moguće precizno procijeniti dinamiku ulaganja ni interpretirati stvarni trend. Dodatna pojašnjenja pokazala su da je riječ o godišnjem podatku, ali pokazatelj bi trebao biti samorazumljiv bez dodatnih pojašnjenja.

8. Pokazatelj 01.02.12.01 – Površina obradivog zemljišta opremljenog za navodnjavanje

Ostvarenje od 555 ha u 2024. godini odnosi se na dva sustava navodnjavanja (Červar Porat–Bašarinka i Valtura), dok su dodatni projekti (Petrovija I i II) u pripremi. Nije jasno odnosi li se vrijednost na novoizgrađene površine ili na ukupno opremljeno zemljište. Kao i kod prethodnog pokazatelja, dodatna pojašnjenja pokazala su da je riječ o godišnjem podatku, ali pokazatelj bi trebao biti samorazumljiv bez dodatnih pojašnjenja.

6.2. Sinteza nalaza srednjoročnog vrednovanja PRIŽ

Kriterij vrednovanja 1: Relevantnost

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

Nalazi istraživanja provedenog za potrebe ove evaluacije dosljedno potvrđuju da su prioriteti i posebni ciljevi PRIŽ-a ostali visoko relevantni u odnosu na potrebe zajednice i razvojne okolnosti Istarske županije. Strateški okvir županije postavljen je realno, u skladu s prepoznatim lokalnim potencijalima i izazovima te je dovoljno fleksibilan u kontekstu prilagodbe promjenama u društveno-gospodarskom kontekstu – primjerice izmjene u zakonodavstvu (zdravstvo i socijalna skrb), geopolitičkoj situaciji (energetika i gospodarstvo) ili društvenim promjenama (kurikulumi i potrebe za prilagodbom metoda poučavanja).

Razvojne teme poput održivog gospodarstva, zelene i digitalne tranzicije, unaprjeđenja javne infrastrukture, socijalne uključenosti i očuvanja kulturnog identiteta u potpunosti su u skladu s prioritetima utvrđenima na nacionalnoj i europskoj razini. U dokumentiranim primjerima provedbe vidljiv je napredak u sektorima gospodarstva, energetike i obrazovanja, čime se potvrđuje da planirani ciljevi i mjere odgovaraju stvarnim potrebama stanovništva.

Valja napomenuti kako je intervencijska logika PRIŽ-a prepoznala ključne društveno – gospodarske okolnosti – primjerice rast interesa za obnovljive izvore energije, digitalizaciju poslovanja, lokalnu prehrambenu proizvodnju i očuvanje resursa kao i značajna ulaganja u obrazovnu i zdravstvenu infrastrukturu. Postavljeni prioriteti pritom su dovoljno široko strukturirani na način da obuhvate i nove izazove, poput klimatske otpornosti i održivog prostornog planiranja, što osigurava dugoročnu aktualnost dokumenta. Sadržajno nisu pronađene teme i/ili sektori koji nisu obuhvaćeni u PRIŽ-u, iako je njihovo drugačije poslagivanje i interpretiranje uvijek moguće u nekom drugačijem trenutku, što ne bi uvelike promijenilo sistemsku logiku strateškog planiranja.

Uočeno je kako niti jedno prioritetno područje nije izgubilo na važnosti od početka provedbe, već da se potrebe zajednice i razvojne inicijative u velikoj mjeri poklapaju s postojećim ciljevima te se u nekim slučajevima i preklapaju – primjerice ravnomjerni regionalni razvoj s ulaganjima u održivi turizam, energetska samodostatnost s ulaganjima u obrazovanju i dr.. Sadržaj PRIŽ-a prepoznaje potrebe na terenu i primjenjiv je u provedbi. Vrijednosti održivosti, ujednačenog razvoja i multikulturalnosti trajne su odrednice županijskog razvoja koje čine PRIŽ prepoznatljivim i društveno utemeljenim dokumentom.

Kriterij vrednovanja 2: Usklađenost (koherentnost)

Ključno pitanje: U kojoj je mjeri provedba PRIŽ-a usklađena s relevantnim strateškim dokumentima i javnim politikama na nacionalnoj, lokalnoj i razini Europske unije, te gdje su potrebna poboljšanja za veću koherentnost?

Pri vrednovanju usklađenosti PRIŽ-a razlikujemo dvije razine: unutarnju usklađenost (integracija politika unutar samog županijskog sustava) i vanjsku usklađenost (povezanost s nacionalnim, EU i lokalnim

strateškim dokumentima). Iako je koherentnost obično komponenta *ex ante* vrednovanja strateških akata, ona se i u ovoj fazi može sagledati.

U kontekstu **unutarnje usklađenosti** analizirani su ciljevi i strateška usmjerenja SRUP-ova (kao dokumenata izjednačenih s Planom razvoja sukladno Zakonu o regionalnom razvoju) za Pulu i Pazin, koji pokazuju visoku razinu kompatibilnosti s ciljevima i prioritetima PRIŽ-a. Primjerice, SRUP Pula 2021.–2027. obuhvaća aspekte zelene urbanizacije, urbane mobilnosti, urbane regeneracije i digitalne transformacije, čime se strateški usklađuje s ciljevima županijskog Plana, posebno u područjima energetske učinkovitosti, održivog prometa i digitalizacije javnih usluga. Slično tome, SRUP Pazin predviđa mehanizme praćenja i koordinacije u provedbi te u svojim pokazateljima integrira strateške smjernice koje su kompatibilne s regionalnim prioritetima.

Iako postoji visoka formalna usklađenost između županijskog plana i SRUP-ova, horizontalna koordinacija između županijske i lokalne razine u praksi se odvija ponajprije kroz redovite bilateralne sastanke i tematske radne sastanke. Ovakav model suradnje, iako ne institucionaliziran kroz velike zajedničke koordinacije, omogućuje kontinuiranu razmjenu informacija i usklađivanje prioriteta. Tematski sastanci najčešće su vezani uz procese javne nabave u EU projektima, kapitalna ulaganja u obrazovanju, energetsku obnovu javnih zgrada te razvoj informacijsko-razvojne infrastrukture, što pridonosi operativnom usklađivanju provedbenih aktivnosti.

Važnu ulogu u koordinaciji ima i AURORA, koja redovito informira upravne odjele, proračunske i izvanproračunske korisnike o najavljenim pozivima, inicira pripremu projekata, pruža stručnu podršku u njihovoj razradi te sudjeluje u procesu odobravanja putem uspostavljenog povjerenstva. U mnogim slučajevima AURORA prati i provedbu projekata, dok se slični modeli suradnje primjenjuju i u odnosu prema tijelima državne uprave.

U provedbi analize dodatno je uspoređena usklađenost razvojnih planova gradova unutar Istarske županije s ciljevima PRIŽ-a. Rezultati pokazuju da strategijski pravci sadržani u lokalnim planovima pokazuju visoku komplementarnost s regionalnim prioritetima – uključujući održivi urbani razvoj, jačanje gospodarske konkurentnosti, valorizaciju kulturne baštine, digitalizaciju javnih usluga te razvoj održivog turizma. Ipak, u praksi se povremeno pojavljuju situacije u kojima gradovi i općine planiraju razvojne projekte autonomno, bez dovoljno međusobnog i vertikalnog usklađivanja, što može rezultirati mjerama koje nisu utemeljene na stvarnim potrebama ni na racionalnom korištenju resursa. Primjeri uključuju planiranje gospodarskih zona, gdje postoji potreba za jačim zajedničkim strateškim usmjeravanjem, te razvoj poduzetničkih inkubatora, kod kojih je poželjno ulaganja usmjeravati prema sredinama s najvećim razvojnim potencijalom. U sektoru zdravstva, iako su programi stipendiranja zdravstvenih radnika na lokalnoj razini često opravdani, pojedina usmjerenja nisu uvijek u potpunosti usklađena s prioritetima na razini županije.

Dodatno, strateški dokumenti sektorskih politika potvrđuju komplementarnost s ciljevima županijskog plana. Strategija digitalne transformacije Istarske županije naglašava potrebu za digitalizacijom javne uprave, modernizacijom informacijskih alata i razvojem digitalnih usluga, dok Plan razvoja kulture Istarske županije 2024.–2029. definira smjernice koje se nadovezuju na kulturne i identitetne ciljeve PRIŽ-a te promiču participativne modele upravljanja i sudjelovanje javnosti u kulturnim procesima.

Ukupno gledajući, usklađenost između županijske i lokalne razine, kao i sektorskih strateških dokumenata, može se ocijeniti visokom, pri čemu bi daljnje jačanje koordinacijskih mehanizama pridonijelo još učinkovitijem usmjeravanju investicija i optimalnijem korištenju raspoloživih resursa.

Vanjska koherentnost PRIŽ-a očituje se u njegovoj usklađenosti s relevantnim nacionalnim i europskim strateškim okvirima te u međusobnoj povezanosti ciljeva, mjera i instrumenata provedbe. Sustav strateškog planiranja funkcionira unutar hijerarhijski povezanog okvira u kojem se ciljevi regionalne razine nadovezuju na smjernice Nacionalne razvojne strategije Republike Hrvatske do 2030. godine, kao i na operativne programe korištenja fondova Europske unije. Istraživanje pokazuje da su ključne mjere i prioriteti PRIŽ-a u skladu s nacionalnim i europskim razvojnim politikama te da postoji dobra usklađenost. Možda najbolji primjer je cilj uvođenja jednosmjenske nastave, koji je usklađen s nacionalnim ciljem i podržan sredstvima NPOO-a što je dovelo do značajnih pomaka u dijelu infrastrukturnog razvoja.

U okviru kohezijske politike, Program „Konkurentnost i kohezija“ (PKK) 2021.–2027. i Integrirani teritorijalni program (ITP) 2021.–2027. predstavljaju ključne instrumente putem kojih se osigurava provedba ciljeva definiranih na regionalnoj razini. Dodatno, Fond za pravednu tranziciju, koji je sastavni dio ITP-a, predstavlja važan mehanizam za financiranje projekata u Istarskoj županiji povezanih s energetsom tranzicijom, dekarbonizacijom gospodarstva i prilagodbom tržišta rada, čime se osigurava dosljedno provođenje europskih politika zelene i digitalne tranzicije na regionalnoj razini.

Pored navedenog, odredbama Teritorijalne strategije razvoja otoka Istarske županije, koja predstavlja dodatak županijskog Plana razvoja, utvrđeno je 6 mjera kojima se adresiraju razvojni izazovi istarskih otoka i ostvaruje doprinos indikativnim područjima ulaganja definiranim u ITP-u. Mjere su, u cilju osiguravanja konzistentnosti strateškog planiranja, preuzete iz Plana razvoja Istarske županije, te su usklađene s posebnim ciljevima Nacionalnog plana razvoja otoka 2021. – 2027.. Konkretno, projekti planirani u kontekstu provedbe spomenute Teritorijalne strategije su integrirani i usklađeni s posebnim ciljevima PRIŽ-a.

U sektorskim politikama, poput energetike, turizma i obrazovanja, razvidno je da se ciljevi PRIŽ-a i nacionalni prioriteti međusobno nadopunjuju. U području energetike, mjere vezane uz povećanje energetske učinkovitosti i korištenje obnovljivih izvora energije u potpunosti su u skladu s Nacionalnim integriranim energetske i klimatskim planom Republike Hrvatske (NECP). U sektoru obrazovanja, ciljevi vezani uz poboljšanje dostupnosti, kvalitete i digitalizacije obrazovnog sustava usklađeni su s Nacionalnim planom razvoja sustava obrazovanja do 2027. godine, dok se u području kulture i identiteta prepoznaje povezanost s Nacionalnim planom razvoja kulture i medija 2023.–2027., koji naglašava važnost očuvanja kulturne baštine i ravnomjernog kulturnog razvoja na teritoriju države. Dodatno, u dijelu socijalne politike i javnih usluga, mjere koje se odnose na povećanje socijalne uključenosti i dostupnosti zdravstvenih usluga korespondiraju s Nacionalnim planom razvoja socijalnih usluga 2021.–2027. i Nacionalnim planom razvoja zdravstva 2021.–2027., čime se potvrđuje usklađenost županijskih prioriteta s nacionalnim strateškim smjerovima u području socijalne skrbi i zdravstva.

Zakon o turizmu, kao jednom od ključnih nositelja društvenog i gospodarskog razvoja županije, otvara prostor za daljnje jačanje koherentnosti županijskih i lokalnih politika. On donosi alate kojima se može

dodatno naglasiti održivi aspekt turizma, a trenutno se izrađuju operativni dokumenti na razini jedinica lokalne samouprave. Iako su ti dokumenti formalno usklađeni s višim razinama planiranja, on daje i jake institucionalne alate upravljanja turizmom, povezane s analizama nosivosti kapaciteta koje bi mogle donijeti stvarne promjene u smjeru održivosti, ali je pitanje koliko će se one zaista i implementirati.

U operativnoj provedbi pojedinih nacionalnih politika pojavljuju se izazovi u koordinaciji i pravodobnoj komunikaciji što može dovesti do nekoherentnosti ulaganja. U području obrazovanja, županijski odjel često ne dobiva dovoljno rano službene informacije o novim nacionalnim inicijativama – primjerice o uvođenju toplih obroka, novim strukovnim kurikulumima ili promjenama u organizaciji nastave. Takve odluke ponekad se najprije saznaju neslužbenim kanalima, a službena obavijest dolazi prekasno za kvalitetnu pripremu, što stvara administrativne i logističke poteškoće školama i odjelu. U zdravstvu se, pak, pokazuje problem kod sustava stipendiranja: liječnici koje županija financijski podupire za vrijeme studija ili pripravništva, nakon odlaska na specijalizaciju više nemaju obvezu povratka u županijske ustanove, čime se gubi očekivani kadrovski učinak tih ulaganja. Dodatni izazov predstavlja i spor proces priznavanja i vrednovanja inozemnih obrazovnih kvalifikacija stranih zdravstvenih radnika, zbog čega županijske ustanove teško mogu brzo popuniti kadrovske manjkove. Oba primjera ukazuju na potrebu za boljom vertikalnom koordinacijom i jasnijim dogovorom o podjeli odgovornosti između državne i regionalne razine. U provedbenom dijelu strateških politika i dalje postoji prostor za poboljšanje komunikacije između županijskih i državnih tijela, posebno u fazama planiranja i pravodobnog informiranja o nacionalnim inicijativama. Sustavnije usklađivanje dinamike provedbe i rokova između razina upravljanja moglo bi pridonijeti većoj predvidljivosti i boljem planiranju županijskih aktivnosti. Sveukupno, nalazi upućuju na to da PRIŽ ostvaruje visoku razinu strateške koherentnosti i integriranosti s višim razvojnim politikama, uz prepoznatu potrebu za daljnjim unaprjeđenjem međuresorne suradnje i sustavnijim praćenjem provedbe na operativnoj razini.

Kriterij vrednovanja 3: Učinkovitost

Ključno pitanje: Koliko su učinkovite bile mjere i indikativne aktivnosti/projekti za postizanje ciljeva i ciljanih vrijednosti pokazatelja ishoda PRIŽ?

Analiza učinkovitosti provedbe Plana razvoja Istarske županije (PRIŽ) pokazuje da većina planiranih mjera i aktivnosti napreduje prema planu te da su u brojnim sektorima ostvareni mjerljivi rezultati koji potvrđuju učinkovitost županijskog sustava planiranja i provedbe. Učinkovitost je posebno izražena u područjima obrazovanja, energetike, zdravstva, turizma i održive mobilnosti, dok su pojedini izazovi prisutni u segmentima prostornog planiranja, upravljanja prirodnim resursima, poljoprivrede i kapacitiranosti pojedinih upravnih odjela.

Opći nalazi

Podaci iz provedenog istraživanja upućuju na to da je većina mjera u provedbi PRIŽ-a ostvarila vidljiv napredak, uz značajne razlike među sektorima.

U područjima gdje su postojali jasni provedbeni mehanizmi, partnerski pristup i stabilni izvori financiranja, rezultati su iznad planiranih vrijednosti, dok se u sektorima koji ovise o složenim procedurama i višerazinskoj koordinaciji bilježi sporija dinamika.

Napredak je posebno izražen u projektima koji uključuju izravna ulaganja (obrazovanje, zdravstvo, zelena mobilnost), dok su u područjima kao što su energetika, prostorno planiranje i gospodarenje resursima zabilježena administrativna ograničenja.

Ključni čimbenici učinkovitosti povezani su sa stabilnošću nacionalnih programa i redovitim osiguravanjem financijskih sredstava, dobrom unutarnjom koordinacijom županijskih odjela te pravovremenim prilagođavanjem mjera novim okolnostima, dok ograničenja proizlaze iz nedostatka stručnih kapaciteta, administrativnih procedura i neujednačene razine kapaciteta provedbe među lokalnim jedinicama.

Sinteza pokazatelja učinkovitosti

Analiza pokazatelja uspješnosti (poglavlje 6.1) potvrđuje da su u više područja rezultati premašili planirane ciljeve, dok manji broj pokazatelja bilježi stagnaciju ili negativan trend.

Među pokazateljima koji su značajno premašili ciljne vrijednosti, posebno se ističe broj javnih punionica za električna vozila (01.02.11.44), koji je porastao s 11 na 81, čime je planirana vrijednost (13) višestruko premašena. Uspjeh se objašnjava iznimnim angažmanom privatnog sektora i pravovremenim korištenjem nacionalnih potpora za zelenu mobilnost. Pozitivan rezultat zabilježen je i kod broja naselja s povećanjem stanovništva (01.02.13.18) – s 26 na 33, što odražava učinkovitost ulaganja u ruralnu infrastrukturu i poboljšanje kvalitete života u selima – pokazatelj koji možda najbolje oslikava kvalitetu života ali i uspjeh provedbe raznih mjera.

Nasuprot tome, nekoliko pokazatelja nije ostvarilo planiranu dinamiku ili bilježi ograničen napredak. U području upravljanja prostorom i energetike, pojedine aktivnosti kasne zbog složenih procedura (npr. prostorno definiranje zona za solarne elektrane i postupci dodjele poljoprivrednog zemljišta), što odgađa ostvarenje ciljeva o povećanju udjela obnovljivih izvora energije i investicijskih površina.

U segmentu okoliša i otpada, dio pokazatelja vezanih uz odvojeno prikupljanje otpada i smanjenje količine odlaganja nije ostvario predviđeni napredak, ponajviše zbog kašnjenja u izgradnji infrastrukture i različite razine spremnosti lokalnih jedinica, što često nije isključivo u ingerenciji županije.

Također, u kulturnom sektoru i dijelu društvenih djelatnosti zabilježena je stagnacija kod pokazatelja koji prate broj kulturnih događanja i manifestacija, što se može povezati s posljedicama pandemije i smanjenim proračunskim kapacitetima u prethodnom razdoblju.

U cjelini, pokazatelji uspješnosti ukazuju na visoku razinu realizacije u sektorima s jasnim provedbenim modelima i partnerskim pristupom, dok slabiji napredak bilježe područja koja ovise o dugotrajnim administrativnim procesima ili višerazinskoj koordinaciji.

Obrazovanje – visoka učinkovitost ulaganja

Područje obrazovanja jedno je od najučinkovitijih u provedbi PRIŽ-a. Uspješno su provedene investicije u školsku infrastrukturu, opremanje učionica i uvođenje jednosmjenske nastave, uvođenje digitalnih sadržaja te razvoj sustava pomoćnika u nastavi. Posebno se ističe program stipendiranja deficitarnih

zanimanja, koji doprinosi boljoj povezanosti obrazovnog sustava i tržišta rada te povećava zapošljivost mladih, iako uz svoje izazove koji ostaju.

Kultura – visoka učinkovitost i dosegnuti kapaciteti sektora

U području kulture zabilježena je visoka razina učinkovitosti i stabilna provedba planiranih aktivnosti. Pokazatelj rashoda za kulturu po stanovniku (01.02.8.48) bilježi snažan rast – s 8,50 na 14,67 EUR – čime je planirana vrijednost za 2027. godinu (9,04 EUR) već premašena.

Sugovornici iz kulturnog sektora ističu da se programi i manifestacije provode redovito i u visokoj kvaliteti, a povećana ulaganja potvrđuju trajnu institucionalnu podršku kulturi na razini županije. Istodobno napominjući da su postojeći organizacijski i ljudski kapaciteti dosegnuti, pa daljnje povećanje broja događanja nije realno očekivati. Pozitivni učinci ulaganja vidljivi su i kroz inicijative koje povezuju kulturu, turizam i ruralni razvoj, poput kulturnih ruta, vinskih i maslinarskih manifestacija te festivala tradicijske baštine, koje doprinose jačanju suradnje među institucijama i povećanju interesa lokalnih dionika za zajedničke razvojne inicijative.

Energetika i upravljanje resursima – ograničeni stručni kapaciteti

Učinkovitost provedbe u području energetike pokazuje mješovite rezultate. S jedne strane, ostvareni su vrlo pozitivni pomaci u pogledu povećanja broja javnih punionica za električna vozila (01.02.11.44) – s početnih 11 na 81, što višestruko premašuje planiranu ciljanu vrijednost (13). To pokazuje visoku razinu učinkovitosti ulaganja i uspješnu provedbu mjera u području zelene mobilnosti odnosno trend koji je prepoznat na razini županije.

S druge strane, pojedine aktivnosti u energetici i prostornom planiranju napreduju sporije zbog ograničenih stručnih kapaciteta. Pojedini upravni odjeli koji pokrivaju i elemente energetike, nemaju adekvatne kapacitete i stručnost, što utječe na operativnu učinkovitost i duljinu pripremnih postupaka.

Dodatno, postupci definiranja zona za solarne elektrane i dodjele poljoprivrednog zemljišta još uvijek su administrativno zahtjevniji i vremenski dugi, što ograničava brzinu realizacije planiranih ulaganja. Ovi aspekti upućuju na potrebu za dodatnim jačanjem kapaciteta i pojednostavljenjem procedura kako bi se povećala učinkovitost provedbe u sektoru energetike i upravljanja prostorom.

Poljoprivreda i ruralni razvoj – pozitivni trendovi uz prostorna ograničenja

U području poljoprivrede i ruralnog razvoja vidljivi su pozitivni trendovi, osobito u demografskim pokazateljima koji odražavaju učinkovitost ulaganja u ruralnu infrastrukturu i poboljšanje životnih uvjeta. Pokazatelj broja gradova i sela s povećanjem/smanjenjem stanovništva (01.02.13.18) bilježi rast broja naselja s povećanjem stanovništva (s 26 na 33) i smanjenje broja onih s padom (s 15 na 8), čime je premašena ciljna vrijednost planirana za 2027. godinu.

Ovi rezultati ukazuju na učinkovitost mjera kojima se potiče revitalizacija ruralnih područja kroz potporu malim proizvođačima, ulaganjima u lokalnu infrastrukturu, kratke lance opskrbe i razvoj nepoljoprivrednih djelatnosti.

S druge strane, učinkovitost provedbe dijela mjera i dalje ograničavaju sporost u postupcima dodjele poljoprivrednog zemljišta i nedostatak integriranog sustava potpore za mlade poljoprivrednike.

Zbog tih izazova, dio investicija se odgađa, a dostupna sredstva ne koriste se uvijek u planiranim rokovima. U narednom razdoblju, učinkovitost se može dodatno povećati kroz jačanje savjetodavnih kapaciteta, bržu dodjelu zemljišta i bolju koordinaciju s nacionalnim programima ruralnog razvoja.

Zdravstvo – napredak u sustavu hitne medicinske službe

Ulaganja u zdravstvo, osobito u sustav hitne medicinske službe, pokazala su visoku učinkovitost. Realizirane investicije u vozila, opremu i infrastrukturu hitne pomoći donijele su konkretne i mjerljive rezultate – povećanu dostupnost i kvalitetu zdravstvene zaštite na cijelom području županije, što je prepoznato od strane stanovništva ali i stranih gostiju.

Ostvareni napredak vidljiv je i kroz unaprjeđenje mreže zdravstvenih ustanova te bolju povezanost s lokalnim jedinicama. Primjeri ulaganja u modernizaciju vozila i opreme hitne medicinske pomoći potvrđuju da su sredstva korištena učinkovito, a suradnja između županijskih i državnih institucija pokazala se ključnim čimbenikom uspjeha – primjerice kod preuzimanja bolnice od strane državne razine. Zabilježena su i ostala ulaganja u sustav i modernizaciju infrastrukture i usluga, uz prepoznate daljnje prioritete ulaganja u nadolazećem razdoblju kako bi se ostvarili svi zacrtani ciljevi – Istarski domovi zdravlja, Specijalna bolnica za ortopediju i rehabilitaciju "Martin Horvat" Rovinj - Rovigno.

Promet i infrastruktura – ostvareni ciljevi

Pokazatelji vezani uz prometnu infrastrukturu potvrđuju da su planirane aktivnosti realizirane prema cilju. Duljina autocesta i e-cesta (01.02.11.13) dostigla je planiranu vrijednost od 127,202 km, čime je cilj u potpunosti ostvaren. Takav rezultat ukazuje na učinkovitu provedbu infrastrukturnih projekata, racionalno korištenje sredstava (19,47 milijuna EUR) i dobru koordinaciju sa središnjom razinom. Pozitivni učinci primijećeni su i u području javnog prijevoza i održive mobilnosti, dok se izazovi i dalje odnose na prometnu povezanost ruralnih područja, gdje su ulaganja u tijeku.

Turizam – učinkovitost unutar proračunskih ograničenja

Unatoč ograničenim proračunskim sredstvima, provedba mjera u turizmu pokazuje visoku učinkovitost. Upravni odjel za turizam uspješno podupire razvoj selektivnih oblika turizma – aktivnog, kulturnog i gastronomskog – čime doprinosi produženju turističke sezone i ravnomjernijem teritorijalnom razvoju. Suradnja s lokalnim zajednicama i privatnim sektorom omogućila je ciljano korištenje sredstava i postizanje vidljivih učinaka u kratkom roku, a većina aktivnosti ostvaruje planirane rezultate uz zadržavanje troškovne učinkovitosti te snažnu dozu kontinuiranog zalaganja za održivi turizam kao jedini mogući oblik turizma u županiji.

Uloga županije i međurazinska koordinacija

Nalazi upućuju na to da bi daljnje unaprjeđenje koordinacijske uloge županije, osobito u segmentu planiranja, moglo dodatno osnažiti već postojeću suradnju između lokalnih jedinica i središnje razine.

Suradnja s AURORA-om prepoznata je kao kvalitetna i korisna, osobito u pružanju podrške pripremi i provedbi projekata, pri čemu se ističe da pojedini dionici ovu mogućnost koriste u različitoj mjeri. Također je prepoznat potencijal za dodatno jačanje zastupanja županijskih interesa na državnoj razini, što bi pridonijelo još učinkovitijem korištenju sredstava i provedbi razvojnih inicijativa.

Istodobno, ističe se kao izrazito pozitivan nalaz da u sustavu već postoji širok i raznolik spektar edukacija za službenike županijskih tijela i jedinica lokalne samouprave. AURORA redovito provodi stručne edukacije, Istarska županija ima definiran plan usavršavanja djelatnika, a Državna škola za javnu upravu, Hrvatska zajednica županija i Udruga gradova nude dodatne besplatne programe edukacija. Ove aktivnosti značajno doprinose jačanju administrativnih kapaciteta, poboljšanju kvalitete rada i većoj spremnosti sustava za provedbu projekata te predstavljaju jedan od jasnih jakih strana u provedbi razvojnih politika. Iako već postoji niz edukacijskih programa dostupnih županijskim i lokalnim tijelima, nalazi ukazuju da bi daljnje širenje takvih usluga — osobito u segmentima složenijih administrativnih postupaka, pripreme projektne dokumentacije i financijskog upravljanja — dodatno unaprijedilo provedbene kapacitete.

Zaključak

Na temelju provedenih analiza može se zaključiti da je učinkovitost provedbe PRIŽ-a visoka u većini prioritetnih područja. Postignuti rezultati – posebno u obrazovanju, zdravstvu, turizmu i održivoj mobilnosti – potvrđuju sposobnost županijskog sustava da učinkovito koristi raspoložene resurse i ostvaruje planirane učinke.

Istodobno, u područjima koja zahtijevaju složenije administrativne postupke, intenzivniju višerazinsku koordinaciju ili specifična stručna znanja (npr. energetika, prostorno planiranje, poljoprivreda, okoliš), učinkovitost se ponekad može suočiti s ograničenjima, što ukazuje na potrebu za daljnjim jačanjem kapaciteta i suradnje.

Sveukupno, dosadašnji napredak pokazuje da je županijski model provedbe funkcionalan i stabilan, uz prepoznate izazove koji zahtijevaju daljnje jačanje kapaciteta i administrativne učinkovitosti u preostalom razdoblju provedbe PRIŽ-a.

Kriterij vrednovanja 4: Djelotvornost

Ključno pitanje: Koliko su korišteni resursi (financijski, ljudski, materijalni) djelotvorni za postizanje promjena definiranih u PRIŽ?

Nalazi desk istraživanja i provedenih intervjua pokazuju da se raspoloživi resursi u provedbi Plana razvoja Istarske županije (PRIŽ) koriste djelotvorno, uz racionalan pristup planiranju i provedbi aktivnosti u odnosu na dostupna financijska, ljudska i materijalna sredstva. Postignuti rezultati u velikoj su mjeri proporcionalni uložnim resursima, a županijski odjeli i partnerske institucije razvili su stabilan sustav upravljanja kojim se osigurava kontinuitet provedbe i kvalitetna koordinacija projekata.

Korištenje financijskih i materijalnih resursa

Desk analiza potvrđuje da se proračunska sredstva usmjeravaju svrsishodno, osobito u područjima energetike, gospodarstva, obrazovanja, turizma, poljoprivrede i kulture.

Projekti koji uključuju kombinirano financiranje iz županijskog proračuna, nacionalnih izvora i fondova Europske unije pokazuju visoku razinu djelotvornosti – primjerice, energetska obnova javnih i školskih zgrada, modernizacija obrazovnih objekata, ulaganja u kulturnu infrastrukturu te razvoj održivih turističkih sadržaja.

U području obrazovanja, primjer energetske obnove Osnovne škole Jože Šurana u Višnjanu (vrijednost 606.000 EUR, uz dodatno županijsko sufinanciranje od 150.000 EUR) potvrđuje djelotvorno korištenje različitih izvora financiranja. Slični su primjeri i u manjim sredinama, poput obnove Područne škole Sveti Martin (vrijednost 384.862 EUR), što pridonosi demografskoj revitalizaciji ruralnih područja. Istraživanje je pokazalo kako manje općine prilikom planiranja i projektiranja infrastrukturnih objekata aktivno sudjeluju te tipskim rješenjima i intervencijama u projekt pokušavaju sniziti investicijske troškove kako bi one što manje utjecale na općinske financije. Općenito, ulaganja u obrazovnu i društvenu infrastrukturu pokazuju visoku djelotvornost jer podižu kvalitetu nastave, unapređuju standard javnih usluga i potiču lokalni razvoj. Ipak, ističe se da troškovi i mehanizmi održavanja novoizgrađenih objekata (škola, sportskih i zdravstvenih ustanova) s kompleksnim sustavima (grijanje, hlađenje, digitalni sustavi i sl.) zahtijevaju modernija znanja i češća održavanja što znači i više troškove, koji se dugoročno vraćaju kroz manje izdatke odnosno energetske uštede, ali kratkoročno stvaraju veće obveze vlasniku.

U kulturi, pokazatelj rashoda za kulturu po stanovniku (01.02.8.48) porastao je s 8,50 EUR na 14,67 EUR po stanovniku, čime je ciljna vrijednost za 2027. godinu već premašena.

U turizmu, ulaganja u održivu infrastrukturu, poput projekta Parenzana – Put zdravlja i prijateljstva, omogućila su diversifikaciju turističke ponude i razvoj aktivnog i cjelogodišnjeg turizma, dok u poljoprivredi programe tehničke pomoći i edukacija provode županijske institucije, što povećava djelotvornost korištenja mjera ruralnog razvoja.

Ljudski resursi i organizacijska djelotvornost

Ljudski resursi su u većini sektora opterećeni, ali dobro organizirani, što omogućuje provedbu velikog broja projekata uz ograničen broj zaposlenih. U nekim sektorima nedostaje određenih znanja i ekspertize odnosno interesa za zapošljavanje što dugoročno predstavlja problem, primjerice, u upravnim odjelima nedostaje energetske ekspertize pa se usporava provedba pojedinih projekata, no unatoč tome, njihova implementacija ne kasni.

Istaknuta je visoka profesionalnost, međusektorska suradnja i svrsishodno upravljanje raspoloživim kapacitetima, pri čemu suradnja između županijskih odjela, razvojnih agencija, gradova i općina predstavlja ključan čimbenik djelotvornosti provedbe. Ipak, operativna koordinacija može biti kvalitetnija, jer interes svih JLS s prostora županije nije uvijek podjednak niti potencijalno dovoljno operativan. Primjerice, projekti poslovnih zona često se pokreću pojedinačno u različitim općinama, bez dovoljne sinergije i razmjene informacija, što smanjuje djelotvornost i dugoročnu održivost ulaganja.

Primjeri prilagodbe i izazovi djelotvornosti

U zdravstvu, unatoč značajnim ulaganjima u infrastrukturu i mjerama stipendiranja deficitarnih zanimanja, interes za zapošljavanje ostaje nizak, što ograničava djelotvornost ulaganja u zdravstveni sustav –

primjerice određena nova infrastruktura je u riziku od neotvaranja uslijed manjka zdravstvenog i nezdravstvenog osoblja koje bi ondje radila.

U sektoru socijalne skrbi, uočena je potreba daljnjeg jačanja kapaciteta za pružanje skrbi starijima i ranjivim skupinama, posebno u manjim sredinama, gdje postoji sve veća potreba, a usluge su ograničene kapacitetima. Pozitivan primjer organizacijske djelotvornosti svakako je objedinjavanje domova za starije u jednu ustanovu kako bi se unaprijedili zajednički procesi i optimizirali troškovi.

Sudionici su također istaknuli potrebu za uravnoteženijom financijskom raspodjelom i potporama općinama, kako bi se osigurala ravnomjernija provedba razvojnih mjera i jednaka razina usluga na cijelom području županije.

Sinteza nalaza

Podudarnost između desk analize i intervjua osobito je vidljiva u ocjeni da PRIŽ ostvaruje mjerljive rezultate uz razmjerno ograničene resurse, što potvrđuje visoku djelotvornost sustava provedbe.

Dok desk analiza naglašava racionalno i svrsishodno korištenje sredstava, intervjui dodatno ističu ljudske i organizacijske čimbenike djelotvornosti – osobito suradnju, fleksibilnost i sposobnost prilagodbe.

Sveukupno, nalazi pokazuju da su raspoloživi resursi optimalno iskorišteni u odnosu na opseg ciljeva i razvojne ambicije županije.

Djelotvornost sustava očituje se u sposobnosti da se uz ograničene kapacitete postignu mjerljivi i održivi rezultati, uz jasno prepoznate potrebe za dodatnim jačanjem administrativnih i stručnih kapaciteta u složenijim infrastrukturnim i okolišnim projektima..

Kriterij vrednovanja 5: Učinak

Ključno pitanje: Koji su širi učinci provedbe PRIŽ na zajednicu, gospodarstvo, okoliš i druge sektore?

Nalazi desk analize i provedenih intervjua pokazuju da je provedba PRIŽ-a donijela mjerljive promjene na razini gospodarstva, obrazovanja, turizma, kulture, energetike i socijalne skrbi. Promjene su vidljive i u kvantitativnim pokazateljima, ali i kroz kvalitativne učinke koji se odražavaju na način rada, suradnju među institucijama i promjenu pristupa razvoju.

Gospodarstvo, inovacije i zelene tehnologije

U području gospodarstva zabilježen je porast potpore poduzetništvu i jačanje inovacijskog potencijala, što potvrđuju i pokazatelji.

Broj poduzetnika koji koriste potpore Istarske županije (01.01.1.15) te broj novoosnovanih poduzeća (01.01.1.21) kontinuirano raste, što ukazuje na djelovanje županijskih potpora i povoljno poslovno okruženje.

Programi poticanja gospodarstva usmjereni su na razvoj inovacija, zelene tehnologije i digitalne transformacije, čime doprinose stvaranju konkurentnijeg i održivijeg regionalnog gospodarstva. Vidljivi su pomaci u razvoju IT industrije, koja ima snažno zaleđe i razvija infrastrukturne preduvjete za daljnji rast.

Intervjui potvrđuju da su ovi programi rezultirali otvaranjem novih radnih mjesta u malim i srednjim poduzećima, te povećanjem ulaganja u istraživanje i razvoj (R&D).

Sugovornici navode kako su poduzetnici sve spremniji ulagati u energetske učinkovitije procese i smanjenje emisija CO₂, što je osobito vidljivo u proizvodnim sektorima i uslugama povezanim s turizmom i poljoprivredom.

Turizam, održivost i lokalni razvoj

U sektoru turizma, mjere održivog razvoja i kvalitete usluga dale su mjerljive rezultate.

Programi Istra Quality (oznaka kvalitete za ugostiteljske objekte, više od 160 certificiranih) i Eko Domus (certifikacija ekološki prihvatljivih smještajnih jedinica, više od 100 objekata) doprinijeli su ravnomjernijem teritorijalnom razvoju te povezivanju lokalnih proizvođača s turističkom ponudom.

Ti programi istodobno jačaju prepoznatljivost lokalnih proizvoda i promiču koncept održivog gostoprimstva, osobito u manjim općinama koje su do sada bile izvan glavnih turističkih tokova.

U intervjuima su sugovornici istaknuli da takve inicijative pridonose očuvanju kulturnog identiteta i društvene kohezije, jer integriraju lokalnu gastronomiju, tradiciju i održive prakse.

Time se turizam sve više povezuje s poljoprivredom i kulturnim sektorom, što rezultira novim oblicima partnerstva između OPG-ova, udruga i turističkih zajednica, a manje JLS su se kroz godine uspjele brendirati upravo kroz određene aspekte turističke i gastronomske ponude te su postale prepoznate izvan granica županije. .

Obrazovanje, kultura i promjena pristupa održivosti

Na području obrazovanja i kulture zabilježeni su učinci koji prelaze okvire pojedinačnih projekata i doprinose širim promjenama u razmišljanju o održivosti i zavičajnosti.

U školama se provode programi zavičajnosti poput Zavičajne nastave i Zavičajnog kalendara, koji povezuju obrazovanje s kulturnim identitetom i lokalnim vrijednostima, kao i program Škola i zajednica koji utječe na jačanje svijesti o društvu i pripadnosti zajednici.

U kulturi su projekti poput Istra Inspirit povezali kulturnu baštinu i digitalnu interpretaciju te potaknuli suradnju kulturnih ustanova, škola i turističkih zajednica. Sugovornici naglašavaju da su ti programi promijenili pristup međusektorskoj suradnji, potaknuvši integraciju obrazovanja, kulture i gospodarstva u zajedničke razvojne inicijative. Osim što jačaju lokalni identitet, oni doprinose i zadržavanju mladih stručnjaka u županiji, jer stvaraju nova radna mjesta u kreativnim i edukativnim sektorima.

Kombinirani učinci i međusektorska suradnja

Desk analiza naglašava kvantitativne pokazatelje – porast vrijednosti ulaganja, broj novih poduzeća, rast rashoda za kulturu i širenje održivih turističkih modela.

S druge strane, intervjui ističu kvalitativne promjene koje se već osjete u svakodnevnom radu, osobito u vidu povećane suradnje među županijskim odjelima i partnerima.

Kao konkretni primjeri navode se:

- ▶ energetska obnova škola i domova zdravlja, koja je povezala odjele za obrazovanje, gospodarstvo i zdravstvo;
- ▶ uključivanje lokalnih OPG-ova u turističke projekte putem mreža Istra Quality i Eko Domus;
- ▶ kulturno-obrazovne inicijative koje povezuju škole, muzeje i udruge u promociji lokalne baštine.

Ovi projekti pokazuju da se pozitivni učinci ne odnose samo na fizičku infrastrukturu, nego i na kvalitetu međuinstitucionalne suradnje i razvoj novih partnerstava u županiji.

Nenamjerni (nepredviđeni) učinci

U sektoru zdravstva zabilježen je i nenamjerni učinak: sustav pružanja zdravstvenih usluga turistima tijekom sezone funkcionira djelotvorno i doprinosi sigurnosti destinacije, no u ljetnim mjesecima dolazi do preopterećenja postojećih kapaciteta, osobito tijekom većih manifestacija na kojima je prisutnost hitne medicinske službe obvezna.

Takvi učinci ukazuju na činjenicu da turizam ponekad ima i negativan učinak na kvalitetu života lokalnog stanovništva, odnosno da stvara i nenamjerne pritiske na razne sustave, od gospodarenja otpadom, sustava vodoopskrbe ali i drugih sustava poput zdravstva, pa je njegovo održivo planiranje ključno.

Sinteza nalaza

Sveukupno, nalazi pokazuju da je provedba PRIŽ-a donijela mjerljive i vidljive učinke u većini sektora – od rasta poduzetničke aktivnosti i jačanja inovacija, preko širenja održivih turističkih modela, do jačanja kulturnog identiteta i obrazovnih programa zavičajnosti.

Dok desk analiza ističe kvantitativne pokazatelje i institucionalne pomake, intervjui pružaju uvid u kvalitativne učinke koji se već prepoznaju u svakodnevnom radu, suradnji i pristupu razvoju.

Nenamjerni učinci, poput sezonskog preopterećenja zdravstvenih službi, dodatno potvrđuju složenost sustava i potrebu stalnog prilagođavanja.

Sve to upućuje na zaključak da PRIŽ proizvodi učinke koji nadilaze formalne pokazatelje, potičući novu kulturu suradnje, održivosti i integriranog teritorijalnog razvoja.

Kriterij vrednovanja 6: Održivost

Ključno pitanje: U kojoj mjeri se očekuje da će se pozitivni ishodi i učinci provedbe PRIŽ nastaviti i u narednom razdoblju te hoće li trajati i nakon završetka provedbe PRIŽ?

Nalazi desk istraživanja i provedenih intervjua pokazuju da su rezultati većine mjera i projekata održivi u srednjem roku, osobito u sektorima obrazovanja, turizma, kulture i energetike.

Istodobno, identificirani su rizici povezani s financijskom ovisnošću o vanjskim izvorima, ograničenim kadrovskim kapacitetima i međuinstitucionalnom suradnjom, koji bi u dugom roku mogli utjecati na stabilnost i kontinuitet rezultata.

Financijska održivost

Uočena je visoka razina ovisnosti o fondovima Europske unije i nacionalnim programima, što predstavlja jedan od glavnih rizika za dugoročnu održivost provedbe.

Sugovornici ističu da bi u slučaju smanjenja dostupnih sredstava iz EU fondova, županija morala revidirati proračunske prioritete ili ograničiti opseg programa kako bi zadržala osnovnu razinu usluga (primjerice pomoćnici u nastavi, osobna asistencija i sl.).

Desk analiza potvrđuje da se velik broj razvojnih mjera – osobito u područjima energetike, poduzetništva i obrazovanja – financira kombinacijom proračunskih i vanjskih izvora, što čini sustav osjetljivim na promjene u financijskim ciklusima.

Pozitivno je što su uočeni pokušaji diverzifikacije izvora financiranja (npr. kroz partnerstva s gradovima i općinama, javno-privatne projekte ili sudjelovanje u europskim mrežama), no ta praksa još uvijek nije sustavno razvijena.

Financijska održivost u većoj je mjeri osigurana u sektorima gdje postoji stabilan prihodovni tok – primjerice u turizmu i kulturi – dok su socijalni i demografski programi znatno ovisniji o proračunskim dotacijama.

Institucionalna i kadrovska održivost

Nedostatak stručnog kadra i ograničeni administrativni kapaciteti ostaju glavni izazovi održivosti.

U nekim područjima (npr. energetika, gospodarski razvoj, zdravstvo) broj stručnjaka često nije dovoljan za provedbu svih projekata i programa ili praćenje novih zakonodavnih zahtjeva.

Sugovornici upozoravaju i na sporu međuinstitucionalnu suradnju s državnim razinama, što se posebno očituje u sporijim administrativnim procedurama – primjerice kod priznavanja kvalifikacija stranih zdravstvenih djelatnika za potrebe popunjavanja nedostajućeg kadra. Održiva provedba zahtjeva bolju vertikalnu koordinaciju između ministarstava, županije i jedinica lokalne samouprave, kako bi se osigurala dosljednost politika i dugoročna stabilnost rezultata.

Sektorska i okolišna održivost

U sektorima turizma, energetike i poljoprivrede prepoznati su i specifični izazovi dugoročne održivosti.

U turizmu, iako su programi poput Istra Quality i Eko Domus doprinijeli ravnomjernijem teritorijalnom razvoju i promociji lokalnih proizvoda, njihova dugoročna održivost zahtijeva bolje planiranje prostora,

digitalizaciju upravljačkih procesa i kontinuiranu edukaciju dionika o očuvanju kvalitete i nosivog kapaciteta destinacije, sukladno novom Zakonu o turizmu.

U energetici, rizik održivosti povezan je s ograničenim tehničkim i ljudskim resursima, iako su rezultati u pogledu smanjenja potrošnje energije i emisija CO₂ već vidljivi.

U poljoprivredi, ključni preduvjet održivosti je jačanje kratkih lanaca opskrbe i lokalne prerade, kako bi se povećala otpornost na tržišne promjene, a opet povezano s održivim konceptom turističke ponude.

U kulturnom i obrazovnom sektoru, održivost se osigurava kroz uključivanje lokalnih zajednica, nastavak programa zavičajnosti i jačanje partnerstva između ustanova, škola i udruga.

Sinteza nalaza

Nalazi pokazuju da su kratkoročni i srednjoročni rezultati PRIŽ-a održivi, no njihova dugoročna stabilnost ovisit će o jačanju institucionalnih i financijskih temelja sustava.

Glavni rizici odnose se na:

- ▶ ovisnost o vanjskim izvorima financiranja,
- ▶ nedostatak stručnog kadra i ograničene administrativne kapacitete,
- ▶ sporu vertikalnu i horizontalnu koordinaciju između razina vlasti,
- ▶ te pritiske na prostorno planiranje i okoliš u pojedinim sektorima.

S druge strane, postoje i pozitivni čimbenici koji doprinose održivosti:

- ▶ rast svijesti o važnosti integriranog pristupa razvoju,
- ▶ jačanje suradnje između županijskih odjela i partnera,
- ▶ te razvoj programa koji doprinose kvaliteti života stanovništva (obrazovanje, kultura, turizam) koji stvaraju dugoročne društvene učinke.

Sveukupno, nalazi ukazuju da održivost rezultata PRIŽ-a u najvećoj mjeri ovisi o kontinuiranom jačanju i zadržavanju administrativnih kapaciteta, osiguravanju stabilnih izvora financiranja te daljnjem unapređenju koordinacije između razina vlasti, što može dodatno poduprijeti dugoročnu realizaciju razvojnih ciljeva. Istodobno, u sustavu već postoje mehanizmi praćenja održivosti – posebice za završene projekte financirane iz Europske unije, za koje se provodi obavezno praćenje i izvještavanje o pokazateljima godinu dana nakon provedbe. Ovi postojeći procesi predstavljaju solidnu osnovu za daljnje jačanje održivosti razvojnih učinaka.

7. Zaključci

Kriterij vrednovanja 1: Relevantnost

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

PRIŽ u cjelini zadržava visoku razinu relevantnosti, odnosno opravdanje za daljnji nastavak provedbe akta strateškog planiranja u odnosu na prvotno utvrđene razvojne potencijale i potrebe korisnika i dalje postoji. Prioriteti i posebni ciljevi i dalje su usklađeni s razvojnim potrebama, institucionalnim kapacitetima i strateškim usmjerenjem županije, što potvrđuje dosljednost i dugoročnu opravdanost postavljenog plana.

Provedeno vrednovanje pokazuje da su prioriteti i posebni ciljevi PRIŽ-a ostali visoko relevantni tijekom provedbenog razdoblja te i dalje u velikoj mjeri odgovaraju razvojnim potrebama i prioritetima zajednice. Iako je strateški okvir sveobuhvatan prostor za poboljšanje postoji u preciznijem definiranju pokazatelja učinka, kako bi se bolje pratila relevantnost i usmjerenost mjera na konkretne potrebe zajednice.

Kriterij vrednovanja 2: Usklađenost (koherentnost)

Ključno pitanje: U kojoj je mjeri provedba PRIŽ-a usklađena s relevantnim strateškim dokumentima i javnim politikama na nacionalnoj, lokalnoj i razini Europske unije, te gdje su potrebna poboljšanja za veću koherentnost?

Provedba Plana razvoja Istarske županije pokazuje visoku razinu unutarnje i vanjske usklađenosti s relevantnim strateškim dokumentima na lokalnoj, nacionalnoj i europskoj razini. Županijski, gradski i općinski planovi razvoja u većini su slučajeva međusobno komplementarni, a strateški prioriteti poput održivog turizma, zelene tranzicije, digitalizacije i društvene uključenosti jasno se nadovezuju na ciljeve Nacionalne razvojne strategije i europske kohezijske politike. U praksi je vidljiva dobra koordinacija među sektorima, osobito u obrazovanju, energetici, zdravstvu i kulturi, dok su novi zakonski i planski instrumenti – poput Zakona o turizmu i teritorijalnih strategija – dodatno učvrstili okvir za provedbu održivih razvojnih politika.

Unatoč visokoj razini strateške usklađenosti, u provedbi se i dalje javljaju određeni operativni izazovi, ponajprije vezani uz činjenicu da postojeći koordinacijski mehanizmi, iako razgranati i učestali, nisu formalizirani u obliku sustavnoga zajedničkog planiranja između državne, regionalne i lokalne razine. Postupci provedbe, osobito u kontekstu nacionalnih inicijativa i regulatornih promjena, povremeno zahtijevaju dodatna usklađivanja i prilagodbe na županijskoj razini.

Može se zaključiti da je koherentnost PRIŽ-a visoka, dok se prostor za daljnje unaprjeđenje odnosi ponajprije na provedbenu razinu – jačanje strukturiranog i zajedničkog planiranja projekata (uz postojeće bilateralne i tematske oblike suradnje), te sustavnije praćenje učinaka usklađenosti kroz operativne mehanizme praćenja i izvještavanja. Na taj bi se način dodatno smanjila mogućnost preklapanja mjera i ojačala međusektorska koherentnost.

Kriterij vrednovanja 3: Učinkovitost

Ključno pitanje: Koliko su učinkovite bile mjere i indikativne aktivnosti/projekti za postizanje ciljeva i ciljanih vrijednosti pokazatelja ishoda PRIŽ?

Nalazi desk analize i provedenih intervjua pokazuju da su mjere i aktivnosti u okviru PRIŽ-a pokazale visoku razinu učinkovitosti, osobito u sektorima gospodarstva, energetike, turizma i obrazovanja, dok su u pojedinim područjima – poput poljoprivrede i prostornog planiranja – uočeni sporiji pomaci zbog administrativnih i regulatornih ograničenja. S obzirom na to da se provedba nalazi u sredini planskog razdoblja, ostvareni rezultati ukazuju na stabilnu dinamiku i dobru vjerojatnost postizanja planiranih ciljeva do 2027. godine.

Gospodarstvo i poduzetništvo

Mjere usmjerene na poticanje gospodarstva i poduzetništva pokazuju najvišu razinu učinkovitosti. Pokazatelji bilježe rast broja poduzetnika koji koriste županijske potpore (OI.01.1.15) i broj novoosnovanih poduzeća (OI.01.1.21), a uočljiv je i porast projekata koji uključuju elemente inovacija, digitalizacije i zelenih tehnologija. Programi potpora doprinijeli su povećanju lokalne konkurentnosti i zapošljavanja, dok se kod mjera koje zahtijevaju koordinaciju više institucija (npr. poslovne zone) učinkovitost smanjuje zbog ograničenih kadrovskih resursa i različite razine administrativne spremnosti općina.

Energetika i okoliš

U području energetike postignuta je visoka razina učinkovitosti ulaganja, osobito u projektima energetske obnove javnih zgrada i poticanja obnovljivih izvora energije. Realizirani projekti pridonose smanjenju potrošnje energije i emisija CO₂, dok su pojedine mjere – poput definiranja zona za solarne elektrane – u zastoju zbog složenih postupaka i potrebne usklađenosti s nacionalnim propisima. Ukupno gledano, učinkovitost sektora energetike može se ocijeniti kao visoka, uz pojedina administrativna ograničenja koja utječu na tempo provedbe.

Turizam

Mjere u turizmu pokazuju učinkovito korištenje ograničenih sredstava i visok stupanj provedbe. Programi Istra Quality i Eko Domus značajno su doprinijeli produženju turističke sezone, ravnomjernijem teritorijalnom razvoju i promociji lokalnih proizvoda. Učinkovitost je dodatno povećana integracijom održivosti i kulturnog identiteta u turističku ponudu, dok su kapaciteti za strateško planiranje prostora i digitalizaciju upravljanja i dalje ograničeni.

Obrazovanje

U području obrazovanja učinkovitost je izrazito visoka, s jasno mjerljivim rezultatima. Uspješno su provedene investicije u školsku infrastrukturu, razvijen je sustav pomoćnika u nastavi, a programi

stipendiranja deficitarnih zanimanja donose konkretne učinke na jednakost pristupa i kvalitetu obrazovanja.

Pokazatelji napretka premašuju planirane vrijednosti u većini područja, što potvrđuje da su ulaganja u ovom sektoru dala vidljive rezultate i pridonijela jačanju ljudskog kapitala županije.

Kultura

Ulaganja u kulturu bilježe vidljiv rast rashoda po stanovniku (01.02.8.48), što potvrđuje jačanje institucionalne i financijske podrške kulturnom sektoru. Provedeni programi potaknuli su suradnju između kulturnih ustanova, škola i turističkog sektora, čime se učinkovitost očituje ne samo u kvantitativnim pokazateljima, nego i u stvaranju sinergija među područjima. Rezultati su osobito izraženi u projektima koji kombiniraju očuvanje baštine, digitalizaciju i edukaciju.

Zdravstvo i socijalna skrb

U sektoru zdravstva učinkovitost je izražena u razvoju sustava hitne medicinske službe, koja je poboljšala dostupnost i kvalitetu zdravstvene zaštite na cijelom području županije. Ipak, učinkovitost kadrovskih mjera (stipendiranja i zapošljavanja mladih stručnjaka) još nije u potpunosti ostvarena zbog ograničenog interesa i sporih postupaka priznavanja kvalifikacija stranih djelatnika. U socijalnom sustavu provedene mjere doprinose boljoj usklađenosti usluga s potrebama stanovništva, iako se daljnji napredak očekuje kroz racionalizaciju i digitalizaciju sustava.

Poljoprivreda i prostorno planiranje

U poljoprivredi je učinkovitost mjera umjerena, s napretkom u razvoju infrastrukture i lokalnih lanaca opskrbe, ali sporijom dinamikom kod administrativnih postupaka dodjele zemljišta. U segmentu prostornog planiranja uočena je administrativna neučinkovitost kod definiranja zona za solarne elektrane, što otežava razvoj energetskih i poljoprivrednih investicija. Ovi izazovi ukazuju na potrebu jače koordinacije između županijskih i državnih tijela.

Sinteza nalaza

Sveukupno, provedba PRIŽ-a pokazuje učinkovitu dinamiku i stabilan napredak u većini sektora. Učinkovitost je najviša u obrazovanju, gospodarstvu i energetici, dok su sporiji pomaci vidljivi u poljoprivredi i prostornom planiranju. Pokazatelji napretka potvrđuju ostvarenje između 40 % i 70 % planiranih vrijednosti kod kratkoročnih ishoda, a projekti koji su u tijeku stvaraju preduvjete za postizanje ciljeva do 2027. godine. Najveći doprinosi učinkovitosti ostvaruju mjere koje uspješno povezuju različite izvore financiranja i uključuju više dionika, dok se određeni izazovi povremeno javljaju u segmentima koji zahtijevaju složenije administrativne postupke, specifična stručna znanja ili provedbu infrastrukturnih projekata.

U cjelini, provedba PRIŽ-a odvija se učinkovitom i uravnoteženom dinamikom, stvarajući solidne temelje za postizanje planiranih rezultata do kraja razdoblja.

Kriterij vrednovanja 4: Djelotvornost

Ključno pitanje: Koliko su korišteni resursi (financijski, ljudski, materijalni) djelotvorni za postizanje promjena definiranih u PRIŽ?

Nalazi istraživanja pokazuju da su raspoloživi resursi u provedbi PRIŽ-a korišteni racionalno i djelotvorno, uz proporcionalnost između uložених sredstava i postignutih rezultata. Financijski i ljudski kapaciteti u većini sektora iskorišteni su optimalno, s naglašenom sinergijom između županijskog proračuna, nacionalnih programa i sredstava Europske unije. Djelotvornost sustava dodatno je potaknuta međusektorskom suradnjom, kvalitetnim upravljanjem i jasnim postavljanjem prioriteta, iako u pojedinim područjima – posebno u energetici, zdravstvu i prostornom planiranju – postoje ograničenja vezana uz stručne i administrativne resurse.

Gospodarstvo i poduzetništvo

Financijski i ljudski resursi u području gospodarstva koriste se djelotvorno, uz postizanje konkretnih rezultata u potpori malim i srednjim poduzetnicima te razvoju inovacija. Županijski programi potpora omogućuju velik broj projekata s relativno skromnim sredstvima, čime se postiže visoka razina djelotvornosti u omjeru uloženog i ostvarenog. Iako su kapaciteti u pojedinim odjelima ograničeni, dobra organizacija i suradnja s razvojnim agencijama osiguravaju (IDA) učinkovit rad i praćenje programa. Istaknuto je kako su županijski programi potpora djelotvorni u poticanju manjih inovacijskih projekata, dok su za veće investicije nužni dodatni izvori, čime se potvrđuje realna uloga županije kao pokretača, a ne glavnog financijera gospodarstva.

Energetika

Resursi usmjereni na energetska tranziciju i obnovljive izvore koriste se djelotvorno, uz značajan broj realiziranih projekata energetske obnove javnih zgrada i ušteda energije. Međutim, djelotvornost provedbe ograničena je nedostatkom stručnog kadra u županijskim strukturama odnosno pojedinim upravnim odjelima, što usporava procese pripreme i provedbe novih energetska projekata odnosno implementacije klimatskih i energetska elemenata prilikom pripreme projekata..

Turizam

Turistički sektor koristi dostupne resurse djelotvorno, uz naglasak na održivosti i selektivnim oblicima turizma. Programi Istra Quality i Eko Domus provode se uz ograničena sredstva, ali s visokim učincima na produženje sezone, jačanje lokalne ponude i integraciju malih proizvođača u turističke tokove. Suradnja između Upravnog odjela za turizam, turističkih zajednica i privatnog sektora doprinosi racionalnom korištenju sredstava i povećava djelotvornost ulaganja unutar postojećih proračunskih ograničenja.

Obrazovanje

Ulaganja u obrazovni sustav pokazala su najvišu razinu djelotvornosti. Financijski i ljudski resursi usmjereni su na projekte s jasnim i mjerljivim učincima: izgradnju i modernizaciju škola, razvoj sustava pomoćnika u nastavi te programe stipendiranja deficitarnih zanimanja. Sustavno planiranje ulaganja i praćenje pokazatelja omogućilo je postizanje ciljeva, što potvrđuje racionalan i svrhovit pristup upravljanju resursima.

Kultura

U kulturi su resursi korišteni djelotvorno, s vidljivim povećanjem rashoda po stanovniku (01.02.8.48) i jačanjem projektne suradnje ustanova. Uspješni su projekti koji kombiniraju kulturnu baštinu, digitalizaciju i edukaciju, čime se s ograničenim sredstvima postižu višestruki učinci – očuvanje identiteta, jačanje zajednica i razvoj kulturnog turizma. Posebno se ističe djelotvorna koordinacija između županijskih odjela, ustanova i lokalnih jedinica u provedbi zajedničkih inicijativa.

Zdravstvo i socijalna skrb

Djelotvornost ulaganja u zdravstvo vidljiva je kroz rezultate u razvoju hitne medicinske službe i poboljšanje dostupnosti zdravstvene zaštite. Ipak, održavanje kadrovske stabilnosti predstavlja izazov – unatoč mjerama stipendiranja, interes za zapošljavanje u zdravstvenim ustanovama ostaje ograničen. S druge strane, racionalno korištenje resursa i reorganizacija pojedinih ustanova doprinijeli su stabilnosti sustava, dok je potreba za bržom vertikalnom koordinacijom s nacionalnim tijelima i dalje prisutna.

Poljoprivreda i prostorno planiranje

U poljoprivredi su ljudski i administrativni resursi djelotvorno usmjereni na održavanje osnovne razine potpore i razvoj kraćih lanaca opskrbe. Međutim, djelotvornost je umanjena sporim postupcima dodjele poljoprivrednog zemljišta i nedovoljnom koordinacijom između odjela i državnih institucija. Slična ograničenja prisutna su u prostornom planiranju – složene procedure definiranja zona za solarne elektrane i usklađivanja planova rezultiraju nižom djelotvornošću i kašnjenjem projekata.

Sinteza nalaza

Ukupno gledano, raspoloživi resursi za provedbu PRIŽ-a koriste se djelotvorno i svrhovito, uz vidljive rezultate u odnosu na planirane ciljeve i opseg aktivnosti. Najvišu djelotvornost bilježe sektori obrazovanja, gospodarstva, energetike, turizma i kulture, dok su zdravstvo, poljoprivreda i prostorno planiranje područja u kojima postoje izazovi u kadrovskim i administrativnim kapacitetima. Kombiniranje više izvora financiranja, kvalitetna međusektorska suradnja i jasna postava prioriteta omogućili su da se ograničeni resursi koriste optimalno. Glavni prostor za unapređenje odnosi se na jačanje stručnih kapaciteta, digitalizaciju praćenja resursa i bolju vertikalnu koordinaciju s nacionalnim razinama, čime bi se dodatno osigurala stabilnost i održivost sustava provedbe.

Kriterij vrednovanja 5: Učinak

Ključno pitanje: Koji su širi učinci provedbe PRIŽ na zajednicu, gospodarstvo, okoliš i druge sektore?

Provedba PRIŽ-a do sada je ostvarila vidljive, ali još uvijek djelomično razvijene učinke na gospodarstvo, zajednicu, okoliš i društveni razvoj, što je očekivano s obzirom na sredinu planskog razdoblja. Najizraženiji učinci prisutni su u sektorima u kojima su projekti dulje u provedbi – poduzetništvu, energetici, turizmu, kulturi i obrazovanju – gdje su ostvareni konkretni pomaci u kvaliteti usluga, suradnji dionika i primjeni održivih rješenja.

U gospodarstvu, zabilježeno je povećanje ulaganja u inovacije i zelene tehnologije te jačanje otpornosti lokalnih poduzeća. Pokazatelji ukazuju na rast broja poduzetnika koji koriste županijske potpore (01.01.1.15) i novoosnovanih MSP-ova (01.01.1.21), kao i na veću orijentaciju prema digitalizaciji i automatizaciji poslovanja.

U energetici, ostvareni su mjerljivi učinci kroz programe energetske obnove škola, zdravstvenih ustanova i javnih zgrada, što je rezultiralo smanjenjem potrošnje energije i emisija CO₂. Projekti su pritom doprinijeli razvoju lokalnih kapaciteta i povećanju broja tvrtki specijaliziranih za zelene tehnologije što dugoročno mijenja strukturu gospodarstva i ima pozitivan učinak na okoliš.

U turizmu, jačanje održivih modela razvoja i diverzifikacija ponude postignuti su kroz brendiranje destinacija, certificiranje smještaja i uvođenje standarda kvalitete. Programi Istra Quality i Eko Domus potaknuli su ravnomjerniji teritorijalni razvoj, povećali broj uključenih objekata (više od 250 certificiranih) i integrirali lokalne proizvođače u turističku ponudu. Ti programi imaju vidljive učinke na promociju lokalne gastronomije, održivo upravljanje resursima i očuvanje kulturnog identiteta, osobito u ruralnim područjima.

U obrazovanju su ostvareni mjerljivi i kvalitativni učinci. Ulaganja u modernizaciju infrastrukture, razvoj sustava pomoćnika u nastavi i stipendiranje deficitarnih zanimanja značajno su unaprijedila pristupačnost i kvalitetu obrazovanja. Projekti poput Medicinske škole u Puli i Centra kompetentnosti doprinose razvoju stručnih kompetencija i povezivanju obrazovanja s gospodarstvom, dok manji projekti (npr. obnova škola u ruralnim područjima) pridonose socijalnoj integraciji i ravnomjernijem razvoju.

Dodatno, programi zavičajnosti i kulturno-obrazovne inicijative poput Zavičajne nastave i Zavičajnog kalendara jačaju identitet, stvaraju osjećaj pripadnosti i potiču suradnju škola, kulturnih ustanova i lokalnih zajednica. U kulturi, povećani rashodi po stanovniku (01.02.8.48) potvrđuju rast ulaganja i djelotvorno korištenje sredstava. Učinci su vidljivi kroz veću dostupnost kulturnih sadržaja, razvoj inovativnih programa (poput Istra Inspirit) i suradnju kulturnih ustanova s obrazovnim i turističkim sektorom. Ti programi donose sekundarne učinke na jačanje lokalne zajednice, društvenu koheziju i gospodarsku aktivnost u manjim sredinama.

U zdravstvu su ostvareni pozitivni učinci u jačanju mreže zdravstvenih usluga, modernizaciji opreme i povećanju dostupnosti hitne medicinske službe. Istodobno, identificiran je nenamjerni učinak – povećano opterećenje zdravstvenog sustava u ljetnim mjesecima, kada se zbog velikog broja turista i manifestacija javljaju kratkoročni pritisci na kadrovske i operativne resurse. Ovaj učinak ne umanjuje uspješnost ulaganja, ali ukazuje na potrebu bolje sezonske koordinacije i prilagodbe kapaciteta.

U društvenim sektorima bilježi se rast učinkovitosti i integracije usluga – posebno u socijalnoj skrbi i obrazovanju odraslih – kroz projekte digitalizacije, međusektorske suradnje i jačanja kompetencija. Ulaganja u lokalne centre, modernizaciju ustanova i edukacije zaposlenika donose dugoročne učinke na kvalitetu javnih usluga i ravnomjerniji teritorijalni razvoj.

Sveukupno, pozitivni učinci provedbe PRIŽ-a prepoznatljivi su u većini sektora, no nisu jednoliko raspoređeni na cijelom području županije. Brži napredak ostvaruju sredine s već razvijenim administrativnim i financijskim kapacitetima, dok u ruralnim područjima rezultati ovise o raspoloživosti lokalnih resursa i partnerskih inicijativa. Trenutni pokazatelji i nalazi istraživanja ukazuju da je PRIŽ doprinio povećanju svijesti o održivosti, jačanju međusektorske suradnje i stvaranju partnerskog pristupa razvoju.

Budući da su mnogi učinci dugoročnog karaktera, njihova će se puna mjerljivost moći utvrditi u završnim godinama provedbe. Može se zaključiti da provedba PRIŽ-a ima prepoznatljiv pozitivan učinak na ključne sektore te da stvara stabilne temelje za daljnji održivi razvoj županije, uz potrebu sustavnog praćenja teritorijalne ravnoteže i učinkovitog korištenja resursa u preostalom razdoblju.

Kriterij vrednovanja 6: Održivost

Ključno pitanje: U kojoj mjeri se očekuje da će se pozitivni ishodi i učinci provedbe PRIŽ nastaviti i u narednom razdoblju te hoće li trajati i nakon završetka provedbe PRIŽ?

Održivost učinaka i rezultata provedbe PRIŽ-a zasad se procjenjuje stabilnom i perspektivnom, uz realne pretpostavke da će se većina pozitivnih ishoda nastaviti i nakon završetka trenutnog planskog razdoblja. Dodatno, za projekte financirane iz fondova Europske unije već je uspostavljen sustav praćenja održivosti, uključujući obvezno izvješćavanje o pokazateljima godinu dana nakon završetka provedbe, što dodatno doprinosi transparentnosti i kontinuitetu praćenja učinaka.

Dugoročna održivost provedbe može biti dodatno ojačana kroz proširenje dostupne tehničke pomoći, budući da dodatna stručna i administrativna podrška može olakšati provedbu složenijih projekata i pridonijeti ravnomjernom jačanju kapaciteta na svim razinama. .

Većina mjera i projekata osmišljena je s dugoročnim učinkom – ulaganja u energetske obnovu, obrazovnu infrastrukturu, kulturne programe i održivi turizam stvaraju rezultate koji traju i bez stalnih dodatnih ulaganja, što povećava otpornost sustava u srednjem roku.

Ključna snaga sustava leži u partnerskom modelu provedbe, u kojem županijski odjeli, lokalne zajednice i razvojne institucije surađuju kroz koordinirane programe i zajedničke resurse. Takav model omogućuje kontinuitet djelovanja, osobito u područjima gdje je provedba već institucionalizirana – primjerice u energetici, obrazovanju i kulturi. Ipak, razina suradnje na svim razinama (županija – jedinice lokalne samouprave; županija – središnja država; te međusektorski unutar županije) može se dodatno ojačati, osobito u kontekstu složenijih infrastrukturnih i kadrovskih projekata koji zahtijevaju sufinanciranje i tehničku podršku državnih tijela.

Financijska održivost sustava uvelike ovisi o vanjskim izvorima financiranja, ponajprije fondovima Europske unije i nacionalnim programima. U slučaju smanjenja dostupnosti tih sredstava, županija bi morala revidirati proračunske prioritete ili ograničiti opseg pojedinih programa, budući da sam županijski

proračun ne može dugoročno osigurati stabilno financiranje svih javnih usluga i infrastrukturnih zahtjeva. Pozitivno je što se sve više razvija diverzifikacija izvora financiranja, uključujući suradnju s gradovima, općinama i privatnim sektorom, no taj proces još nije sustavno standardiziran ni praćen kroz jedinstvene pokazatelje.

Održivost sustava dodatno je povezana s kadrovsko-administrativnim kapacitetima, koji su i dalje ograničeni. Nedostatak stručnjaka najizraženiji je u zdravstvu, socijalnoj skrbi, tehničkim strukama i energetici, gdje manjak kadra može usporiti provedbu projekata. Rast administrativnih zahtjeva – poput izvještavanja, licenciranja, nadzora i usklađivanja s propisima – dodatno opterećuje postojeće timove, dok dugotrajni postupci priznavanja kvalifikacija stranih djelatnika često stvaraju zastoje u sektoru zdravstva. Iako županija uspijeva održati kontinuitet rada kroz dobru organizaciju i suradnju, dugoročno jačanje sustava zahtijeva ciljano ulaganje u ljudske resurse i digitalizaciju procesa.

U sektoru turizma i prostornog planiranja održivost učinaka sve više ovisi o usklađenosti planiranja prostora, razvoju digitalnih alata i edukaciji dionika. Programi Istra Quality i Eko Domus potvrđuju uspjeh koncepta održivog turizma, no daljnji razvoj zahtijeva pažljivije upravljanje prostorom i kontrolu nosivog kapaciteta destinacija. Dugoročno ne uključivanje prostornih ograničenja u prostornom planiranju (alatima koje daje Zakon o turizmu), može dovesti do dodatnih negativnih percepcija turizma od strane lokalnih dionika i ugroziti održivi razvoj prostora. Dugoročna održivost turizma, stoga, ovisit će o kombinaciji prostorne discipline, digitalizacije upravljanja i kontinuirane edukacije lokalnih dionika.

U gospodarstvu i energetici, održivost je utemeljena na kontinuiranom razvoju inovacija i prijelazu na zelene tehnologije. Započeti projekti u energetici – osobito oni vezani uz obnovljive izvore energije i energetske učinkovitost – imaju dugoročne učinke koji ne zahtijevaju trajne subvencije, ali se njihova skalabilnost oslanja na tehničke i stručne kapacitete koji dugoročno na mjestima mogu biti ograničeni.

U obrazovanju i kulturi, održivost je osigurana kroz lokalno ukorijenjene programe (zavičajnost, baština, partnerstvo škola i ustanova), koji se već provode s vlastitim resursima i imaju prepoznatljivu društvenu podršku.

Pozitivan pomak zabilježen je u razvoju svijesti o održivosti, uključivost i međusektorskoj suradnji, što se može smatrati ključnim preduvjetom dugoročne stabilnosti. Sve više dionika prihvaća pristup održivog planiranja kao sastavni dio rada, a ne samo kao projektni zahtjev. Tako se u gospodarstvu i turizmu osobito ističe rast svijesti o zelenim praksama i digitalnoj tranziciji, dok kulturni i obrazovni programi imaju trajan učinak na društvenu koheziju i razvoj ljudskog kapitala.

Zaključno, PRIŽ je uspostavio stabilan i funkcionalan okvir koji omogućuje dugoročno djelovanje već pokrenutih inicijativa. Održivi učinci već su vidljivi u energetici, turizmu, obrazovanju i kulturi, a njihova će se trajnost potvrditi kroz nastavak planskog razdoblja i prijelaz na sljedeću generaciju projekata. Dugoročna održivost ovisit će o dosljednosti u planiranju, dostupnosti stručnih ljudi, učinkovitijoj vertikalnoj koordinaciji i političkoj volji za očuvanje ravnoteže između razvoja i zaštite prostora. U tom kontekstu, postoje realne pretpostavke da će se većina pozitivnih rezultata nastaviti i nakon završetka aktualnog razdoblja, ako se održi postojeći ritam ulaganja i suradnički model upravljanja.

8. Pouke postupka vrednovanja

Postupak vrednovanja PRIŽ-a omogućio je sagledavanje šire slike o načinu na koji se provodi županijski razvojni plan i kakvi se obrasci, pristupi i iskustva mogu primijeniti u budućim ciklusima strateškog planiranja. Iako su pojedini nalazi specifični za Istarsku županiju, prepoznate su i opće pouke koje imaju širu vrijednost za planiranje, provedbu i upravljanje razvojnim politikama:

1. Tijekom provedbe PRIŽ-a pokazalo se da je **uključivost dionika** – od županijskih tijela i ustanova do lokalnih zajednica i organizacija civilnog društva – ključan element uspješnog planiranja i provedbe. Sustavan i otvoren proces omogućuje da plan bude realno usklađen s potrebama na terenu te da njegovi prioriteti imaju jasnu društvenu podršku.
2. **Koordinacija među sektorima i razinama upravljanja** pokazala se presudnom za funkcioniranje plana. Učinkovitije međusobno povezivanje institucija rezultiralo je boljom provedbom mjera i lakšim usklađivanjem s nacionalnim i europskim okvirima. Sustav županijske koordinacije pokazao se kao vrijedan alat za integraciju različitih politika i instrumenata.
3. **Sustavno praćenje rezultata** izdvojilo se kao nužan preduvjet za učenje i prilagodbu. Tijekom provedbe postalo je jasno da su podaci o napretku i pokazatelji učinaka jednako važni za upravljanje planom kao i samo planiranje mjera. Kontinuirano praćenje omogućuje bolje razumijevanje dinamike provedbe i pravovremeno reagiranje na promjene u okruženju.
4. Uočena je potreba za daljnjim razvojem informacijskog sustava za praćenje pokazatelja i boljom integracijom podataka iz različitih izvora, kako bi se osigurala pravovremena i pouzdanija evidencija o napretku provedbe.
5. Učinkovitost provedbe u velikoj je mjeri ovisila o **ljudskim i organizacijskim kapacitetima**. Profesionalnost i suradnja među zaposlenima pokazale su se važnijima od institucionalne strukture same po sebi. Iskustvo PRIŽ-a potvrđuje da su kompetentni i motivirani ljudi ključan čimbenik uspjeha svakog razvojnog plana.
6. Tijekom provedbe posebno se potvrdila važnost **teritorijalnog pristupa i prostorne ravnoteže razvoja**. Programi i mjere koji su prilagođeni specifičnostima pojedinih dijelova županije pokazali su veći učinak i prepoznatljivost. Ovo iskustvo naglašava važnost razumijevanja lokalnih konteksta i korištenja lokalnih potencijala kao temelja strateškog planiranja.
7. **Održivost pokrenutih inicijativa** pokazala se kao zajednička vrijednost programa. Većina mjera i projekata PRIŽ-a ima dugoročan karakter, a njihovi se učinci nastavljaju i nakon završetka pojedinih aktivnosti. Ova praksa potvrđuje da je moguće stvarati stabilne razvojne promjene ako se planiranje temelji na kvalitetnim partnerstvima i jasnim razvojnim prioritetima.
8. Proces vrednovanja potvrdio je važnost **kombiniranja kvantitativnih i kvalitativnih pristupa**. Statistički podaci i pokazatelji dali su mjerljive dokaze o napretku, dok su uvidi iz intervjua i fokusnih grupa omogućili dublje razumijevanje iskustava, prepreka i percepcija dionika. Takva kombinacija dala je cjelovitiju sliku stvarnih promjena i pokazala kako vrednovanje može služiti učenju, a ne samo ocjeni. Time se vrednovanje potvrđuje ne samo kao alat za procjenu uspješnosti provedbe,

nego i kao instrument organizacijskog učenja koji potiče kulturu donošenja odluka utemeljenu na dokazima i stalnom unapređenju javnog upravljanja.

Sveukupno, iskustvo vrednovanja PRIŽ-a potvrdilo je da strateško planiranje u Istarskoj županiji funkcionira kao dinamičan proces učenja i prilagodbe. Razvijen partnerski pristup, međusektorska suradnja, fokus na održivost i svijest o važnosti praćenja učinaka predstavljaju ključne vrijednosti koje su se u ovom postupku potvrdile kao temeljne pouke za buduće razdoblje planiranja i oblikovanja javnih politika.

9. Preporuke

U ovom poglavlju iznose se preporuke koje proizlaze iz nalaza i zaključaka srednjoročnog vrednovanja Plana razvoja Istarske županije (PRIŽ). One su usmjerene na poboljšanje kvalitete sadržaja plana, jačanje učinkovitosti provedbe i unaprjeđenje procesa strateškog planiranja u budućem razdoblju. Preporuke su oblikovane kao jasne i provedive smjernice, s naznakom razine odgovornosti i okvirnog vremenskog horizonta provedbe.

Kriterij 1: Relevantnost

U provedbi PRIŽ-a prepoznata je potreba za kontinuiranim praćenjem promjena u gospodarskom, društvenom i okolišnom okruženju kako bi se razvojni prioriteti i ciljevi zadržali u trajnoj povezanosti s aktualnim potrebama stanovništva i novim strateškim smjernicama na nacionalnoj i europskoj razini. Dinamika društveno-gospodarskih promjena zahtijeva da se sustavno preispituje usklađenost postojećih prioriteta i da se osigura njihova pravodobna prilagodba, osobito uoči novog planskog razdoblja.

Kako bi se to postiglo, preporučuje se redovito preispitivanje razvojnih ciljeva i prioriteta PRIŽ-a kroz strukturirani proces rasprave unutar Partnerskog vijeća, koje bi se trebalo sastajati najmanje jednom godišnje. Sastanci bi trebali biti stručno vođeni i analitički pripremljeni s prikazom gospodarskih, društvenih i tehnoloških trendova (*eng. foresight*). Time bi se omogućilo pravovremeno ažuriranje strateških usmjerenja, kao i usklađivanje s prioritetima financiranja Europske unije u novom višegodišnjem financijskom okviru 2028.–2034.

Ovaj proces posebno je važan u kontekstu pripreme novog Plana razvoja županije, jer bi omogućio da se ključni sektori – poput gospodarstva, energetike, obrazovanja, turizma i demografije – prilagode novim razvojnim okolnostima i zadrže visoku razinu relevantnosti u odnosu na potrebe lokalne zajednice i nacionalne prioritete.

Odgovornost za provedbu: AURORA u suradnji s Partnerskim vijećem, uz mogućnost angažiranja vanjskih stručnjaka.

Rok: U 2026. i 2027. godini, s preporukom da se proces institucionalizira i nastavi kao redovita praksa strateškog praćenja i prilagodbe.

Kriterij 2: Usklađenost (koherentnost)

U provedbi PRIŽ-a prepoznata je potreba za daljnjim unapređenjem koordinacije između lokalne i regionalne razine upravljanja te suradnje sa središnjim državnim tijelima. Iako postoje brojni oblici redovite komunikacije – poput bilateralnih sastanaka, tematskih radnih sastanaka, kolegija pročelnika i koordinacije putem stručnih službi – dodatno strukturiranje dijela tih aktivnosti doprinijelo bi još boljem planiranju i povezanosti razvojnih mjera.

Povremene situacije u kojima lokalne i regionalne razine paralelno planiraju pojedine projekte ukazuju na korisnost daljnjeg jačanja mehanizama zajedničkog planiranja, posebno u sektorima gdje se projekti međusobno nadovezuju ili imaju multiplikativne učinke. Nadalje, pravovremena razmjena informacija o

najavljenim promjenama na nacionalnoj razini omogućila bi lakšu prilagodbu regionalnih i lokalnih institucija te usklađeniju pripremu investicija.

Stoga se preporučuje nastaviti razvijati postojeće oblike suradnje te ih, gdje je to korisno, dodatno formalizirati. To uključuje poticanje periodičnih tematskih sastanaka između županijske razine i jedinica lokalne samouprave, posebice u fazama planiranja investicija. Takav pristup omogućio bi sustavniju razmjenu informacija, bolje međusobno usklađivanje projekata i jačanje sinergijskog djelovanja.

Istodobno, korisno je nastaviti jačati komunikaciju sa središnjim državnim tijelima, osobito u područjima ključnim za regionalni razvoj. Redovitije uključivanje regionalne razine u pripremu nacionalnih politika te pravovremeno informiranje o zakonodavnim i programskim promjenama dodatno bi doprinijelo predvidljivosti sustava i učinkovitijoj provedbi planiranih mjera.

Odgovornost za provedbu: Županija – župan, pročelnici upravnih odjela, gradonačelnici i načelnici.

Rok: Kontinuirano tijekom provedbe.

Kriterij 3: Učinkovitost

U okviru kriterija učinkovitosti, tijekom vrednovanja su prepoznati problemi koji se odnose na konzistentnost podataka, dinamiku provedbe među sektorima, povratne komunikacijske mehanizme te kapacitete dionika uključenih u provedbu. Na temelju tih nalaza, izrađene su preporuke koje proizlaze iz konkretnih uočenih izazova i usmjerene su na njihovo operativno rješavanje.

Utvrđeno je da različiti izvori podataka primjenjuju različite metodologije i definicije, što dovodi do neujednačenosti u praćenju pokazatelja ishoda i otežava precizno vrednovanje napretka. To je posebno vidljivo kod pokazatelja koji se odnose na broj javno dostupnih punionica za električna vozila, rashode za socijalnu zaštitu i površine pod navodnjavanjem, gdje podaci nisu u potpunosti usporedivi. Kako bi se to prevladalo, **preporučuje se uspostava jedinstvene metodologije za prikupljanje, obradu i izvještavanje o pokazateljima. U sljedećem programskom razdoblju preporučuje se odabir pokazatelja čije je prikupljanje moguće na razini županije** u što većem mogućem opsegu – putem županijskih upravnih odjela, županijskih institucija, jedinica lokalne samouprave, županijske turističke zajednice, Policijske uprave i drugih relevantnih izvora – čime bi se osigurao brži pristup podacima i veća operativna samostalnost u praćenju provedbe.

Analiza je također pokazala da dinamika provedbe mjera nije ujednačena između sektora ni između pojedinih dijelova županije. Ruralne sredine i manji gradovi često ostvaruju sporiji napredak zbog ograničenih administrativnih i tehničkih kapaciteta, što dovodi do neravnomjerne učinkovitosti provedbe. Kako bi se taj problem ublažio, preporučuje se uvođenje sustava praćenja provedbe po sektorima i teritorijalnim jedinicama, uz češće izvještavanje o napretku mjera koje zaostaju. Na temelju tih podataka trebalo bi omogućiti brzu redistribuciju sredstava, tehničke pomoći ili stručne podrške, čime bi se postigla bolja teritorijalna ravnoteža u provedbi.

Za dio pokazatelja, osobito onih koji se odnose na okoliš, energetiku i poljoprivredu, utvrđeno je da nemaju jasno definirane međufazne ciljeve, što otežava praćenje dinamike provedbe i ranu identifikaciju rizika. Preporučuje se definiranje godišnjih ili polugodišnjih ciljnih vrijednosti te njihovo uvrštavanje u redovita

izvješća o provedbi. Takav pristup omogućio bi sustavno praćenje, ranije prepoznavanje odstupanja i prilagodbu mjera prije kraja planskog razdoblja.

Sve navedene preporuke proizlaze iz stvarno uočenih izazova tijekom provedbe i usmjerene su na jačanje učinkovitosti kroz sustavnije praćenje, bolju koordinaciju i izgradnju administrativnih kapaciteta unutar županijskog sustava:

- Uspostava jedinstvene metodologije i odabir pokazatelja dostupnih na županijskoj razini
Odgovornost za provedbu: AURORA u suradnji sa županijskim upravnim odjelima i županijskim institucijama (uzevši u obzir ograničenja koja postoje zbog obveze odabira pokazatelja iz Biblioteke pokazatelja MRRFEU, kao i poteškoće u provedbi postupka dopune Biblioteke pokazatelja);
- Organizacija ciljano usmjerenih edukacija.

Odgovornost za provedbu: AURORA u suradnji s u suradnji s nositeljima mjera te Upravnim odjelom za proračun i financije i upravnim odjelom nadležnim za upravljanje ljudskim resursima i županijskim ustanovama.

Rok: Kontinuirano od 2025. do kraja planskog razdoblja (2027.)

Kriterij 4: Djelotvornost

U provedbi PRIŽ-a prepoznato je nekoliko čimbenika koji ograničavaju djelotvornost korištenja resursa, unatoč općenito visokoj razini organizacije i profesionalnosti sustava. Analiza provedbe mjera pokazala je da je u pojedinim sektorima, osobito onima vezanim uz infrastrukturu, energetiku i zaštitu okoliša, dinamika realizacije sporija zbog složenih postupaka, potrebe za međuresornom suradnjom te ograničenih administrativnih i tehničkih kapaciteta. Djelotvornost je također umanjena nedovoljnom operativnom koordinacijom između županije i jedinica lokalne samouprave, što dovodi do neujednačenog tempa provedbe i različitih razina angažmana dionika. Nadalje, u sektorima koji uključuju složenije infrastrukturne, okolišne i energetske projekte raspoloživi kadrovski i financijski resursi nisu u potpunosti prilagođeni stvarnim zahtjevima provedbe. U tim područjima prepoznat je manjak stručnog i tehničkog osoblja, kao i nedovoljna predvidivost u planiranju proračunskih sredstava, što može usporiti realizaciju projekata i ograničiti održivost postignutih rezultata.

Kako bi se povećala djelotvornost sustava, preporučuje se sustavnije planiranje i upravljanje ljudskim i financijskim resursima, kroz preciznije definiranje potreba po sektorima i uspostavu fleksibilnih mehanizama privremenog kadrovskog jačanja u razdobljima pojačane provedbe. To se može ostvariti kroz izradu internog plana upravljanja resursima, kojim bi se unaprijed identificirale ključne faze projekata i odgovarajuće potrebe za ljudskim i financijskim kapacitetima.

Također, županija može uspostaviti mehanizam privremene stručne podrške – primjerice kroz bazu vanjskih stručnjaka, sporazume o suradnji s razvojnim agencijama ili kratkoročne prijenose zaposlenika između odjela u razdobljima povećanog opsega posla.

Razvoj internih digitalnih alata za praćenje provedbe projekata (npr. u obliku upravljačke ploče/dashboarda) omogućio bi bolju vidljivost korištenja resursa u stvarnom vremenu i pravovremeno reagiranje na eventualne zastoje ili preopterećenja. Takav alat može se temeljiti na već postojećim

administrativnim bazama podataka (npr. financijsko praćenje, plan aktivnosti) i ne zahtijeva značajna dodatna ulaganja, već bolju integraciju postojećih podataka i odgovornosti.

Dodatno, preporučuje se uspostava digitalne interne platforme (npr. unutar županijskog intraneta) na kojoj bi se objavljivali primjeri uspješnih projekata, obrasci dokumentacije, vodiči i sažeci rezultata evaluacija. Time bi se osigurao kontinuiran prijenos znanja i smanjila ovisnost o pojedincima, što je osobito važno u kontekstu čestih kadrovskih promjena.

Ove preporuke odnose se na županijsku razinu upravljanja, uz aktivnu suradnju s lokalnim razinama i partnerskim institucijama. Njihova provedba preporučuje se u srednjoročnom razdoblju (2025.–2027.) kako bi se do kraja planskog razdoblja osigurala stabilna i uravnotežena provedbena struktura PRIŽ-a.

Odgovornost za provedbu: AURORA u suradnji s Upravnim odjelom za proračun i financije i upravnim odjelom nadležnim za upravljanje ljudskim resursima i županijskim ustanovama; tehnička podrška županijskih razvojnih agencija i jedinica lokalne samouprave.

Rok:

Provedba aktivnosti planiranja i uspostave sustava u razdoblju 2025.–2026., s punom primjenom do kraja 2027. godine.

Kriterij 5: Učinak

Provedba PRIŽ-a pokazuje da su se u raznim sektorima već počeli ostvarivati pozitivni učinci, no njihova snaga i rasprostranjenost nisu jednako izraženi na cijelom području županije. Gospodarski i obrazovni sektori bilježe veći napredak, dok su promjene u poljoprivredi, kulturi i zdravstvu sporije vidljive, u udaljenijim i demografski osjetljivim sredinama. Takva neujednačenost ukazuje na potrebu za preciznijim usmjeravanjem mjera prema područjima s manjim administrativnim i financijskim kapacitetima. U sljedećem programskom razdoblju preporučuje se primjena ciljano teritorijalnog pristupa koji bi omogućio prilagodbu mjera lokalnim specifičnostima, uz jaču razmjenu informacija između županijskih odjela, razvojnih agencija i jedinica lokalne samouprave.

Istodobno, iako su učinci vidljivi u ključnim sektorima kao što su energetika, poduzetništvo, turizam i obrazovanje, njihova mjerljivost je ograničena zbog nedostatka alata za praćenje teritorijalnih, okolišnih i društvenih promjena. To otežava precizno vrednovanje doprinosa pojedinih projekata i usporedbu među sektorima. Potrebno je razviti integrirani sustav praćenja učinaka koji bi povezivao postojeće statističke izvore s podacima prikupljenima na županijskoj razini, primjerice od županijskih ustanova, jedinica lokalne samouprave, turističkih zajednica ili policijske uprave. Time bi se osigurala veća analitička vrijednost godišnjih izvješća i praćenje stvarnih promjena na terenu.

Analiza je također pokazala da primjeri dobre prakse nisu sustavno prepoznati ni diseminirani, iako postoje brojni projekti s izraženim pozitivnim učincima, poput onih u području energetske obnove, kulturne infrastrukture i obrazovnih programa u manjim sredinama. Sustavno prepoznavanje i razmjena takvih iskustava doprinijeli bi jačanju vidljivosti učinaka i potaknuli šire uključivanje zajednice. Stoga se preporučuje uspostava županijskog okvira za razmjenu dobrih praksi koji bi omogućio redovito predstavljanje rezultata i razmjenu znanja među uključenim dionicima.

Odgovornost za provedbu:

AURORA u suradnji s nadležnim županijskim upravnim odjelima (gospodarstvo, turizam, obrazovanje, zaštita okoliša), županijskim institucijama, jedinicama lokalne samouprave i partnerskim vijećem. Posebnu tehničku podršku pružaju razvojne agencije i ustanove uključene u provedbu projekata s mjerljivim učincima.

Rok:

Postupno uvođenje i provedba preporuka u razdoblju 2025.–2027., uz reviziju pokazatelja i evaluaciju učinaka prije pripreme novog Plana razvoja (krajem 2027.).

Kriterij 6: Održivost

U području održivosti prepoznato je da, unatoč stabilnim i perspektivnim rezultatima provedbe PRIŽ-a, postoje izazovi koji mogu dugoročno ograničiti kontinuitet učinaka. Iako su mnogi projekti osmišljeni s dugoročnim učinkom, njihova provedba ovisi o trajnoj suradnji između županijske, lokalne i državne razine te o dostupnosti stručnog kadra i stabilnim izvorima financiranja nakon završetka projekata sufinanciranih iz fondova Europske unije. Dodatno, ograničeni administrativni i tehnički kapaciteti te rast zahtjeva vezanih uz izvještavanje i koordinaciju s državnim tijelima stvaraju dodatno opterećenje, osobito u sektorima zdravstva i socijalne skrbi.

Kako bi se osigurala dugoročna održivost rezultata i učinaka PRIŽ-a, preporučuje se nastavak aktivnosti koje jačaju kontinuitet i stabilnost provedbenog sustava, uz poseban naglasak na razvoj kadrovskih i institucionalnih kapaciteta te učinkovitiju koordinaciju između županijske, lokalne i državne razine. Potrebno je ojačati kapacitete unutar županijske uprave kako bi se moglo pravodobno i kvalitetno odgovoriti na sve složenije zahtjeve, osobito u pripremi i provedbi projekata. Istodobno, u sektorima u kojima županija nema izravne ovlasti zapošljavanja – poput obrazovanja, zdravstva i socijalne skrbi – potrebno je dodatno osnažiti mjere usmjerene na privlačenje i zadržavanje stručnog kadra. To uključuje razvoj novih modela poticaja, povećanje financijskih sredstava, unaprjeđenje suradnje s obrazovnim institucijama te poticanje programa cjeloživotnog učenja i stručnog usavršavanja. Dodatno, preporučuje se uspostava sustava za praćenje održivosti završenih projekata i pravodobno prepoznavanje rizika povezanih s njihovim dugoročnim funkcioniranjem.

Odgovornost za provedbu:

AURORA u suradnji s upravnim odjelima nadležnima za financije, razvoj i upravljanje ljudskim resursima, uz aktivno uključivanje županijskih ustanova i jedinica lokalne samouprave. Partnersko vijeće ima savjetodavnu ulogu u praćenju održivosti i davanju preporuka za buduće plansko razdoblje.

Rok:

Srednjoročno razdoblje 2025.–2027., s naglaskom na uvođenje sustava praćenja održivosti do kraja 2026. godine i provedbu evaluacije postignutih učinaka u 2027.

U cjelini, preporuke se temelje na zaključku da je provedba PRIŽ-a uspješna i dobro usklađena s razvojnim potrebama županije, ali da se kvaliteta sadržaja i učinkovitost provedbe mogu dodatno unaprijediti kroz sustavniju koordinaciju, jače praćenje rezultata, ulaganje u ljudske kapacitete i planiranje dugoročne održivosti programa. U nastavku je sve navedeno sumirano u tabličnom obliku:

Kriterij	Problem	Predloženo rješenje	Odgovornost za provedbu	Rok
1. Relevantnost	Potrebno je kontinuirano pratiti promjene u gospodarskom, društvenom i okolišnom okruženju kako bi razvojni prioriteti i ciljevi PRIŽ-a ostali usklađeni s aktualnim potrebama i strateškim smjernicama.	Redovito preispitivati razvojne ciljeve i prioritete kroz godišnje sastanke Partnerskog vijeća, stručno pripremljene i analitički vođene, radi pravovremene prilagodbe prioritetima EU financiranja i novom programskom razdoblju.	AURORA u suradnji s Partnerskim vijećem, uz mogućnost angažiranja vanjskih stručnjaka.	2026.–2027., uz preporuku da se proces institucionalizira kao redovita praksa.
2. Usklađenost (koherentnost)	Povremene razlike u dinamici planiranja između lokalne, regionalne i državne razine mogu otežati optimalnu koordinaciju i pravovremeno usklađivanje pojedinih mjera.	Dodatno poticati strukturiranu horizontalnu i vertikalnu koordinaciju kroz redovite oblike suradnje između županije, gradova i općina te nastaviti jačati komunikaciju s ministarstvima radi pravovremenog informiranja i učinkovitog planiranja.	Županija – župan, pročelnici upravnih odjela, gradonačelnici i načelnici.	Kontinuirano tijekom provedbe.
3. Učinkovitost	Različiti izvori koriste različite metodologije i definicije, što otežava praćenje pokazatelja i usporedbu rezultata.	Uspostaviti jedinstvenu metodologiju i birati pokazatelje čije je prikupljanje moguće na županijskoj razini (odjeli, ustanove, JLS, TZ, PU i dr.) radi bržeg pristupa podacima i veće operativne samostalnosti. Predložiti nadopune Biblioteke pokazatelja predstavnicima MRRFEU, ukoliko bude potrebe.	AURORA u suradnji sa županijskim upravnim odjelima i županijskim institucijama.	2026.–2027. kao priprema za sljedeće plansko razdoblje
4. Djelotvornost	Sporija realizacija mjera u infrastrukturnim, energetskim i okolišnim sektorima te neujednačena koordinacija između županije i JLS-a smanjuju djelotvornost korištenja	Sustavno planirati ljudske i financijske resurse, uspostaviti fleksibilne mehanizme kadrovskog jačanja, razviti digitalne alate za praćenje te platformu za razmjenu znanja i redovite koordinacijske sastanke.	AURORA u suradnji s upravnim odjelima za financije, upravljanje ljudskim resursima i županijskim ustanovama; tehnička podrška razvojnih	2025.–2027., s punom primjenom do kraja planskog razdoblja.

	resursa.	Periodično provjeriti jesu li postojeći programi edukacija usmjereni na stvarne potrebe te postoji li potreba uvesti neke nove teme.	agencija i JLS-a.	
5. Učinak	Učinci provedbe nisu jednako izraženi na cijelom području županije, a njihova mjerljivost je ograničena nedostatkom alata i sustava praćenja.	Primijeniti ciljano teritorijalni pristup, razviti integrirani sustav praćenja učinaka, uspostaviti okvir za razmjenu dobrih praksi i metodologiju za praćenje neekonomskih učinaka.	AURORA u suradnji s nadležnim upravnim odjelima, županijskim institucijama, JLS-ima i Partnerskim vijećem; tehnička podrška razvojnih agencija.	2025.–2027., uz reviziju pokazatelja i evaluaciju učinaka do kraja 2027.
6. Održivost	Kadrovski i administrativni kapaciteti su ograničeni, a koordinacija između županijske, lokalne i državne razine može biti snažnija radi dugoročne održivosti rezultata.	Jačati kadrovske i institucionalne kapacitete te unaprijediti suradnju između razina upravljanja.	AURORA u suradnji s upravnim odjelima nadležnima za financije, razvoj i upravljanje ljudskim resursima, uz uključivanje županijskih ustanova i JLS-a; Partnersko vijeće ima savjetodavnu ulogu.	2025.–2027., s uspostavom sustava praćenja održivosti do kraja 2026. i evaluacijom u 2027.

Prilozi

Prilog I: Podaci o članovima Tima za srednjoročno vrednovanje

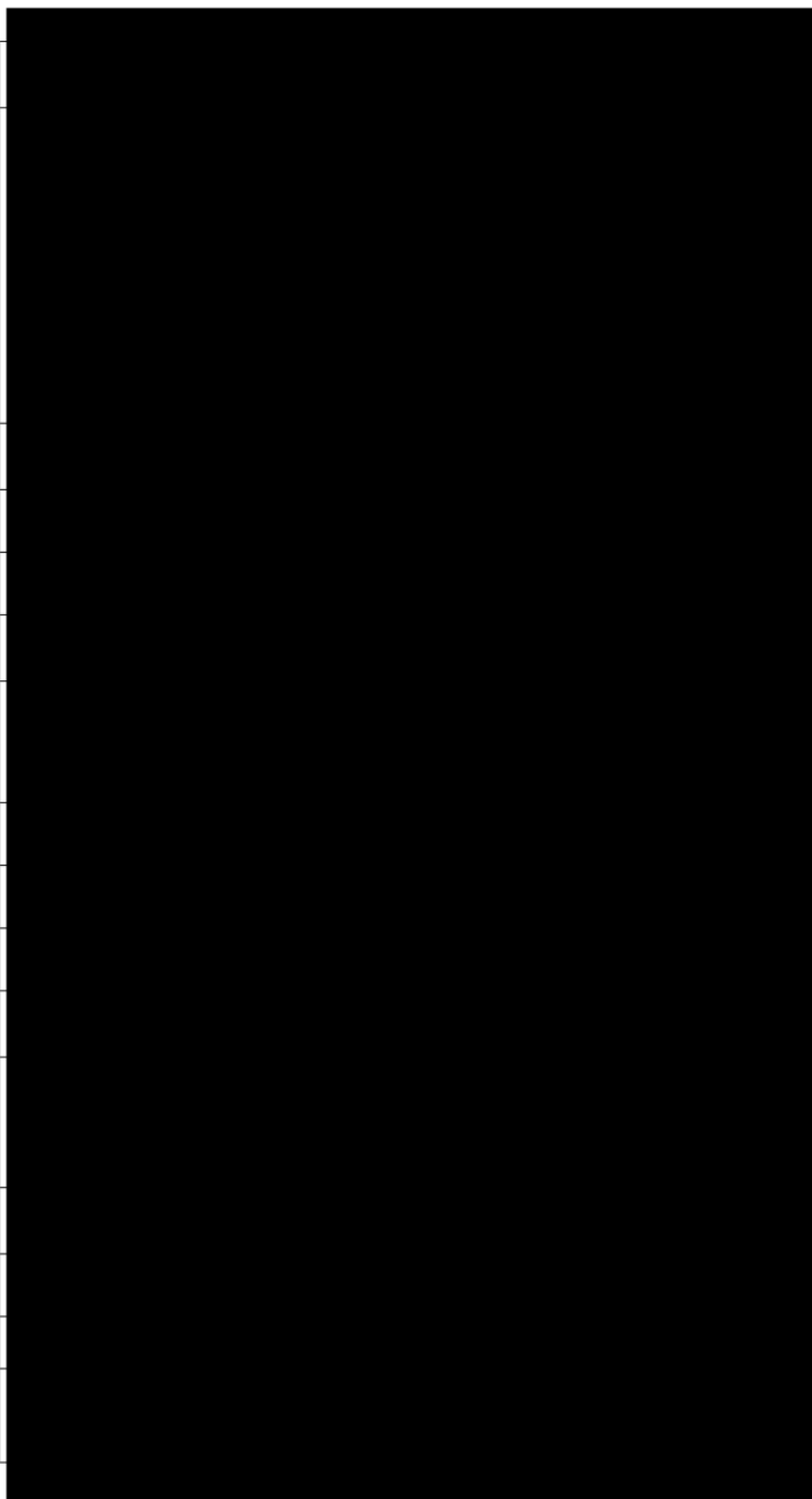


Europass
Curriculum Vitae

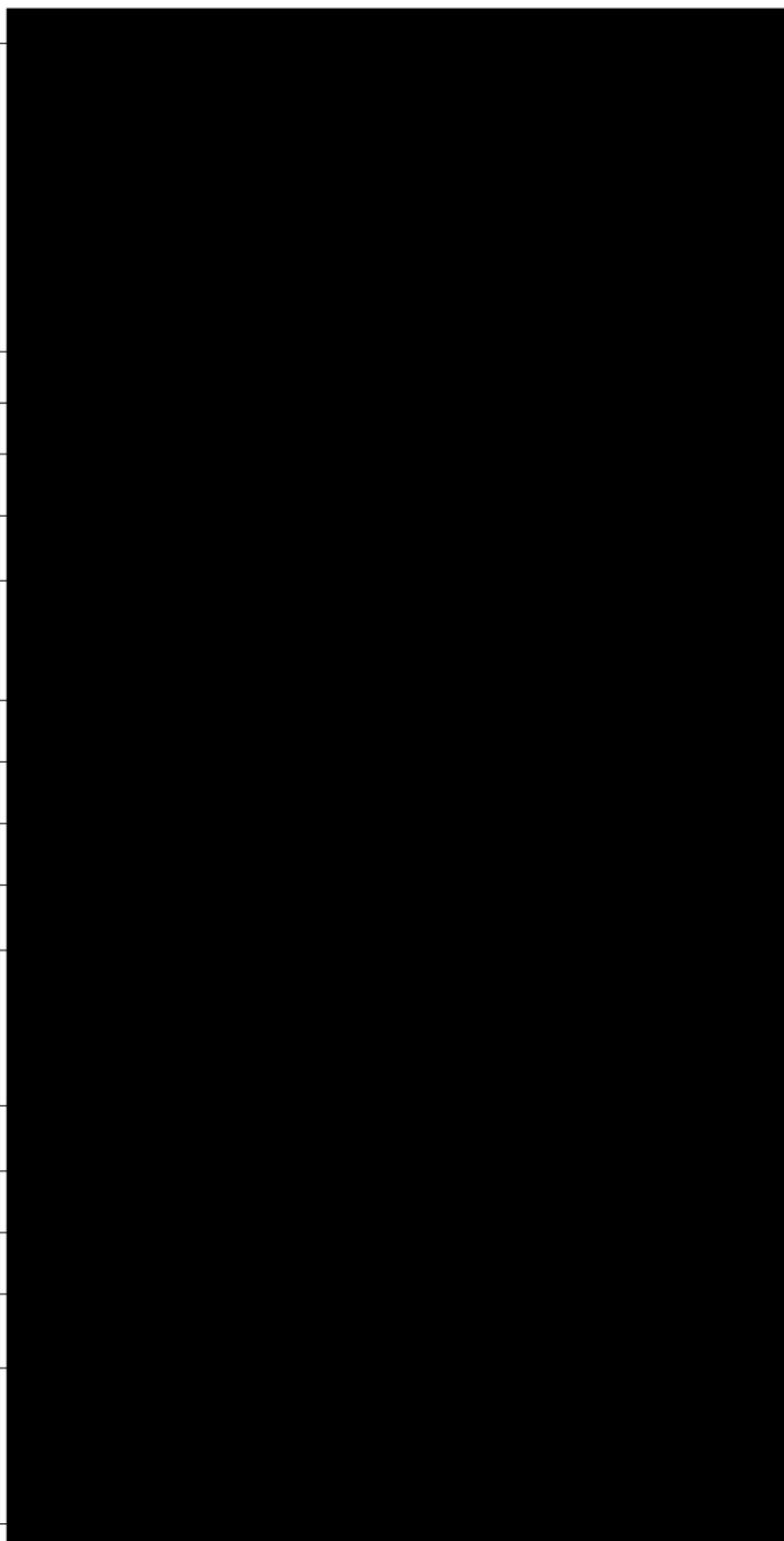


Ime i prezime	
Funkcija u okviru pružanja usluge	
Relevantno radno iskustvo	
1. Period	
Funkcija	
Glavne aktivnosti i zadaci	
Poslodavac	
Sektor	
2. Period	
Funkcija	
Glavne aktivnosti i zadaci	
Poslodavac	
Sektor	
3. Period	

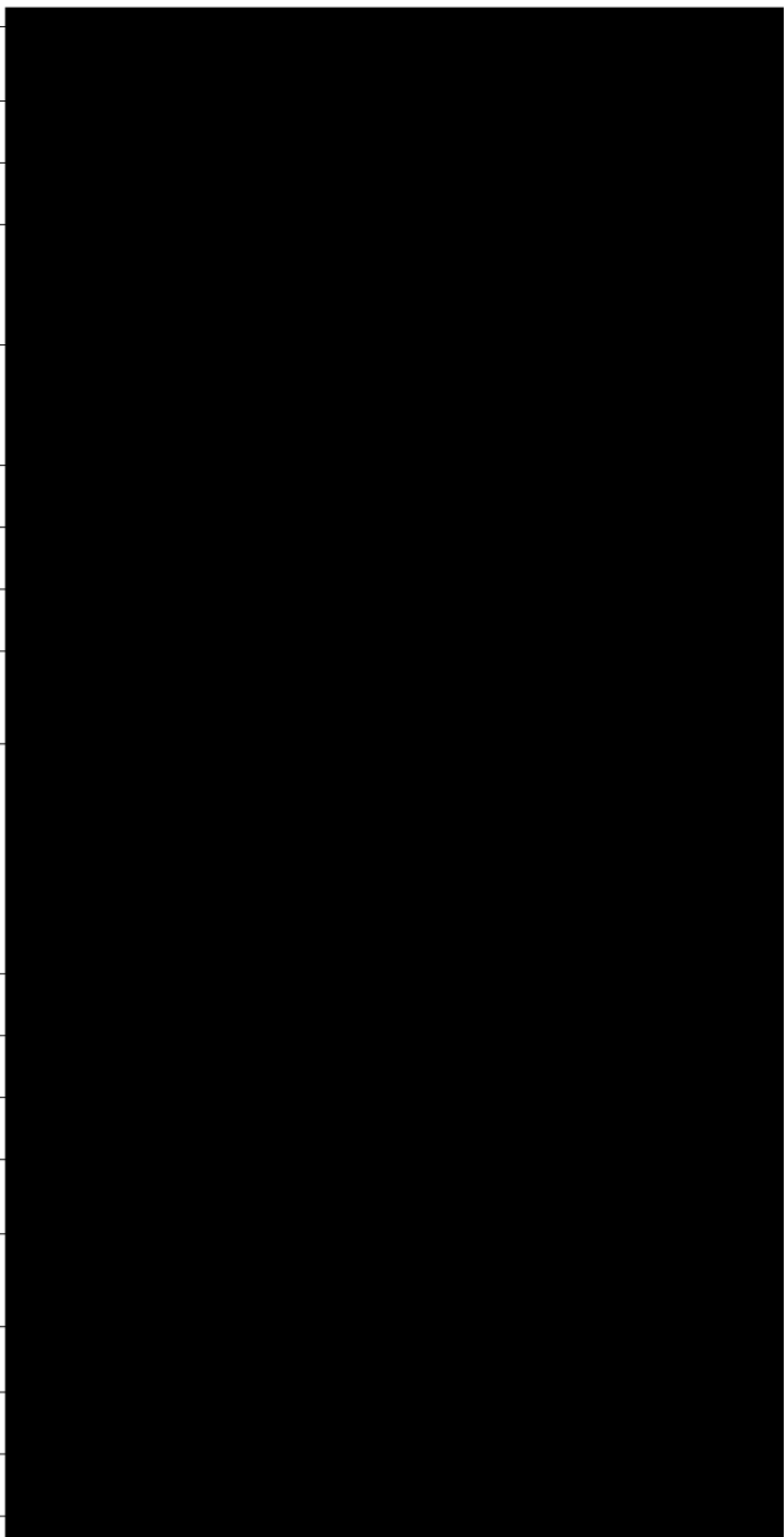
Funckija
Glavne aktivnosti i zadaci
Poslodavac
Sektor
4. Period
Funckija
Glavne aktivnosti i zadaci
Poslodavac
Sektor
5. Period
Funkcija
Glavne aktivnosti i zadaci
Poslodavac
Sektor
6. Period
Funkcija



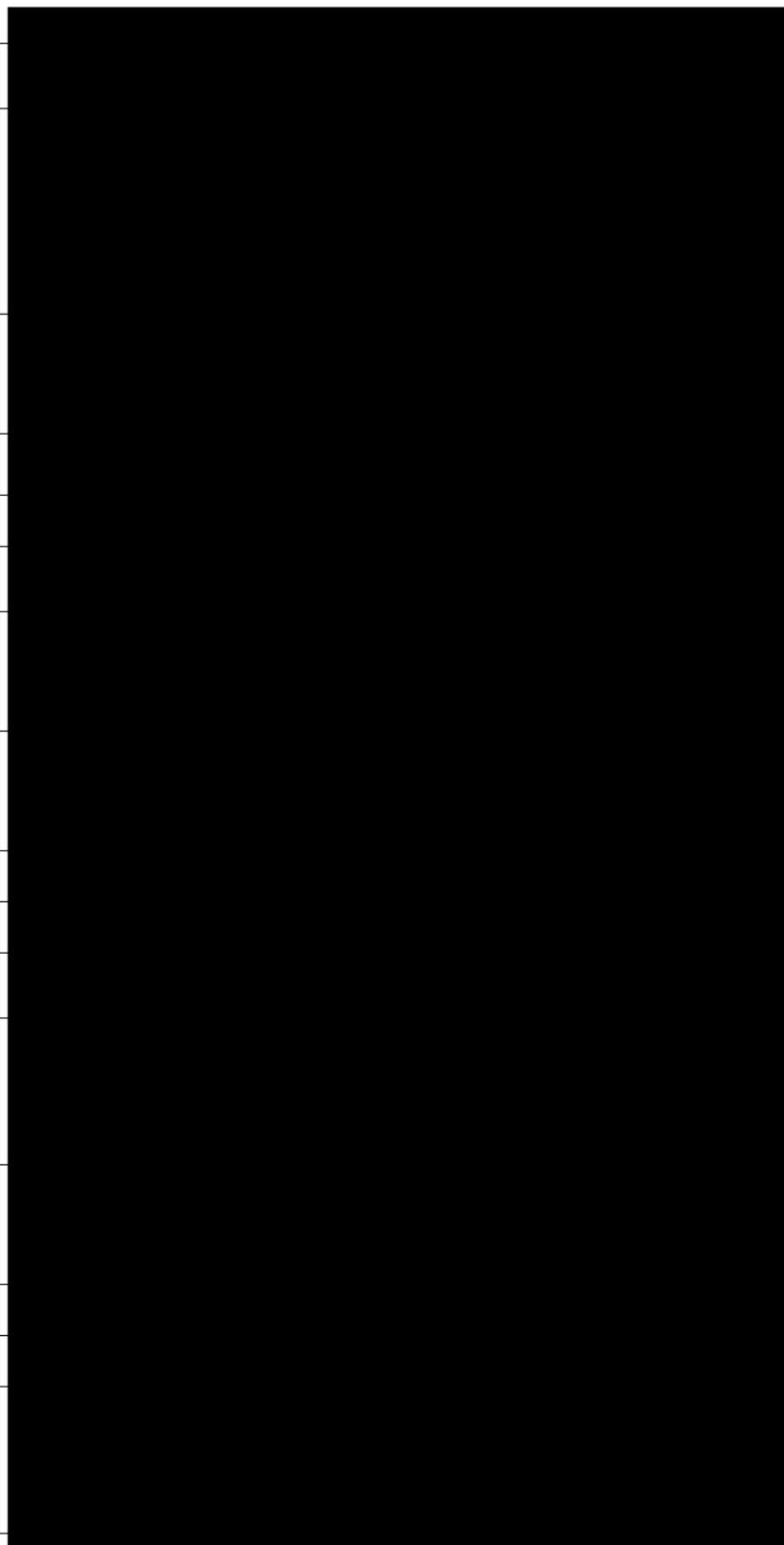
Glavne aktivnosti i zadaci
Poslodavac
Sektor
7. Period
Funkcija
Glavne aktivnosti i zadaci
Poslodavac
Sektor
8. Period
Funkcija
Glavne aktivnosti i zadaci
Poslodavac
Sektor
9. Period
Funkcija
Glavne aktivnosti i zadaci



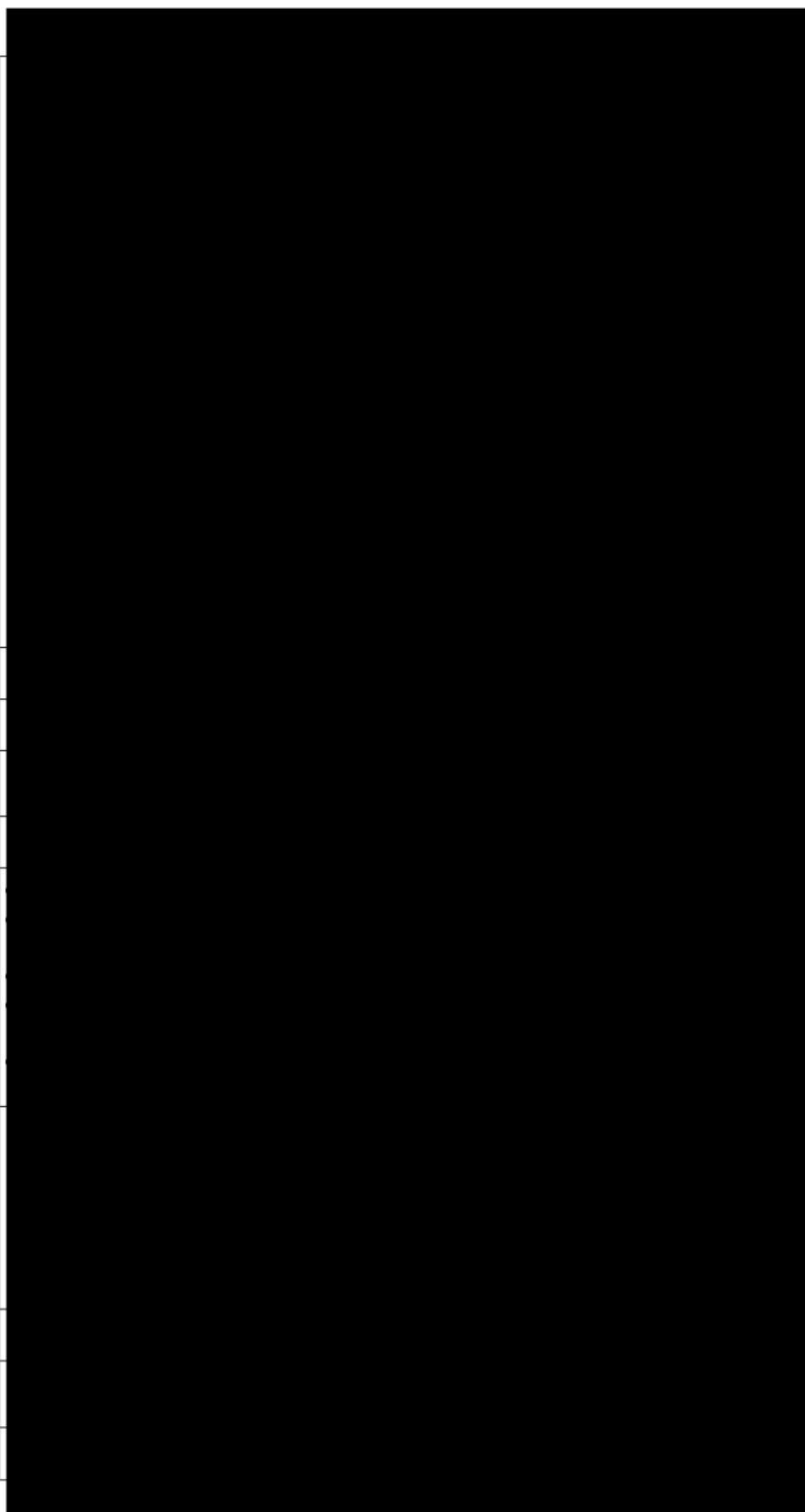
Poslodavac
Sektor
10. Period
Funckija
Glavne aktivnosti i zadaci
Poslodavac
Sektor
11. Period
Funckija
Glavne aktivnosti i zadaci
Poslodavac
Sektor
12. Period
Funkcija
Glavne aktivnosti i zadaci
Poslodavac
Sektor
13. Period



Funkcija
Glavne aktivnosti i zadaci
Poslodavac
Sektor
14. Period
Funkcija
Glavne aktivnosti i zadaci
Poslodavac
Sektor
15. Period
Funkcija
Glavne aktivnosti i zadaci
Poslodavac
Sektor
16. Period
Funkcija



Glavne aktivnosti i zadaci
Poslodavac
Sektor
17. Period
Funkcija
Glavne aktivnosti i zadaci
Poslodavac
Sektor
18. Period
Funkcija



Glavne aktivnosti i zadaci	
Poslodavci	
Sektor	

ŽIVOTOPIS

IME I PREZIME:

[REDACTED]

KONTAKT INFORMACIJE:

[REDACTED]

DATUM ROĐENJA:

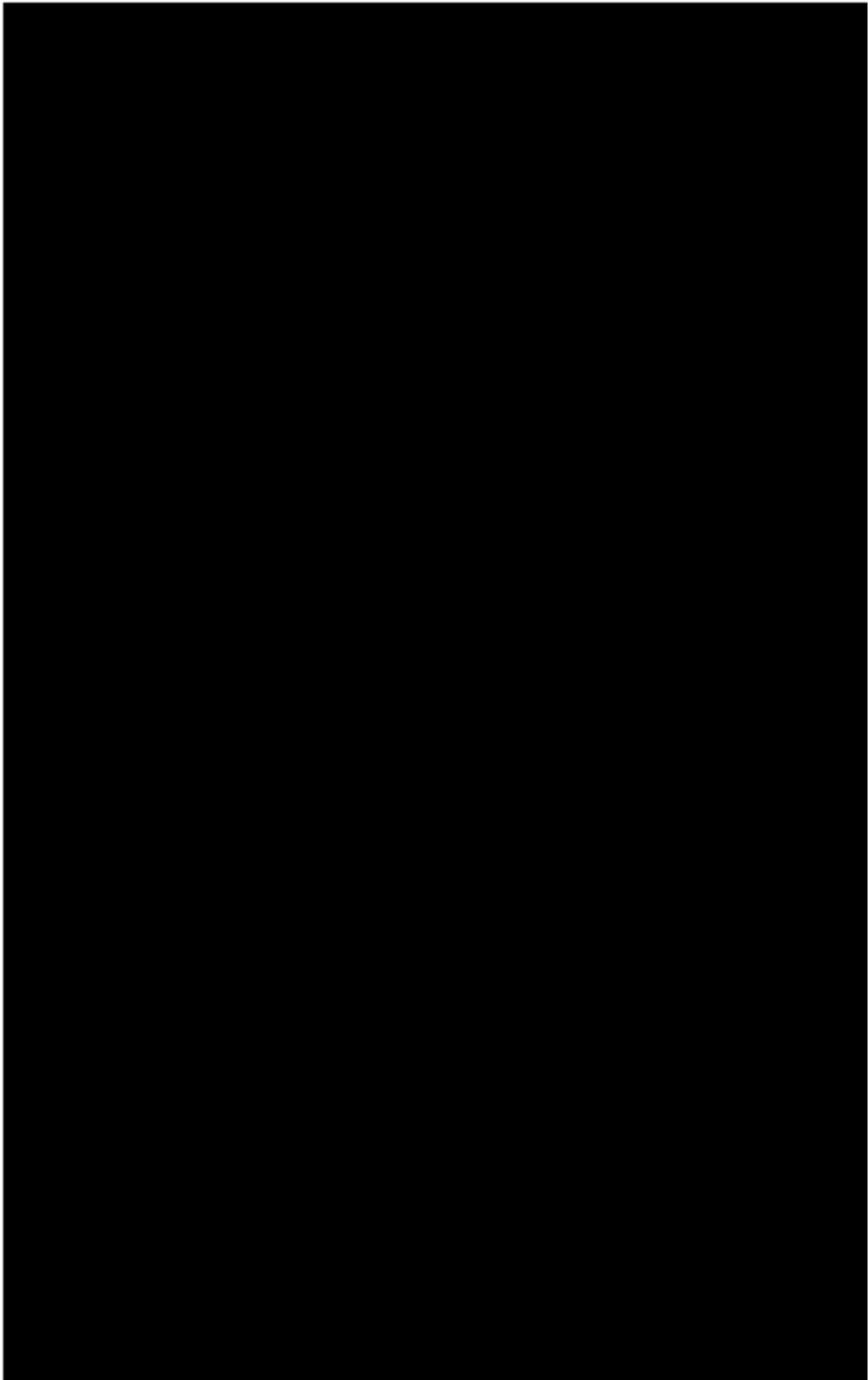
[REDACTED]

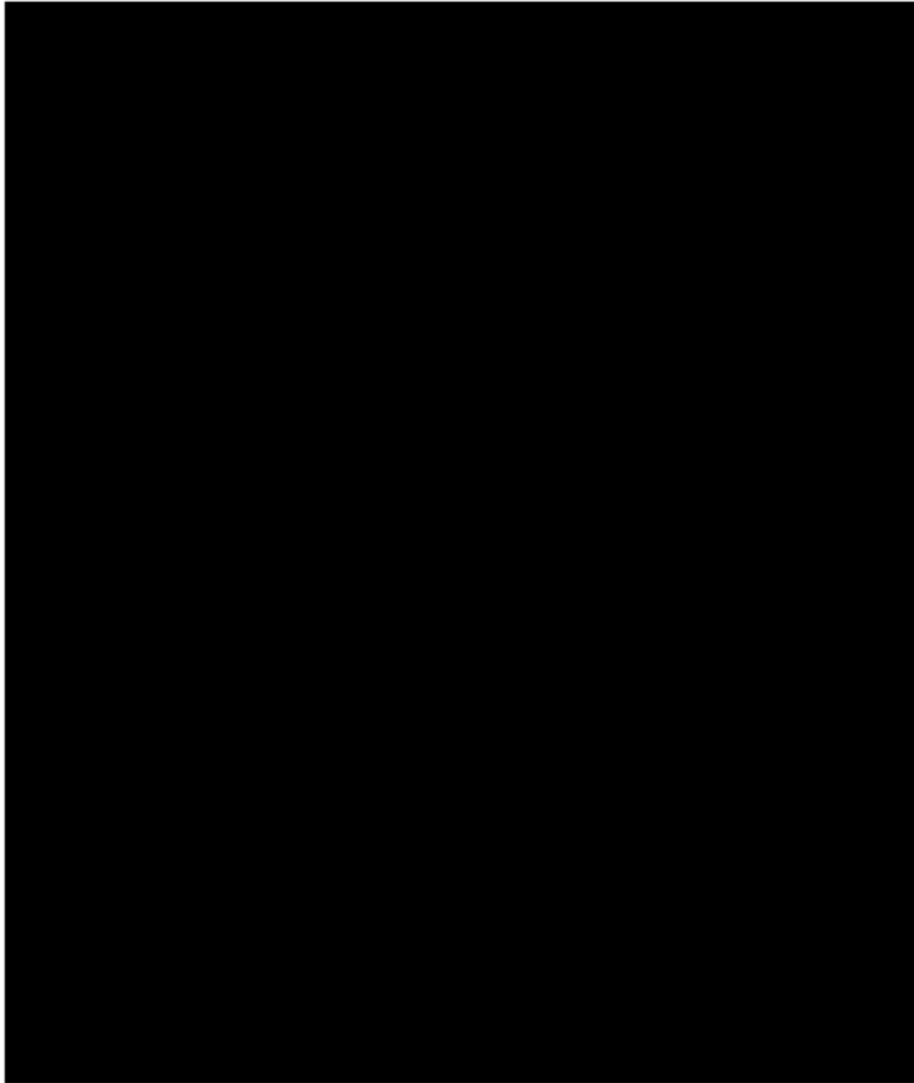
OBRAZOVANJE I OSPOSOBLJAVANJE:

[REDACTED]

RELEVANTNO RADNO ISKUSTVO:

[REDACTED]





ŽIVOTOPIS

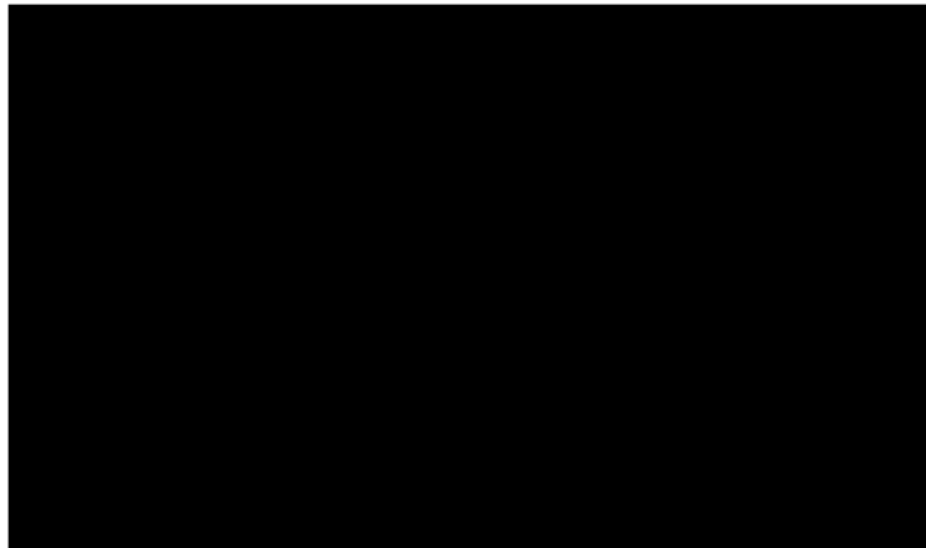
OSOBNÉ INFORMACIJE



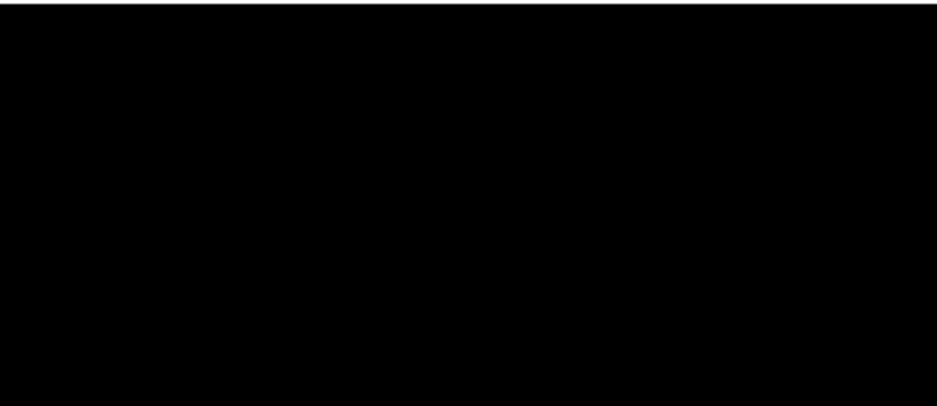
FORMÁLNO OBRAZOVANJE

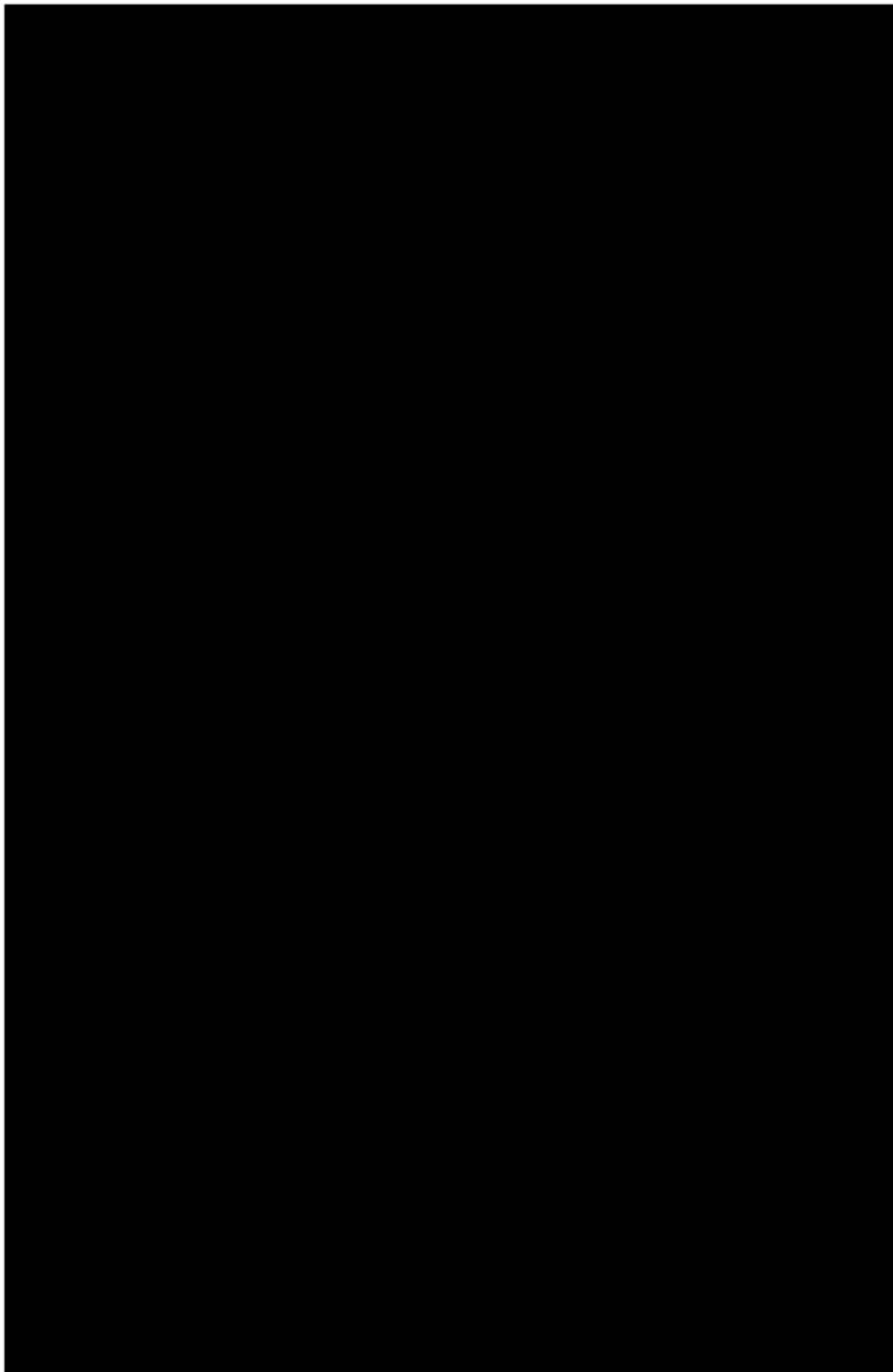


RADNO ISKUSTVO



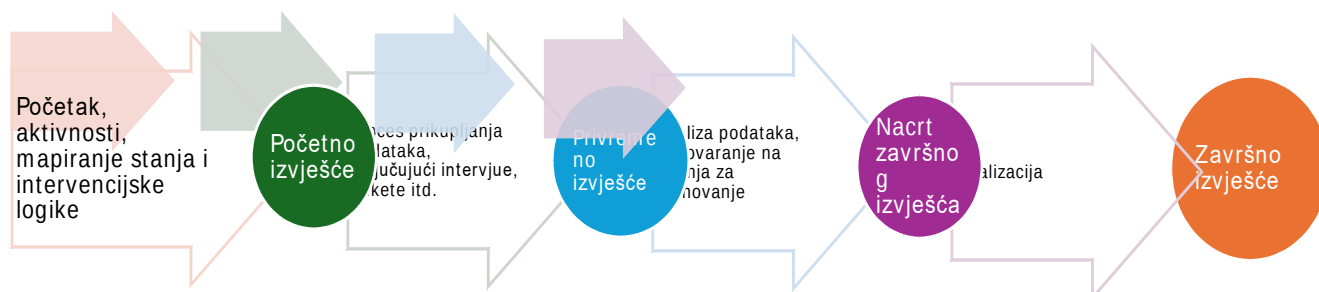
OPIS POSLOVA







Prilog II: Opis i vremenik provedbe postupka srednjoročnog vrednovanja



	Rujan			Listopad			Studeni		
Istraživanje sekundarnih izvora: pregled relevantnih dokumenata i prikupljanje svih neophodnih informacija za vrednovanje te provedbu kvantitativnih i kvalitativnih analiza									
Priprema metodologije i Početnog izvješća		15/09							
Prvo izlaganje			25/09						
Primarno prikupljanje podataka (terensko istraživanje): provedba personaliziranih intervjua s relevantnim dionicima,									
Sinteza nalaza: analiza nalaza, potvrda uzročno-posljedičnih odnosa, nalazi i zaključci za sva pitanja za vrednovanje									
Izvješće o napretku				10/10					
Drugo izlaganje					25/10				
Dopuna izvješća temeljem zaprimljenih komentara i dodatnog istraživanja te suradnje s Naručiteljem									
Nacrt Finalnog izvješća							03/11		
Treće izlaganje									25/11
Dopuna izvješća temeljem									

zapravljenih komentara i dodatnog istraživanja te suradnje s Naručiteljem											
Finalizacija ugovora											30/1 1

Prilog III: Matrica pitanja za vrednovanje prema pojedinom kriteriju

Kriterij	Pitanja za vrednovanje PRIŽ	Metoda prikupljanja podataka	Izvori podataka
Relevantnost	Postoji li još uvijek potreba za mjerama na području obuhvaćenom PRIŽ? Kako se ona odnosi na promjene u tehnologiji, društvu ili okolišu?	Istraživanje sekundarnih izvora podataka Razgovori s predstavnicima radne skupine	
	Jesu li se uvjeti značajno promijenili tako da je potrebno prilagoditi mjere ili posebne ciljeve?	Istraživanje sekundarnih izvora podataka Razgovori s predstavnicima radne skupine Razgovori s ostalim identificiranim dionicima (npr. udruge)	- PRIŽ i pripadajući prilozi (osnovna analiza, opis mjera) - Izvešće o provedbi PRIŽ za razdoblje 2022.-2027. godine, za 2024. godinu (tekstualni i tablični dio) - Prethodno vrednovanje PRIŽ za razdoblje 2022.-2027. - Sektorske analize - Nacionalna razvojna strategija do 2030. g. (i njene analitičke podloge) - Ostali relevantni sektorski i teritorijalni dokumenti - Analiza stavova stručnjaka-predstavnik/ca Tima za srednjoročno vrednovanje PRIŽ - Analiza stavova dionika u IŽ
	Koje su kvantitativne i kvalitativne promjene zabilježene u ciljnim sektorima (npr. zapošljavanje, gospodarstvo, obrazovanje)? Jesu li te promjene u skladu s očekivanjima?	Istraživanje sekundarnih izvora podataka Razgovori s predstavnicima radne skupine Razgovori s ostalim identificiranim dionicima (ukoliko bude potrebno)	
Usklađenost (koherentnost)	U kojoj je mjeri provedba PRIŽ-a usklađena s relevantnim strateškim dokumentima i javnim politikama na nacionalnoj, lokalnoj i razini Europske unije, te gdje su potrebna poboljšanja za veću koherentnost	Istraživanje sekundarnih izvora podataka	
Učinkovitost	U kojoj mjeri su planirane mjere i aktivnosti iz PRIŽ postigle očekivane rezultate?	Istraživanje sekundarnih izvora podataka Razgovori s	

Kriterij	Pitanja za vrednovanje PRIŽ	Metoda prikupljanja podataka	Izvori podataka
Djelotvornost	Koliko su ti rezultati doprinijeli ciljevima postavljenim u planu?	predstavnicima radne skupine Razgovori s ostalim identificiranim dionicima	
	Hoće li ciljevi zadani do kraja provedbe biti ostvareni (praćenjem napretka u ispunjenju pokazatelja)?	Istraživanje sekundarnih izvora podataka NAPOMENA: PRIŽ je tek u drugoj godini provedbe, dostupno je samo Izvješće o provedbi za 2024.	
	Jesu li se pojavili neki neočekivani učinci koji su pogurali ili usporili napredak? Što je utjecalo na te neočekivane učinke?	Istraživanje sekundarnih podataka Razgovori s predstavnicima radne skupine Razgovori s ostalim identificiranim dionicima	
	Kako su troškovi i koristi podijeljeni među različitim dionicima?	Istraživanje sekundarnih izvora podataka	
	Jesu li troškovi provedbe bili u skladu sa očekivanjima? Ako ne, što je dovelo do tih razlika?	Istraživanje sekundarnih izvora podataka	
	Mogu li se identificirati područja gdje je moguće smanjenje troškova ili pojednostavljenje intervencija?	Istraživanje sekundarnih izvora podataka Razgovori s predstavnicima radne skupine Razgovori s ostalim identificiranim dionicima	
	U kojoj mjeri su intervencije provedene u skladu s PRIŽ doprinijele širim razvojnim učincima na zajednicu, gospodarstvo, okoliš i	Istraživanje sekundarnih izvora podataka Analiza dostupnih kvantitativnih pokazatelja Razgovori s predstavnicima radne	
Učinak			

Kriterij	Pitanja za vrednovanje PRIŽ	Metoda prikupljanja podataka	Izvori podataka
Održivost	društvo?	skupine Analiza stavova relevantnih dionika	
	Postoje li značajni nenamjerni (pozitivni ili negativni) učinci koji se mogu povezati s provedbom PRIŽ-a?	Istraživanje sekundarnih izvora podataka, Razgovori s predstavnicima radne skupine Razgovori s dionicima direktno uključenima u provedbu mjera	
	Postoji li institucionalni, politički i financijski okvir za nastavak ključnih mjera i rezultata?	Istraživanje sekundarnih izvora podataka Razgovori s donositeljima odluka i predstavnicima institucija Analiza županijskih i nacionalnih financijskih i institucionalnih okvira	
	Jesu li kapaciteti i znanja stečeni tijekom provedbe PRIŽ integrirani u postojeće sustave i organizacije?	Razgovori s predstavnicima provedbenih tijela i institucija Analiza organizacijskih struktura i internih procesa, upitnici ili fokus grupe s ključnim akterima	
	Koji su rizici za održivost postignutih rezultata i ishoda provedbe PRIŽ te kako ih je moguće ublažiti?	Istraživanje sekundarnih izvora podataka Analiza rizika iz dostupne dokumentacije Razgovori s predstavnicima radne skupine i dionicima s terena	

Prilog IV: Matrica uključivanja dionika

- Zeleno označeni dionici za intervju; plavo označeni dionici za fokus grupu.

Posebni cilj / Dionik	Upravni odjel za obrazovanje, sport i tehničku kulturu	Upravni odjel za održivi razvoj	Upravni odjel za zdravstvo i socijalnu skrb	Upravni odjel za poljoprivredu, šumarstvo, lovstvo, ribarstvo i vodno gospodarstvo	Upravni odjel za turizam	Upravni odjel za kulturu i zavičajnost	Upravni odjel za gospodarstvo	IRENA – energetska agencija	AZRRI – Agencija za ruralni razvoj	IDA – Istarska razvojna agencija	LAG	FLAG	Općina Svetvinčena
1.1. Energetska tranzicija i suočavanje s posljedicama klimatskih promjena		x		x			x	Ključna tema intervjua					
1.2. Održivo prometno i komunikacijsko povezivanje		Ključna tema intervjua											
1.3. Strateški i održivi pristup prostornom razvoju		Ključna tema intervjua			x			x					
1.4. Odgovorno upravljanje okolišem i prirodom		Ključna tema intervjua		x	x			x			x	x	
1.5. Jačanje komunalne infrastrukture i usluga				x									
1.6. Jačanje kapaciteta za upravljanje rizicima		Ključna tema intervjua						x					
2.1. Osiguranje visokih standarda i dostupnosti obrazovanja	Ključna tema intervjua												
2.2. Vitalno stanovništvo kroz kvalitetnije zdravstvene usluge i sport			Ključna tema intervjua										
2.3. Veća uključivost i socijalna osjetljivost društva			Ključna tema intervjua										
2.4. Učinkovito upravljanje regionalnim razvojem		x		x	x								Ključna tema intervjua
3.1. Digitalna i zelena transformacija gospodarstva							Fokus	x	x	x			
3.2. Poduzetništvo temeljeno na istraživanju i inovacijama	x						Fokus		x	x			
3.3. Održivi turizam temeljen na kvaliteti usluge i autentičnim sadržajima					Fokus	x	x				x	x	
3.4. Razvoj održive i konkurentne poljoprivrede, šumarstva, lovstva, ribarstva, akvakulture i vodnog gospodarstva				Fokus	x				x	x	x	x	
4.1. Potpora očuvanju i razvoju sastavnica istarskog identiteta	x				x	Ključna tema intervjua					x	x	
4.2. Razvoj kulturnog sektora, jačanje kulturnog identiteta, baštine i tradicije	x				x	Ključna tema intervjua					x	x	

ISTARSKA
ŽUPANIJA



REGIONE
ISTRIANA