

Izveštaj o prethodnom vrednovanju/

Ex-ante evaluacija

Strategija razvoja općine Erdut za razdoblje 2017-2022.

Predmet analize: *Strateško-razvojni plan lokalne zajednice*

Administrativne razina planiranja: *Jedinica lokalne samouprave*

Autor: Biljana Đanković, mr.sc.

Osijek, 13.02.2017.

Sadržaj:

Predgovor	3
Sažetak.....	4
1.Uvod.....	6
2.Kontekst.....	7
3.Metodologija	8
4.Predmet ocjene prethodnog vrednovanja	12
4.1.Opće značajke strateškog promišljanja razvoja lokalne zajednice.....	12
4.2.Ocjena analize stanja	15
4.3. Ocjena SWOT analize, njezinih zaključaka i razvojnih smjernica	17
5.Komponente prethodnog vrednovanja	20
5.1.Ocjena strategije (strateški okvir)- strateški ciljeva, prioriteta i mjera.....	20
5.1.1. Konzistentnost ciljeva.....	20
5.1.2. Koherentnost.....	20
5.1.3. Intervencijska logika (ciljevi, mjere, rezultati i učinci).....	20
5.1.4. Horizontalni principi.....	21
5.2. Indikatori, monitoring i evaluacija	21
5.2.1. Relevantnost i jasnoća indikatora.....	21
5.2.2. Polazne i ciljane vrijednosti.....	22
5.2.3. Očekivani rezultati.....	22
5.2.4. Administrativni kapaciteti, procedure prikupljanja podataka i evaluacija.....	22
5.3.Konzistentnost financijskog aspekta.....	22
5.4.Doprinos strateškim dokumentima više razine.....	23
5.5. Strateška procjena utjecaja na okoliš /SPUO.....	23
6. Rezime, zaključna ocjena i preporuke.....	24

Predgovor

U procesu izrade *Strategije razvoja općine Erdut za razdoblje 2017-2022.* (Strategija), a u svrhu njezina prethodnog vrednovanja (ex-ante evaluacija), Općina Erdut angažirala je nezavisnog evaluatora. Ex-ante evaluacija izvršena je prema smjernicama i metodološkom pristupu koji je definiran u priručniku *Guidance document on ex-ante evaluation*, Europske komisije za programsko razdoblje 2015-2020¹, uz respektiranje odredbi *Pravilnika o postupku i metodologiji vrednovanja politike regionalnoga razvoja* (NN 121/2015). Korištene su i *Smjernice za izradu županijskih razvojnih strategija, praćenje i vrednovanje njihove provedbe* (2015.).

Ex-ante evaluacija Strategije i cijeloga procesa njezine izrade imala je za cilj sljedeće:

- Proces analize bio je vezan uz dinamiku izrade Strategije, odnosno faze;
- Proces vrednovanja je pratio pojedine faze izrade Strategije te su uslijedile isporuke rezultata nakon svake faze u izradi Strategije – analize stanja, SWOT analize i analize razvojnih potreba i potencijala, strateškog dijela (vizija, ciljevi, prioriteta i mjere) te provedbenih poglavlja Strategije (iteracije).

Prethodno vrednovanje ove Strategije imalo je sljedeće ciljeve:

- Doprinos kvaliteti dokumenta Strategije kroz ocjenu analize stanja, identificiranih razvojnih izazova te strategije/strateškog okvira u smislu konzistentnosti, koherentnosti, definirane intervencijske logike i principa;
- Kvalitativni doprinos kroz nezavisno mišljenje, stavove i sugestije, koji će nositeljima izrade, praćenja i provedbe poslužiti za kompetentno upravljanje razvojem na području lokalne zajednice

Proces prethodnog vrednovanja započeo je u prvom kvartalu 2017. godine, kada na izradu koncepta poglavlja analize stanja, kada su se dobili prvi rezultati SWOT analize za sektore/područja gospodarstva, okoliša i prostor te ljudski potencijali i društveno-socijalni aspekti i kada je definiran nacrt strateškog okvira. U drugom krugu analize, ex-ante komentari unijeti su direktno u tekst (uključujući i redakcijske) kao i dodatne informacije vezane uz određena razvojna područja, čime je zaokružen prvi nacrt dokumenta Strategije.

Konačni cjeloviti Izveštaj o prethodnom vrednovanju, izraden je početkom ožujka 2017. godine, kao i njegov Sažetak, uz uvažavanje procesa javnog savjetovanja.

Autor ex-ante analize se nada da će svojim mišljenjem, stavovima i sugestijama doprinijeti kvaliteti samoga dokumenta Strategije, a posebice njezinoj provedbi i ostvarenju definiranih učinaka.

Izjava odricanja od odgovornosti

Ovaj dokument, Izveštaj o prethodnom vrednovanju/ex-ante evaluacija dokumenta pod nazivom *Strategija razvoja općine Erdut za razdoblje 2017-2022.* izraden je isključivo za potrebe Općine Erdut, kao naručitelja usluge. Stavovi, mišljenja i sugestije koji su ovdje izneseni predstavljaju isključivo mišljenje autora kao pojedinca i ne odražavaju stavove niti jednog drugog subjekta.

¹ Guidance document for ex-ante evaluation ; European Commission, DG Regional and Urban Policy and DG Employment, Social Affairs and Inclusion; The Programming period 2015-2020; January 2014; http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/2014/working/ex_ante_en.pdf

Sažetak

Tijekom procesa izrade razvojno-planskog dokumenta pod nazivom *Strategija razvoja općine Erdut za razdoblje 2017-2022.*, koji predstavlja razvojni plan lokalne zajednice na administrativnom području Općine Erdut, paralelno se odvijao i proces procesa prethodnog vrednovanja, odnosno ex-ante evaluacija koja je rezultirala izradom izvještaja, koji je predočen naručitelju, Općini Erdut, odnosno Radnoj skupini koja je izravno sudjelovala u izradi dokumenta lokalne strategije.

Autor ex-ante evaluacije, nezavisni je ekspert za razvojno planiranje na lokalnoj i regionalnoj razini te poznavatelj gospodarskih sektora koji čine okosnicu gospodarskog razvoja istočne Hrvatske, kao što je ekonomika primarne poljoprivredne proizvodnje, prehrambeno-prerađivačke industrije, ruralnog turizma, tržišne konfiguracije i strukture tih sektora kao i makro-ekonomskih kretanja u zemlji, regiji i šire. U fokusu ekspertize evaluatora je politika regionalnog razvoja, njezin zakonodavni i institucionalni okvir, odnosno politika ruralnog razvoja, te njihove posljedice na društveno-ekonomski razvoj ruralnih zajednica na promatranom području.

Cijeli proces planiranja razvoja lokalne zajednice u planskom razdoblju 2014-2022. rezultirao je izradom nacrtu *Strategije razvoja općine Erdut za razdoblje 2017-2022.*, koji će biti upućen na javnu raspravu preko web portala Općine Erdut. Nakon okončanja ove faze, pristupit će se njezinu usvajanju.

Najvažnije zaključke, odnosno pregled nalaza i preporuka prethodnog vrednovanja/ex-ante evaluacije, donosimo kako slijedi:

A. Nalazi - pozitivna ocjena metodološkog pristupa

- N1. Timski rad formiranje Radne skupine u procesu planiranja i izrade
- N2. Inicijativa i proaktivno djelovanje na lokalnoj razini
- N3. Efikasna i efektivna komunikacija – temelj za donošenje odluka
- N4. Definiranje i formalizacija pravila komunikacije – osnova kvalitetne komunikacije
- N5. Originalnost i inicijativa u pristupu planiranja - kvaliteta prije svega
- N6. Dodana vrijednost – percepcija lokalnih ljudskih potencijala
- N7. SWOT analiza u kombinaciji s kvantitativnim pokazateljima- solidan temelj za definiranje strateških pravaca razvoja
- N8. Konzistentnost i koherentnost ciljeva
- N9. Intervencijska logika – jasna, racionalna i utemeljena (analiza stanja)
- N10. Horizontalna načela – prožimaju sva područja strategije
- N11. Relevantnost i jasnoća indikatora učinaka i rezultata
- N12. Polazne i ciljane vrijednosti- gdje je moguće
- N13. Očekivani rezultati- kombinacija kvantitativne i kvalitativne interpretacije
- N14. Kapaciteti za provedbu – zadovoljavajuće trenutno stanje

N15. Operativna uloga Akcijskog plana u provedbi Strategije

N16. Kongruencija sa svim dokumentima više razine u RH i EU 2020

N17. Poduzeti potrebni koraci, aktivnosti i procedure sukladno zakonskim propisima

B. Preporuke – sugestije, mišljenja, savjeti za unaprjeđenje procesa planiranja i provedbe

Također, autor ex-analize donosi i određene preporuke Radnoj skupini, koje zapravo predstavljaju sugestije, savjete i mišljenje temeljene na iskustvu autora. Svrha im je učinkovita provedba Strategije razvoja općine Erdut za razdoblje 2017-2022.:

P1. Jačanje kapaciteta Radne skupine – u provedbi i praćenju

P2. Jačanje liderske uloge lokalnog vodstva/grupe progresivnih snaga

P3. Primjena suvremenih znanstvenih metoda u svrhu razvoja zajednice

P4. Dodana vrijednost – percepcija lokalnih ljudskih potencijala

P5. Dodatak analizi stanja u poljoprivredi – navesti činjenično stanje

P6. Odabir ključnih indikatora – lako dostupni i transparentni

P7. SWOT analiza i kvantitativni pokazatelji – monitoring promjena u okruženju u kontinuitetu i dinamici

P8 Korištenje specifičnih indikatora

P9. Kapaciteti –potreba za kontinuiranom jačanju kapaciteta u dinamici

P10. Operativna uloga Akcijskog plana u provedbi Strategije u dinamici sukladno promjenama u okruženju

P11. Uključivanje vanjskih evaluatora, kao nezavisnog eksperta pozitivan je odabir zbog kvalitativnog doprinosa procesu planiranja u svim fazama (ex-ante, interim i ex-post)

P12. Financijski padobran za buduće rizične situacije i jačanje ljudskih kapaciteta

P13. Anticipiranje rizika/rizičnih situacija i mjere prevencije

P14. Kontinuitet u praćenju implementacije razvojnoga plana

P15. Primjena principa interakcije i iteracija

P16. Potfolio projekata – kombinacija u smislu njihove efikasnosti u dinamici

P17. Financijska konstrukcija financiranja razvojnih projekata – primjena principa proporcionalnosti izvora sredstava

P18. Akcijski plan – ažuran, aktualan i dinamična kategorija

P19. Lokalno partnerstvo – kontinuitet u jačanju kapaciteta i socijalne kohezije

1.Uvod

Pristupanjem Republike Hrvatske Europskoj uniji, stvorene su pretpostavke za korištenje europskih strukturnih i investicijskih fondova² (ESI fondovi) i drugih instrumenata za financiranje razvojnih projekata. U dokumentu *Partnerskog sporazuma*³, definirana je nacionalna strategija za korištenje ESI fondova, koja odnosno način na koji će RH pristupiti ispunjavanju zajedničkih ciljeva temeljnog strateškog dokumenta EU, Europa 2020, pomoću sredstava iz proračuna EU koja su joj dodijeljena kroz višegodišnjih financijski okvir za razdoblje 2014-2020. godine.

Dok se Partnerskim sporazumom definira strateški okvir za mjere za provedbu strategije **Europa 2020**, iste se detaljnije razrađuju u nacionalnim operativnim programima za razdoblje 2014. - 2020., kako slijedi:

1. OP konkurentnost i kohezija 2014. -2020.
2. OP Učinkoviti ljudski potencijali 2014.- 2020.
3. OP za pomorstvo i ribarstvo 2014. -2020.
4. Program ruralnog razvoja 2014. – 2020.

Sredstva iz ESI fondova koja su Hrvatskoj na raspolaganju u financijskom razdoblju 2014.- 2020. iznose **10,676 milijardi eura**. Od toga, **8,397 milijardi eura** predviđeno je za ciljeve kohezijske politike, **2,026 milijarde eura** za poljoprivredu i ruralni razvoj te **253 milijuna eura** za razvoj ribarstva.

Pored operativnih programa, donose se i sektorske strategije, kao i strateško-planski dokumenti koji artikuliraju ujednačeni razvoj regija RH, s posebnim osvrtom na administrativne jedinice/cjeline.

U tom kontekstu, proces planiranja započinje na lokalnoj razini, s izradom razvojno-planskih dokumenata na razini općine, kojima se definiraju razvojni ciljevi, odnosno usmjeravaju razvojni kapaciteti i resursi do 2020. godine, predstavljajući osnovu za donošenje odluka o razvoju svih aspekata života na njezinu području (gospodarstvo, društvo, ekologija), s posebnim naglaskom na ulogu svih razvojnih dionika u poticanju i doprinosu razvoju na svom području.

Iako proces planiranja u mnogome zaostaje na nacionalnoj razini, tj. izrada Strategije regionalnog razvoja RH do 2020. godine pa i strategija županijske (regionalne) razine, ohrabruje strateški pristup razvoju općina, kao najniže administrativne razine upravljanja.

Općina Erdut spada u kategoriju općina koje planski i sistemski pristupaju mobilizaciju svih raspoloživih resursa kako bi se sačuvao postojeći stupanj razvoja, odnosno stvorile pretpostavke (ljudi, materijalni i financijski resursi) za pametan, održiv i uključiv razvitak. Jedna je od manjeg broja općina u Osječko-baranjskoj županiji koja je održala gotovo isti stupanj razvoja u razdoblju 2010-2013, mjereno indeksom razvijenosti⁴ (61%), dok je isti za područje županije pao za 6,8% , sa 52,88% na 46,07% u odnosu na prosjek RH. Iako se radi o skromnim pokazateljima, naponi koje jedna mala općina ulaže za održanje postojećeg stanja, signifikantni su, iz čega se vidi determiniranost njezinih stanovnika ka pametnom razvoju lokalne zajednice, zajedništvu i koheziji.

² Europski strukturni i investicijski fondovi (ESI fondovi) obuhvaćaju Europski fond za regionalni razvoj (EFRR), Kohezijski fond (KF), Europski socijalni fond (ESF), Europski poljoprivredni fond za ruralni razvoj (EPFRR) i Europski fond za pomorstvo i ribarstvo (EFPR).

³Europska komisija usvojila je Sporazum o partnerstvu s Hrvatskom 30. listopada 2014.

⁴ <https://razvoj.gov.hr/o-ministarstvu/regionalni-razvoj/indeks-razvijenosti/112>

2.Kontekst

Zakon o regionalnom razvoju RH (NN 147/14) predviđa vrednovanje dokumenata politike regionalnog razvoja, odnosno provođenje postupaka procjene učinaka definiranim mjerama na razvojne ciljeve. Dakle, planski dokumenti politike regionalnoga razvoja podliježu postupku vrednovanja tijekom izrade, provedbe te nakon provedbe. Vrednovanje se obavlja temeljem kriterija definiranih odredbama *Pravilnika o postupku i metodologiji vrednovanja politike regionalnoga razvoja*⁵.

Prethodno vrednovanje (ex-ante)

Prethodno vrednovanje se provodi tijekom svih faza izrade razvojno-planskih dokumenata, a završava prije njihova usvajanja. U fokusu prethodnog vrednovanja su koherentnost i relevantnost dokumenta.

Ono je usmjereno „prvenstveno na analizu snaga, slabosti i razvojnog potencijala te pruža relevantnim dionicima prethodnu prosudbu o tome jesu li razvojna pitanja ispravno utvrđena, jesu li predložena strategija i ciljevi relevantni, je li vidljiva koherentnost u odnosu na nadređene politike i smjernice, jesu li očekivani učinci realni i sl.“⁶

Svrha prethodnog vrednovanja je poboljšanje *kvalitete postupka* izrade strateško-planskog dokumenta. Prethodno vrednovanje predstavlja proces koji se sastoji od iteracija i uključuje interakciju s dionicima koji sudjeluju u procesu izrade. Fokusrano je u značajnoj mjeri na analizu snaga i slabosti, analizu identificiranih razvojnih problema i razvojnih prilika i prijetnji iz okruženja. Također analizira se jesu li predložena strategija i ciljevi relevantni, je li razvidna koherentnost u odnosu na nadređene politike i smjernice, da li su očekivani učinci realni i sl. Izvršitelj vrednovanja daje svoje mišljenje o navedenim pitanjima, uključujući i sam proces planiranja, sugestije i preporuke. S druge strane, tim za izradu strategije razmatra dobivene preporuke i koristi ih kako bi poboljšao kvalitetu strateško-planskog dokumenta, prije njegova usvajanja.

Dakle, u cijelom procesu je važno osigurati objektivnost, što znači da osoba i/ili tim koji vrši prethodno vrednovanje mora biti nezavisan u odnosu na tim koji sudjeluje u izradi strateško-planskog dokumenta. Bez obzira na razinu i karakter strateško-planskog dokumenta koji je predmet ex-ante analize, radi se o kompleksnom i zahtjevnom procesu.

Nositelji razvoja koji ozbiljno pristupaju rješavanju razvojnih problema i koji se suočavaju se s nizom razvojnih izazova, vanjske suradnike prihvaćaju kao dijelove tima, koji će svojom ekspertizom i nezavisnim stavom i pogledom na probleme i rješenja, bez obzira na činjenicu je li ili nije propisan takav način pristupa planiranja i praćenja razvoja zajednice i/ili sektora. Također, ista se pravila primjenjuju i kod *vrednovanja tijekom provedbe strateško-planskih dokumenata*, koje služi za ocjenu uspješnosti realizacije plana, ostavljajući prostor za redefiniranje razvojnih mjera i korekciju politike, u slučaju da ne poluče očekivane rezultate. Proces praćenja/monitoringa, dakle, važna je faza u provedbi strateško-planskih dokumenata.

Vrednovanje nakon provedbe, pak, provodi se po završetku provedbe planskog dokumenta. Ono sažeto ponavlja i ocjenjuje cjelokupni utjecaj/učinak planskog dokumenta odnosno njegovu djelotvornost i učinkovitost, služeći kao osnovica planiranja razvoja za buduća razdoblja.

Jedinice lokalne samouprave, odnosno njihovi lideri, koje odgovorno i (pro)aktivno pristupaju razvojnim procesima na svome području, mobiliziraju sve progresivne snage, uključujući i vanjske eksperte u ne samo u procese vrednovanja svojih razvojno-planskih dokumenata i/ili politika, već i u praćenje provedbe, kako bi postigli planirane efekte i definiranom vremenskom razdoblju, za dobrobit lokalne zajednice.

⁵ Narodne novine 121/2015

⁶ Idem, čl.7

3. Metodologija

Ex ante evaluacija ovog strateško-planskog dokumenta provedena je u skladu s priručnikom *Guidance document on ex-ante evaluation*, Europske komisije za programsko razdoblje 2015-2020⁷, uz respektiranje odredbi Pravilnika o postupku i metodologiji vrednovanja politike regionalnoga razvoja (NN 121/2015).

Priručnik EU, *Guidance document on ex-ante evaluation*, previda sljedeći metodološki pristup:

I. Zadaci ex-ante evaluacije grupirani su u pet komponenti:

1. Programska strategija
2. Indikatori, monitoring i evaluacija
3. Konzistentnost financijskog aspekta
4. Doprinos strateškim dokumentima više razine
5. SPUO

1. Programska strategija

- 1.1. Konzistentnost ciljeva
- 1.2. Koherentnost
- 1.3. Intervencijska logika (ciljevi, mjere, rezultati i učinci)
- 1.4. Horizontalni principi

2. Indikatori, monitoring i evaluacija

- 2.1. Relevantnost i jasnoća indikatora
- 2.2. Polazne i ciljane vrijednosti
- 2.3. Očekivani rezultati
- 2.4. Administrativni kapaciteti, procedure prikupljanja podataka i evaluacija

3. Konzistentnost financijskog aspekta

4. Doprinos strateškim dokumentima više razine

5. Strateška procjena utjecaja na okoliš - SPUO

II. Proces ex-ante evaluacije, važna je aspekt, koji ima sljedeće karakteristike:

1. Vremenski okvir
2. Proces – interakcija i iteracije
3. Princip partnerstva
4. Princip autonomnosti
5. Princip proporcionalnosti
6. Zahtjevi za evaluatora
7. Metode
8. Financiranje
9. Finalni izvještaj i publiciranje

U nastavku teksta pobliže pojašnjavamo metodološki pristup.

1. Konzistentnost ciljeva

⁷ Guidance document for ex-ante evaluation ; European Commission, DG Regional i Urban Policy and DG Employment, Social Affairs and Inclusion; The Programming period 2015-2020; January 2014; http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/2014/working/ex_ante_en.pdf

Analiziranje dosljednosti ciljeva Strategije s prepoznatim potrebama predstavlja analizu načina na koji se odabrani razvojni ciljevi, investicijski prioriteti i mjere odražavaju u analizi Strategije i jesu li u skladu s ciljevima definiranim u strateškim dokumentima više razine: Europa 2020, Partnerski sporazum RH; operativni programi, regionalni programi (županijska razvojna strategija) te relevantni sektorski i teritorijalni programi/strategije.

Također, predmet analize je i identifikacija razvojnih problema, njihova povezanost s definiranim razvojnim ciljevima te način utvrđivanja prioriteta.

2. Koherentnost

Analiziranje unutarnje i vanjske koherentnosti Strategije odnosi se na analizu unutarnje i vanjske usklađenosti Strategije.

Unutarnja usklađenost vezana je za odnos između sastavnih dijelova Strategije. Primjerice, uloga evaluacije će biti identificirati potencijalne sinergije između različitih specifičnih ciljeva i investicijskih prioriteta. Takve bi se sinergije trebale odražavati u formulaciji specifičnih ciljeva i pokazatelja rezultata.

U pogledu analize *vanjske usklađenosti*, ex ante evaluacija fokusira se na identificirane sinergije između Strategije i drugih europskih, nacionalnih ili regionalnih strategija

3. Intervencijska logika (ciljevi, mjere, očekivani rezultati i učinci)

Predmet analize je intervensijska logika, odnosno analiza povezanosti između definiranih ciljeva i očekivanih rezultata (pojedinačni projekti) i njihove veze s planiranim učincima.

Analiza povezanosti između podržanih aktivnosti i njihovih rezultata predstavlja ključni dio ovog segmenta ex ante analize. U ovom dijelu, analiza se oslanja na literaturu, istraživanja, empirijske rezultate te druge analize/evaluacije relevantnih eksternih faktora, koje omogućavaju analitičaru da donese ocjenu, odnosno utvrdi kauzalitet između aktivnosti, rezultata i učinaka. Također, u ocjeni relevantnosti pojedinih aktivnosti, analitičar treba procijeniti specifične karakteristike područja i njegove potrebe kao i kombinaciju adekvatnosti izvora potpore (grantovi, financijski instrumenti, kombinacija i sl.).

4. Horizontalni principi

Ocijeniti promjenu ovih principa, znači izvršiti analizu poštivanja principa poštivanja jednakosti i promicanja jednakih mogućnosti za muškarce i žene, sprečavanju diskriminacije (na temelju spola, rasnog ili etničkog podrijetla, vjere ili uvjerenja, invaliditeta, dobi ili seksualne orijentacije) i promocije održivog razvoja. Ex ante analitičar treba dati odgovore na pitanja kao što su npr. Na koji su način su planirane mjere za promicanje jednakih mogućnosti za muškarce i žene i za sprečavanje diskriminacije?; Na koji način se doprinosi tim horizontalnim načelima? Na koji način se promiče ravnopravnost između muškaraca i žena? i slično.

2. Indikatori, monitoring i evaluacija

U okviru ove komponenta analize, evaluator treba utvrditi i verificirati činjenicu da *indikatori* učinka reflektiraju najznačajnije efekte prioriteta strateško-planskog dokumenta. Analizom treba utvrditi i adekvatnost sustava *praćenja/monitoring provedbe*, koji će omogućiti *ocjenu/evaluacija dostizanja definiranih ciljeva*, posebice u slučaju kada se radi o područjima specifičnih karakteristika.

Primjer indikatora rezultata i učinka⁸

Program	Intervencija/mjera	Indikator rezultata (eng.output)	Indikatori učinka (eng.result indicator)	
ERDF	Inkubator za start-upove	Broj inkubiranih start-upova	Povećanje %start-upova u regionalnoj statistici	Povećanje broja zaposlenih u mladim poduzećima (3 godine nakon inkubacije)

2.1. Relevantnost i jasnoća indikatora

Ex-ante analizom ocjenjuje se relevantnost i jasnoća definiranih indikatora u strateško-planskom dokumentu.

Indikator je relevantan ukoliko reflektira operaciju/aktivnost i ciljeve prioritete.

Potrebno je razlikovati indikatore rezultata i indikatore učinka. *Indikatori učinka* pružaju informaciju o učinjenom napretku prema promjeni koja se želi ostvariti na određenom području, tj. On mora pokrivati najvažniju željenu promjenu. Indikator rezultata mjeri ono što je direktan rezultat nastao implementacijom određene operacije/projekta/aktivnosti. Evaluator treba ocijeniti njegovu relevantnost u odnosu na aktivnost i utjecaj na indikator učinka.

Uloga je evaluatora da ocjeni jasnoću indikatora u mjerenju napretka operacija i prioriteta, posebice kada su oni specifični za određeni program, gdje je važno ocijeniti jasnoću definicije i točne nazive. Identifikacija izvora indikatora s posebnim naglaskom na javno dostupne izvore, važan je moment u ovoj komponenti analize.

2.2. Polazne i ciljane vrijednosti

Polazne vrijednosti (eng.baseline) zahtjevi su za indikatore učinka, gdje je potrebno koristiti se najsvježijim podacima. U pogledu ciljanih vrijednosti, one se kvantificiraju kroz tzv. ciljane vrijednosti, odnosno opće i indikatore specifične za određene programe (mogu i biti i kvalitativne prirode-smjer; promjena;interval vrijednosti).

2.3. Među- rezultati (eng.milestones)

Analizom je potrebno utvrditi postojanje indikatora učinka za ključne implementacijske korake/faze. Treba utvrditi vezu između indikatora određene faze i indikatora ciljane vrijednosti, odnosno procijeniti rizik za realizaciju indikatora ciljane vrijednosti, s obzirom na razinu indikatora u određenoj fazi/koraku.

⁸ Guidance, str. 10.

2.4. Administrativni kapaciteti, procedure prikupljanja podataka i evaluacija

S ciljem osiguranja pouzdanosti podataka i kvalitete analize, ex-ante evaluacija treba ocijeniti adekvatnost ljudskih potencijala te kvalitetu administrativnih kapaciteta za upravljanje razvojno-planskim dokumentom. Također, analizom se utvrđuje adekvatnost procedura za monitoring provedbe i prikupljanje podataka neophodnih za evaluaciju provedbe.

3. Konzistentnost financijskog aspekta

Ex-ante evaluacija treba dati ocjenu o konzistentnosti budžetskih alokacija s ciljevima programsko-planskog dokumenta, tj. Jesu li financijske alokacije koncentrirane na najvažnije ciljeve, imajući u vidu identificirane razvojne izazove i definirane razvojne potrebe. Drugim riječima, financijske alokacije trebaju biti konzistentne (upravno proporcionalne) razvojnim izazovima. Evaluator daje ocjenu o navedenim izvorima financiranja i njihovoj kombinaciji.

4. Doprinos strateškim dokumentima više razine

U okviru ove komponente, analiza treba dati odgovor na pitanje predstavlja li strateško-planski dokument odgovarajuću strategiju za suočavanje s izazovima s kojima se suočava područje, regija ili sektor te je li usklađen s politikama na regionalnoj, nacionalnoj, i na razini EU te na koji će način pridonijeti ostvarenju nacionalnih i/ili ciljeva Europske unije (primjerice, strategija Europe 2020)?

5. Strateška procjena utjecaja na okoliš (SPUO)

U ex-ante fazi analiziraju se efekti razvojno-planskih dokumenata na okoliš (SEA Directive). Dakle, u ovoj fazi potrebno je dati stratešku ocjenu procjene utjecaja strateško-planskog dokumenta na okoliš, što je u ingerenciji javnih tijela s posebnim ovlastima. SPUO treba biti sastavni dio Strategije.

6 Proces ex-ante evaluacije

U procesu promišljanja, planiranja i arhitekturi oblikovanja dokumenata kojima se planira razvoj uže ili šire društvene zajednice, uloga evaluatora može biti vrlo korisna, budući da sve što planeri osmisle, evaluatori kritički analiziraju, donose zaključke, odnosno povratne informacije s jedne druge pozicije/ aspekta, što planerima može biti samo od pomoći. *Vrijeme* uključivanja evaluatora u cijeli proces može biti od ključne važnosti.

Odnos evaluatora i lokalnih vlasti/naručitelja, kao i tima koji je radio u procesu planiranja/izrade dokumenta karakteriziraju profesionalnost u pristupu, povjerenje, tijesna suradnja i dijalog te dobra koordinacija. Evaluator radi u fazama, daje povratnu informaciju na vrijeme, ponovo se vraća otvorenim pitanjima i tako do samog završetka. Radi se o *interaktivnom procesu* koji se sastoji od *niza iteracija*.

Cijeli proces izrade strategije predstavlja plod partnerskoga rada, od pripreme, preko izrade te definiranja infrastrukture (tijela, dinamika, alati, procesi) za praćenje provedbe. Pored lokalnih vlasti, radne skupine, drugih javnopravnih tijela, udruga i sl. Evaluator daje ocjenu o *partnerstvu*.

Lokalne vlasti koje nose odgovornost u cijelom procesu, od planiranja pa do implementacije lokalnog razvojno-planskog dokumenta, odabirom nezavisnog i stručnog evaluatora, osiguravaju objektivni pristup, ekspertno i nezavisno mišljenje za sve poduzete radnje.

Planiranje financijske konstrukcije razvojnih projekata predviđenih lokalnom razvojnom strategijom, treba uključivati sve poznate izvore financiranja: ESI fondove, sredstva nositelja/partnera na projektima i sl. Posebna pažnja treba se dati inkorporiranju proračuna pojedinačnih projekata, odnosno njihovih portfolija u financijske planove i projekcije prihoda i rashoda svih dionika u projektu.

Analitička ocjena evaluatora procesa financijskog planiranja i/ili planova te njihove povezanosti s očekivanim pokazateljima učinka/rezultata, poželjna je, budući da se radi o ekspertnom i nezavisnom mišljenju, jer se mogu identificirati nedostaci u planiranju, dostizanju ciljeva (indikatori).

4. Predmet ocjene prethodnog vrednovanja

4.1. Opće značajke strateškog promišljanja razvoja lokalne zajednice

Za izradu Strategije formirana je Radna skupina, koja broji 11 članova, interdisciplinarnog sastava i sa članstvom koje predstavlja sva tri sektora (privatni, javni, civilni, akademski), s područja općine Erdut.

Radna skupina sastajala se 4 puta tijekom procesa izrade Strategije. Komunikacija među članovima je bila efikasna i efektivna, što se vidi po količini, vrsti i kvaliteti podataka i informacija koje su sadržane Strategiji.

Predmet analize	Nalaz (+/-)
Tim za izradu Strategije	<p>Tim za izradu strategije sastavljen je od lokalnih stanovnika, različite provenijencije, međusobno komplementarnih disciplina;</p> <p>Karakterizira ga visoka motiviranost članova za rad, visoka razina kohezije i timski rad; lokalna pripadnost i poznavanje svih relevantnih aspekata života na području lokalne zajednice; interdisciplinarni sastav, zastupljenost svih interesnih skupina na području lokalne zajednice; Evidentna je liderska uloga načelnika;.</p>
Zaključna ocjena/preporuka:	
<ul style="list-style-type: none">· Formiranje Radne skupine za potrebe izrade strategije razvoja lokalne zajednice, na principu timskog rada, može se smatrati izuzetno efikasnim pristupom za izvršenje ovakve vrste zadatka;· Radna skupina u ovom sastavu treba aktivno raditi u procesu praćenja provedbe (monitoring) i u procesu evaluacije;· Jačanje kapaciteta Radne skupine moguće je kroz proširenje vanjskim ekspertima;	

Predmet analize	Nalaz (+/-)
Procesi	Inicijativa za promišljanja o razvojnim problemima dolazi od javnog sektora – jedinica lokalne samouprave;
	Proaktivnost, timski rad i kohezija karakteriziraju procese koji vizualiziraju i realiziraju razvojne inicijative u lokalnoj zajednici
	Kompetencije članova Radne skupine za rad na odgovornim zadacima, važan je moment u procesu planiranja razvoja čime im je ukazano povjerenje zajednice

Zaključna ocjena/preporuka:

- Sustav decentralizacije daje legitimitet lokalnim snagama u procesima odlučivanja o razvojnim pravcima, procesima te prioritetima;
- Liderstvo je važan moment u mobiliziranju progresivnih snaga na razvoju zajednice, motiviranju i kataliziranju razvojnih procesa;
- U upravljanju razvojem primijeniti progresivne metode koje su našle efikasnu primjenu u praksi, kao npr. PDCA

Predmet analize	Nalaz (+/-)
Komunikacija	Članovi Radne skupine, materijalizirali su efikasnu i efektivnu komunikaciju u horizontalnom i vertikalnom smislu tijekom procesa promišljanja razvojnih pravaca, odnosno definiranja strateških smjernica razvoja općine i prioriteta
	Mišljenje i stavovi svih interesnih strana zastupljeni su u procesu planiranja razvoja, čime on postaje volja i odgovornost svih
	Komunikacijska strategija – alat za komunikaciju prema potrebama lokalnog stanovništva

Zaključna ocjena/preporuka:

- Radna skupina može svojim djelovanjem uspostaviti efikasnu i efektivnu komunikaciju (kanali, dinamika, sadržaj) na području lokalne zajednice i na taj način materijalizirati njezine razvojne ciljeve
- Komunikacijski plan – efektivna platforma za horizontalnu i vertikalnu komunikaciju u procesu realizacije projektnih aktivnosti i praćenja učinaka

Predmet analize	Nalaz (+/-)
Značajke strateško-razvojnog planiranja/plana	Vremenski okvir prelazi financijsku perspektivu EU (2014-2020), što ukazuje na strateški pristup u promišljanju razvoja, a ne jednostavno programiranje u okviru zadanog vremenskog perioda i prioriteta definiranih na širem nivou (EU, RH, statistička regija RH)
	Širina i dubina informacija i podataka koji se nalaze u dokumentu Strategije, impresivni su i to s aspekta vrste, točnosti, izvora, ažurnosti te interpretacije
	Razvojni problemi jasno su identificirani i potkrijepljeni podacima
	Postoji jasna strategija (vizija, ciljevi, prioriteti i mjere) razvoja
	Postoji potencijal za rast i razvoj lokalne zajednice – snažan i motiviran ljudski faktor
	Postoji plan implementacije Strategije – Akcijski plan
	Previđeno je praćenje provedbe i učinaka koje će planirane projektne aktivnosti/mjere imati na planirane razvojne ciljeve
Zaključna ocjena/preporuka: <ul style="list-style-type: none"> • Promišljanje razvoja ima strateški karakter što se reflektira i na Strategiju, kao plansko-razvojni dokument; • Potencijal za razvoj – znanje, iskustvo, ideje, sposobnost samo-kontrole (RECOIL pristup) – ljudski faktor je početak i kraj cijelog procesa; • Predstavlja osnovu za identifikaciju propulzivnih sektora koji zahtijevaju posebnu pažnju, predstavljajući moguće ishodište za razradu razvojnih smjernica sektora u usponu, kao što je turizam; • Lokalni razvoj treba ostati u rukama lokalne zajednice, budući da više instance mogu doći u situacije da nisu u stanju objektivno i na vrijeme sagledati razvojne probleme kao i načine njihova rješavanja, što se može u perspektivi i institucionalizirati (posebna sredstava za lokalne zajednice sa specifičnim planovima/projektima); tu činjenicu potvrđuje promišljanje posebnog plana za Slavoniju, unatoč činjenici da kao takav na postoji u operativnim programima; • Korištenje Smjernica za izradu strateško-planskih dokumenata može biti koristan alat, ali struktura i sadržaj razvojno-planskog dokumenta treba reflektirati najvažnije elemente za razvoj lokalne zajednice 	

4.2. Ocjena analize stanja

Predmet analize		Nalaz (+/-)
Analiza postojećeg stanja – detaljnija analiza stanja u sektorima gospodarstva, demografskim kretanjima te stanja u prostoru i okolišu	Sadržaj i koncept dokumenta	Koncipiran dominantno prema Smjernicama za izradu ŽRS
	Poglavlje 3.	Identificirani su svi relevantni strateški dokumenti s kojima je usklađena Strategija
	Koncept poglavlja 4.	Poglavlje koncipirano u skladu sa Smjernicama za izradu ŽRS-a
	Poglavlja 4.1.- 4.4.	Dobro strukturirana; pružaju jasnu sliku o sektorima
	Poglavlje 4.3.3.	Obilje podataka i informacija o stanju u svim sektorima poljoprivrede na području općine iznimno visoke kvalitete (opseg, vrsta, izvor, točnost, svježina)
	Podaci	Podaci su reflektiraju aktualno stanje, što je njihova iznimno velika vrijednost Podaci su aktualni; obuhvaćaju prethodna razdoblja kreirajući realnu sliku svih sektora
	Izvori podataka	Pokazatelji performansi sektora adekvatno odabrani, prikazujući realno stanje; predstavljaju kvalitetnu podlogu za identifikaciju stanja u sektorima Relevantni, transparentni, javni i dostupni; opseg i struktura podataka (širina i dubina) ukazuju na kompetentno poznavanje sektora
	Metodološki pristup	Kombinacija kvantitativnih i kvalitativnih podataka u ocjeni stanja i identifikaciji razvojnih problema

Zaključak:

- Respektiranje općih i specifičnih razvojnih značajki lokalne zajednice te objektivnost u njihovom sagledavanju, predstavlja dodanu vrijednost u promišljanju njezina razvoja, artikulirano kroz strateško-planske dokumente;
- Predlažemo navesti i Partnerski sporazum RH s EU te nacionalne operativne programe, kao dokumente s kojima je usklađena Strategija;
- Poglavlje 4.4. premjestiti u poglavlje 7. Strategije
- Predlažemo pojasniti utjecaj ranijih operativnih programa na razvoj poljoprivrede (stočarstva;voćarstva) i obrazložiti eksterne makroekonomske faktore koji su doveli do eliminacije OPG-a;
- Predlažemo navesti pravce razvoja u poljoprivredi s višim stupnjem dodane vrijednosti te ga povezati s razvojnim potencijalom u lokalnoj zajednici;
- Predlažemo korištenje javnih, transparentnih i relevantnih podataka i informacija u kvantitativnoj analizi;
- Predlažemo dominantno sudjelovanje lokalnih stručnjaka u analizi i ocjeni stanja sektora te definiranju razvojnih pravaca te suradnja s vanjskim stručnjacima (poznavatelji ekonomike sektora i razvojnih trendova)

4.3. Ocjena SWOT analize, njezinih zaključaka i razvojnih smjernica

Predmet analize		Nalaz (+/-)
SWOT analiza - analiza internih snaga/ slabosti i eksternih prilika/ prijetnji razvoju	Metodološki pristup	Kombinacija kvantitativnih i kvalitativnih podataka u ocjeni stanja i identifikaciji razvojnih problema Metodološki korektan pristup – racionalna podloga za definiranje strateških smjernica za razvoj
	Analiza slabosti/snaga po sektorima	SWOT po sektorima – analitičnost u pristupu i jasnoća u zaključcima SWOT sektora turizma posebno je istaknut, zbog njegove važnosti za lokalnu ekonomiju i signifikantnog rasta u zadnjih nekoliko godina Snage i slabosti – visoka razina introspekcije i objektivnost u ocjeni/analizi
	Analiza eksternih prilika/prijetnji po sektorima	Prilike i prijetnje – sagledane iz perspektive članova radne skupine
	Objektivna ocjena stanja u sektorima i identifikacija uzroka/faktora koji determiniraju njihove performanse	Navesti faktore utjecaja i selektirati ih prema stupnju mogućeg utjecaja - strategija
	Identifikacija razvojnih problema/izazova po sektorima	Analiza po sektorima eliminira opasnost od izostavljanja važnih i potencijalno važnih elemenata u analitičkoj ocjeni nezadovoljavajućih performansi u okviru pojedinog sektora Pravilna i objektivna identifikacija problema u okviru pojedinih sektora, odnosno problemskih sektora (čest slučaj kod kronično nerazvijenih lokalnih zajednica) znači da su pravilno identificirani i njihovi uzroci
	Identifikacija uzroka sektorskih performansi i definiranje razvojnih pravaca	Sektori u razvoju – identificiranjem uzroka, odnosno faktora utjecaja, razvojni pravci, odnosno strategija, definiraju u smislu daljnjeg razvoja sektora u kontekstu percipiranih prilika/prijetnji Stabilni sektori – identifikacijom uzroka koji generiraju stabilnu performansu pojedinih sektora, defini se strategija za održanje postojećeg stanja i eventualne mogućnosti rasta (izostanak razvoja, vrlo često vodi opadanju performanse)

		Sektori u opadanju - identifikacija uzroka slabljenja performansi pojedinih sektora, posebno je važna, budući da je vrlo često objektivne prirode tj. dolazi iz okruženja
		Sektori u opadanju – selektirati ih prema stupnju utjecaja na opću performansu ukupnosti društveno-ekonomskih prilika u lokalnoj zajednici - prioritizacija
	Definiranje razvojnih smjernica	Jasno su definirane razvojne smjernice i artikulirane su kroz 3 razvojna cilja
		Nedostaje definicija razvojnih politika lokalne zajednice, čija implementacija nužno ne mora implicirati materijalni/financijski moment
		Moguće je definirati i inicijative za rješenje krucijalno važnih pitanja, kao što je demografsko pitanje te transformacija konvencionalne poljoprivredne u oblike s višom dodanom vrijednosti, za što je potrebno sinergijsko djelovanje više interesnih faktora u zemlji

Zaključak:

- SWOT analiza predstavlja jednostavan i vrlo često nedostatan alat/metodologiju kod ocjene stanja u određenom sektoru, iako se temelji na velikom broju kvantitativnih pokazatelja. U tom smislu, predlažemo koristiti dodatne analize, posebice za analizu eksternalija (PEST analiza i sl.), kao i ekspertize vanjskih stručnjaka za pitanja razvoja pojedinih sektora;
- Objektivna ocjena stanja u sektorima i identifikacija uzroka/faktora koji determiniraju postojeće stanje tj. njihove performanse predstavlja polaznu osnovu kod određivanja strateških smjernica/ciljeva razvoja lokalne zajednice ;
- Zaostajanje u razvoju čitavih regija, odnosno lokalnih zajednica čiji se ekonomski, a posljedično i razvoj ostalih sektora, temelji na resursnoj osnovi, evidentan je već dulji niz godina i predstavlja nacionalni problem koji se ne može rješavati na razini lokalne zajednice. U tom kontekstu, potrebno je na razini lokalnih zajednica selektirati područja razvoja na koja je moguće djelovati kroz identifikaciju faktora koja reflektiraju stanje u pojedinom sektoru, od onih koja zahtijevaju angažman šire društvene zajednice;
- Identifikacija faktora koji imaju destruktivan utjecaj na performanse cijelih sektora gospodarstva (primarna poljoprivredna proizvodnja, smanjenje profitabilnosti cijelih sektora, neloyalna konkurencija, uvoz i sl.) važan je moment u strateškom promišljanju, budući da lokalna zajednica na njih gotovo da i nema utjecaj. U tom smislu predlažemo definiranje pro-aktivnih politika i inicijativa kroz postojeću infrastrukturu institucija (npr. Hrvatska zajednica županija, koordinacije lokalnih zajednica i lokalnih akcijskih grupa i sl) . s naslova društveno odgovornog djelovanja u interesu lokalne i šire društvene zajednice.
- Strateško promišljanje i definiranje razvojnih pravaca treba prevazići okvire što ih definiraju nacionalni operativni programi, budući da se radi o sredstvima koja nisu namjenske prirode za regije koje zaostaju u razvoju u odnosu na nacionalni prosjek, ili iznimno jako zaostaju u razvoju u odnosu na najrazvijenije županije/regije; radi se o sredstvima koja su namijenjena za sve , kao da se radi o ravnopravnoj utakmici.
- Strateško promišljanje i djelovanje predstavlja odgovornost cijelog društva; protivnom dolazi do neujednačenog razvoja dijelova zemlje i cijelih regija s tendencijom da se nikada neće moći oporaviti, ako se oslone samo na lokalne snage. U tom slučaju, društvena odgovornost leži na čelnicima lokalnih zajednica da učine maksimum u mobilizaciji svih snaga koje su na raspolaganju i usmjere ih na razvoj lokalnih zajednica i spriječe njihovo ekonomsko i demografsko propadanje ili čak nestajanje!

5. Komponente prethodnog vrednovanja

5.1. Ocjena strategije (strateški okvir)- strateški ciljeva, prioriteta i mjera

5.1.1. Konzistentnost ciljeva

Ciljevi Strategije su konzistentni s identificiranim razvojnim potrebama, odnosno s razvojnim problemima, koji su tvrdjeni kroz postupke analize sektora – gospodarstvo, demografska kretanja te prostor i okoliš. Razvojni ciljevi jasno su definirani, a investicijski prioriteta i mjere usklađeni su s ciljevima definiranim u strateškim dokumentima više razine: Europa 2020, Partnerski sporazum RH; operativni programi, regionalni programi (županijska razvojna strategija) te relevantni sektorski i teritorijalni programi/strategije.

Analizom dosljednosti (konzistentnosti) ciljeva, utvrdili smo da je osigurana međusobna povezanost, dosljednost i jasnoća ciljeva i prioriteta u odnosu na viziju razvoja lokalne zajednica.

5.1.2. Koherentnost

Analizom unutarnje i vanjske usklađenosti/koherentnosti Strategije, zaključujemo sljedeće:

- *Unutarnja koherentnost, koja je vezana za odnos između sastavnih dijelova Strategije, reflektira se kroz definiranje razvojnih ciljeva i prioriteta na način da su oni međusobno povezani na način da zajednički mogu doprinijeti realizaciji učinaka. Razvoj gospodarstva, prvi je prioritet, koji je osnovna pretpostavka razvoja ostalih sektora, odnosno dostizanja njihovih ciljeva;*
- U pogledu analize *vanjske usklađenosti*, može se reći da postoji sinergija između ciljeva lokalne strategije razvoja s ciljevima županijske strategije, ali i sektorskih strategija nacionalne razine (strategija razvoja turizma, malog gospodarstva, društvenog poduzetništva i sl.

5.1.3. Intervencijska logika (ciljevi, mjere, rezultati i učinci)

U ovoj su se fazi vrednovanja osvrnuli smo se i na predloženu viziju razvoja koja se može ocijeniti kao vrlo primjerenom s aspekta razvojnog potencijala lokalne zajednice općine Erdut, ili čak inspirativnom, što je upravo i karakteristika svake dobre razvojne vizije.

Nadalje, ocjena je potvrdila da su ciljevi jasno razgraničeni, jednostavni, mjerljivi, realno postavljeni i međusobno komplementarni. Njihova međusobna povezanost sugerira da je moguće postići ono što se očekuje kao njihov razvojni ishod, u vremenskom periodu do 2022. godine.

Analizom je utvrđeno da su razvojni problema objektivno, utemeljeno i jasno identificirani, da su identificirani faktori koji su do njih doveli u najvećoj mjeri i da je izvršena prioritizacija rješavanja razvojnih problema.

Jasno su definirani očekivani učinci mjera/skupine mjera, kao i njihovi rezultati.

Rezultati i učinci kvantificirani su kroz pokazatelje/indikatore, koji su primjereno odabrani i realno postavljeni, s obzirom na sadašnji kontekst. Praćenjem provedbe, vršit će se ocjena dostizanja rezultata i učinaka i sukladno tomu, redefinirati vrsta i dinamika provedbenih mjera.

5.1.4. Horizontalni principi

U ocijeni primjene horizontalnih principa, izvršena je analiza primjene *principa poštivanja jednakosti i promicanja jednakih mogućnosti za muškarce i žene, sprečavanju diskriminacije* (na temelju spola, rasnog ili etničkog podrijetla, vjere ili uvjerenja, invaliditeta, dobi ili seksualne orijentacije) i *promocije održivog razvoja*.

Promicanje jednakih mogućnosti za muškarce i žene i za sprečavanje diskriminacije posebice dolazi do izražaja u multietničkoj sredini, kao što lokalna zajednica općine Erdut.

5.2. Indikatori, monitoring i evaluacija

5.2.1. Relevantnost i jasnoća indikatora

Predmet analize su relevantnost i jasnoća definiranih indikatora u strateško-planskom dokumentu. Definirani indikatori su relevantni budući da reflektiraju aktivnosti/mjere/skupine mjera i ciljeve.

Postoji jasna distinkcije između indikatora rezultata i indikatora učinka. *Indikatori učinka* pružaju informaciju o učinjenom napretku prema promjeni koja se želi ostvariti na određenom području/ sektoru, za sve definirane ciljeve.

Indikatori rezultata po definiciji mjeri ono što je direktan rezultat nastao implementacijom određene operacije/projekta/aktivnosti. Prema postojećem Akcijskom planu, indikatori rezultata su definirani samo za projekte čija je provedba iz postojeće perspektive izvjesna. Ovakav pristup ocjenjujemo kao racionalan.

Izvori indikatora učinka su javno dostupni, transparentni i usporedivi.

5.2.2. Polazne i ciljane vrijednosti

Polazne vrijednosti indikatora učinka, definirani su tamo gdje su bili dostupni podaci.

Cilj je doći do najsvježijih (zadnjih) podataka. U pogledu ciljanih vrijednosti indikatora učinka, u kontekstu izostanka jasno definiranih ciljanih vrijednosti nacionalni i/ili regionalnih razvojnih strategija i/ili, racionalno je što su, u slučaju strategije male i nerazvijene lokalne zajednice s malo ili „nula“ utjecaja na bilo što, definirani kao kvalitativna kvalifikacija, kao smjer promjene, kontinuitet pozitivnih radnji. Tako npr. smatramo racionalnom kvalifikaciju „borba protiv siromaštva“, „iskorjenjivanje siromaštva“, „svođenje izdataka po osnovi socijalnih davanja na nulu“ i sl.

5.2.3. Očekivani rezultati

Indikatori rezultata po definiciji mjeri ono što je direktan rezultat nastao implementacijom određene operacije/projekta/aktivnosti. Prema postojećem Akcijskom planu, indikatori rezultata su definirani samo za projekte čija je provedba iz postojeće perspektive izvjesna. Ovakav pristup ocjenjujemo kao racionalan.

Rezultati mogu biti ostvareni i bez provedbe projekata i minimalna ulaganja, kao što je npr. broj inicijativa za privlačenje investitora .

5.2.4. Administrativni kapaciteti, procedure prikupljanja podataka i evaluacija

Analizom kapaciteta za provedbu, koja uključuje ocjenu ljudskih potencijala (znanje, iskustvo, potencijal) koji će raditi na praćenju provedbe Strategije i pružati potporu Vijeću općine u procesu upravljanja razvojem, čija je to zakonska obveza i društvena uloga, može se zaključiti da postojeći ljudski kapaciteti imaju potencijal da uspješno rade u procesu planiranja i upravljanja razvojem.

Što se tiče institucionalnih kapaciteta, oni su za sada dostatni. Postoji mogućnost dodatnog osnaživanja kroz postojeći institucionalni okvir za upravljanje razvojem – pravni okvir, potpore lokalnim agencijama, suradnja s regionalnim koordinatorima i sl. U pogledu prikupljanja podataka i evaluacije/praćenja provedbe, ne bi trebalo biti problema, budući da postoje slična iskustva, ali i kohezija među razvojnim dionicima općine, koji gravitiraju lokalnoj agenciji.

Financijski kapaciteti same jedinice lokalne samouprave i drugih subjekata razvoja koji se direktno i indirektno povezani s njom, u sadašnjim uvjetima izgledaju stabilno. Međutim, prihodi i rashodi proračuna vezani su uz zakonske propise i malo je prostora za financiranje dodatnih aktivnosti. Stoga će korištenje ESI fondova morati biti u fokusu u narednom periodu.

Treba napomenuti da se radi o nerazvijenoj općini i da dosadašnji način apliciranja na natječaje izjednačava sve prijavitelje stvarajući među njima konkurenciju, financiraju se aktivnosti predviđene operativnim programima, što nisu nužno i potrebe malih općina.

5.3. Konzistentnost financijskog aspekta

Ima li dovoljno strategije u Strategiji? Ima. Ona je „teška“ 40.083.209,63 kuna do 2022. godine.

Akcijski plan, u postojećem kontekstu, izrađen je za razdoblje od 3 godine. To je dokument koji će biti podložan promjenama u kontinuitetu, budući da predstavlja osnovni provedbeni alat Strategije. Na kraju provedbe Akcijskoga plana, bit će izvjesno koliko je provedeno projekata, koliko je investirano sredstava u razvoj, iz kojih izvora i kakvi su učinci postignuti.

Financijski aspekt Strategije analiziran je kroz Akcijski plan. Na vrlo eksplicitan način u njemu su definirane provedbene mjere/skupine mjera, s određenim karakteristikama: naziv i visina ulaganja, terminski plan provedbe.

Provedba Strategije pratit će se kroz praćenje provedbe Akcijskog plana, koji će se analizirati na godišnjoj razini, gdje će se pratiti provedba postojećih projekata i dodavat će se novi projekti.

Izvori financiranja mjera/skupine mjera također će biti navedeni: ESI fondovi, proračunska sredstava, vlastita sredstava nositelja projektnih aktivnosti, kreditna sredstava i sl.

Procjena rizika i scenarij analiza provedbe razvojne strategije lokalne zajednice nije izvršena, iako je ne previda niti jedna od navedenih metodoloških smjernica. Mišljenja smo da je potrebno napraviti analizu rizika u sadašnjem kontekstu, i sukladno njezinim rezultatima, pratiti zbivanja na planu identificiranih područja rizika. Za svaki od njih potrebno je napraviti plan za neutralizaciju utjecaja rizika, i to u kontinuitetu. Za nerazvijene lokalne zajednice, ovaj moment je od posebne važnosti.

5.4. Doprinos strateškim dokumentima više razine

U pogledu analize *vanjske usklađenosti*, može se reći da postoji sinergija između ciljeva lokalne strategije razvoja s ciljevima županijske strategije, ali i sektorskih strategija nacionalne razine (strategija razvoja turizma, malog gospodarstva, društvenog poduzetništva i sl.)

Strategije razvoja lokalnih zajednica nerazvijenih regija trebale bi pridonositi ciljevima nacionalnih strateških planova za ujednačavanje razvoja regija, odnosno pridonositi realizaciji nacionalne kohezijske politike. U odsustvu postojanja dokumenata navedenog karaktera, strategija razvoja lokalne zajednice općine Erdut, kao indikatore učinka strateških ciljeva definira osnovne sastavnice indeksa razvijenosti, realizirajući tako svoju društvenu ulogu: stopa nezaposlenosti/zaposlenosti, dohodak po stanovniku; proračunski prihod; opće kretanje stanovništva.

5.5. Strateška procjena utjecaja na okoliš /SPUO

Poglavlje o strateškoj procjeni utjecaja na okoliš sadržano je u dokumentu Strategije razvoja općine Erdut za razdoblje 2017-2022. , u poglavlju 10. Radna skupina će do usvajanja strategije dobiti sve relevantne informacije vezane uz zakonsku obvezu vezanu uz SPUO za predmetni dokument.

6. Rezime, zaključna ocjena i preporuke

Tijekom procesa izrade razvojno-planskog dokumenta pod nazivom *Strategija razvoja općine Erdut za razdoblje 2017-2022.*, koji predstavlja razvojni plan lokalne zajednice na administrativnom području Općine Erdut, paralelno se odvijao i proces procesa prethodnog vrednovanja, odnosno ex-ante evaluacija koja je rezultirala izradom izvještaja, koji je predan naručitelju, Općini Erdut, odnosno Radnoj skupini koja je izravno sudjelovala u izradi dokumenta lokalne strategije.

Autor ex-ante evaluacije, nezavisni je ekspert za razvojno planiranje na lokalnoj i regionalnoj razini te poznavatelj gospodarskih sektora koji čine okosnicu gospodarskog razvoja istočne Hrvatske, kao što je ekonomika primarne poljoprivredne proizvodnje, prehrambeno-prerađivačke industrije, ruralnog turizma, tržišne konfiguracije i strukture tih sektora kao i makro-ekonomskih kretanja u zemlji, regiji i šire. U fokusu ekspertize evaluatora je politika regionalnog razvoja, njezin zakonodavni i institucionalni okvir, odnosno politika ruralnog razvoja, te njihove posljedice na društveno-ekonomski razvoj ruralnih zajednica na promatranom području.

Cjeloviti *Izveštaj o prethodnom vrednovanju/ex-ante evaluacija* dokumenta *Strategije razvoja općine Erdut za razdoblje 2017-2022.* bit će njegov dodatak. *Sažetak Izveštaja o prethodnom vrednovanju/ex-ante evaluacija* biti sastavni dio istog dokumenta (Poglavlje 9.1. Prethodno vrednovanje).

Cjeloviti *Izveštaj o prethodnom vrednovanju/ex-ante evaluacija* dostupan je arhivi naručitelja, Općine Erdut. Svojim sadržajem i preporukama, izvještaj ima za cilj da članovima Radne skupine, koji su izravno angažirani u procesu izrade dokumenta, pruži dodatne relevantne informacije, stavove, promišljanja, predviđanje budućih promjena koje bi mogle utjecati na razvoj lokalne/ih zajednice/a, posebice kod definiranja strateških odrednica razvoja, definiranja indikatora (relevantnost, realističnost, ostvarljivost, dostupnost) i slično.

Cijeli proces planiranja razvoja lokalne zajednice u planskom razdoblju 2014-2022. rezultirao je izradom nacrtu *Strategije razvoja općine Erdut za razdoblje 2017-2022.*, koji će biti upućen na javnu raspravu preko web portala Općine Erdut. Nakon okončanja ove faze, pristupit će se njezinu usvajanju.

Najvažniji zaključci/nalazi i preporuke *Izveštaja o prethodnom vrednovanju/ex-ante evaluacija*, sadržani u Sažetku (Poglavlje 9.1.), javno će biti dostupni, što će povećati transparentnost cijeloga procesa izrade strategije lokalne zajednice, stimulirati javnu debatu, koja bi mogla rezultirati relevantnim, originalnim i konstruktivnim prijedlozima te posljedično podići opću razinu kvalitete razvojnoga plana i procesa planiranja.

Najvažniji zaključci Izveštaja o prethodnom vrednovanju/ex-ante evaluacije:

A.NALAZI

Sažetak rezultata prethodnog vrednovanja/ex-ante evaluacije donosimo kroz pregled pozitivne prakse, odnosno utvrđenih činjenica, procedura i metoda u formatu nalaza (N) prema predmetu analize, kako slijedi:

A.Koncept, sadržaj i objektivnost analize stanja sektora relevantnih za lokalnu zajednicu

A1.Opće značajke strateškog planiranja razvoja lokalne zajednice

N1. Formiranje Radne skupine - u procesu planiranja i izrade

Formiranje Radne skupine za potrebe izrade strategije razvoja lokalne zajednice, na principu timskog rada, može se smatrati originalnim rješenjem jer se pokazao u praksi kao izuzetno efikasan pristup za izvršenje ovakve vrste zadatka nasuprot vanjskoj ekspertizi.

N2. Inicijativa i proaktivno djelovanje na lokalnoj razini

Efikasnost sustava decentralizacije koji daje legitimitet lokalnim snagama u procesima odlučivanja o razvojnim pravcima, procesima te prioritetima.

N3. Efikasna i efektivna komunikacija – temelja za donošenje odluka

Radna skupina može svojim djelovanjem uspostaviti efikasnu i efektivnu komunikaciju (kanali, dinamika, sadržaj) na području lokalne zajednice i na taj način materijalizirati njezine razvojne ciljeve;

N4. Definiranje i formalizacija pravila komunikacije – osnova kvalitetne komunikacije

Komunikacijski plan – efektivna platforma za horizontalnu i vertikalnu komunikaciju u procesu realizacije projektnih aktivnosti i praćenja učinaka. Povećava mogućnosti za diseminaciju informacija.

N5. Originalnost i inicijativa u pristupu planiranja - kvaliteta prije svega

Korištenje Smjernica za izradu strateško-planskih dokumenata može biti koristan alat, kao i drugih metodologija, ali struktura i sadržaj razvojno-planskog dokumenta treba reflektirati najvažnije elemente za razvoj lokalne zajednice.

A2.Ocjena analize stanja

N6. Dodana vrijednost – percepcija lokalnih ljudskih potencijala

Respektiranje općih i specifičnih razvojnih značajki lokalne zajednice te objektivnost u njihovom sagledavanju, predstavlja dodanu vrijednost u promišljanju njezina razvoja, artikulirano kroz strateško-planske dokumente.

A3.SWOT analiza (zaključci i razvojne smjernice)

N7. SWOT analiza u kombinaciji s kvantitativnim pokazateljima

Prikazuje stanje svih sektora, identificira probleme i definiran razvojne smjernice.

B. Komponente prethodnog vrednovanja

B1. Ocjena strategije (strateški okvir)- strateški ciljeva, prioriteta i mjera

N8 Konzistentnost i koherentnost ciljeva

Analizom dosljednosti (konzistentnosti) ciljeva, utvrdili smo da je osigurana međusobna povezanost, dosljednost i jasnoća ciljeva i prioriteta u odnosu na viziju razvoja lokalne zajednica. Analizom unutarnje i vanjske usklađenosti/koherentnosti Strategije, zaključujemo da postoji *unutarnja koherentnost, koja je vezana za odnos između sastavnih dijelova Strategije te vanjska usklađenost, odnosno sinergija između ciljeva lokalne strategije razvoja s ciljevima strategija više razine, ali i sektorskih.*

N9. Intervencijska logika – jasna, racionalna i utemeljena (analiza stanja)

Rezultati i učinci kvantificirani su kroz pokazatelje/indikatore, koji su primjereno odabrani i realno postavljeni, s obzirom na sadašnji kontekst. Praćenjem provedbe, vršit će se ocjena dostizanja rezultata i učinaka i sukladno tomu, redefinirati vrsta i dinamika provedbenih mjera.

N10. Horizontalna načela – prožimaju sva područja strategije

Poštivanje horizontalnih načela u provedbi strategije osigurano je kroz memorandum Općine Erdut, povelju o jednakosti spolova i drugih skupina.

Indikatori, monitoring i evaluacija

B2. Indikatori, monitoring i evaluacija

N11. Relevantnost i jasnoća

Jasna distinkcija između indikatora rezultata i učinaka. Izvori indikatora učinka su javno dostupni, transparentni i usporedivi, što je u uvjetima u kojima se provodi nacionalna kohezijska politika, najbolji mogući izbor, što upućuje na profesionalnost tima koji radi na izradi dokumenta i koji planira pratiti učinke plana.

N12. Polazne i ciljane vrijednosti

Korištenje polaznih vrijednosti tamo gdje su dostupne i nemogućnost kvantifikacije očekivanih tj. ciljanih vrijednosti u ovome trenutku, profesionalan je pristup u procesu planiranja. Korištenje kvalitativnih pokazatelja/ocjena/kvalifikacija određenih učinaka, također se smatra originalnim pristupom, koji koriste samo dobri poznavatelji prilika i oprezni planeri.

N13. Očekivani rezultati

Opreznost u kvantifikaciji očekivanih rezultata, ukazuje na vrlo dobro poznavanje stanja u ekonomiji i društvu te kontinuirano praćenje, ne samo u ovom dijelu zemlje, već i šire.

N14. Kapaciteti – dinamična kategorija

Sadašnja situacija upućuje na zadovoljavajuće kapacitete za provedbu, što nužno ne znači da će se takva situacija održati ubuduće.

B3.Konzistentnost financijskog aspekta

N15. Operativna uloga Akcijskog plana u provedbi Strategije

Financijski aspekt Strategije analiziran je kroz Akcijski plan. Na vrlo eksplicitan način u njemu su definirane provedbene mjere/skupine mjera, s određenim karakteristikama: naziv i visina ulaganja, terminski plan provedbe. Izvori financiranja mjera/skupine mjera također će biti navedeni: ESI fondovi, proračunska sredstava, vlastita sredstava nositelja projektnih aktivnosti, kreditna sredstava i sl.

B4.Doprinos strateškim dokumentima više razine

N16. Kongruencija sa svim dokumentima više razine u RH i EU 2020

B5.Strateška procjena utjecaja na okoliš /SPUO

N17. Poduzeti potrebni koraci, aktivnosti i procedure sukladno zakonskim propisima

B.PREPORUKE

Također, autor ex-analize donosi i određene preporuke Radnoj skupini, koje zapravo predstavljaju sugestije, savjete i mišljenje temeljene na iskustvu autora. Svrha im je učinkovita provedba Strategije razvoja općine Erdut za razdoblje 2017-2022.:

P1. Jačanje kapaciteta Radne skupine – u provedbi i praćenju

Radna skupina s originalnim članstvom treba aktivno raditi u procesu praćenja provedbe (monitoring) i u procesu evaluacije. Jačanje kapaciteta Radne skupine moguće je kroz proširenje vanjskim ekspertima, kroz edukaciju, pridruživanjem eksperata različitih provenijencija.

P2. Jačanje liderske uloge lokalnog vodstva/grupe progresivnih snaga

Liderstvo je važan moment u mobiliziranju progresivnih snaga na razvoju zajednice, motiviranju i kataliziranju razvojnih procesa.

P3. Primjena suvremenih znanstvenih metoda u svrhu razvoja zajednice

U upravljanju razvojem primijeniti progresivne metode/znanstvene pristupe koje su našle efikasnu primjenu u praksi, kao npr. PDCA . primjena dokazanih principa na upravljanje projektnim/programskih ciklusom u lokalnoj zajednici.

P4. Dodana vrijednost – percepcija lokalnih ljudskih potencijala

Predložimo dominantno sudjelovanje lokalnih stručnjaka u analizi i ocjeni stanja sektora te definiranjem razvojnih pravaca te suradnja s vanjskim stručnjacima (poznavatelji ekonomike sektora i razvojnih trendova)

P5. Dodatak analizi stanja u poljoprivredi – navesti činjenično stanje

Predlažem pojasniti utjecaj ranijih operativnih programa (neuspjeh provedbenih ciljeva i učinaka) na razvoj poljoprivrede (stočarstva; voćarstva) i obrazložiti eksterne makroekonomske faktore koji su doveli do eliminacije OPG-a; Predlažem navesti pravce razvoja u poljoprivredi s višim stupnjem dodane vrijednosti te ga povezati s razvojnim potencijalom u lokalnoj zajednici;

P6. Odabir ključnih indikatora – lako dostupni i transparentni

Predložimo korištenje javnih, transparentnih i relevantnih podataka i informacija u kvantitativnoj analizi;

P7. SWOT analiza i kvantitativni pokazatelji – monitoring promjena u okruženju u kontinuitetu i dinamici

Stalno praćenje promjena u okruženju, daje objektivnu sliku stanja relevantnih sektora, identificira probleme i definiran razvojne smjernice. Introspekcija, analiza slabosti i snaga, također u kontinuitetu.

P8 Korištenje specifičnih indikatora

Moguće je tijekom vremena, ako su karakteristični za područje i kao postoji cjelokupna znanstvena podloga za njihovo praćenje.

P9. Kapaciteti – potreba za kontinuiranom jačanju kapaciteta u dinamici

Nositelji razvoja trebaju konstantno promišljati kapacitiranost u svakom pogledu i raditi na njegovu jačanju – ljudi, sredstva, pomoć centralne države, udruživanje i sl.

P10. Operativna uloga Akcijskog plana u provedbi Strategije

Predlažemo u Akcijski plan unositi samo projekte/mjere/skupine mjera čija je provedba izvjesna. Budući da će već sljedeće godine započeti proces konsultacija sa zemljama članicama za izradu EU proračuna za perspektivu 2020-2027, sugestija je da se u formira poseban dio Akcijskog plana u koji će se unositi podaci o projektima potrebnima za razvoj općine, revitalizaciju područja i druge inicijative koje će možda doći s neke više razine, i kako bi se oni povezali s proračunom Općine, ako to bude potrebno. U svakom slučaju, pred nama je novo razdoblje, a ni staro još nismo započeli realizirati. Postavlja se pitanje možemo li uistinu računati na ESI fondove u budućnosti ili ćemo se samo moći osloniti na vlastite snage?!

P11. Uključivanje vanjskih evaluatora, kao nezavisnog eksperta pozitivan je odabir zbog kvalitativnog doprinosa procesu planiranja u svim fazama (ex-ante, interim i ex-post)

U ukupnom procesu planiranja razvoja lokalne zajednice, uključanjem nezavisnog evaluatora (funkcionalno potpuno nezavisan od bilo kojeg dionika/organizacije dionika koji je sudjelovao u procesu), osigurana je objektivnost u pristupu.

Funkcionalni plansko-razvojni dokumenti po svojoj prirodi trebaju imati učinak na sveukupni razvoj, bilo da se radi o lokalnoj zajednici, regiji/području, gospodarskom sektoru i sl. Učinci se mjere pomoću kvantitativnih (indikatora) i/ili kvalitativnih pokazatelja u društveno-gospodarskim kretanjima. Dobro poznavanje društveno-ekonomskih prilika i sektora na regionalnoj i nacionalnoj razini, a moguće i šire te trendova/planova, relevantno je za planiranje razvoja u specifičnoj manjoj lokalnoj zajednici/regiji/području. Stoga, stajalište evaluatora-eksperta, koji ima specifična znanja i iskustva, u odnosu na rješavanje razvojnih problema, može postati vrijedan resurs, koji može imati sinergijski efekt uz aktivnosti lokalnog razvojnoga tima/partnerstva.

P12. Financijski padobran za buduće rizične situacije i jačanje ljudskih kapaciteta

Zbog dinamičnih i signifikantnih promjena u zemlji te širem okruženju (EU, globalna kretanja) potrebno ih je kontinuirano pratiti zbog njihova utjecaja na razvojni plan lokalne zajednice općine Erdut, sagledavati potencijalne rizike te izraditi plan za njihovo prevenciju/izbjegavanje i/ili ublažavanje i/ili eliminaciju. U slučaju nepostojanja in-house stručnjaka, moguće je podugovoriti eksterne stručnjake za ovaj dio procesa praćenja provedbe. U svakom slučaju anticipiranje rizičnih faktora može imati izvanredne financijske konsekvence, što treba uzeti u obzir kod planiranja.

Financijsko planiranje lokalnog proračuna treba uzeti u obzir latentne troškove koji bi se mogli povezati s eliminacijom rizičnih situacija, angažmanom vanjskih eksperata i sl.

P13. Anticipiranje rizika/rizičnih situacija i mjere prevencije

Analiza okruženja relevantnog za razvoj lokalne zajednice, anticipiranje rizika/rizičnih pojava/faktora i definiranje planova za izbjegavanje, ublažavanje i/ili eliminaciju, treba biti kontinuirana aktivnost odgovornih tijela za provedbu Strategije razvoja općine Erdut za razdoblje 2017-2022, kako bi se sačuvao integritet zajednice, jer su vrlo često manje zajednice ranjivije na promjene u okruženju. Planovi za prevazilaženje rizičnih faktora/utjecaja zahtijevaju visoku razinu socijalne kohezije svih interesnih strana/snaga na području lokalne zajednice, čije je jačanje uloga svih, a posebice lokalnih vlasti;

Zbog dinamičnih i signifikantnih promjena u zemlji te širem okruženju (EU, globalna kretanja) potrebno ih je kontinuirano pratiti zbog njihova utjecaja na razvojni plan lokalne zajednice općine Erdut, sagledavati potencijalne rizike te izraditi plan za njihovo izbjegavanje i/ili ublažavanje i/ili eliminaciju. U slučaju nepostojanja in-house stručnjaka, moguće je podugovoriti eksterne stručnjake

za ovaj dio procesa praćenja provedbe. U svakom slučaju anticipiranje rizičnih faktora može imati izvanredne financijske konsekvence, što treba uzeti u obzir kod planiranja.

P14. Kontinuitet u praćenju implementacije razvojnoga plana

Učinci razvojnoga plana, Strategije razvoja općine Erdut za razdoblje 2017-2022, odnosno njegova intervencijska logika (ciljevi-projekti-dinamika-ulaganja-učinci), dinamička su kategorija i trebaju biti predmet konstantnog monitoringa i evaluacije tijekom razdoblja provedbe.

P15. Primjena principa interakcije i iteracija

Princip interakcije i iterativnog pristupa rješavanju problema treba primjenjivati i tijekom cijelog razdoblja provedbe, što podrazumijeva participativni pristup svih dionika kao i vanjskih eksperata, ako se za to ukaže potreba, budući da se okruženje mijenja vrlo brzo i može imati signifikantan utjecaj na lokalnu zajednicu;

P16. Portfolio projekata – kombinacija u smislu njihove efikasnosti u dinamici

Realizacija razvojnih ciljeva Strategije razvoja općine Erdut za razdoblje 2017-2022, kvantificiranih kroz indikatore ekonomskih i socijalnih učinaka, moguća je kroz provedbu planiranog portfolija projektnih aktivnosti, gdje je prioritizacija projektnih ulaganja vezana uz analizu isplativosti ulaganja spram planiranih rezultata, primjenom analitičkih metoda. Iterativni pristup u analizi portfolija projekata tijekom vremena, ovisno o analizi okruženja i identifikaciji najvažnijih faktora utjecaja na ishod – dinamični pristup.

P17. Financijska konstrukcija financiranja razvojnih projekata – primjena principa proporcionalnosti izvora sredstava

Akcijski plan sadrži popis projekata koje razvojni dionici na području lokalne zajednice općine Erdut planiraju realizirati do kraja planskog razdoblja tj. do 2022.godine kao i planiranu financijsku konstrukciju/shemu za svaki od njih. Financijska konstrukcija za svaki projekt treba se temeljiti na principu proporcionalnosti izvora sredstava, odnosno inkorporirati sredstva ESI fondova, vlastita sredstva nositelja/partnera (proračunska, sredstva javnopravnih tijela i sl.), kreditna sredstva i sl.

P18. Akcijski plan – ažuran, aktualan i dinamična kategorija

Akcijski plan sadrži popis projekata koje razvojni dionici na području lokalne zajednice općine Erdut planiraju realizirati do kraja planskog razdoblja tj. do 2022.godine kao i planiranu financijsku konstrukciju/shemu za svaki od njih. Financijska konstrukcija za svaki projekt temelji se na principu proporcionalnosti izvora sredstava, odnosno inkorporira sredstva ESI fondova, vlastita sredstva nositelja/partnera (proračunska, sredstva javnopravnih tijela i sl.), kreditna sredstva i sl. Projekti se dodaju s vremenom, sukladno razvojnim potrebama, anticipiranju investicijskih mogućnosti, anticipiranju promjena iz okruženja, prioritet financiranja, odnosno provedbe podložan promjenama u smislu efikasnosti.

P19. Lokalno partnerstvo – kontinuitet u jačanju kapaciteta i socijalne kohezije

Postojanje lokalnoga razvojnog partnerstva, njegova uloga, struktura (ekonomski i socijalni partneri te tijela koja predstavljaju civilno društvo koje u svom fokusu ima zaštitu okoliša, promociju jednakih prava i sl.); intenzitet i opseg angažmana pojedinih članova partnerstva u određenim fazama/područjima izrade dokumenta, prema procjeni evaluatora, pretpostavka su uspješne implementacije strategije i realizacije zacrtanih razvojnih ciljeva.