

SREDNJOROČNO VREDNOVANJE PLANA RAZVOJA ZAGREBAČKE ŽUPANIJE ZA PERIOD 2021. - 2027.

Završno izvješće



Answering
tomorrow's
challenges
today

srpanj 2026.

Sadržaj

1. Sažetak.....	4
Najvažniji nalazi vrednovanja	4
Zaključci.....	4
Preporuke	5
Pouke (<i>lessons learned</i>).....	6
2. Uvod	7
Opis postupka vrednovanja	7
Struktura izvješća	7
3. Kontekst vrednovanja	8
Zaključci i preporuke prethodnog vrednovanja	9
4. Opis akta strateškog planiranja	11
5. Metodološki pristup	14
6. Nalazi	16
Kriterij vrednovanja: Relevantnost	16
Kriterij vrednovanja: Usklađenost.....	19
Kriterij vrednovanja: Učinkovitost i učinak	22
Kriterij vrednovanja: Djelotvornost	30
Kriterij vrednovanja: Održivost	32
7. Zaključci	35
Kriterij vrednovanja: Relevantnost	35
Kriterij vrednovanja: Usklađenost.....	35
Kriterij vrednovanja: Učinkovitost i učinak	36
Kriterij vrednovanja: Djelotvornost	37
Kriterij vrednovanja: Održivost	38
8. Pouke postupka vrednovanja	39
9. Preporuke	41
Preporuke za poboljšanje kvalitete sadržaja Plana razvoja	41

Preporuke za upravljanje provedbom Plana razvoja	41
10. Prilozi.....	43
Prilog 1 – Popis članova Tima za srednjoročno vrednovanje	43
Prilog 2 - Vremenski plan postupka vrednovanja.....	44

1. Sažetak

Najvažniji nalazi vrednovanja

Plan razvoja Zagrebačke županije za razdoblje 2021. – 2027. (dalje: PRŽŽ ili Plan) i dalje predstavlja relevantan razvojni okvir za potrebe stanovništva, gospodarstva, javnih institucija i jedinica lokalne samouprave. Provedene aktivnosti potvrđuju da četiri posebna cilja i dalje odgovaraju ključnim razvojnim izazovima Županije: konkurentnosti gospodarstva, razvoju zelene i inovativne poljoprivrede, unapređenju infrastrukture i kvalitete života te jačanju ljudskih resursa i upravljanja razvojem. Plan je ostao usklađen s nacionalnim i europskim strateškim okvirom, uključujući Nacionalnu razvojnu strategiju RH do 2030., programe povezane s korištenjem sredstava EU-a, ciljeve održivog razvoja te zelenu i digitalnu tranziciju.

Najpovoljniji rezultati vidljivi su u područjima gospodarstva, zapošljavanja, obrazovanja, zdravstva, socijalne skrbi, zelene mobilnosti i dijela komunalne infrastrukture. Pokazatelji povezani s brojem aktivnih pravnih osoba, produktivnošću rada, zaposlenošću u prerađivačkoj industriji, obrazovanju te zdravstvu i socijalnoj skrbi uglavnom se kreću prema ciljanim vrijednostima ili su ih već premašili. Također, napredak je vidljiv u broju javno dostupnih punionica za električna vozila i količini odvojeno prikupljenog komunalnog otpada. To upućuje na to da su mjere koje imaju jasne provedbene instrumente, stabilne nositelje i mjerljive rezultate učinkovitije od mjera koje ovise o dugoročnim promjenama ponašanja korisnika, tržišnim okolnostima ili složenoj međuinstitucionalnoj koordinaciji.

Slabija dinamika provedbe i veći rizici utvrđeni su u području ekološke poljoprivrede, udjela prihoda poljoprivrednog sektora u BDP-u županije, revitalizacije biološki vrijednih staništa i demografskih kretanja. Pokazatelji za površine pod ekološkom poljoprivredom i revitalizirana staništa upućuju na regres ili potrebu dodatne metodološke provjere, dok pojedini pokazatelji poljoprivrednog sektora ne prikazuju željeni smjer promjene. U tom je području vidljivo da planirane ambicije nisu u potpunosti popraćene dovoljnom razinom ulaganja, provedbenih instrumenata ili jasno definiranim institucionalnim ulogama.

Ukupna financijska dinamika provedbe približno odgovara sredini planskog razdoblja, no postoje znatne razlike među posebnim ciljevima. Do 2025. godine ukupno je utrošeno oko polovice planiranih sredstava, pri čemu je dinamika trošenja najjača kod posebnog cilja usmjerenog na ljudske resurse i upravljanje razvojem, a najslabija kod cilja koji se odnosi na zelenu županiju, ekološku i inovativnu proizvodnju hrane te pametna sela. Provedba razvojnih i strateških projekata također je neujednačena: dio projekata je završen ili u provedbi, dio kasni, nije pokrenut ili se od njih odustalo. Na tempo provedbe dodatno su utjecali vanjski čimbenici, uključujući rast troškova, inflaciju, posljedice elementarnih nepogoda, međunarodna krizna kretanja i složenu koordinaciju s dionicima izvan Županije.

Zaključci

Plan je i dalje relevantan i strateški usklađen dokument. Njegovi prioriteti odgovaraju stvarnim razvojnim potrebama Zagrebačke županije te su usklađeni s nacionalnim, europskim i teritorijalnim strateškim okvirima. Posebno je važna funkcionalna povezanost Zagrebačke županije s Gradom Zagrebom, što se odražava u usklađenosti s razvojnim okvirom Urbane aglomeracije Zagreb i u integriranim projektima u području prometa, gospodarenja otpadom i drugih javnih usluga.

Učinkovitost provedbe je neujednačena i bitno varira u uspješnosti. Plan ostvaruje mjerljive pozitivne učinke u područjima u kojima postoje jasni provedbeni mehanizmi i stabilni nositelji aktivnosti, osobito u gospodarstvu, zapošljavanju, javnim uslugama i infrastrukturi. Međutim, u područjima koja zahtijevaju dugoročne strukturne promjene, poput ekološke poljoprivrede, demografskog oporavka i zaštite prirodnih vrijednosti, učinci su slabiji ili još nisu jasno vidljivi.

Djelotvornost je visoka kod posebnog cilja usmjerenog na gospodarstvo, zadovoljavajuća kod infrastrukture i kvalitete života te vrlo dobra kod razvoja ljudskih resursa i upravljanja razvojem. Najslabija je kod posebnog cilja koji se odnosi na zelenu županiju, poljoprivredu i pametna sela, gdje nizak udio utrošenih sredstava i nepovoljno kretanje dijela pokazatelja upućuju na potrebu jačeg fokusa na provedbu. Ocjena održivosti pozitivnih učinaka je povoljna, ali i uvjetovana nastavkom ulaganja, jačanjem lokalnih kapaciteta, očuvanjem prirodnih i poljoprivrednih resursa te podrškom jasnije usmjerenom na slabije razvijena i ruralna područja.

Preporuke

Područje preporuke	Preporuka	Nositelji / vremenski okvir
Sustav pokazatelja	Unaprijediti sustav pokazatelja za sljedeće plansko razdoblje tako da svaki pokazatelj ima jasnu početnu vrijednost, izvor podataka, jedinicu mjere, realnu ciljanu vrijednost i jasnu poveznicu s mjerama i očekivanim razvojnim učincima. Posebno provjeriti pokazatelje kod kojih postoje problemi s dostupnošću, usporedivošću ili tumačenjem podataka.	Zagrebačka županija, RAZŽ i nadležna tijela / pri izradi novog planskog dokumenta.
Razgraničenje učinaka	U godišnjim izvještajima jasnije razlikovati rezultate ostvarene u okviru PRŽŽ-a od rezultata koji istodobno proizlaze iz drugih strateških okvira, osobito SRUAZ-a 2027., uz navođenje povezanih izvora financiranja i doprinosa pojedinim strateškim dokumentima.	Zagrebačka županija i RAZŽ / tijekom preostalog razdoblja provedbe.
EU i teritorijalna suradnja	Nastaviti praćenje mogućnosti financiranja iz programa kohezijske politike, NPOO-a, ZPP-a i programa Europske teritorijalne suradnje, uključujući međuregionalne i transnacionalne programe 2021. – 2027.	Zagrebačka županija, RAZŽ i relevantni upravni odjeli / kontinuirano.
Pokazatelji s odstupanjem	Izraditi kratak pregled pokazatelja s regresom ili niskom vjerojatnošću ostvarenja te za svaki analizirati uzroke odstupanja, povezane mjere i projekte, mogućnost dodatne intervencije te potrebu za metodološkom provjerom ili korekcijom ciljane vrijednosti.	Zagrebačka županija, RAZŽ, nadležni upravni odjeli, javne ustanove i sektorski dionici / tijekom 2026.
Ekološka poljoprivreda i prirodni resursi	Posebnu pažnju usmjeriti na ekološku poljoprivredu, revitalizirana biološki vrijedna staništa i udio prihoda poljoprivrednog sektora u BDP-u županije, uključujući provjeru realnosti ciljeva, provedbenih instrumenata i potrebnih resursa.	Zagrebačka županija, nadležni upravni odjeli, RAZŽ i sektorski dionici / kratkoročno do srednjoročno.

Potpomognuta područja	Uspostaviti sustavnije praćenje potreba i kapaciteta devet jedinica lokalne samouprave u potpomognutim područjima, osobito u kontekstu održavanja rezultata projekata, pripremu novih projektnih prijedloga i kontinuiteta javnih usluga.	Zagrebačka županija, JLS-ovi, RAZŽ i nadležni upravni odjeli / srednjoročno do dugoročno.
-----------------------	---	---

Pouke (*lessons learned*)

Postupak vrednovanja pokazao je da uključivanje dionika znatno doprinosi kvaliteti planiranja i provedbe jer omogućuje realnije razumijevanje potreba, kapaciteta i ograničenja na terenu. Uspješna provedba razvojnih prioriteta zahtijeva stalnu koordinaciju između županijske i lokalne razine, sektorskih tijela, javnih ustanova, razvojne agencije, gospodarskih i društvenih aktera. Uloga Razvojne agencije Zagrebačke županije pokazala se posebno važnom u povezivanju aktera, pripremi projekata i podršci jedinicama lokalne samouprave.

Vrednovanje je potvrdilo važnost kvalitetnog sustava praćenja. Pokazatelji moraju biti metodološki jasni, usporedivi i povezani logikom intervencije, a praćenje treba zahvatiti ne samo formalno ostvarenje ciljeva nego i stvarne razvojne promjene. Posebno je važno da budući planski dokumenti više uzmu u obzir teritorijalne razlike, različite kapacitete lokalnih jedinica i potrebu da se ruralnim, perifernim i slabije razvijenim područjima pruži ciljana podrška.

Jedna od ključnih pouka jest da financijska sredstva sama po sebi nisu dovoljna za ostvarenje razvojnih učinaka. Jednako su važni ljudski i organizacijski kapaciteti, projektna pripremljenost, međuinstitucionalna suradnja i sposobnost prilagodbe promjenama. U područjima koja ovise o dugoročnim strukturnim promjenama, poput ekološke poljoprivrede, demografskih kretanja i zaštite prirodnih resursa, potrebni su snažniji provedbeni mehanizmi, realističniji pokazatelji i kontinuirana stručna podrška korisnicima.

Proces vrednovanja pokazao se ne samo kao alat za ocjenu uspješnosti provedbe nego i kao instrument učenja za buduće programsko razdoblje. Kombiniranje kvantitativnih pokazatelja, analize dokumentacije i kvalitativnih uvida iz intervjua omogućilo je šire razumijevanje provedbe, osobito zato što se u sredini planskog razdoblja mnogi učinci još ne mogu u potpunosti vidjeti. Najvažnije pouke odnose se na potrebu uključivog i koordiniranog pristupa, bolje pokazatelje, snažniji teritorijalni fokus, jačanje institucionalnih kapaciteta te osiguranje održivosti i stvarne kvalitete razvojnih učinaka.

2. Uvod

Opis postupka vrednovanja

U veljači 2026. godine tvrtka Ecorys Hrvatska d.o.o. angažirana je za uslugu pružanja podrške u provedbi postupka vrednovanja tijekom provedbe (srednjoročnog vrednovanja) *Plana razvoja Zagrebačke županije za period 2021. - 2027.* (dalje u tekstu: PRŽŽ ili Plan). Razvojna agencija Zagrebačke županije (RAZZ), regionalni koordinator, nadležna je za organizaciju i koordinaciju provedbe srednjoročnog vrednovanja Plana razvoja Zagrebačke županije za razdoblje 2021. - 2027. godine¹. Ecorysove stručnjakinje Maja Hranilović i Marina Malogorski imenovane su kao službeni članovi Tima za vrednovanje, a uz njih u Timu za vrednovanje imenovan je i Valentin Gadža ispred Razvojne agencije Zagrebačke županije².

Srednjoročno vrednovanje provodi se sredinom roka trajanja PRŽŽ-a i cilj mu je pružiti neovisnu ocjenu i usporediti stupanj ostvarenja ciljeva, pokazatelja ishoda ili učinaka, relevantnosti i opravdanosti troškova. Dodatno, u okviru postupka utvrđuju se čimbenici koji olakšavaju ili otežavaju provedbu Plana razvoja. Rezultati ovog vrednovanja služe donositeljima odluka kao temelj za izmjene i dopune strateškog akta, a sve radi poboljšanja uspješnosti provedbe. Također, stavljanjem nalaza, zaključaka i preporuka vrednovanja na raspolaganje ključnim dionicima i javnosti osigurava se transparentnost i raspodjela odgovornosti u upravljanju javnim politikama³.

Srednjoročnim vrednovanjem obuhvaćaju se svi aspekti provedbe PRŽŽ-a od početka provedbe do kraja 2024. godine. Ovo vrednovanje slijedi načela i standarde propisane *Pravilnikom o provedbi postupka vrednovanja akata strateškog planiranja od nacionalnog značaja i od značaja za jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave* (NN 44/2023) (dalje u tekstu: Pravilnik) te pokriva svih šest evaluacijskih kriterija definiranih u Pravilniku. U tom kontekstu ocjenjuje se (i) relevantnost, (ii) usklađenost, (iii) učinkovitost, (iv) djelotvornost, (v) učinak i (vi) održivost Plana razvoja u okviru utvrđenih ciljeva.

Srednjoročno vrednovanje obuhvaća sam početak provedbe PRŽŽ-a, pa je za očekivati da se širi učinci na društvo još nisu u cijelosti pokazali. To znači da se ovim vrednovanjem ne može pružiti sveobuhvatna ocjena učinaka.

Struktura izvješća

U uvodnom poglavlju (2. poglavlje) navode se svrha i obuhvat vrednovanja te je predstavljen tim za vrednovanje. U 3. i 4. poglavlju opisan je kontekst vrednovanja i strateški akt koji je predmet srednjoročnog vrednovanja. Metodološki pristup i nalazi ovog vrednovanja prezentirani su u 5. i 6. poglavlju, a zaključci, pouke i preporuke vrednovanja u 7., 8. i 9. poglavlju. Sastavni dio izvješća čine također prilozi i kratki sažetak rezultata vrednovanja prikladan za zasebno objavljivanje.

¹ Odluka o pokretanju postupka srednjoročnog vrednovanja Plana razvoja Zagrebačke županije za period 2021. – 2027. godine

² Odluka o osnivanju i imenovanju Tima

³ Pravilnik o provedbi postupka vrednovanja akata strateškog planiranja od nacionalnog značaja i od značaja za jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave (NN 44/2023)

3. Kontekst vrednovanja

Zagrebačka županija obuhvaća 9 gradova i 25 općina u kojima živi ukupno 299 985 stanovnika prema popisu stanovnika iz 2021. godine⁴. Županija u svojem samoupravnom djelokrugu obavlja poslove od područnog (regionalnog) značaja kojima se neposredno ostvaruju potrebe građana, a osobito poslove koje se odnose na obrazovanje, zdravstvo, prostorno i urbanističko-planiranje, gospodarski razvoj, promet i prometnu infrastrukturu, održavanje javnih cesta, planiranje i razvoj mreže obrazovnih, zdravstvenih, socijalnih i kulturnih ustanova, izdavanje građevinskih i lokacijskih dozvola te drugih akata vezanih uz gradnju, provođenje dokumenata prostornog uređenja za područje županije te ostale poslove u skladu s posebnim zakonima.

Osim toga, Županija usklađuje stajališta općina i gradova po pitanjima o kojima odlučuju tijela državne vlasti u Republici Hrvatskoj, odnosno usklađuje uređivanje pitanja od zajedničkog interesa o kojima odlučuju tijela općina i gradova u sastavu Županije, obavlja poslove koje su općine i gradovi prenijeli iz svog samoupravnog djelokruga na Županiju, uređuje i druga pitanja od zajedničkog interesa za općine, gradove i Županiju kao cjelinu u skladu sa zakonom te usklađuje interese i poduzima aktivnosti radi što ravnomjernijeg gospodarskog, društvenog i komunalnog razvoja u gradovima i općinama u sastavu Županije⁵.

U Županiji, kao nositelju razvoja, posebnu ulogu imaju tijela Županije i to: Županijska skupština – predstavničko tijelo Županije, župan – izvršno tijelo Županije te upravna tijela, ustrojena za obavljanje poslova iz samoupravnog djelokruga i povjerenih poslova državne uprave: Upravni odjel za poslove Županijske skupštine i opću upravu, Stručna služba Župana, Ured župana, Upravni odjel za gospodarstvo i fondove Europske unije, Upravni odjel za poljoprivredu, ruralni razvitak i šumarstvo, Upravni odjel za promet i komunalnu infrastrukturu, Upravni odjel za zdravstvo, socijalnu skrb i hrvatske branitelje, Upravni odjel za odgoj i obrazovanje, Upravni odjel za kulturu, sport, tehničku kulturu i civilno društvo, Upravni odjel za financije, Upravni odjel za prostorno uređenje, gradnju i zaštitu okoliša te Služba za unutarnju reviziju. Uz tijela Županije kao nositelj provedbe promicanja, koordinacije i provedbe razvojnih programa i aktivnosti sudjeluje Razvojna agencija Zagrebačke županije – regionalni koordinator⁶.

Radi definiranja smjera daljnjeg razvoja županije i osiguravanja strateške podloga za upravljanje razvojem Županija je pristupila izradi Plana razvoja Zagrebačke županije u prvoj polovici 2019. godine. **Županijska skupština Zagrebačke županije donijela je na 5. sjednici, održanoj 21. ožujka 2022. godine, Odluku o donošenju Plana razvoja Zagrebačke županije za period 2021. – 2027. (Klasa: 024-04/22-02/02, URBROJ: 23801-22-22).** Obveza izrade regionalnog plana razvoja propisana je člankom 23. *Zakona o sustavu strateškog planiranja i upravljanja razvojem Republike Hrvatske* (NN 123/17 i NN 151/22) (dalje u tekstu: Zakon) koji pobliže definira Plan razvoja kao srednjoročni akt strateškog planiranja od značaja za jedinicu područne (regionalne) samouprave kojim se definiraju posebni ciljevi za provedbu strateških ciljeva iz dugoročnih akata strateškog planiranja, odnosno iz Nacionalne razvojne strategije Republike Hrvatske do 2030. godine (dalje u tekstu: NRS) te sektorskih i višesektorskih strategija. **Plan razvoja Zagrebačke županije je u svim**

⁴ www.zagrebacka-zupanija.hr

⁵ Statut Zagrebačke županije, pročišćeni tekst, dostupo na: www.zagrebacka-zupanija.hr

⁶ Plan razvoja Zagrebačke županije za period 2021. – 2027.

svojim dijelovima usklađen s Nacionalnom razvojnom strategijom do 2030. a doprinijet će i provođenju Plana za industrijsku tranziciju Sjeverne Hrvatske⁷.

Plan razvoja povezan je i sa Strategijom razvoja Urbane aglomeracije Zagreb za razdoblje do kraja 2027. godine (SRUAZ 2027). Radi se o aktu strateškog planiranja u okviru politike regionalnog razvoja koji služi kao višesektorski strateški okvir kojim se planira razvoj urbanoga područja i koji predstavlja akt jednake hijerarhijske razine. U obuhvat Urbane aglomeracije Zagreb ulazi ukupno 30 jedinica lokalne samouprave s područja Zagrebačke županije i Krapinsko-zagorske županije te Grad Zagreb, od toga 11 gradova (uključujući Grad Zagreb) i 19 općina. **Iz Zagrebačke županije u Urbanu aglomeraciju Zagreb ulazi 7 gradova i 15 općina.** Svrha donošenja dokumenta SRUAZ 2027 je da se zajedničkim planovima za budućnost podigne kvaliteta života na cijelom području aglomeracije, uz maksimalno korištenje sredstava iz europskih strukturnih i investicijskih fondova, a posebno iz mehanizma Integriranih teritorijalnih ulaganja (mehanizma ITU) iz kojeg je Urbanoj aglomeraciji Zagreb indikativno namijenjeno 80,5 milijuna eura⁸.

Za praćenje provedbe PRŽŽ-a zadužen je regionalni koordinator, tj. Razvojna agencija Zagrebačke županije (RZZ) te se provodi na godišnjoj razini. Ulogu u praćenju provedbe Plana razvoja ima i Partnersko vijeće koje broji 35 članova. Izvještava se o godišnjem doprinosu ciljanim vrijednostima pokazatelja ishoda i pokazatelja rezultata na razini pojedinih mjera te se na taj način mjeri i procjenjuje uspješnost provedbe u odnosu na zadane ciljeve. Praćenje je prvi korak, neophodan za vrednovanje provedbe plana i ostvarenih rezultata te obuhvaća proces sustavnog prikupljanja, analize i usporedbe pokazatelja kojima se prati uspješnost provedbe posebnih ciljeva i mjera Plana razvoja. Za proces vrednovanja ključan je Pravilnik koji naglašava važnost neovisne usporedbe i ocjene očekivanih i ostvarenih rezultata, ishoda i učinaka provedbe akata strateškog planiranja.

Zaključci i preporuke prethodnog vrednovanja

Razvojna agencija Zagrebačke županije sklopila je dana 8. srpnja 2019. godine Ugovor o pružanju usluga prethodnog vrednovanja (*ex-ante* vrednovanja) Plana razvoja Zagrebačke županije do 2027. godine s tvrtkom ECORYS HRVATSKA d.o.o. U okviru postupka vrednovanja dane su preporuke za provedbu PRŽŽ-a kao i za buduće vrednovanje.

Tablica 1. Preporuke prethodnog vrednovanja PRŽŽ-a prema kriterijima vrednovanja

Kriterij vrednovanja	Preporuka
Važnost (relevantnosti)	Što se tiče buduće provedbe Plana razvoja, a s obzirom na aktualnu stratešku usmjerenost fondova EU u razdoblju do 2027. godine koja se bazira na Europskom zelenom planu i Europi koja je spremna za digitalno doba, preporuča se da se u buduću provedbu pojedinih mjera uključe aktivnosti koje se odnose na dodatna istraživanja i analize: - stupanj korištenja digitalnih alata i internetskog poslovanja od strane poslovnih subjekata u županiji; identificiranje stvarnog digitalnog jaza kod poduzetnika kao podloga za definiranje ciljanih poduzetničkih potpornih usluga i edukacija - opis konkretnih pojava i učestalosti elementarnih nepogoda vezanih uz klimatske promjene kao podloga za prioritiziranje infrastrukturnih i vezanih ulaganja u ublažavanje posljedica klimatskih promjena, posebno za urbana područja, a posebno za ruralna područja.

⁷ Plan razvoja Zagrebačke županije za period 2021. – 2027.

⁸ Strategija razvoja urbane aglomeracije Zagreb za razdoblje do kraja 2027. godine

	Buduće vrednovanje tijekom provedbe treba posvetiti pažnju povezivanju uočenih trendova u pojedinim područjima s intervencijama od strane županije kroz njene politike i programe potpora te bi se tako stekao vrijedan uvid u uspješnost tih politika i programa te određenih javnih ulaganja.
	Sustav pokazatelja ishoda (odnosno „lakoća“ prikupljanja i dostupnosti podataka) treba se tek testirati u stvarnosti i obraditi u budućem vrednovanju tijekom provedbe PRŽŽ-a.
Djelotvornost (efikasnost)	Tijekom provedbe PRŽŽ-a regionalni koordinador će kontinuirano pratiti i koordinirati nadležnosti za provedbu i praćenje pokazatelja za svaku od predviđenih mjera. Navedeno je važno iz razloga što su mnoge mjere dio integrirane razvojne politike županije pa je stoga maksimiziranje pozitivnih učinaka i stvaranje sinergija moguće jedino uz dobru koordinaciju i jasno postavljene uloge i odgovornosti svih sudionika. Te uloge i nadležnosti mogu biti prilagodljive i mijenjati se tijekom provedbe, ovisno o stvarnim administrativnim i provedbenim kapacitetima kojima pojedina tijela / dionici raspolažu. Stoga je potrebno navedene kapacitete pratiti i usklađivati tijekom cijelog razdoblja provedbe PRŽŽ-a.
	Kod razrade projektne dokumentacije za infrastrukturne projekte posebna pozornost se treba posvetiti izradi kvalitetnih studija izvodljivosti, analiza potreba, analiza opcija i ostalih važnih aspekata analize troškova i koristi javnih ulaganja, a kako bi se osiguralo da se provedu izvedivi i održivi projekti s maksimalnim pozitivnim razvojnim učinkom i doprinosom ciljanim vrijednostima definiranih pokazatelja.
Unutarnja usklađenost (koherentnost)	Način na koje su mjere postavljene u PRŽŽ-u omogućava međusobnu usklađenost i sinergije mjera no ključna će biti koordinacija provedbe i praćenje kako pojedine mjere doprinose ciljanim vrijednostima pokazatelja ishoda na razini posebnih ciljeva. Stoga će biti potrebno omogućiti funkcioniranje integriranog sustava praćenja uspješnosti provedbe te raditi potrebne prilagodbe sustava tijekom provedbe PRŽŽ-a.

4. Opis akta strateškog planiranja

Plan razvoja Zagrebačke županije u svim je svojim dijelovima usklađen s Nacionalnom razvojnom strategijom do 2030. godine. Vizija razvoja Republike Hrvatske koju opisuje NRS je „Hrvatska je u 2030. godini konkurentna, inovativna i sigurna zemlja prepoznatljivog identiteta i kulture, zemlja očuvanih resursa, kvalitetnih životnih uvjeta i jednakih prilika za sve“. U navedenoj viziji se prepoznala i Zagrebačka županija koja ju je dodatno razradila temeljem svojih ključnih razvojnih potencijala i vrijednosti:

Vizija PRŽŽ-a

Zagrebačka županija vodeća je inovativna gospodarska županija, čiji se razvoj temelji na društvu znanja, prepoznatljivoj i očuvanoj kulturnoj i prirodnoj baštini, privlačnosti za rad, boravak i življenje, a povezana je skladno s razvojem grada Zagreba

Vizija razvoja usmjerena je prema ključnim razvojnim prioritetima te potiče na njihovo ostvarenje kroz 4 posebna cilja, pripadajućih 15 mjera te 17 projekata od strateškog značaja. Posebni ciljevi su:

Posebni cilj 1. Povećati konkurentnost i društvenu odgovornost gospodarstva

Posebni cilj 2. Zelena županija čiji se razvoj temelji na ekološkoj i inovativnoj proizvodnji hrane i razvoju pametnih sela

Posebni cilj 3. Poboljšati infrastrukturu i kvalitetu života održivim korištenjem prirodnih resursa i kulturnih dobara

Posebni cilj 4. Razvijati ljudske resurse i unaprijediti upravljanje razvojem

Plan razvoja Zagrebačke županije posebice će doprinijeti provedbi NRS-a u **njegovom Razvojnom smjeru 4. „Ravnomjeran regionalni razvoj“**. Razvojni smjer dodatno je razrađen kroz dva strateška cilja: **SC 12. Razvoj potpomognutih područja i područja s razvojnim posebnostima (razvoj potpomognutih i brdsko-planinskih područja)** i **SC 13. Jačanje regionalne konkurentnosti (pametna specijalizacija i jačanje pozicije regionalnog gospodarstva u globalnim lancima vrijednosti)**. Ostvarenju navedenih strateških ciljeva doprinijet će odabrani Posebni ciljevi Plana razvoja Zagrebačke županije koji se kroz razrađene mjere dotiču često i problematike potpomognutih područja ali i povećanja kvalitete života te jačanja pozicija regionalnog gospodarstva. Dodatno, provedba Plana razvoja Zagrebačke županije aktivno će doprinijeti i postizanju ostalih strateških ciljeva iz NRS-a, a posebice SC 1. Konkurentno i inovativno gospodarstvo, SC 2. Obrazovani i zaposleni ljudi, SC 3. Učinkovito i djelotvorno pravosuđe, javna uprava i upravljanje državnom imovinom, SC 5. Zdrav, aktivan i kvalitetan život, SC 8. Ekološka i energetska tranzicija za klimatsku neutralnost i SC 9. Samodostatnost u hrani i razvoju biogospodarstva.

Za svaki posebni cilj PRŽŽ-a odabrani su pokazatelji ishoda iz Biblioteke pokazatelja Ministarstva regionalnoga razvoja i fondova Europske unije koji omogućuju praćenje, izvješćivanje i vrednovanje uspješnosti u postizanju utvrđenog posebnog cilja. Odabrani pokazatelji ishoda doprinose ostvarenju ciljne vrijednosti pokazatelja učinka iz NRS-a. Usklađenost posebnih ciljeva PRŽŽ-a sa strateškim ciljevima i pokazateljima učinka Nacionalne razvojne strategije prikazana je u Dodatku 1 – Predložak za izradu plana razvoja jedinica područne (regionalne) samouprave PRŽŽ-a. Na razini pojedinih mjera definirani su i skupno prikazani rezultati i pokazatelji rezultata, dok su na razini aktivnosti utvrđeni pokazatelji za praćenje njihovih ostvarenja.

Intervencijska logika PRŽŽ-a podrazumijeva ostvarenje posebnih ciljeva i ishoda kroz ostvarenje mjera i strateških projekata koji izravno doprinose ostvarenju ciljeva. Posebni ciljevi povezani su s proračunom Zagrebačke županije što omogućuje praćenje napretka u provedbi pojedinog cilja i povezivanje razine ostvarenog napretka u provedbi s utrošenim sredstvima. Napredak provedbe PRŽŽ-a moguće je pratiti dakle putem pokazatelja ishoda (kojima se prati napredak u postizanju posebnih ciljeva) te utrošenih financijskih sredstava po pojedinom posebnom cilju (ulazni pokazatelji). Budući da ni početne ni ciljane vrijednosti za pokazatelje rezultata i pokazatelje ostvarenja aktivnosti nisu definirane, praćenje napretka putem tih pokazatelja nije moguće.

Tablica 2. Intervencijska logika srednjoročnog vrednovanja PRŽŽ-a

Potrebe	1. Potreba da se poduzetnicima na području Županije omogući konkurentno poslovanje u europskim i globalnim razmjerima te da mogu i dalje biti ključni generator novih radnih mjesta i glavni motivator ostanka stanovništva u Županiji (ili dolazak). 2. Poljoprivredna proizvodnja kao jedna od ključnih gospodarskih grana Županije mora više pratiti trendove, (p)ostati konkurentna na europskom tržištu te omogućiti poljoprivrednicima pristojan život, uz poštivanje svih odrednica zaštite okoliša i prirode. 3. Komunalna i ostala fizička infrastruktura, koja je preduvjet ne samo za održavanje kvalitete života u Županiji, nego i za daljnji razvoj gospodarskih djelatnosti, mora biti kvalitetnija i podržavati principe održivog razvoja tako da prepoznaje prirodne i kulturne resurse koji su specifični za Županiju. 4. Postoji potreba za daljnje unapređivanje znanja i vještina u svim županijskim institucijama kako bi strateško planiranje i upravljanje razvojem bilo učinkovitije, odnosno da se limitirani resursi na raspolaganju mogu optimalno iskoristiti za rješavanje ključnih razvojnih problema, na principima partnerstva svih ključnih razvojnih dionika.
Resursi	Financijska sredstva, ljudski i institucionalni resursi te administrativni procesi uloženi u upravljanje i provedbu PRŽŽ-a.
Neposredni rezultati	Ostvarenje aktivnosti.
Rezultati	Ostvarenje mjera i strateških projekata.
Ishodi	Ostvarenje posebnih ciljeva.
Vanjski čimbenici	Promjene u zakonodavstvu, ekonomskim uvjetima ili političkim okolnostima.

Intervencijska logika prikazana u tablici sadrži sljedeće elemente:

- 1) Razvojne **potrebe** Zagrebačke županije detaljno su opisane u poglavlju 1. PRŽŽ-a, a razrađene su na temelju Osnovne analize (Dodatak 3 PRŽŽ-a) i SWOT analize (poglavlje 3. PRŽŽ-a). U kojoj mjeri PRŽŽ adresira potrebe korisnika ocjenjivat će u sklopu kriterija **relevantnosti**.
- 2) Opis posebnih **ciljeva** s pripadajućim pokazateljima ishoda dan je u poglavlju 4. Strateški okvir PRŽŽ-a. U kojoj mjeri PRŽŽ doprinosi ostvarenju ciljeva ocjenjivat će se u sklopu kriterija **učinkovitosti**, a odnos ciljeva PRŽŽ-a s drugim strateškim aktima razmotrit će se u sklopu kriterija **usklađenosti**.
- 3) **Resursi** uključuju financijska sredstva, ljudske i institucionalne resurse te administrativne procese nužne za provedbu i upravljanje PRŽŽ-om. Nastali troškovi te administrativno opterećenje ulaze u analizu **djelotvornosti**.
- 4) **Neposredni rezultati** su ostvarene aktivnosti. Ovo je prvi element koji će se sagledati u analizi **učinkovitosti**.

- 5) **Rezultati** su neposredni učinci PRŽŽ-a koji proizlaze iz provedenih mjera. Popis mjera prikazan je u poglavlju 4. Strateški okvir PRŽŽ-a. Ovoj razini pripadaju i projekti od strateške važnosti za Županiju a koji su prikazani u poglavlju 5. Projekti od strateškog značaja za Zagrebačku županiju PRŽŽ-a. Koliko uspješno su ostvareni rezultati i strateški projekti razmotrit će se u analizi **učinkovitosti i učinka**.
- 6) **Ishodi** su srednjoročni učinci PRŽŽ-a koji su široki koliko i posebni ciljevi i potrebe a koji će se razmotriti u analizi **učinkovitosti i učinka**.
- 7) **Vanjski čimbenici** su također utjecali na provedbu PRŽŽ-a i bit će obuhvaćeni ovim vrednovanjem.

Planirani financijski okvir za provedbu cjelokupnog Plana razvoja Zagrebačke županije do 2027. godine prikazan je u poglavlju 7. PRŽŽ-a. Procjena potrebnih sredstava do kraja provedbe PRŽŽ-a odnosno do 2027. godine iskazana je u sveukupnom iznosu za svaki pojedini cilj te je dodatno razrađeno prema izvorima financiranja – državni proračun, županijski proračun, lokalni proračun, pomoći Europske unije, javna poduzeća te ostali izvori. Vrijednosti projekata od strateškog značaja kao i predviđeni izvor financiranja prikazani su u poglavlju 5. Projekti od strateškog značaja za Zagrebačku županiju.

Ključni dionici uključeni u provedbu PRŽŽ su prije svega Zagrebačka županija i njezini proračunski korisnici od kojih neki imaju i ulogu nositelja aktivnosti. Zagrebačka županija ima ukupno 57 proračunskih korisnika od čega 3 vijeća nacionalnih manjina, 31 osnovnu školu, 14 srednjih škola, 1 učenički dom, 5 ustanova u zdravstvu, 2 ustanove iz područja graditeljstva, zaštite okoliša i prirode te Javnu ustanovu Razvojnu agenciju Zagrebačke županije. Kao nositelji aktivnosti i projekata navode se također i gradovi i općine na području Županije a također i susjedne županije, poput Krapinsko-zagorske i Grada Zagreba te razna državna tijela (npr. HŽ Infrastruktura d.o.o. i Hrvatske ceste, HZZ, ministarstva i agencije). Šira razina korisnika PRŽŽ-a na koje je usmjerena provedba jesu ciljane skupine poput učenika, poduzetnika, poljoprivrednika i u najširem smislu građani Zagrebačke županije.

5. Metodološki pristup

Ovo vrednovanje slijedi načela, kriterije i standarde propisane Pravilnikom⁹. S tim u vezi, srednjoročno vrednovanje se planira i provodi u skladu s načelima **pravovremenosti, razmjernosti, neovisnosti, vjerodostojnosti, partnerstva, korisnosti i transparentnosti**. Okvir koji se primjenjuje kao osnova za donošenje neovisne usporedbe i ocjene sastoji se od šest međuovisnih kriterija za vrednovanje:

Relevantnost, kojim se utvrđuje u kojoj mjeri PRŽŽ jest i nastavlja biti relevantan u vidu utvrđenih ciljeva, potreba, ali i novih izazova.

Usklađenost (koherentnost), kojim se utvrđuje međusobni odnos između PRŽŽ-a i povezanih strateških akata na nacionalnoj i županijskoj razini.

Učinkovitost i učinak kojima se utvrđuje u kojoj mjeri su postignuti ciljevi PRŽŽ-a, koji su mu planirani i neplanirani učinci te kakav je širi utjecaj na društvo.

Djelotvornost, kojim se utvrđuje kakav je odnos troškova i koristi koje proizlaze iz PRŽŽ-a te se ocjenjuje potencijalno administrativno opterećenje korisnika.

Održivost, kojim se utvrđuje vjerojatnost nastavka trajanja pozitivnih ekonomskih, društvenih i ekoloških učinaka i nakon provedbe PRŽŽ-a.

Pitanja za vrednovanje oblikovana su prema tim navedenim kriterijima, a dodatno su raspisana uz pomoć seta alata Europske unije danih u dokumentu *Better Regulation Guidelines and Toolbox*¹⁰ (alati #46 i #47). Pitanja su prikazana u matrici za vrednovanje (Prilog 3 – Matrica vrednovanja). Metodološki pristup oblikovan je tako da odgovara pitanjima za vrednovanje i kriterijima za vrednovanje a čine ga sljedeća tri koraka:

1. Istraživanje dostupne dokumentacije

Prikupljanje i analiza sekundarnih kvalitativnih i kvantitativnih podataka o provedbi PRŽŽ-a iz javno dostupne dokumentacije i materijala koje je dostavio Naručitelj. Analiza dokumentacije uključuje pregled postojeće dokumentacije za ocjenu stanja provedbe. U okviru ovog koraka, Ecorys razvija vlastitu bazu podataka o statusu provedbe koja služi kao svojevrsni alat vrednovanja.

2. Konzultacije s dionicima

Prikupljanje i analiza primarnih podataka o provedbi PRŽŽ-a kroz intervju s dionicima uključenim u provedbu. Perspektiva ove skupine dionika daje uvid u aspekte poput stanja provedbe, administrativnih troškova i opterećenja, potencijalnih preklapanja i sinergija s drugim strateškim dokumentima, Konzultacije s dionicima uključuju aktivnosti pripreme, organizacije i eventualne dodatne (*follow-up*) aktivnosti te analizu rezultata.

3. Sinteza nalaza

Proces integracije prikupljenih informacija i podataka iz različitih izvora da bi se dobila sveobuhvatna slika provedbe PRŽŽ-a i odgovorilo na pitanja za vrednovanje. U ovom koraku, nalazi dobiveni kroz prvi korak dopunjuju se nalazima dobivenim kroz konzultacije s dionicima radi sveobuhvatnijeg prikaza rezultata i uspješnosti PRŽŽ-a.

⁹ Pravilnik o provedbi postupka vrednovanja akata strateškog planiranja od nacionalnog značaja i od značaja za jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave (NN 44/2023)

¹⁰ Europska komisija, (2023.), Better Regulation Toolbox, dostupno na:
https://commission.europa.eu/document/download/9c8d2189-8abd-4f29-84e9-abc843cc68e0_en?filename=BR%20toolbox%20-%20Jul%202023%20-%20FINAL.pdf

Tablica 3. Pregled metoda i njihovih ograničenja

Metoda	Pregled	Doprinos vrednovanju	Ograničenja
Analiza dokumentacije	PRŽŽ i godišnja izvješća o provedbi PRŽŽ-a za 2022., 2023. i 2024. godinu, prethodno vrednovanje PRŽŽ-a itd. ¹¹	Svi kriteriji vrednovanja	U većem dijelu dostupne dokumentacije predstavljena su očekivanja PRŽŽ-a, dok je pregled provedbe prikazan samo u manjem dijelu dokumentacije (npr. godišnja izvješća o provedbi).
Baza podataka	Baza podataka koja sadrži podatke o statusu provedbe PRŽŽ-a (ostvarenost pokazatelja i dinamika trošenja) na temelju podataka iz praćenja provedbe SRUAZ-a 2027.	Učinkovitost / učinak i djelotovitost	Nedostupnost podataka na razini rezultata kao i potencijalno neprikladni pokazatelji predstavljaju glavno ograničenje. Dodatno ograničenje se odnosi na relativno kratak rok provedbe bez sveobuhvatne manifestacije učinaka.
Intervjui	Polustrukturirani intervjui s upravnim odjelima Zagrebačke županije, proračunskim korisnicima i ostalim nositeljima aktivnosti i projekata koji su izravno uključeni u provedbu i praćenje provedbe PRŽŽ-a.	Svi kriteriji vrednovanja	Prednosti razgovora je dobivanje dubinskih uvida u stanje provedbe. Inherentno ograničenje ove metode povezano je uz specifično znanje sugovornika.

¹¹ Sveobuhvatan popis korištene dokumentacije nalazi se u Prilogu 4 – Popis literature.

6. Nalazi

Kriterij vrednovanja: Relevantnost

Koliko su prioriteti i posebni ciljevi PRŽŽ-a ostali relevantni tijekom provedbenog razdoblja u odnosu na potrebe zajednice?

Provedene aktivnosti i projekti u promatranom razdoblju pokazuju da su intervencije bile usmjerene na stvarne potrebe stanovništva, gospodarstva i javnih institucija te da su prioriteti PRŽŽ-a i dalje u skladu s nacionalnim i europskim razvojnim okvirima. Tijekom razdoblja 2022. – 2025. prioriteti i posebni ciljevi PRŽŽ-a zadržali su visoku razinu relevantnosti i u odnosu razvojne potrebe Županije: četiri definirana posebna cilja i dalje odgovaraju na razvojne izazove pred Zagrebačkom županijom.

Tablica 4. Prikaz potreba i posebnih ciljeva iz PRŽŽ-a

Definirana potreba	Posebni cilj
Omogućiti poduzetnicima u Županiji konkurentno poslovanje u europskim i globalnim razmjerima kako bi nastavili biti generator novih radnih mjesta i glavni motivator za ostanak stanovništva u Županiju (ili dolazak)	Povećati konkurentnost i društvenu odgovornost gospodarstva
Poljoprivredna proizvodnja kao jedna od ključnih gospodarskih grana Županije treba više pratiti trendove, ostati konkurenta te osigurati poljoprivrednicima pristojan život, poštujući zaštitu okoliša i prirode	Zelena županija čiji se razvoj temelji na ekološkoj i inovativnoj proizvodnji hrane i razvoju pametnih sela
Kvalitetnija komunalna i fizička infrastruktura koja podržava principe održivog razvoja tako da prepoznaje specifične županijske prirodne i kulturne resurse – preduvjet za održanje kvalitete života i razvoj gospodarstva	Poboljšati infrastrukturu i kvalitetu života održivim korištenjem prirodnih resursa i kulturnih dobara
Zbog limitiranih resursa potrebno je unapređenje znanja i vještina u svim županijskim institucijama radi učinkovitijeg upravljanja razvojem i strateškog planiranja	Razvijati ljudske resurse i unaprijediti upravljanje razvojem

U kojoj mjeri su ciljevi PRŽŽ ostali relevantni u odnosu na trenutne i buduće potrebe korisnika?

Gospodarska relevantnost

U području gospodarstva, prioriteti PRŽŽ-a i dalje odgovaraju potrebama lokalnog poduzetništva i tržišta rada. To vidimo iz kontinuiteta u aktivnostima Razvojne agencije Zagrebačke županije i Poduzetničkog centra Zagrebačke županije.

Aktivnosti Poduzetničkog centra Zagrebačke županije¹² koje podupiru mala i srednja poduzeća te razvoj poduzetničke infrastrukture također su pokazale da su intervencije usklađene s realnim potrebama sektora. Poduzetnički centar u ovom je razdoblju sve vrijeme radio s poduzetnicima na

¹² Izvješće o radu i poslovanju te financijsko izvješće za 2024. godinu, *Poduzetnički centar Zagrebačke županije*, https://drive.google.com/file/d/1K94lyrJr5KljNzf2Cnm-q1dtdB_mfFFH/view

pripremi i provedbi projekata kao i na traženju odgovarajućih financijskih izvora za njih. U kontekstu poticanja investicija Poduzetnički centar je kontinuirano izdavao jamstva kao instrument osiguranja za investicijske projekte koje financiraju poslovne banke te je nastavio promociju i prezentaciju poduzetničkih zona: 2022. godine mrežna stranica poduzetničkih zona osvježena je i modernizirana. 2024. godine Poduzetnički centar je kao dio konzorcija sudjelovao u projektu „Jačanje akceleracijske aktivnosti“ koji je usmjeren na jačanje kapaciteta poduzetnika u *start-up* fazi razvoja.

Razvojna agencija Zagrebačke županije kao regionalni koordinator vodi bazu razvojnih projekata Zagrebačke županije u koju se upisuju projekti JLS-ova, upravnih odjela Županije i institucija u vlasništvu Županije. Razvojna agencija provodi Program sufinanciranja projekata na lokalnoj razini, a kroz projekt „Tehnička pomoć Razvojne agencije Zagrebačke županije“ osigurava podršku JLS-ovima za EU-projekte, kao i za izradu strateških dokumenata, promidžbu i vidljivost projekata te informiranje potencijalnih korisnika fondova EU-a. Županija je 2025. godine uspješno završila „Razvojni projekt Naftalan“, dok je projekt „Interpretacijski centar arheološkog parka Andautonija“ u pripremi.

Relevantnost za poljoprivredu i ruralno stanovništvo

U području poljoprivrede opći cilj ostao je relevantan u kontekstu potrebnog unapređenja socio-ekonomskih uvjeta sela i poljoprivrednika čemu uz Poduzetnički centar Zagrebačke županije doprinose i LAG-ovi koji djeluju i na području Zagrebačke županije osiguravajući ciljanu lokalnu potporu poljoprivrednicima. Poduzetničkom centru je Program ruralnog razvoja bio ključan segment djelovanja i Centar je izradio brojne projektne prijedloge za korisnike iz županije. Do kraja 2024. provedeni su projekti ukupnog iznosa od oko 27 milijuna eura bespovratnih sredstava. Projekti su obuhvaćali modernizaciju poljoprivredne proizvodnje kao i razvoj ruralne infrastrukture. Relevantnost u kontekstu razvoja poljoprivredne proizvodnje kao osnove za kreiranje zelene županije vidi se i kroz planiranu provedbu razvojnih projekata „Regionalni centar za razvoj stočarstva Dubrava“, „Centar za razvoj ekološke poljoprivrede – Velika Gorica“ te „Pametna sela i poljoprivreda“. K tome, Razvojna agencija uključena je u pripremu i provedbu niza projekata namijenjenih proširenju lokalnih temeljnih usluga za ruralno stanovništvo financiranih iz Europskog poljoprivrednog fonda za ruralni razvoj i programa Ruralni razvoj.

Razgovor s dionicima pokazao je da se provode informiranje i edukacija radi provedbe Dobrovoljnog sporazuma o sprečavanju i smanjenju nastanka otpada od hrane „Zajedno protiv otpada od hrane“ koji je sklopljen s Ministarstvom poljoprivrede, šumarstva i ribarstva. Ovaj projekt upućuje na to da su informiranje i edukacija aktivnosti relevantne za potrebe stanovnika na području Županije. Razgovor je isto tako pokazao da je provedena anketa o zainteresiranosti i spremnosti JLS-ova za uspostavu energetske zajednice, a po obradi podataka Županija će pokrenuti pilot-projekt uspostave energetske zajednice. Uvođenje ili korištenje obnovljivih izvora energije i poticanje energetske učinkovitosti u sektoru poljoprivrede i šumarstva jest i bit će relevantna tema za Zagrebačku županiju.

Od ostalih aktivnosti koje pokazuju relevantnost ciljeva PRŽŽ-a dionici su istaknuli Ekološku tržnicu Jarun gdje ekološki proizvođači s područja Županije svoje proizvode promoviraju i prodaju na području Grada Zagreba te potpora iz Strateškog plana Zajedničke poljoprivredne politike RH kojom će se na području Grada Vrbovca i Općine Brckovljani površina pod navodnjavanjem povećati za 268 hektara.

Relevantnost u razvoju infrastrukture i održivom korištenju prirodnih i društvenih resursa

Razvoj infrastrukture i održivo korištenje prirodnih i društvenih resursa PRŽŽ nastavljaju biti relevantni za potrebe zajednice i nakon provedenih intervencija, jer izgradnja

infrastrukture i razvoj održivost doprinose zadovoljavanju trajnih potreba zajednice. U kontekstu energetske učinkovitosti, razvojni projekti u provedbi Izgradnja i rekonstrukcija škola i dvorana te Energetska obnova škola i domova zdravlja pokazuju da su prioriteti PRŽŽ-a usklađeni s ciljevima Europskog zelenog plana i smjernicama za klimatsku otpornost. Ove aktivnosti imaju dodatnu relevantnost jer istodobno doprinose smanjenju troškova javnog sektora i povećanju energetske samodostatnosti županije, a isto tako zadovoljavaju uočene potrebe stanovništva Županije.

U sektoru komunalne infrastrukture, prioriteti PRŽŽ-a i dalje su vrlo relevantni s obzirom na izazove upravljanja otpadom, emisija CO₂ i učinkovitog korištenja resursa. Projekt Centar za gospodarenje otpadom „Zagreb“ obuhvaća Zagrebačku županiju i Grad Zagreb te potvrđuje relevantnost mjera usmjerenih na modernizaciju sustava gospodarenja otpadom i usklađivanje s nacionalnim i europskim politikama te je osobito bitan za Županiju jer se problem nelegalnog odlaganja otpada s područja Grada Zagreba prelijeva i na njeno područje. Ulaganja u komunalnu infrastrukturu, uključujući sustave vodoopskrbe i odvodnje, ostaju usklađena s osnovnim potrebama lokalnih zajednica i europskim standardima zaštite okoliša.

Iz razgovora s dionicima možemo istaknuti da je u ovom sektoru Županija provela financiranje javne usluge prijevoza putnika čime se osigurava prometna povezanost na teritoriju Županije i doprinosi se politici ravnomjernog razvoja i zadržavanju ljudi u dijelovima županije koji su dosad gubili stanovništvo zbog iseljavanja. Ovo je i dalje relevantna mjera za potrebe stanovnika županije, ali i za njen daljnji razvoj jer smo iz razgovora s dionicima doznali i da postoji plan sustavnog prometnog povezivanja Zagrebačke županije, Grada Zagreba i Krapinsko-zagorske županije. Osim toga, Županija je uspjela u svom istočnom dijelu objediniti 14 JLS-ova koji sad imaju svoje poduzeće Vodoopskrba i odvodnja Zagrebačke županije.

Na društvenoj razini, posebni cilj Poboljšati infrastrukturu i kvalitetu života održivim korištenjem prirodnih resursa i kulturnih dobara ostao je u usklađen s potrebama stanovništva, a zadržao je relevantnost i u dijelu koji se odnosi na održivo korištenje prirodnih resursa.

Društvena i institucionalna relevantnost

Intervencije za jačanje ljudskih resursa u zdravstvenom i odgojno-obrazovnom sektoru kao i unapređivanje upravljanja razvojem nastavljaju biti relevantni jer su planirane i odrađene intervencije preduvjet kojim se osigurava stalna podrška potrebna zajednici i ciljanim skupinama, poput JLS-ova. U području zdravstva, ulaganja u zdravstvene objekte i zdravstvene usluge kroz projekte Energetska obnova škola i domova zdravlja i Projekt izgradnje i proširenja zdravstvenih kapaciteta u ispostavama Doma zdravlja Zagrebačke županije (za DZ Samobor), potvrđuju da su prioriteti Plana i dalje usmjereni na stvarne potrebe građana i poboljšanje dostupnosti zdravstvene skrbi. U sektoru obrazovanja, projekti energetske obnove škola, poput projekta Izgradnja i rekonstrukcija škola i dvorana, pokazuju da su mjere posebnog cilja Razvijati ljudske resurse i unaprijediti upravljanje razvojem usmjerene na unapređenje socijalnih, zdravstvenih i odgojno-obrazovnih usluga i dalje relevantne za potrebe stanovništva Županije.

Kroz ostale projekte u čiju je prijavu i provedbu uključena Razvojna agencija Zagrebačke županije, može se vidjeti da su stvarne potrebe građana definirane Planom ostale iste. Na primjer, Razvojna agencija uključena je u projekte izgradnje / dogradnje / rekonstrukcije dječjih vrtića ili škola na području JLS-ova. Isto tako, Razvojna agencija uključena je u pripremu i provedbu projekata namijenjenih jačanju socijalnih usluga.

Institucionalno gledano, relevantnost PRŽŽ-a potvrđena je kroz ulogu Razvojne agencije Zagrebačke županije kao regionalnog koordinatora i ključnog nositelja provedbe, koja kontinuirano osigurava podršku jedinicama lokalne samouprave, javnim ustanovama i organizacijama civilnog

društva. Razvojna agencija kao regionalni koordinator sudjeluje ili je sudjelovala u izradi Plana razvoja Općine Stupnik do 2030. godine, Plana razvoja Općine Žumberak 2023. - 2030., Plana razvoja Grada Zaprešića 2023. - 2030., Plana razvoja Općine Kloštar Ivanić 2023. - 2030., Plana razvoja Općine Rakovac 2023. - 2030., Plan razvoja Općine Klinča Sela do 2030. te je vodila izradu Strategije razvoja sporta Zagrebačke županije do 2030. Sustav praćenja i godišnjeg izvještavanja o provedbi omogućava redovito praćenje prioriteta i stvarnih potreba, a u razgovoru s dionicima istaknuto je da se potrebe nisu mijenjale. Dodatni mehanizam praćenja potreba korisnika je i Županijsko partnersko vijeće¹³, osnovano kao savjetodavno tijelo u pripremi, izradi i praćenju provedbe PRŽŽ-a.

Koliko je PRŽŽ fleksibilan za prilagodbu promijenjenim okolnostima?

U razdoblju 2022. - 2025. nije bilo izmjena ili dopuna PRŽŽ-a i Plan ostaje usklađen s nacionalnim strateškim dokumentima, uključujući Nacionalnu razvojnu strategiju Republike Hrvatske do 2030. godine, Operativne programe kohezijske politike te Zeleni plan Europske unije, što dodatno potvrđuje njegovu trajnu relevantnost u odnosu na širi strateški okvir. Od vanjskih okolnosti, najveći utjecaj na provedbu Plana imaju nacionalni trendovi i oni su u promatranom razdoblju stabilni: BDP na državnoj razini je rastao, zaposlenost je rasla, a demografski pad i starenje stanovništva ostali su jednim od najvećih izazova na nacionalnoj razini. Iz razgovora s dionicima vidjeli smo da je Plan postavljen dovoljno široko da se mogu iskoristiti nove ili nepredviđene prilike za financiranje planiranih aktivnosti. Na primjer u okviru Nacionalnog plana za otpornost i oporavak neočekivano su postala dostupna sredstva za energetska obnova škola, ali Razvojna agencija uspješno je pripremila i prijavila te projekte, oslonivši se na mjere iz PRŽŽ-a. Zaključno, u promatranom razdoblju nije došlo do značajnih društveno-gospodarskih promjena koje bi zahtijevale redefiniranje posebnih ciljeva PRŽŽ-a.

Kriterij vrednovanja: Usklađenost

U kojoj mjeri je PRŽŽ usklađen sa strateškim aktima na nacionalnoj i županijskoj razini?

U kojoj mjeri su ciljevi PRŽŽ usklađeni s ciljevima Nacionalne razvojne strategije 2030 (NRS), Plana industrijske tranzicije Sjeverne Hrvatske, i sa strateškim dokumentima povezanim s korištenjem EU sredstava?

PRŽŽ je u svim svojim dijelovima usklađen s NRS-om. PRŽŽ posebice će doprinijeti provedbi NRS-a u Razvojnom smjeru 4. „Ravnomjeran regionalni razvoj”. Razvojni smjer dodatno je razrađen kroz dva strateška cilja: SC 12. *Razvoj potpomognutih područja i područja s razvojnim posebnostima (razvoj potpomognutih i brdsko-planinskih područja)* i SC 13. *Jačanje regionalne konkurentnosti (pametna specijalizacija i jačanje pozicije regionalnog gospodarstva u globalnim lancima vrijednosti)*. Ostvarenju navedenih strateških ciljeva doprinose sva četiri posebna cilja PRŽŽ-a koji se kroz razrađene mjere dotiču često i problematike potpomognutih područja ali i povećanja kvalitete života te jačanja pozicija regionalnog gospodarstva¹⁴. Dodatno, provedba PRŽŽ-a doprinosi i postizanju odabranih strateških ciljeva iz NRS-a u okviru preostala 3 razvojna smjera i to: SC 1. *Konkurentno i inovativno gospodarstvo*, SC 2. *Obrazovani i zaposleni ljudi*, SC 3. *Učinkovito i djelotvorno pravosuđe, javna uprava i upravljanje državnom imovinom* u okviru Razvojnog smjera 1. Održivo

¹³ Odluka o osnivanju i imenovanju Županijskog partnerskog vijeća za izradu Plana razvoja Zagrebačke županije za period 2021. – 2027. godine od 27. rujna 2019. godine,

[Odluka imenovanje partnersko vijeće plan razvoja 2021_2027.docx](#)

¹⁴ Plan razvoja Zagrebačke županije za period 2021. – 2027.

gospodarstvo i društvo; SC 5. *Zdrav, aktivan i kvalitetan život* u okviru Razvojnog smjera 2. Jačanje otpornosti na krize te SC 8. *Ekološka i energetska tranzicija za klimatsku neutralnost* i SC 9. *Samodostatnost u hrani i razvoj biogospodarstva* u okviru Razvojnog smjera 3. Zelena i digitalna tranzicija.

Provedba PRŽŽ-a doprinosi i ostvarenju ciljeva održivog razvoja (eng. *SDG - Sustainable development goals*) koji su dio univerzalnog plana djelovanja Ujedinjenih Naroda kao i zelenoj i digitalnoj tranziciji, prioritetima Europske unije. Sva četiri posebna cilja PRŽŽ-a doprinose digitalnoj transformaciji a sveukupno tri od četiri posebna cilja doprinose i zelenoj tranziciji. Kada je riječ o održivom razvoju, provedba PC-a 1 doprinosi SDG-u 8 Promicati ravnomjeran, uključivi i održivi gospodarski rast, punu i produktivnu zaposlenost i dostojan posao za sve; provedba PC-a 2 doprinosi SDG-u 2 Iskorijeniti glad, osigurati dostatne količine hrane i bolju prehranu te promicati održivu poljoprivredu; provedba PC-a 3 doprinosi SDG-u 9 Izgraditi otpornu infrastrukturu, promicati uključivu i održivu industrijalizaciju i poticati inovacije; a provedba PC-a 4 doprinosi SDG-u 3 Osigurati zdrav život i promicati blagostanje svih ljudi svih starosnih skupina i SDG-u 4 Osigurati uključivo i pravedno obrazovanje i promicati prilike za cjeloživotno učenje svim ljudima.

U PRŽŽ-u istaknuta je poveznica s Planom za industrijsku tranziciju (PIT) Sjeverne Hrvatske kroz pet prioritetnih niša PIT-a: 1. Zdravlje i kvaliteta života, 2. Energija i održivi okoliš, 3. Promet i mobilnost, 4. Sigurnost i 5. Hrana i bio-ekonomija. Prioritetne niše grupirane su u pet regionalnih lanaca vrijednosti Sjeverne Hrvatske: 1. Pametne industrije, 2. Proizvodnje vozila, 3. Zdravstvene industrije, 4. Zelenog rasta i 5. Uslužnog sektora visoke dodane vrijednosti¹⁵. U okviru procesa industrijske tranzicije Sjeverne Hrvatske, 2021. godine usvojen je Plan za industrijsku tranziciju Sjeverne Hrvatske, koji je i revidiran 2022. godine. Unutar Plana za industrijsku tranziciju Sjeverne Hrvatske definirano je pet regionalnih lanaca vrijednosti (RLV-ova) i 15 prioritetnih niša. Plan za industrijsku tranziciju Sjeverne Hrvatske služio je i kao podloga za izradu pet akcijskih planova za RLV-ove u kojima su definirani glavni elementi javnih poziva. Tijekom 2025. godine usvojen je Prijedlog izmjena Plana za industrijsku tranziciju Sjeverne Hrvatske a jedna od ključnih izmjena unutar Plana je pružanje podrške razvoju STEP i obrambenih tehnologija te razvoj vještina za primjenu STEP i obrambenih tehnologija kroz nadolazeće Javne Pozive. STEP je inicijativa Europske komisije kojom se nastoji osnažiti razvoj i proizvodnja ključnih tehnologija u tri sektora: digitalne tehnologije i inovacije duboke tehnologije, čiste i resursno učinkovite tehnologije te biotehnologije¹⁶.

PRŽŽ ne predviđa selektivni pristup potpori gospodarstvu koji bi se odvio isključivo kroz definirane prioritetne niše. Ono čemu PRŽŽ doprinosi je informiranje o mogućnostima investiranja uz korištenje sredstava Integriranog Teritorijalnog Programa 2021. – 2027.

Koordinacija PRŽŽ-a i PIT-a Sjeverne Hrvatske osigurana je kroz sudjelovanje Zagrebačke županije i RAZŽ-a u radnim tijelima PIT-a. Koordinacijsko vijeće Sjeverne Hrvatske, zaduženo za izradu i za izmjene PIT-a čine župani Koprivničko-križevačke, Krapinsko-zagorske, Međimurske, Varaždinske i Zagrebačke županije kao i ministrica regionalnoga razvoja i fondova Europske unije. Operativnu razinu čine sudionici radnog tima, odnosno regionalni koordinatori i predstavnici Koprivničko-križevačke, Krapinsko-zagorske, Međimurske, Varaždinske i Zagrebačke županije te predstavnici Ministarstva regionalnoga razvoja i fondova Europske unije¹⁷.

¹⁵ Plan razvoja Zagrebačke županije za period 2021. – 2027.

¹⁶ <https://pora.com.hr/industrijska-tranzicija-sjeverne-hrvatske/>

¹⁷ Plan za industrijsku tranziciju Sjeverne Hrvatske, rujan 2025.

S obzirom na to da se u okviru sva četiri posebna cilja računa na korištenje sredstava EU-a kao izvor financiranja aktivnosti i projekata važna je i usklađenost svih mjera i strateških projekata sa strateškim aktima povezanim s korištenjem sredstava EU-a. U razgovoru s dionicima istaknuto je da prilike za EU financiranje usmjeravaju rad Županije. Posebna vrijednost korištenja bespovratnih sredstava u raznim modelima sufinanciranja leži u tome da uložena vlastita financijska sredstva na taj način mogu postići veće učinke. U tom smislu, ključna je usklađenost PRŽŽ-a s PKK-om 2021. – 2027., PULJP-om 2021. – 2027., ZPP-om 2023. – 2027. i NPOO-om te s ITP-om 2021. – 2027. Svi navedeni strateški akti prolazili su određene izmjene od trenutka uvođenja PRŽŽ-a. PKK i ITP prošli su kroz dvije, a PULJP i ZPP kroz tri izmjene od 2023. do danas. Istovremeno, NPOO je prošao brojne izmjene uglavnom radi usklađivanja s prioritetima EU-a ili radi prilagodbe pokazatelja i alokacija novonastalim okolnostima. RAZŽ član je odbora za praćenje PKK-a i ITP-a 2021. – 2027., ali ne i PULJP-a 2021. – 2027. i ZPP-a 2023. – 2027. Kroz aktivnosti Odbora za praćenje RAZŽ dobiva od Upravljačkog tijela sve informacije oko promjena programa te informira potencijale korisnike o novim ili promijenjenim mogućnostima financiranja. Dosadašnje izmjene ovih programa nisu prouzročile promjene u PRŽŽ-u s obzirom na to da je on u startu obuhvatio sve ključne potrebe županije i njenih dionika razvoja.

Kohezijska politika obuhvaća i programe teritorijalne suradnje u kojima sudjeluje Zagrebačka županija. Kroz sudjelovanje u programima prekogranične, transnacionalne i međuregionalne suradnje doprinosi se sveukupnom razvoju teritorijalne suradnje, povećanju međunarodne konkurentnosti hrvatskih regija i ujednačavanju njihova razvoja te smanjenju društvene i gospodarske nejednakosti. Također, ugovoreni projekti doprinose zajedničkom rješavanju izazova koji nadilaze nacionalne granice i omogućuju povezivanje, odnosno sinergiju lokalnih i regionalnih politika s Kohezijskom politikom Europske unije. Županija, javna tijela i neki JLS-ovi s područja Županije primjerice provode projekte u okviru Programa prekogranične suradnje Slovenija-Hrvatska 2021. – 2027.¹⁸ (prioriteti su zelena i prilagodljiva regija, otporna i održiva regija te pristupačna i povezana regija) i Programa prekogranične suradnje Hrvatska – Bosna i Hercegovina – Crna Gora 2021. – 2027.¹⁹ (prioriteti uključuju pametna ulaganja u istraživanje, inovacije i konkurentno poduzetništvo, zelena ulaganja u zaštitu okoliša i učinkovito upravljanje rizicima, dostupne i otporne zdravstvene usluge te održivi i uključivi turizam i kultura).

U kojoj mjeri je PRŽŽ usklađen sa Strategijom razvoja urbane aglomeracije Zagreb za razdoblje do kraja 2027.?

Zagrebačka županija prostorno i funkcionalno je povezana s Gradom Zagrebom, a ta povezanost očituje se i u viziji PRŽŽ-a. Važnost povezivanja prostora Županije s Gradom Zagrebom potvrđena je i kroz razgovore s dionicima koji su naglasili da povezanost postoji u prometnom smislu, u smislu vodoopskrbe, gospodarenja otpadom, turizma, zaštite okoliša, ali i zdravstvenih usluga, sveučilišta itd. Ta uska povezanost odražava se i u visokoj razini usklađenosti PRŽŽ-a sa SRUAZ-om 2027. koja je detaljno opisana u PRŽŽ-u i koja obuhvaća značajan dio Zagrebačke županije. Od sveukupno 34 jedinice lokalne samouprave Zagrebačke županije u UAZ ulazi 7 gradova i 15 općina, dakle više od polovice JLS-ova. Svi posebni ciljevi SRUAZ-a 2027. usklađeni su sa sva četiri posebna cilja PRŽŽ-a²⁰, a dva projekta od strateškog značaja koji se vežu uz PC 3 pravi su primjeri integriranih projekata. To su sljedeći projekti:

¹⁸ <http://www.si-hr.eu/2127/hr/projects-2/#approved>

¹⁹ <https://interreg-hr-ba-me.eu/project/project-library/>

²⁰ SRUAZ 2027

- *Centar za gospodarenje otpadom „Zagreb“* (nositelji projekta su Zagrebačka županija i Grad Zagreb a lokacija projekta je Grad Zagreb)
- *Integrirani prometni sustav za Grad Zagreb, Zagrebačku i Krapinsko-zagorsku županiju* (nositelji projekta su Zagrebačka županija, Grad Zagreb i Krapinsko-zagorska županija, a lokacija projekta je Zagrebačka županija, Grad Zagreb i Krapinsko-zagorska županija)

Za izradu te praćenje i izvještavanje o provedbi PRŽŽ-a zadužena je Razvojna agencija Zagrebačke županije koja je ujedno i član Partnerskog vijeća SRUAZ-a 2027. čime je osigurana koordinacija. S obzirom na visoku razinu usklađenosti bitno je utvrditi preklapanja i sinergije koje se očituju u provedbi. Primjerice, projekt „Interpretacijski centar arheološkog parka Andautonija“ navodi se istovremeno u Akcijskom Planu 2023. – 2025. SRUAZ-a 2027. i kao strateški projekt u PRŽŽ-u. Radi se o projektu prikladnom za financiranje iz SRUAZ-a 2027. jer su predviđeni učinci širi od same Zagrebačke županije i predviđaju veliku ulogu Grada Zagreba. Projekt još uvijek nije riješio neke preduvjete za provedbu, prvenstveno što se tiče imovinsko-pravnih odnosa i odgovornosti za upravljanje infrastrukturom. No sasvim je logično da se nalazi i u PRŽŽ-u jer će zahtijevati značajne administrativne i financijske resurse i od same Županije, odnosno grada Velike Gorice.

Kriterij vrednovanja: Učinkovitost i učinak

U kojoj mjeri su ostvareni ciljevi utvrđeni u PRŽŽ?

Koji su kvalitativni i kvantitativni učinci PRŽŽ? Jesu li ti učinci kakvi su bili očekivani u trenutku uvođenja PRŽŽ? U kojoj mjeri pokazatelji reflektiraju uspješnost provedenih ulaganja? Kakva je učinkovitost provedbe PRŽŽ po posebnim ciljevima? Ukoliko ciljevi još nisu ostvareni, mogu li se ostvariti do kraja provedbe PRŽŽ? Koji vanjski čimbenici su utjecali na postizanje ciljeva na način da su pospješili ili usporili napredak?

Analiza pokazatelja ishoda izrađena je radi praćenja napretka provedbe PRŽŽ-a na temelju dostupnih podataka za 2025. godinu. Cilj analize pokazatelja je **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 također pruža **kvantitativan pregled ostvarenja pokazatelja te omogućuje identifikaciju rizika** (kašnjenja, stagnacije ili regresije), **kao i prepoznavanje sektora u kojima je provedba iznad očekivanja**. Na taj način **doprinosi vrednovanju učinkovitosti PRŽŽ-a temeljenom 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 Izvješću o provedbi PRŽŽ-a za 2025. godinu, kao i službenim izvorima (Državni zavod za statistiku, ministarstva, županijski odjeli, javne ustanove).

Za svaki pokazatelj uspoređene su:

- ✓ početna vrijednost (najčešće 2021. ili 2019.)
- ✓ ciljane vrijednost za 2027.
- ✓ ostvarena vrijednost u izvješću za 2025. godinu.

2. Izračun napretka prema cilju

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

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

Za pokazatelje kod kojih je niža vrijednost poželjna, formula je prilagođena:

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

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 ciljane vrijednosti do 2027. godine, koristeći sljedeće pragove:

Tablica 5. Kategorije pokazatelja

Kategorija	Prag napretka (2025.)	Oznaka u tablici	Značenje
Niska vjerojatnost	≤ 20 %	Narančasta	Pokazatelj bilježi minimalan napredak; postoji rizik da cilj neće biti ostvaren bez dodatnih mjera.
Srednje visoka vjerojatnost	21–40 %	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.

4. Interpretacija rezultata

Rezultati ove analize ne predstavljaju ocjenu uspješnosti pojedinih odjela i institucija, nego 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.

Tablica 6. Analiza pokazatelja

Oznaka	Naziv	Početna vrijednost	Ciljna vrijednost 2027.	Ostvarena vrijednost / zadnji dostupni podatak	Napomena	Vjerojatnost ostvarenja
Ol.02.4.31	Broj zaposlenih u području „Prerađivačka industrija“	19.580 (31.12.2020.)	21.578	21.289 (31.12.2025.)	Ostvaren je vrlo visok udio planiranog povećanja te je pokazatelj blizu ciljane vrijednosti.	visoka
Ol.02.4.32	Broj aktivnih pravnih osoba	10.986 (30.6.2021.)	12.207	13.281 (31.12.2025.)	Ciljana vrijednost je premašena.	visoka
Ol.02.4.26	Produktivnost rada mjerena kao prihod po zaposlenome ²¹	122.371 EUR (2019.)	135.464 EUR	164.628 EUR (2024.)	Ciljana vrijednost je znatno premašena.	visoka
Ol.02.12.77	Subjekti upisani u Upisnik poljoprivrednih proizvođača	14.497 (31.12.2020.)	11.500	13.310 (31.12.2025.)	Pokazatelj se kreće u poželjnom smjeru, ali je ostvaren tek dio potrebnog smanjenja.	srednje visoka
Ol.02.12.78	Udio poljoprivrednika u ukupnom broju osiguranika Hrvatskog zavoda za mirovinsko osiguranje, po županiji	1,47 % (31.12.2020.)	1,20%	1,00 % (31.12.2025.)	Ciljana vrijednost je premašena jer je udio smanjen ispod ciljane vrijednosti.	visoka
Ol.02.12.79	Udio prihoda poljoprivrednog sektora u BDP-u Županije	4,65 % (31.12.2018.)	3,80%	5,16 % (2023.)	Pokazatelj se kreće u suprotnom smjeru od cilja.	regres / 0
Ol.02.12.10	Područja pod ekološkom poljoprivredom	2.102 ha (31.12.2020.)	35.000 ha	1.904 ha (31.12.2024.)	Ostvarena vrijednost niža je od početne, a cilj je izrazito udaljen.	regres / 0

²¹ U PRŽŽ su početne i ciljne vrijednosti bile postavljene u HRK, s obzirom da je tek 1. siječnja 2023. godine euro uveden kao službena valuta u Republici Hrvatskoj. Za preračunavanje je korišten službeni tečaj Hrvatske narodne banke: 1 EUR = 7,5345 HRK

Ol.02.11.44	Broj javno dostupnih punionica za vozila na električni pogon	68	250	182 (31.12.2025.)	Ostvaren je značajan dio planiranog povećanja i pokazatelj se stabilno približava ciljanoj vrijednosti.	visoka
Ol.02.6.64	Sakupljena količina odvojenog komunalnog otpada u sklopu javne usluge	17.740 (2019.)	29.850	23.479 (2024.)	Ostvaren je umjeren do visok napredak prema ciljanoj vrijednosti.	visoka
Ol.02.6.60	Površina revitaliziranih biološki vrijednih staništa	3,78	3,78	0,05 (2025.)	Ostvarena vrijednost znatno je ispod početne i ciljane vrijednosti; pokazatelj upućuje na regres ili potrebu pojašnjenja metodologije evidentiranja.	regres / 0
Ol.02.3.66	Vitalni indeks (broj živorođenih na 100 umrlih)	71,8 (2020.)	80,2	73,6 (2024.)	Pokazatelj se kreće u poželjnom smjeru, ali je napredak još ograničen u odnosu na cilj.	srednje visoka
Ol.02.05.56	Broj zaposlenih u području „Djelatnosti zdravstvene zaštite i socijalne skrbi“ (prema NKD-u 2007.)	4.067 (31.12.2020.)	4.767	4.585 (31.12.2025.)	Ostvaren je visok udio planiranog povećanja i pokazatelj je blizu ciljane vrijednosti.	visoka
Ol.02.2.63	Broj zaposlenih u području „Obrazovanje“ (prema NKD-u 2007.)	6.839 (31.12.2020.)	7.347	8.209 (31.12.2025.)	Ciljana vrijednost je znatno premašena.	visoka

Nakon uvida u podatke iz izvješća za 2025. godinu, odnosno zadnje dostupne podatke za pojedine pokazatelje, može se zaključiti da pokazatelji Zagrebačke županije pokazuju različitu dinamiku približavanja ciljanim vrijednostima za 2027. godinu. Kako bi se izbjeglo ponavljanje podataka već prikazanih u tablici, pokazatelji su u nastavku grupirani prema procijenjenoj vjerojatnosti ostvarenja: visoka, srednje visoka i regres / 0. Dodatno, potrebno je naglasiti kako je intervju s nadležnom institucijom pokazao da se praćenje pokazatelja rezultata na razini mjera i aktivnosti nije provodilo u potpunosti sustavno, ponajprije zbog značajnih poteškoća u prikupljanju i dostavi potrebnih podataka. Slijedom navedenog, praćenje je usmjereno prvenstveno na pokazatelje ishoda, dok se ostvarenje na razini mjera sagledava posredno kroz provedbeni program, u kojem se prikazuje što je konkretno ostvareno u okviru pojedinih mjera.

U kategoriji **visoka vjerojatnost ostvarenja** nalaze se pokazatelji kod kojih su ciljne vrijednosti već dosegnute ili premašene, kao i pokazatelji koji se stabilno približavaju ciljanim vrijednostima. To uključuje pokazatelj **OI.02.4.31 – Broj zaposlenih u području „Prerađivačka industrija“** (prema NKD-u 2007.), kod kojeg je ostvaren vrlo visok udio planiranog povećanja te je pokazatelj blizu ciljane vrijednosti, zatim **OI.02.4.32 – Broj aktivnih pravnih osoba**, kod kojeg je ciljna vrijednost već premašena te **OI.02.12.78 – Udio poljoprivrednika u ukupnom broju osiguranika Hrvatskog zavoda za mirovinsko osiguranje, po županiji**, kod kojeg je ciljna vrijednost također premašena jer je udio smanjen ispod ciljane vrijednosti.

U istoj se kategoriji nalaze i **OI.02.11.44 – Broj javno dostupnih punionica za vozila na električni pogon**, kod kojeg je ostvaren značajan dio planiranog povećanja i pokazatelj se stabilno približava ciljanoj vrijednosti, te **OI.02.6.64 – Sakupljena količina odvojenog komunalnog otpada u sklopu javne usluge**, kod kojeg je ostvaren umjeren do visok napredak prema ciljanoj vrijednosti. Kategoriji „visoka“ pripadaju i **OI.02.05.56 – Broj zaposlenih u području „Djelatnosti zdravstvene zaštite i socijalne skrbi“** (prema NKD-u 2007.), kod kojeg je ostvaren visok udio planiranog povećanja i pokazatelj je blizu ciljane vrijednosti, te **OI.02.2.63 – Broj zaposlenih u području „Obrazovanje“** (prema NKD-u 2007.), kod kojeg je ciljna vrijednost znatno premašena i **OI.02.4.26 – Produktivnost rada mjerena kao prihod po zaposlenome**, kod kojih je ciljna vrijednost također znatno premašena.

U kategoriji **srednje visoka vjerojatnost ostvarenja** nalaze se pokazatelji koji se kreću u poželjnom smjeru, ali ostvareni napredak još nije dovoljan za sigurnu procjenu ostvarenja ciljane vrijednosti do 2027. godine. To se odnosi na **OI.02.12.77 – Subjekti upisani u Upisnik poljoprivrednih proizvođača**, kod kojeg je ostvaren dio potrebnog smanjenja, ali je za potpuno ostvarenje cilja potreban nastavak pozitivnog trenda. U ovu kategoriju ulazi i **OI.02.3.66 – Vitalni indeks (broj živorođenih na 100 umrlih)**, koji se također kreće u poželjnom smjeru, ali je napredak još ograničen u odnosu na cilj, osobito s obzirom na demografsku prirodu pokazatelja i njegovu ovisnost o dugoročnijim čimbenicima.

U kategoriji **regres / 0** nalaze se pokazatelji kod kojih je zabilježeno kretanje suprotno od cilja, udaljavanje od ciljane vrijednosti ili izrazito odstupanje koje upućuje na potrebu dodatne metodološke provjere. To uključuje **OI.02.12.79 – Udio prihoda poljoprivrednog sektora u BDP-u Županije**, koji se kreće u suprotnom smjeru od cilja te **OI.02.12.10 – Područja pod ekološkom poljoprivredom**, kod kojeg je ostvarena vrijednost niža od početne, dok je cilj izrazito udaljen. Kategoriji regres / 0 pripada i **OI.02.6.60 – Površina revitaliziranih biološki vrijednih staništa**, kod kojeg je ostvarena vrijednost znatno ispod početne i ciljane vrijednosti, što upućuje na regres ili potrebu pojašnjenja metodologije evidentiranja.

Ukupno gledano, većina pokazatelja Zagrebačke županije nalazi se u kategoriji visoka vjerojatnost ostvarenja, što upućuje na povoljnu dinamiku ostvarivanja ciljeva do 2027. godine.

Istodobno, pokazatelji u kategoriji srednje visoka zahtijevaju nastavak praćenja i održavanje pozitivnog trenda, dok pokazatelji u kategoriji regres / 0 predstavljaju ključna područja rizika. Posebnu pozornost potrebno je usmjeriti na ekološku poljoprivredu, udio prihoda poljoprivrednog sektora u BDP-u županije te revitalizaciju biološki vrijednih staništa, uključujući dodatnu provjeru metodologije i razmatranje mogućih provedbenih intervencija.

Analiza učinkovitosti provedbe promatra ostvarene vrijednosti pokazatelja zajedno s dodatnim izvorima podataka: nalazima iz intervjua, Godišnjim izvješćem o provedbi Provedbenog programa Zagrebačke županije za 2025. godinu, dostupnim informacijama o razvojnim i strateškim projektima te javno dostupnim objavama Zagrebačke županije. Time se pokazatelji tumače u odnosu na stvarnu provedbenu dinamiku, osobito u slučajevima kada pojedini pokazatelji prate šire razvojne trendove, a ne isključivo neposredne učinke aktivnosti županije.

Posebni cilj 1. Povećati konkurentnost i društvenu odgovornost gospodarstva

Kod posebnog cilja 1 – Povećati konkurentnost i društvenu odgovornost gospodarstva, pokazatelji upućuju na povoljna kretanja kod sva tri pokazatelja. Prema opisnom dijelu analize posebnog cilja, aktivnosti su bile usmjerene na razvoj poticajnog poduzetničkog okruženja, poduzetničke i tehnološke infrastrukture, financijske instrumente i druge oblike potpora, privlačenje ulaganja, razvoj kontinentalnog turizma te jačanje kapaciteta Poduzetničkog centra Zagrebačke županije.

Dodatni uvid daje Godišnje izvješće o provedbi Provedbenog programa Zagrebačke županije za 2025. godinu, u kojem se među razvojnim projektima navode i projekti povezani s gospodarskim razvojem, uključujući i Digitalizaciju turističke ponude na području Zagrebačke županije. U istom izvješću navedeno je da se od provedbe ta dva projekta odustalo. Taj podatak dopunjuje sliku koju daju pokazatelji ishoda: iako broj aktivnih pravnih osoba i zaposlenost u prerađivačkoj industriji pokazuju pozitivna kretanja, dio planiranih razvojnih projekata povezanih s poduzetničkom infrastrukturom i turizmom nije nastavljen u provedbi.

Posebni cilj 2. Zelena županija čiji se razvoj temelji na ekološkoj i inovativnoj proizvodnji hrane i razvoju pametnih sela

Kod posebnog cilja 2 – Zelena županija čiji se razvoj temelji na ekološkoj i inovativnoj proizvodnji hrane i razvoju pametnih sela, pokazatelji daju neujednačenu sliku. Pokazatelji vezani uz broj subjekata upisanih u Upisnik poljoprivrednih proizvođača i udio poljoprivrednika u ukupnom broju osiguranika kreću se u poželjnom smjeru, dok površine pod ekološkom poljoprivredom i udio prihoda poljoprivrednog sektora u bruto domaćem proizvodu županije odstupaju od planiranog smjera.

Dostavljena Dopuna provedenih aktivnosti Upravnog odjela za poljoprivredu, ruralni razvitak i šumarstvo pokazuje da su se u ovom području provodile aktivnosti koje nisu u potpunosti vidljive kroz pokazatelje ishoda, uključujući edukacije i informativne aktivnosti o smanjenju otpada od hrane, izravnu prodaju lokalne hrane, uspostavu Ekološke tržnice Jarun, pripremu mjere za energetske zajednice te projekt javnog navodnjavanja Lonjica.

Javno dostupni Program razvoja ekološke poljoprivrede u Zagrebačkoj županiji do 2030. godine predviđao je Centar za razvoj ekološke poljoprivrede kao središnju točku provedbe akcijskog plana, s edukacijskim, istraživačkim, prerađivačkim i distribucijskim funkcijama na lokaciji Distributivnog centra za voće i povrće u Velikoj Gorici. Međutim, nalazi iz intervjua upućuju na to da se preispituje

početni koncept cjelovitog projekta zbog izrazitog rasta cijena izgradnje te potrebe boljeg definiranja uloga i odgovornosti na različitim razinama provedbe (nacionalna, regionalna i lokalna). Umjesto toga, planira se faziranje projekta na način da se prvo pokrene širenje postojećeg distributivnog centra, ali u ograničenijem opsegu u odnosu na prvotno planirani projekt. Slijedeće faze bile bi predmetom Plana razvoja u novom programskom periodu. Relevantnost ovog projekta je još uvijek izrazito visoka jer nije identificiran alternativni način poticanja ekološke proizvodnje hrane od potpore kroz novu ulogu Distributivnog centra, a i on ima veliku potporu postojećih ekoloških proizvođača hrane.

Posebni cilj 3. Poboljšati infrastrukturu i kvalitetu života održivim korištenjem prirodnih resursa i kulturnih dobara

Kod posebnog cilja 3 – Poboljšati infrastrukturu i kvalitetu života održivim korištenjem prirodnih resursa i kulturnih dobara, pokazatelji upućuju na napredak u broju javno dostupnih punionica za električna vozila i količini odvojeno sakupljenog komunalnog otpada, dok pokazatelj površine revitaliziranih biološki vrijednih staništa odstupa od očekivanog smjera. Nalazi iz intervjua dopunjuju interpretaciju pokazatelja punionica za električna vozila: navedeno je da je Županija ranije imala inicijalnu ulogu u uspostavi mreže punionica, dok se daljnji razvoj u većoj mjeri odvija kroz tržišne i privatne inicijative. Javna objava Zagrebačke županije iz 2016. godine potvrđuje da je Županija tada sufinancirala izgradnju i projektну dokumentaciju za e-punionice, s ciljem postupnog širenja mreže na jedinice lokalne samouprave.

U području prometa, nalazi iz intervjua upućuju na sporiju provedbu integriranih prometnih rješenja. Kao otegotne okolnosti navedeni su složena koordinacija više razina vlasti, različiti prioriteti uključenih dionika, infrastrukturna ograničenja, fiskalne razlike i potreba za snažnijim nacionalnim okvirom. Javno dostupna objava iz 2025. godine potvrđuje da projekt integriranog prijevoza zagrebačkog područja i dalje traje te da je cilj omogućiti jedinstvenu kartu za različite oblike javnog prijevoza, uključujući autobusni, željeznički i tramvajski promet. U Planu razvoja ovaj se projekt navodi kao jedan od strateških projekata u nadležnosti Zagrebačke županije.

U području gospodarenja otpadom, u intervjuiima je istaknuto da je regionalni sustav gospodarenja otpadom složen projekt čija dinamika ovisi i o Gradu Zagrebu, s obzirom na zajednički regionalni karakter projekta. Javno dostupni sažetak studije izvedivosti iz 2024. godine potvrđuje da se projekt odnosi na izgradnju cjelovitog sustava gospodarenja otpadom na području Grada Zagreba i Zagrebačke županije. U dokumentu se navodi da na tom području nije u potpunosti postavljen cjelovit sustav gospodarenja otpadom te da nedostaju postrojenja za obradu ostatnog miješanog komunalnog otpada, odvojeno prikupljenog biootpada i dodatno sortiranje odvojeno prikupljenog ambalažnog otpada. Prema Godišnjem izvješću o provedbi Provedbenog programa za 2025. godinu, Centar za gospodarenje otpadom „Zagreb“ nalazi se u provedbi.

Posebni cilj 4. Razvijati ljudske resurse i unaprijediti upravljanje razvojem

Kod posebnog cilja 4 – Razvijati ljudske resurse i unaprijediti upravljanje razvojem, pokazatelji upućuju na rast zaposlenosti u obrazovanju te u djelatnostima zdravstvene zaštite i socijalne skrbi, dok vitalni indeks pokazuje ograničeniji pomak. Ove pokazatelje potrebno je promatrati zajedno s informacijama o projektima u području zdravstva, obrazovanja i upravljanja razvojem, jer dio pokazatelja prikazuje šire sektorske trendove, a ne samo izravne učinke pojedinačnih intervencija.

U području zdravstva, Godišnje izvješće o provedbi Provedbenog programa za 2025. godinu navodi Razvojni projekt Naftalan kao završen projekt, dok se Projekt izgradnje i proširenja zdravstvenih

kapaciteta u ispostavama Doma zdravlja Zagrebačke županije nalazi djelomično u provedbi: za Dom zdravlja Samobor navedena je provedba, a za Dom zdravlja Velika Gorica odustajanje od provedbe. U istom izvješću navodi se i da projekt nove bolničke zgrade Specijalne bolnice za kronične bolesti dječje dobi Gornja Bistra nije pokrenut.

Dodatno, javna objava Zagrebačke županije o projektu WELLTUR NAFTALAN navodi da je riječ o projektu vrijednom više od 2 milijuna eura, usmjerenom na unapređenje smještajnih kapaciteta i infrastrukture Specijalne bolnice Naftalan te razvoj zdravstvenog, lječilišnog i wellness turizma. Taj podatak dopunjuje pokazatelje zaposlenosti u zdravstvu i socijalnoj skrbi konkretnom informacijom o ulaganjima u zdravstvenu i zdravstveno-turističku infrastrukturu. U području obrazovanja, Godišnje izvješće o provedbi Provedbenog programa za 2025. godinu navodi Izgradnju i rekonstrukciju škola i dvorana kao projekt u provedbi, dok se u Planu razvoja među strateškim projektima navodi i Zrakoplovna tehnička škola „Rudolf Perešin” – izgradnja škole, dvorane i hangara.

Kao horizontalni nalaz iz dodatnih izvora može se izdvojiti da se provedba razvojnih i strateških projekata odvija neujednačeno. Godišnje izvješće o provedbi Provedbenog programa za 2025. godinu navodi ukupno 13 razvojnih projekata te za njih prikazuje različite statuse: jedan projekt je u pripremi, sedam ih je u provedbi, jedan kasni, jedan nije pokrenut, od dva se odustalo, a jedan je završen. U istom izvješću navedeno je da su ukupno utrošena sredstva u 2025. godini za provedbu tih razvojnih projekata iznosila 17.522.776,15 eura.

U Planu razvoja posebno je istaknuto devet strateških projekata u nadležnosti Zagrebačke županije: Razvojni projekt Naftalan, projekt izgradnje i proširenja zdravstvenih kapaciteta u ispostavama Doma zdravlja Zagrebačke županije, Centar za gospodarenje otpadom „Zagreb”, Integrirani prometni sustav za Grad Zagreb, Zagrebačku i Krapinsko-zagorsku županiju, Zrakoplovna tehnička škola „Rudolf Perešin”, Centar za razvoj ekološke poljoprivrede, Pametna sela i poljoprivreda, Županijski poduzetnički centar Vrbovec te Interpretacijski centar arheološkog parka Andautonija. Usporedba tog popisa s podacima iz Godišnjeg izvješća za 2025. godinu pokazuje da se dio projekata provodi, dio je završen, dio kasni ili nije pokrenut, a od dijela se odustalo.

U intervjuima su kao vanjski čimbenici koji su utjecali na provedbu posebno istaknuti rast cijena goriva, rada, opreme i vozila, povećani troškovi infrastrukturnih projekata te potreba preusmjeravanja dijela sredstava na sanaciju posljedica potresa, poplava i olujnih nevremena. Dodatni izazov nabrojanih strateških projekata, kojeg su otkrili intervjui, je i manjak jasno definiranih uloga i odgovornosti dionika izvan same Županije, bilo da se radi o ministarstvu, državnom poduzeću ili jedinici lokalne samouprave.

Godišnje izvješće o provedbi Provedbenog programa za 2025. godinu dodatno navodi nepovoljna međunarodna događanja, rat u Ukrajini, rat na Bliskom istoku, neizvjesnost trgovinske politike, rast carina i inflaciju u Hrvatskoj kao okolnosti koje su utjecale na provedbeni kontekst.

Ovi nalazi pokazuju da ostvarene vrijednosti pokazatelja daju osnovnu kvantitativnu sliku provedbe, ali se njihova interpretacija mijenja kada se povežu s intervjuima, statusom razvojnih projekata i dostupnim informacijama o provedbenim aktivnostima. Kod pojedinih pokazatelja, poput broja punionica za električna vozila ili zaposlenosti u obrazovanju i zdravstvu, riječ je dijelom o širim razvojnim trendovima. Kod integriranog prometnog sustava, centra za gospodarenje otpadom, zdravstvenih kapaciteta, ekološke poljoprivrede i pojedinih infrastrukturnih projekata vidljiva je veća

ovisnost o projektnoj pripremljenosti, međuinstitucionalnoj koordinaciji, dostupnosti financiranja i vanjskim okolnostima.

Kriterij vrednovanja: Djelotvornost

U kojoj mjeri su uloženi resursi opravdani s obzirom na ostvarene učinke?

Jesu li učinci ostvareni u okviru očekivanih troškova? Koliko je djelotvoran i pravovremen proces upravljanja/administriranja PRŽŽ-om?

Kod procjene djelotvornosti gledamo jesu li koristi, materijalne, društvene i socijalne, veće od nastalih troškova. Kod koristi koje su dugoročne, nije neuobičajeno da su početni troškovi u odnosu na početnu korist veliki, ali dobrobit za zajednicu dugoročno može biti daleko veća. Kada je riječ o zdravlju, obrazovanju, zaštiti okoliša ili sigurnosti oni koji snose troškove nisu nužno oni koji imaju koristi. Kroz sva četiri prioriteta, koristi od provedbe Plana razvoja imaju različite ciljane skupine a u konačnici su to svi stanovnici Zagrebačke županije.

U procjeni djelotvornosti oslanjamo se na različite vrste pokazatelja. Ulazni pokazatelji mjere resurse potrebne da bi se izvršile planirane aktivnosti i ostvarile željene mjere. Najčešći ulazni pokazatelj su financijski i ljudski resursi. Pokazatelji rezultata mjere neposredne, opipljive rezultate (na primjer, proizvode i usluge) koji nastaju provedbom aktivnosti. Pokazatelji ishoda mjere dugoročne, šire društvene ili gospodarske promjene i učinkovitost postignutih ciljeva.

PRŽŽ definira financijske ulazne pokazatelje svakog od četiriju posebnih ciljeva te jedan vid djelotvornosti možemo pratiti kroz dinamiku stvarnih troškova, godišnjih i ukupnih, po posebnom cilju u odnosu na ukupni planirani iznos. Treba uzeti u obzir da dinamika trošenja nije i ne može biti savršeno ravnomjerna po godinama i po posebnim ciljevima jer ovisi o brojnim čimbenicima (npr. veličina intervencije, vrijeme potrebno za njenu primjenu, promjena zakonodavnog okvira, prirodne nepogode, itd.). Ipak, u srednjoročnom je vrednovanju moguće uočiti te istaknuti značajno odstupanje u trošenju sredstava u odnosu na pretpostavljene prosječne vrijednosti i u odnosu na ukupne planirane iznose. Takva odstupanja mogu uputiti na dijelove PRŽŽ-a koji traže dodatnu pozornost u provedbi, a možda i aktivaciju dodatnih ljudskih i/ili financijskih resursa.

Osim ulaznih, PRŽŽ definira i pokazatelje ishoda. Pokazatelji ishoda i njihovo ostvarenje prikazani su u prethodnom poglavlju. U godišnjim izvješćima financijski pokazatelji nisu iskazani za svaku pojedinačnu mjeru i njen pokazatelj ishoda, zbog čega evaluacija djelotvornosti ne može biti razrađena dublje od djelotvornosti pri postizanju posebnih ciljeva PRŽŽ-a.

Sveukupno utrošena sredstva više-manje odgovaraju srednjim vrijednostima planiranih iznosa, ali postoje značajna odstupanja u okviru nekih posebnih ciljeva.

Tablica 7. Usporedba planiranih i potrošenih sredstava za razdoblje 2022. – 2025. u eurima

	Planirano 2021. – 2027.	Potrošeno 2022. – 2025.	% od planiranih sredstava
Posebni cilj 1	32.762.864,72	13.710.628,00	41,85 %
Posebni cilj 2	145.281.674,01	13.771.142,00	9,48 %
Posebni cilj 3	111.913.292,31	71.275.582,00	63,69 %
Posebni cilj 4	123.078.314,32	104.021.827,00	84,52 %
Ukupno	413.036.145,36	202.779.179,00	49,10 %

Za **Posebni cilj 1 „Povećati konkurentnost i društvenu odgovornost gospodarstva“** financijska sredstva utrošena u razdoblju od 2022. do 2025. pokazuju dinamiku trošenja koja je nešto sporija od prosjeka (oko 42 posto od ukupno planiranih sredstava). Ovaj cilj ima tri pokazatelja ishoda: 1) broj zaposlenih u području „Prerađivačka industrija“ koji ima visoku vjerojatnost ostvarenja, 2) broj aktivnih pravnih osoba koji je premašio ciljanu vrijednost (ostvaren je) te 3) produktivnost rada mjerena kao prihod po zaposlenome koji je također premašio ciljanu vrijednost (ostvaren je). Uzmemo li postignuće pokazatelja kao aproksimaciju ostvarene koristi možemo zaključiti da je **djelotvornost mjere bila visoka u području razvoja poticajnog poduzetničkog okruženja. Gospodarska aktivnost jača i to jačanje izravno utječe na poboljšanje produktivnosti i visinu plaća.** Uspješno ostvarenje dvaju pokazatelja i vrlo vjerojatno ostvarenje trećeg pokazuje da su gospodarstvo u županiji i njeni stanovnici imali koristi od provedenih aktivnosti, vrlo vjerojatno kroz unapređenje tehnološke razine poslovanja i strukture zaposlenih. Možemo zaključiti da su institucije i tijela zadužena za provedbu mjera i aktivnosti u okviru Posebnog cilja 1., djelotvorno i pravovremeno provodile proces upravljanja / administriranja PRŽŽ-om.

U Posebni cilj 2 „Zelena županija čiji se razvoj temelji na ekološkoj i inovativnoj proizvodnji hrane i razvoju pametnih sela“ do sada je uloženo nešto manje od 10 posto sredstava planiranih PRŽŽ-om. Istovremeno, ovo je posebni cilj u kojem dva od četiri pokazatelja ishoda pokazuju regres u vjerojatnosti ostvarenja. To su pokazatelj 3) udio prihoda poljoprivrednog sektora u BDP-u županije i 4) područja pod ekološkom poljoprivredom. Pokazatelj 1) subjekti upisani u Upisnik poljoprivrednih proizvođača ima srednje visku vjerojatnost ostvarenja (odnosno, broj subjekata će se planirano smanjiti) dok je pokazatelj 2) udio poljoprivrednika u ukupnom broju osiguranika HZMO-o ostvaren (udio je smanjen ispod ciljane vrijednosti). I ovdje uzimamo koliko su postignuti pokazatelji kao odraz ostvarene koristi u kontekstu relativno visokih planiranih financijskih resursa koji nisu iskorišteni. **Ostvarena djelotvornost je niska: udio aktivnih poljoprivrednika se smanjuje, ali se planirano povećanje produktivnosti i / ili dodane vrijednosti proizvoda nije ostvarilo. Indikacije su da u tri predviđene mjere – 2.1. Razvoj ekološke proizvodnje hrane, 2.2. Unapređenje socio-ekonomskih uvjeta sela i poljoprivrednika i 2.3. Razvoj pametnih sela – ili nije dovoljno uloženo da bi se ostvarila željena korist ili uloženo nije bitno pridonijelo ostvarenju koristi.** Dodatno, niski postotak utrošenih sredstava u odnosu na planirano, upućuju na to da tijela i institucije zadužena za provedbu mjera nisu imala dovoljno djelotvoran i pravovremen proces upravljanja aktivnostima i mjerama planiranima unutar Posebnog cilja 2.

Dinamika trošenja sredstava na mjere i aktivnosti **Posebnog cilja 3 „Poboljšati infrastrukturu i kvalitetu života održivim korištenjem prirodnih resursa i kulturnih dobara“** sa oko 64 posto planiranih sredstava nešto je viša od prosjeka, ali mu je i najbliža. Za ovaj posebni cilj visoku vjerojatnost ostvarenja imaju pokazatelj 1) broj javno dostupnih punionica za vozila na električni pogon i 2) sakupljena količina odvojenog komunalnog otpada u sklopu javne usluge. Pokazatelj 3) površina revitaliziranih biološki vrijednih staništa ima ostvarenu vrijednost znatno ispod početne i ciljane vrijednosti. Uzmemo li koliko su navedeni pokazatelji postignuti kao pomoć u procjeni postignute koristi, možemo reći da je mjera 3.1. Korištenje obnovljivih izvora energije i energetska učinkovitost u dijelu zamjene vozila u javnom sektoru električnim vozilima te vozilima na obnovljive izvore energije bila vrlo djelotvorna jer dugoročnu korist neće imati samo korisnici vozila u javnom sektoru, Isto možemo zaključiti i za mjeru 3.3. Razvijena komunalna i prometna infrastruktura u dijelu razvoja cjelovitog sustava gospodarenja javnim otpadom: korist od sakupljanja odvojenog

komunalnog otpada smanjuje opasnost za zdravlje ljudi i okoliš, čuva prirodne resurse i doprinosi održivom ekonomskom razvoju. Djelotvornost nije zadovoljavajuća za mjeru 3.5. Zaštita okoliša i održivo korištenje prirodnih vrijednosti te je moguće da upravljanje aktivnostima pod ovom mjerom traži značajno unapređenje djelotvornosti. **Procjena djelotvornosti Posebnog cilja 3 u cijelosti može se dati samo u najosnovnijim crtama jer dostupni podaci nisu dovoljno detaljni i ne obuhvaćaju rezultate svih aktivnosti koje su provedene na području Županije. S obzirom na razinu troškova i ostale aktivnosti u provedbi projekata koji doprinose ostvarenju Posebnog cilja 3, djelotvornost je u prosjeku zadovoljavajuća.**

Kod procjene djelotvornosti uzimamo u obzir da sva tri pokazatelja ostvarenja **Posebnog cilja 4 „Razvijati ljudske resurse i unaprijediti upravljanje razvojem“** pokazuju visoku vjerojatnost ostvarenja. Napominjemo i da ovaj cilj ima i najjaču dinamiku trošenja planiranih sredstava od oko 84 posto planiranih sredstava. Pokazatelj vitalnog indeksa za Zagrebačku županiju usporedit ćemo prijašnjim razdobljem: od 2016. do 2020. godine vitalni indeks Županije je pao s 80,6 u 2016. godini na 71,8 u 2020. godini. Istovremeno je vitalni indeks pao i za Hrvatsku, sa 72,8 na 62,9 dok je za Grad Zagreb pao s 95,2 na 79,1.²² U razdoblju od 2020. do 2024. vitalni indeks Zagrebačke županije je, nakon pada tijekom pandemije COVID-19, narastao do 73,6. Na razini države vitalni indeks je, nakon pada tijekom pandemije, stagnirao: vrijednost 62,8 skoro je identična vrijednosti iz 2020. godine. Stanje u Gradu Zagrebu je slično: 2024. vitalni indeks bio je 79,5 što je malen pomak u odnosu na 2024.²³ **Usporedba nam omogućuje da zaključimo kako je djelotvornost aktivnosti i mjera Posebnog cilja 4 vrlo dobra. Mjere dovoljno podižu opću kvalitetu življenja u županiji da je korist vidljiva u općem demografskom trendu: vitalni indeks u Županiji raste što je suprotno nacionalnom trendu i raste brže nego u Gradu Zagrebu što upućuje na to da se ostvarenim koristima Zagrebačka županija, barem u nekim područjima, približava koristima koje postoje u Gradu Zagrebu.** Učinak se u okviru postavljenih troškova dobro ostvaruje.

S obzirom na to da su ovom posebnom cilju, pod mjerom 4.3. Unapređenje odgojno-obrazovnih usluga, i aktivnosti izgradnje, obnove i opremanja objekata u sustavu zdravstva, socijalne skrbi te odgoja i obrazovanja i s obzirom na to da pet od 13 razvojnih projekata Županije doprinosi ostvarenju pokazatelja ovoga cilja, jaka dinamika trošenja planiranih sredstava dobar je pokazatelj pravovremenosti procesa upravljanja. Ukupno gledano, djelotvornost Posebnog cilja 4 je vrlo dobra. Isto tako, proces upravljanja aktivnostima i mjerama Općeg cilja 4 je vrlo djelotvoran.

Kriterij vrednovanja: Održivost

Koliko je vjerojatan nastavak trajanja pozitivnih učinaka i nakon završetka provedbe PRŽŽ-a?

Koji su to financijski, ekonomski, društveni, ekološki i institucionalni kapaciteti potrebni za održavanje pozitivnih učinaka PRŽŽ-a?

S obzirom na dosadašnju provedbu Plana razvoja Zagrebačke županije, može se zaključiti da su pretpostavke za nastavak trajanja pozitivnih ishoda nakon završetka provedbenog razdoblja

²² Prirodno kretanje stanovništva Republike Hrvatske u 2020., Državni zavod za statistiku, <https://podaci.dzs.hr/2021/hr/9938>

²³ Prirodno kretanje stanovništva Republike Hrvatske u 2024., Državni zavod za statistiku, <https://podaci.dzs.hr/2025/hr/97601>

razmjerno povoljne, ali ne i jednako snažne u svim dijelovima županije i svim područjima razvoja. Održivost učinaka u najvećoj mjeri proizlazi iz povoljnog prostornog i gospodarskog položaja Zagrebačke županije, blizine Grada Zagreba, razvijene poduzetničke baze, relativno visoke razine razvijenosti, institucionalnog iskustva u pripremi i provedbi projekata te mogućnosti korištenja nacionalnih i europskih izvora financiranja.

Zagrebačka županija ima strukturne prednosti koje povećavaju vjerojatnost nastavka pozitivnih razvojnih procesa i nakon završetka provedbe Plana razvoja. Blizina najvećeg urbanog, poslovnog, obrazovnog i prometnog središta u Republici Hrvatskoj stvara trajne mogućnosti za zapošljavanje, ulaganja, razvoj poduzetništva, dostupnost usluga i povezivanje lokalnih gospodarstava s većim tržištem. To istodobno doprinosi atraktivnosti županije za život i rad, osobito u gradovima i općinama koje su funkcionalno povezane s Gradom Zagrebom.

Važan pokazatelj dugoročnije razvojne stabilnosti jest i smanjenje broja jedinica lokalne samouprave koje imaju status potpomognutog područja. Prema razvrstavanju koje je vrijedilo u razdoblju 2020. i 2021. godine, na području Zagrebačke županije bilo je 12 potpomognutih jedinica lokalne samouprave, dok ih je prema razvrstavanju iz 2024. godine 9. To upućuje na poboljšanje razvojnog položaja dijela lokalnih jedinica i na postupno smanjivanje broja područja koja se nalaze ispod nacionalnog prosjeka razvijenosti. Ipak, činjenica da dio jedinica lokalne samouprave i dalje ostaje u statusu potpomognutih područja pokazuje da unutaržupanijske razlike nisu uklonjene. Održivost pozitivnih ishoda zato će ovisiti o tome hoće li razvojne politike biti dovoljno teritorijalno osjetljive i usmjerene prema slabije razvijenim, ruralnim i perifernim dijelovima županije.

Institucionalni kapaciteti predstavljaju jednu od ključnih pretpostavki održivosti. Zagrebačka županija i njezina razvojna agencija imaju iskustvo u strateškom planiranju, koordinaciji dionika, pripremi razvojnih projekata i korištenju vanjskih izvora financiranja. Iz razgovora s ključnim dionicima vidljivo je da je i dalje potrebna ovakva vrsta podrške od strane Županije i RAZŽ: mnogi JLS-ovi još nemaju dostatne kapacitete za traženje prilika za financiranje svojih razvojnih potreba niti za adekvatnu pripremu projekata.

Takvi kapaciteti važni su ne samo za provedbu pojedinačnih mjera, nego i za nastavak razvojnih procesa nakon završetka formalnog razdoblja provedbe Plana. Održivost će, međutim, ovisiti o sposobnosti da se ti kapaciteti zadrže, dodatno razvijaju i prenesu na lokalnu razinu, osobito u općine s manjim administrativnim i stručnim resursima.

Financijska održivost pozitivnih učinaka u Zagrebačkoj županiji razmjerno je povoljna zbog razvijenije gospodarske osnove i većeg poreznog potencijala u odnosu na slabije razvijene županije. Međutim, veći razvojni i infrastrukturni projekti i dalje ovise o dostupnosti europskih, nacionalnih i drugih vanjskih izvora financiranja. To znači da trajnost pozitivnih učinaka neće ovisiti samo o županijskom proračunu, nego i o sposobnosti kontinuirane pripreme kvalitetnih projekata, osiguravanja sufinanciranja, održavanja izgrađene infrastrukture i povezivanja županijskih prioriteta s budućim programima financiranja.

Društveno-ekonomska održivost posebno ovisi o sposobnosti županije da razvoj ne ostane koncentriran samo u najrazvijenijim, prometno dostupnim i gospodarski snažnijim dijelovima. Dio Zagrebačke županije koristi prednosti blizine Grada Zagreba, dok se ruralna, perifernija i demografski osjetljivija područja suočavaju s drukčijim izazovima: slabijom dostupnošću usluga, manjim lokalnim tržištem rada, slabijim kapacitetima za pripremu projekata i većim rizikom depopulacije. Stoga je za

održivost ključno da se pozitivni učinci razvoja prostorno šire i da se slabije razvijene jedinice lokalne samouprave ne oslanjaju samo na opće županijske trendove, nego dobiju ciljanu podršku.

Ekološka održivost predstavlja područje u kojem postoje i značajne mogućnosti i značajni rizici. Zagrebačka županija raspolaže vrijednim prirodnim resursima, poljoprivrednim zemljištem i ruralnim prostorom koji mogu biti osnova za održivi razvoj, ekološku proizvodnju, zelenu infrastrukturu i kvalitetu života. Međutim, blizina velikog urbanog središta, pritisci suburbanizacije, prometno opterećenje i prenamjena prostora mogu dugoročno ugroziti upravo one resurse na kojima se temelji razvojna vizija županije. Zato održivost ne ovisi samo o broju provedenih projekata, nego i o sposobnosti usklađivanja gospodarskog rasta, prostornog planiranja, zaštite okoliša i očuvanja poljoprivrednog zemljišta.

U području poljoprivrede i ruralnog razvoja održivost je posebno izazovna. Ambicija razvoja zelene županije i ekološke proizvodnje zahtijeva dugoročnu promjenu ponašanja proizvođača, tržišnih uvjeta, savjetodavne podrške, sustava potpora i dostupnosti kanala prodaje. Takve promjene ne mogu se osigurati samo strateškim dokumentom ili pojedinačnim mjerama, nego zahtijevaju stabilan sustav podrške poljoprivrednicima, povezivanje proizvođača, jačanje lokalnih lanaca vrijednosti i stvaranje stvarne tržišne potražnje za ekološkim i lokalnim proizvodima. Bez toga postoji rizik da koncept zelene županije ostane više programska ambicija nego dugoročno održiva strukturna promjena.

Društvena održivost pozitivnih učinaka ovisit će i o dostupnosti javnih usluga, osobito obrazovanja, zdravstva, socijalne skrbi i prijevoza. Ulaganja u javne usluge imaju dugotrajniji učinak samo ako ih prate ljudski resursi, organizacijski kapaciteti i financijska sredstva za redovno funkcioniranje. To je posebno važno u slabije razvijenim i ruralnim dijelovima županije, gdje dostupnost usluga može biti presudna za zadržavanje stanovništva i smanjenje teritorijalnih razlika.

Sveukupno gledano, vjerojatnost nastavka pozitivnih ishoda Plana razvoja Zagrebačke županije nakon završetka provedbenog razdoblja može se ocijeniti kao **povoljna**, osobito u područjima koja se oslanjaju na postojeće gospodarske, prometne i institucionalne prednosti županije. Međutim, održivost nije automatski osigurana. Ona će ovisiti o sposobnosti Županije da nastavi ulaganja, zadrži i razvije institucionalne kapacitete, smanji razlike između razvijenijih i slabije razvijenih područja, zaštiti prirodne i poljoprivredne resurse te osigura da razvojni učinci budu prostorno i društveno ravnomjernije raspoređeni.

U tom smislu, smanjenje broja jedinica lokalne samouprave u potpomognutim područjima predstavlja pozitivan razvojni signal, ali ga ne treba tumačiti kao dokaz da su razvojne razlike riješene. Naprotiv, ono pokazuje da postoji razvojni pomak, ali i da preostala potpomognuta područja trebaju nastavak usmjerene podrške kako ne bi dodatno zaostajala u odnosu na razvijenije dijelove Zagrebačke županije.

7. Zaključci

Kriterij vrednovanja: Relevantnost

Provedene aktivnosti i projekti u promatranom razdoblju pokazuju da su intervencije bile usmjerene na stvarne potrebe stanovništva, gospodarstva i javnih institucija te da su prioriteti PRŽŽ-a i dalje u skladu s nacionalnim i europskim razvojnim okvirima.

U području gospodarstva, prioriteti PRŽŽ-a i dalje odgovaraju potrebama lokalnog poduzetništva i tržišta rada. To vidimo iz kontinuiteta u aktivnostima Razvojne agencije Zagrebačke županije. U području poljoprivrede opći cilj ostao je relevantan u kontekstu potrebnog unapređenja socio-ekonomskih uvjeta sela i poljoprivrednika, čemu doprinose i LAG-ovi koji djeluju i na području Zagrebačke županije, osiguravajući ciljanu lokalnu potporu poljoprivrednicima. Razvoj infrastrukture i održivo korištenje prirodnih i društvenih resursa PRŽŽ nastavljaju biti relevantni za potrebe zajednice i nakon provedenih intervencija, jer izgradnja infrastrukture i razvoj održivosti doprinose zadovoljavanju trajnih potreba zajednice koje traže složene intervencije koje nisu jednostavni jednokratni zahvati. Intervencije za jačanje ljudskih resursa u zdravstvenom i odgojno-obrazovnom sektoru kao i unapređivanje upravljanja razvojem nastavljaju biti relevantni jer su planirane i odrađene intervencije preduvjet kojim se osigurava stalna institucionalna podrška potrebna zajednici i ciljanim skupinama, poput JLS-ova.

U razdoblju 2022. - 2025. nije bilo izmjena ili dopuna PRŽŽ-a i Plan ostaje usklađen s nacionalnim strateškim dokumentima, uključujući Nacionalnu razvojnu strategiju Republike Hrvatske do 2030. godine, Operativne programe kohezijske politike te Zeleni plan Europske unije, što dodatno potvrđuje njegovu trajnu relevantnost u odnosu na širi strateški okvir.

Kriterij vrednovanja: Usklađenost

PRŽŽ je u svim svojim dijelovima usklađen s NRS-om, a njegova provedba doprinosi i ostvarenju ciljeva održivog razvoja (eng. *SDG – Sustainable development goals*) koji su dio univerzalnog plana djelovanja Ujedinjenih Naroda kao i zelenoj i digitalnoj tranziciji, prioritetima Europske unije. U PRŽŽ-u istaknuta je poveznica i s Planom za industrijsku tranziciju Sjeverne Hrvatske, čije izmjene u 2025. nisu utjecale na provedbu PRŽŽ-a.

S obzirom na to da se u okviru sva četiri posebna cilja koriste EU sredstva kao izvor financiranja aktivnosti i projekata usklađenost PRŽŽ-a sa strateškim aktima povezanim s korištenjem EU sredstava je od velike važnosti. Koordinacija je osigurana kroz sudjelovanje Razvojne agencije u odborima za praćenje programa PKK 2021. – 2027. i ITP 2021. – 2027. i kroz redovno praćenje prilika za financiranje kroz ove ali i druge ključne programe, poput NPOO-a, PULJP-a 2021. – 2027. i ZPP-a 2023. - 2027. što proizlazi iz činjenice da Županija uspješno hvata prilike za financiranje. Osim sudjelovanja u glavnim programima kohezijske politike i Mehanizma za oporavak i otpornost, Županija koristi i prilike za financiranje kroz programe teritorijalne suradnje koji su također dio kohezijske politike Europske unije. Županija već ima iskustva sudjelovanja u Programu prekogranične suradnje Hrvatska – Slovenija 2021. – 2027., te Programu prekogranične suradnje Hrvatska – Bosna i Hercegovina – Crna Gora 2012. – 2027. koji podržavaju projekte u prioritetnim područjima koja su prepoznata i u PRŽŽ-u.

Zagrebačka županija prostorno i funkcionalno je povezana s Gradom Zagrebom što obilježava provedbu mnogih aktivnosti i projekata, posebice onih u području prometa i komunalne infrastrukture, ali i u svim drugim gospodarsko-društvenim sferama. Dva strateška projekta PRŽŽ-a integriranog su karaktera i nadilaze administrativno područje Županije, a to su „Centar za gospodarenje otpadom „Zagreb“ te „Integrirani prometni sustav za Grad Zagreb, Zagrebačku i Krapinsko-zagorsku županiju. Iz te povezanosti proizlazi i visoka razina usklađenosti PRŽŽ sa Strategijom razvoja Urbane aglomeracije Zagreb 2027 koja obuhvaća veliki dio teritorija Zagrebačke županije i u čijoj provedbi sudjeluje Županija. Preklapanja ta dva strateška dokumenta vidljiva su na razini pojedinih projekata, npr. projekt „Interpretacijski centar arheološkog parka Andautonija“ navodi se istovremeno u PRŽŽ i SRUAZ 2027.

Kriterij vrednovanja: Učinkovitost i učinak

Na temelju provedenih nalaza može se zaključiti da je Plan razvoja Zagrebačke županije do 2025. godine ostvario djelomično uspješnu provedbu, uz jasno vidljive pozitivne učinke u dijelu gospodarskog razvoja, zapošljavanja, javnih usluga i zelene infrastrukture. Provedba je pokazala da Plan u većini područja djeluje kao relevantan razvojni okvir, ali da se očekivane promjene ne ostvaruju jednakom dinamikom u svim posebnim ciljevima.

Najveća djelotvornost vidljiva je u područjima u kojima postoje jasni provedbeni instrumenti, stabilni institucionalni kapaciteti i mjerljivi rezultati, osobito u gospodarstvu, obrazovanju, zdravstvu i socijalnoj skrbi te dijelu infrastrukture. U tim područjima pokazatelji potvrđuju da se ciljevi ostvaruju ili da postoji visoka vjerojatnost njihova ostvarenja do kraja planskog razdoblja. To upućuje na zaključak da su mjere povezane s gospodarskim i javnim ulaganjima u pravilu djelotvornije od mjera koje ovise o dugoročnim promjenama ponašanja korisnika, tržišnim okolnostima ili širim društvenim trendovima.

Slabija djelotvornost utvrđena je u područjima ekološke poljoprivrede, promjene strukture poljoprivrednog sektora, revitalizacije biološki vrijednih staništa i demografskih kretanja. Ti nalazi upućuju na to da Plan u tim područjima nije dovoljno snažno potaknuo očekivane promjene ili da su postavljeni ciljevi ambiciozni u odnosu na raspoložive instrumente, provedbene kapacitete i vanjske uvjete. Posebno se izdvaja potreba provjere realnosti ciljne vrijednosti za površine pod ekološkom poljoprivredom te metodološke usporedivosti podataka kod pokazatelja produktivnosti rada i revitaliziranih staništa.

Kvantitativni učinci Plana vidljivi su u pokazateljima koji se odnose na zaposlenost, broj aktivnih pravnih osoba, infrastrukturu za električna vozila, odvojeno sakupljanje otpada te kapacitete obrazovanja, zdravstva i socijalne skrbi. Kvalitativni učinci očituju se u jačanju poduzetničkog okruženja, stvaranju preduvjeta za održiviju mobilnost, unapređenju javnih usluga i postupnom usmjeravanju razvoja prema održivijim obrascima. Međutim, postojeći pokazatelji ne zahvaćaju u potpunosti sve kvalitativne i dugoročne učinke, pa je stvarni doprinos Plana u pojedinim područjima širi od onoga što se može izravno očitati iz pokazatelja ishoda.

Pokazatelji ishoda omogućuju osnovnu procjenu napretka, ali ne daju uvijek potpunu sliku uspješnosti provedenih ulaganja. Oni dobro prikazuju promjene koje su neposredno mjerljive, ali slabije reflektiraju učinke koji su posredni, kvalitativni, teritorijalno neujednačeni ili se ostvaruju kroz dulje razdoblje. Zbog toga se djelotvornost Plana ne može procjenjivati isključivo na temelju vrijednosti

pokazatelja, nego ih je potrebno tumačiti zajedno s provedbenim aktivnostima, kontekstom i vanjskim čimbenicima.

Izglednost ostvarenja ciljeva do kraja planskog razdoblja je neujednačena. Ciljevi povezani s gospodarskom aktivnošću, zapošljavanjem, javnim uslugama, zelenom mobilnošću i dijelom gospodarenja otpadom imaju visoku vjerojatnost ostvarenja. Ciljevi povezani s demografskim oporavkom, ekološkom poljoprivredom, prihodima poljoprivrednog sektora i revitalizacijom biološki vrijednih staništa imaju znatno nižu izvjesnost te zahtijevaju dodatno usmjeravanje provedbe, provjeru metodologije ili preispitivanje realnosti ciljnih vrijednosti.

Na provedbu Plana snažno su utjecali vanjski čimbenici. Povoljan položaj Zagrebačke županije, blizina Grada Zagreba, prometna dostupnost, razvijena poduzetnička baza i dostupnost nacionalnih i europskih sredstava djelovali su poticajno na ostvarenje dijela ciljeva. S druge strane, demografski trendovi, tržišna kretanja u poljoprivredi, spremnost korisnika za prelazak na ekološku proizvodnju, različiti kapaciteti jedinica lokalne samouprave i dostupnost projektne dokumentacije ograničili su brzinu i opseg promjena u pojedinim područjima.

Zaključno, Plan razvoja Zagrebačke županije ostvaruje važne razvojne učinke, ali njegova djelotvornost nije jednaka u svim područjima. Plan je najuspješniji ondje gdje su ciljevi povezani s konkretnim ulaganjima, jasnim institucionalnim nositeljima i mjerljivim rezultatima. U područjima koja ovise o dugoročnim strukturnim promjenama, ponašanju korisnika i vanjskim tržišnim ili demografskim čimbenicima potrebni su snažniji provedbeni mehanizmi, preciznije praćenje i realnije postavljeni pokazatelji.

Kriterij vrednovanja: Djelotvornost

Kod procjene djelotvornosti gledamo jesu li koristi, materijalne, društvene i socijalne, veće od nastalih troškova. Kod koristi koje su dugoročne, nije neuobičajeno da su početni troškovi u odnosu na početnu korist veliki, ali dobrobit za zajednicu dugoročno može biti daleko veća. PRŽŽ definira financijske ulazne pokazatelje svakog od četiriju posebnih ciljeva te jedan vid djelotvornosti možemo pratiti kroz dinamiku stvarnih troškova, godišnjih i ukupnih, po posebnom cilju u odnosu na ukupni planirani iznos. Sveukupno utrošena sredstva odgovaraju srednjim vrijednostima planiranih iznosa, ali postoje značajna odstupanja u drugom posebnom cilju.

Za Posebni cilj 1 „Povećati konkurentnost i društvenu odgovornost gospodarstva“ djelotvornost ostvarenih mjera bila je visoka u području razvoja poticajnog poduzetničkog okruženja. Gospodarska aktivnost jača, i to jačanje utječe izravno na poboljšanje produktivnosti i visine plaće.

U Posebni cilj 2 „Zelena županija čiji se razvoj temelji na ekološkoj i inovativnoj proizvodnji hrane i razvoju pametnih sela“ do sada je uloženo nešto manje od 10 posto sredstava planiranih PRŽŽ-om. Ostvarena djelotvornost je niska: udio aktivnih poljoprivrednika se smanjuje, ali se planirano povećanje produktivnosti i/ili dodane vrijednosti proizvoda nije ostvarilo. Niski postotak utrošenih sredstava u odnosu na planirano, upućuje na to da tijela i institucije zadužena za provedbu mjera nisu imala dovoljno djelotvoran i pravovremen proces upravljanja planiranim aktivnostima i mjerama.

Dinamika trošenja sredstava na mjere i aktivnosti Posebnog cilja 3 „Poboljšati infrastrukturu i kvalitetu života održivim korištenjem prirodnih resursa i kulturnih dobara“ sa oko 64 posto planiranih sredstava nešto je viša od prosjeka, ali mu je i najbliža. Procjena djelotvornosti Posebnog cilja 3 u cijelosti može se dati samo u najosnovnijim crtama jer dostupni podaci nisu dovoljno detaljni i ne obuhvaćaju

rezultate svih aktivnosti koje su provedene na području Županije. S obzirom na razinu troškova i ostale aktivnosti u provedbi projekata koji doprinose ostvarenju Posebnog cilja 3, djelotvornost je u prosjeku zadovoljavajuća.

Kod procjene djelotvornosti Posebnog cilja 4 „Razvijati ljudske resurse i unaprijediti upravljanje razvojem“ uzeli smo obzir visoku vjerojatnost ostvarenja indikatora i najjaču dinamiku trošenja planiranih sredstava od svih posebnih ciljeva. Usporedba pokazatelja vitalnog indeksa stanovništva županije s nacionalnim vitalnim indeksom i vitalnim indeksom na području Grada Zagreba pokazala je kako je djelotvornost aktivnosti i mjera Posebnog cilja 4 vrlo dobra. Mjere dovoljno podižu opću kvalitetu življenja u županiji da je korist vidljiva u općem demografskom trendu: vitalni indeks u Županiji raste što je suprotno nacionalnom trendu i raste brže nego u Gradu Zagrebu što upućuje na to da se ostvarenim koristima Zagrebačka županija, barem u nekim područjima, približava koristima koje postoje u Gradu Zagrebu. Ukupno gledano, djelotvornost Posebnog cilja 4 je vrlo dobra. Isto tako, proces upravljanja aktivnostima i mjerama Općeg cilja 4 je vrlo djelotvoran.

Kriterij vrednovanja: Održivost

Održivost pozitivnih učinaka Plana razvoja Zagrebačke županije je vjerojatna, ali uvjetovana nastavkom ulaganja, jačanjem lokalnih kapaciteta i ravnomjernijim usmjeravanjem razvojnih intervencija prema slabije razvijenim dijelovima županije. Najizglednija je u područjima gospodarstva, zapošljavanja, javnih usluga i infrastrukture, gdje su već ostvareni mjerljivi pozitivni pomaci. Trajanje pozitivnih učinaka ovisit će o sposobnosti Županije i jedinica lokalne samouprave da nastave privlačiti vanjsko financiranje, održavaju institucionalne i stručne kapacitete, osiguraju dostupnost javnih usluga te istodobno očuvaju prirodne i poljoprivredne resurse pod pritiskom suburbanizacije i prometnog opterećenja.

Institucionalni kapaciteti očituju se kroz iskustvo Zagrebačke županije i Razvojne agencije Zagrebačke županije u strateškom planiranju, pripremi projekata, koordinaciji dionika i korištenju nacionalnih i europskih izvora financiranja. Financijski kapaciteti poduprti su razvijenom gospodarskom osnovom, blizinom Grada Zagreba, prometnom dostupnošću i rastom poduzetničke aktivnosti, no veći razvojni i infrastrukturni projekti i dalje će ovisiti o dostupnosti vanjskih izvora financiranja. Ekološki kapaciteti zahtijevaju snažnije povezivanje prostornog planiranja, zaštite okoliša, očuvanja poljoprivrednog zemljišta, zelene infrastrukture i razvoja ekološke proizvodnje. Društveno-ekonomski kapaciteti jačaju se ulaganjima u gospodarstvo, obrazovanje, zdravstvo, socijalnu skrb i kvalitetu života, pri čemu smanjenje broja jedinica lokalne samouprave u potpomognutim područjima s 12 na 9 prema novom razvrstavanju upućuje na pozitivan razvojni pomak, ali i dalje potvrđuje potrebu za ciljanom podrškom ruralnim, perifernim i slabije razvijenim dijelovima županije.

8. Pouke postupka vrednovanja

Postupak vrednovanja PRŽŽ-a omogućio je sagledavanje šire slike o načinu provedbe Plana razvoja, kao i uočavanje obrazaca, pristupa i iskustava. Iako su neka saznanja specifična za Zagrebačku županiju, prepoznate su i opće pouke koje imaju širu vrijednost za planiranje, provedbu i upravljanje razvojnim politikama:

1. Uključivanje dionika pokazalo se važnim preduvjetom kvalitetnog planiranja i provedbe. Nalazi vrednovanja potvrđuju da je za realno postavljanje prioriteta i njihovu provedbenu primjenjivost ključno uključivanje županijskih tijela, javnih ustanova, jedinica lokalne samouprave, razvojne agencije, gospodarskih i društvenih aktera te drugih relevantnih dionika. Što je razvojni okvir bolje povezan s iskustvima i potrebama s terena, to je njegova relevantnost veća i njegova provedba uvjerljivija.
2. Koordinacija među razinama upravljanja i među sektorima pokazala se jednim od ključnih čimbenika provedbe. Provedba PRŽŽ-a potvrdila je važnost povezivanja županijske i lokalne razine, kao i potrebu za boljim usklađivanjem različitih sektorskih politika i razvojnih inicijativa. U tom se kontekstu posebno istaknula uloga županijskih upravnih tijela i razvojne agencije u povezivanju aktera, pripremi projekata i održavanju provedbene koherentnosti.
3. Praćenje provedbe i pokazatelja pokazalo se nužnim područjem koje traži dodatno jačanje. Vrednovanje je pokazalo da je sustavno praćenje napretka ključno ne samo za izvještavanje, nego i za pravodobno razumijevanje odstupanja, ograničenja i razvojnih trendova. Istodobno, iskustvo PRŽŽ-a pokazuje da postojeći sustav pokazatelja ne zahvaća uvijek dovoljno precizno stvarne promjene nastale provedbom, osobito u sektorima u kojima su promjene složenije, dugoročnije ili slabije vidljive kroz raspoloživu statistiku.
4. Posebno se pokazala važnost kvalitetnijeg oblikovanja pokazatelja za buduće plansko razdoblje. Jedna od važnih pouka vrednovanja jest da pokazatelji trebaju biti jasnije povezani s logikom intervencije, lokalnim razvojnim specifičnostima i stvarnim očekivanim promjenama. Iskustvo PRŽŽ-a pokazalo je i da pojedina važna razvojna područja, poput poljoprivrede, nisu obuhvaćena odgovarajućim pokazateljima ishoda, što ograničava mogućnost potpunijeg praćenja učinaka i donošenja zaključaka o uspješnosti provedbe.
5. Ljudski i organizacijski kapaciteti pokazali su se jednako važnima kao i financijska sredstva. Provedba PRŽŽ-a potvrdila je da djelotvornost i učinkovitost ne ovise samo o dostupnosti izvora financiranja, nego i o sposobnosti institucija da projekte pripreme, koordiniraju i provedu. Stručna podrška, iskustvo u upravljanju projektima i dobra međuinstitucionalna suradnja pokazali su se kao važan preduvjet za pretvaranje planiranih intervencija u konkretne rezultate.
6. Teritorijalna dimenzija razvoja pokazala se posebno važnom. Vrednovanje je potvrdilo da se koristi provedbe ne raspoređuju automatski ravnomjerno na području cijele županije. U kontekstu velikog broja jedinica lokalne samouprave koje pripadaju potpomognutim područjima te ograničenog prelijevanja razvojnih učinaka iz gradskih središta prema ostatku županije, pokazalo se da teritorijalna osjetljivost mora biti snažnije ugrađena u buduće planiranje. Pouka je da razvojne politike trebaju u većoj mjeri uzimati u obzir razlike u kapacitetima, potrebama i razvojnim mogućnostima pojedinih dijelova županije.

7. Važna pouka odnosi se i na kvalitetu razvojnih učinaka, a ne samo na opseg provedenih aktivnosti. Nalazi vrednovanja pokazali su da rast zaposlenosti i obrazovne strukture stanovništva ne znači automatski i jednako snažno smanjenje društvene ranjivosti. To upućuje na potrebu da se u budućem programiranju veća pozornost posveti kvaliteti radnih mjesta, dohodovnoj sigurnosti i širem društvenom učinku razvojnih ulaganja, a ne samo formalnom dosezanju pojedinih pokazatelja.
8. Održivost rezultata pokazala se kao jedno od ključnih pitanja za nastavak razvoja nakon završetka provedbe. Vrednovanje je pokazalo da dio projektnih rezultata ima dobre pretpostavke za nastavak i nakon 2027. godine, osobito ondje gdje su koristi već ugrađene u rad institucija, javnih usluga i lokalne infrastrukture. Istodobno, iskustvo PRŽŽ-a pokazuje da će održivost u velikoj mjeri ovisiti o kapacitetima jedinica lokalne samouprave, osobito manjih i slabije razvijenih sredina, te o daljnjoj dostupnosti financijske, stručne i administrativne potpore.
9. Proces vrednovanja potvrdio je vrijednost kombiniranja kvantitativnih i kvalitativnih izvora podataka. Statistički pokazatelji i službeni podaci omogućili su uvid u mjerljive pomake, dok su intervjui i online istraživanje dali širu sliku o iskustvima provedbe, ograničenjima sustava i percepcijama dionika. Takva triangulacija podataka pokazala se osobito važnom u srednjoročnom vrednovanju, kada svi učinci još nisu vidljivi, a za razumijevanje stvarnog napretka nije dovoljna samo formalna usporedba pokazatelja.
10. Vrednovanje se pokazalo ne samo kao alat za ocjenu uspješnosti provedbe, nego i kao instrument učenja za buduće programsko razdoblje. Postupak vrednovanja PRŽŽ-a omogućio je prepoznavanje jakih strana postojećeg sustava, ali i područja u kojima su potrebna poboljšanja, osobito u pogledu pokazatelja, teritorijalne osjetljivosti, kapaciteta lokalne razine i održivosti rezultata. Time se vrednovanje potvrđuje kao važan alat za razvoj upravljanja utemeljenog na dokazima i za postupno unaprjeđenje kvalitete javnih politika.

Sveukupno, iskustvo vrednovanja PRŽŽ-a pokazalo je da strateško programiranje na razini Zagrebačke županije funkcionira kao proces koji traži istodobno razvojnu stabilnost i sposobnost prilagodbe. Kao ključne pouke izdvajaju se važnost uključivog i koordiniranog pristupa, potreba za kvalitetnijim pokazateljima i snažnijim teritorijalnim fokusom, uloga ljudskih i institucionalnih kapaciteta te potreba da se posebna pozornost posveti održivosti i stvarnoj kvaliteti razvojnih učinaka. Upravo te pouke predstavljaju važnu osnovu za buduće razdoblje programiranja i daljnje oblikovanje županijskih razvojnih politika.

9. Preporuke

Preporuke za poboljšanje kvalitete sadržaja Plana razvoja

Za sljedeće programsko razdoblje preporučuje se unaprijediti sustav pokazatelja kako bi ciljevi bili realni, ostvarivi i metodološki usporedivi. Vrednovanje je pokazalo da se kod pojedinih pokazatelja javljaju poteškoće s dostupnošću, usporedivošću ili tumačenjem podataka, kao i s realnošću postavljenih ciljanih vrijednosti. To se osobito odnosi na pokazatelje kod kojih su uočena velika odstupanja od početnih i ciljanih vrijednosti, poput površina pod ekološkom poljoprivredom, revitaliziranih biološki vrijednih staništa i udjela prihoda poljoprivrednog sektora u bruto domaćem proizvodu županije.

Pri izradi novog planskog dokumenta Zagrebačka županija treba koristiti pokazatelje s jasno određenom početnom vrijednošću, izvorom podataka, jedinicom mjere, realnom ciljanom vrijednošću i jasnom poveznicom s mjerama i očekivanim razvojnim učincima. Budući da se pokazatelji ishoda preuzimaju iz baze pokazatelja Koordinacijskog tijela, preporučuje se da se baza dodatno ažurira i metodološki doradi, osobito za pokazatelje kod kojih su u praksi utvrđeni problemi s dostupnošću, usporedivošću ili tumačenjem podataka.

Preporuke za upravljanje provedbom Plana razvoja

Zbog visoke razine usklađenosti PRŽŽ-a i SRUAZ-a 2027 preporuča se kroz izvještavanje o provedbi PRŽŽ-a jasno razgraničiti rezultate koji su postignuti u okviru PRŽŽ-a od onih koji su postignuti kroz neke druge planove i strateške akte, poput SRUAZ-a 2027. U praksi, to znači da bi godišnji izvještaji o provedbi Plana razvoja trebali sadržavati opis postignuća i utrošenih sredstava koja su ostvarena u okviru PRŽŽ-a uz eventualnu napomenu (po potrebi) da su istovremeno doprinijeli i ostvarenju SRUAZ-a 2027.

Programi Europske teritorijalne suradnje 2021. – 2027. podržavaju povezivanje europskih regija te predstavljaju komplementaran izvor financiranja nacionalnim programima kohezijske politike i privremenom Mehanizmu za oporavak i otpornost. Županija već sudjeluje u relevantnim programima prekogranične suradnje, a preporuča se istražiti i pratiti prilike za financiranje projekata u okviru Međuregionalnih programa 2021. – 2027. i Transnacionalnih programa 2021. – 2027.

Za preostalo razdoblje provedbe Plana razvoja Zagrebačke županije preporučuje se ciljano praćenje pokazatelja koji značajno odstupaju od planiranih vrijednosti. Potrebno je izraditi kratak pregled pokazatelja s regresom ili niskom vjerojatnošću ostvarenja te za svaki dodatno analizirati uzrok odstupanja (nastavno na nalaze ovog vrednovanja), povezane mjere i projekte, mogućnost dodatne provedbene intervencije te potrebu za metodološkom provjerom ili korekcijom ciljane vrijednosti.

Posebnu pažnju potrebno je usmjeriti na ekološku poljoprivredu, revitalizirana biološki vrijedna staništa i udio prihoda poljoprivrednog sektora u bruto domaćem proizvodu županije. Ovu provjeru bi trebali provesti Zagrebačka županija, Razvojna agencija Zagrebačke županije, nadležni upravni odjeli, javne ustanove i sektorski dionici, tijekom 2026. godine.

Za dugoročnu održivost pozitivnih učinaka Plana razvoja preporučuje se pojačati praćenje i podršku jedinicama lokalne samouprave u potpomognutim područjima. Nastavno na postojeću podršku koje dobivaju putem Razvojne agencije Zagrebačke županije, potrebno je uspostaviti sustavno praćenje potreba i kapaciteta devet jedinica lokalne samouprave u potpomognutim područjima, osobito u odnosu na sposobnost održavanja rezultata provedenih projekata, pripremu novih projektnih prijedloga i kontinuitet javnih usluga.

Prema potrebi, Zagrebačka županija bi u koordinaciji s relevantnim jedinicama lokalne samouprave, uz potporu Regionalne razvojne agencije Zagrebačke županije i nadležnih županijskih upravnih odjela, trebala osigurati dodatnu stručnu, tehničku i financijsku potporu. Takva potpora posebno je važna za održavanje projektnih rezultata, sufinanciranje razvojnih aktivnosti i pripremu dokumentacije za nacionalne i europske izvore financiranja. Preporuka je srednjoročne do dugoročne naravi.

Na kraju, kod pokazatelja s ocjenom „regres / 0“ preporuča se analizirati relevantne mjere i aktivnosti te se fokusirati na provedbu onih mjera koje će najbolje osigurati pomak u pozitivnom smjeru i u kojima će istovremeno biti najjednostavnije aktivirati planirana sredstva.

10. Prilozi

Prilog 1 – Podatci o članovima Tima za srednjoročno vrednovanje

- Maja Hranilović, direktorica, Ecorys Hrvatska d.o.o.
- Marina Malogorski, konzultant, Ecorys Hrvatska d.o.o.
- Valentin Gadža, dipl. ing. zamjenik ravnatelja Razvojne agencije Zagrebačke županije

Prilog 2 – Popis korištene dokumentacije

- Plan razvoja Zagrebačke županije i pripadajući prilozi
- Godišnja izvješća o provedbi Plana razvoja Zagrebačke županije za 2022., 2023., 2024. i 2025. godinu
- Godišnja izvješća o provedbi Provedbenog programa za 2022., 2023. i 2024. godinu
- Prethodno vrednovanje Plana razvoja Zagrebačke županije
- Nacionalna razvojna strategija Republike Hrvatske do 2030
- Plan za industrijsku tranziciju Sjeverne Hrvatske, rujan 2025
- Nacionalni plan oporavka i otpornosti 2021. – 2026.
- Program konkurentnost i kohezija 2021.-2027.
- Program učinkoviti ljudski potencijali 2021.-2027.
- Strateški plan zajedničke poljoprivredne politike 2023. – 2027.
- Strategija razvoja urbane aglomeracije Zagreb za razdoblje do 2027.
- Izvješća EK za Hrvatsku (u okviru EU semestra)
- Izvještaji o prirodnom kretanju stanovništva Državnog zavoda za statistiku za 2020. i 2024. godinu
- Izvješće o radu i poslovanju te financijsko izvješće Poduzetničkog centra Zagrebačke županije za 2022., 2023. i 2024. godinu
- Upute za izradu Planova razvoja JP(R)S, Upute za izradu godišnjeg izvješća o provedbi Plana razvoja JLP(R)S
- Statut Zagrebačke županije, pročišćeni tekst
- Odluka o pokretanju postupka srednjoročnog vrednovanja Plana razvoja Zagrebačke županije za period 2021. – 2027. godine
- Odluka o osnivanju i imenovanju Županijskog partnerskog vijeća za izradu Plana razvoja Zagrebačke županije za period 2021. – 2027. godine
- Pravilnik o provedbi postupka vrednovanja akata strateškog planiranja od nacionalnog značaja i od značaja za jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave (NN 44/2023)

Prilog 3 - Vremenski plan postupka vrednovanja

		Ožujak	Travanj	Svibanj	Lipanj	Srpanj	Datum
Sekundarno istraživanje		x	x	x	x		
Prvo izlaganje i Početno izvješće			x				9/4/2026
Primarno istraživanje			x	x			
Sinteza nalaza			x	x	x		
Drugo izlaganje i Izvješće o napretku					x		18/6/2026
Treće izlaganje i nacrt Izvješća						x	9/7/2026
Završno izvješće						x	9/7/2026

Prilog 4 – Matrica vrednovanja

Kriterij vrednovanja	Pitanja za vrednovanje i potpitanja	Alati za vrednovanje	Glavni izvori (indikativno)
Relevantnost	U kojoj mjeri su ciljevi PRŽ-a ostali relevantni tijekom provedbe? <i>U kojoj mjeri su ciljevi PRŽ-a ostali relevantni u odnosu na trenutne i buduće potrebe korisnika?</i> <i>Koliko je fleksibilan PRŽ na prilgodbu promjenama u okolnostima?</i>	-Baza podataka -Analiza dokumentacije -Intervjui	- PRŽ i pripadajući prilozi - Godišnja izvješća o provedbi PRŽ-a za 2022., 2023., i 2024. - Prethodno vrednovanje PRŽ-a - NRS 2030., NPOO 2021. – 2026., PKK 2021.-2027., PULJP, 2021.-2027, Strateški plan zajedničke poljoprivredne politike (ZPP) - Strategija razvoja urbane aglomeracije Zagreb za razdoblje do 2027. - Izvješća EK za Hrvatsku (u okviru EU semestra) - Upute za izradu Planova razvoja JP(R)S, Upute za izradu godišnjeg izvješća o provedbi Plana razvoja JLP(R)S - Statut Zagrebačke županije - Akti župana i županijske skupštine - Internetske stranice Zagrebačke županije i ostalih nositelja aktivnosti i projekata - Dionici uključeni u provedbu PRŽ-a
Usklađenost	U kojoj mjeri je PRŽ usklađen sa strateškim aktima na nacionalnoj i županijskoj razini? <i>U kojoj mjeri su ciljevi PRŽ-a usklađeni s ciljevima Nacionalne razvojne strategije 2030, Plana industrijske tranzicije Sjeverne Hrvatske, i sa strateškim dokumentima povezanim s korištenjem EU sredstava?</i> <i>U kojoj mjeri je PRŽ usklađen sa Strategijom razvoja urbane aglomeracije Zagreb za razdoblje do kraja 2027.?</i>	-Analiza dokumentacije -Intervjui	
Učinkovitost/uč inak	U kojoj mjeri su ostvareni ciljevi utvrđeni u PRŽ-u? <i>Koji su kvalitativni i kvantitativni učinci PRŽ-a? Jesu li ti učinci kakvi su bili očekivani u trenutku uvođenja PRŽ-a?</i> <i>U kojoj mjeri pokazatelji reflektiraju uspješnost provedenih ulaganja?</i> <i>Kakva je učinkovitost provedbe PRŽ-a po posebnim ciljevima?</i> <i>Ukoliko ciljevi još nisu ostvareni, mogu li se ostvariti do kraja provedbe PRŽ-a?</i> <i>Koji su vanjski čimbenici utjecali na postizanje ciljeva na način da su pospješili ili usporili napredak?</i>	-Baza podataka -Analiza dokumentacije -Intervjui	
Djelotvornost	U kojoj mjeri su uloženi resursi opravdani s obzirom na ostvarene učinke? <i>Jesu li učinci ostvareni u okviru očekivanih troškova?</i> <i>Koliko je djelotvoran i pravovremen proces upravljanja/administriranja PRŽ-om?</i>	-Baza podataka -Analiza dokumentacije -Intervjui	
Održivost	Koliko je vjerojatan nastavak trajanja pozitivnih učinaka i nakon završetka provedbe PRŽ-a?	-Analiza dokumentacije -Intervjui	

	<i>Koji su to finansijski, ekonomski, društveni, ekološki i institucionalni kapaciteti potrebni za održavanje pozitivnih učinaka PRŽŽ-a?</i>		
--	--	--	--

