

SMJERNICE

EVALUACIJA LEADER-A/CLLD-A

KOLOVOZ 2017.

This document contains the translation of the August 2017 version of the “Guidelines: Evaluation of LEADER/CLLD”. This translation is provided to make the Guidelines more useful and accessible to all stakeholders. It should be noted that the English version should be used as the definitive reference text. The English version is available at the [following link](#).

Obavijest o autorskom pravu

© Europska unija, 2017.

Umnogovanje je dopušteno pod uvjetom da se navede izvor.

Preporučeni način citiranja:

EUROPSKA KOMISIJA – Glavna uprava za poljoprivredu i ruralni razvoj – Odjel C.4 (2017.): Smjernice. Evaluacija LEADER-a/CLLD-a. Bruxelles.

Izjava o ograničenju odgovornosti:

Sve informacije i stajališta iznesena u ovoj publikaciji stajališta su autora te ne odražavaju nužno službeno stajalište Komisije. Komisija ne jamči točnost podataka sadržanih u ovoj publikaciji. Ni Komisija ni osobe koje djeluju u njezino ime ne mogu se smatrati odgovornima za moguću uporabu navedenih informacija.



Služba za podršku evaluaciji odgovorna je za evaluaciju u okviru Europske mreže za ruralni razvoj (EMRR) te daje smjernice o evaluaciji PRR-ova i politika koje su u nadležnosti i pod nadzorom Odjela C.4 „Nadzor i evaluacija“ Glavne uprave AGRI Europske komisije (EK). Kako bi unaprijedila evaluaciju politike ruralnog razvoja EU-a, Služba za podršku evaluaciji podupire sve dionike u evaluaciji, osobito GU AGRI, nacionalna tijela, upravljačka tijela i evaluatore PRR-a, razvojem i širenjem odgovarajućih metodologija i alata, prikupljanjem i razmjenom dobroih praksi, izgradnjom kapaciteta i komunikacijom s članovima mreže o temama povezanim s evaluacijom.

Dodatne informacije o aktivnostima Europske službe za podršku evaluaciji za ruralni razvoj dostupne su na internetu na poslužitelju europa (<http://enrd.ec.europa.eu>).

SMJERNICE

EVALUACIJA LEADER-A/CLLD-A

KOLOVOZ 2017.

Sadržaj

1 Uvod	9
1.1 Evaluacija LEADER-a/CLLD-a u novom programskom razdoblju 2014. – 2020.	9
1.1.1 CLLD: što je novo?.....	9
1.1.2 Svrha evaluacije.....	11
1.1.3 Pravni okvir i smjernice za evaluaciju.....	12
1.2 Konceptualizacija evaluacije LEADER-a/CLLD-a	14
1.2.1 evaluacija LEADER-a/CLLD-a na razini PRR-a.....	15
1.2.2 Evaluacija LEADER-a/CLLD-a na lokalnoj razini.....	16
1.2.3 Ključni pojmovi: kako ih tumačimo i kako su međusobno povezani.....	19
2 Evaluacija LEADER-a/CLLD-a na razini PRR-a.....	23
2.1 Što i kako se ocjenjuje na razini PRR-a?	23
2.2 Evaluacija doprinos LEADER-a/CLLD-a ciljevima ŽP-a PRR-a i doprinosa ostvarivanju Strategije Unije za pametan, održiv i uključiv rast (obvezno)	25
2.2.1 Što se ocjenjuje?.....	25
2.2.2 Korak po korak: kako ocijeniti doprinose LEADER-a/CLLD-a ciljevima politike?	29
2.3 Evaluacija mehanizma provedbe LEADER-a/CLLD-a (preporučeno)	38
2.3.1 Što se ocjenjuje?.....	38
2.3.2 Korak po korak: kako ocijeniti mehanizam provedbe LEADER-a/CLLD-a?	39
2.4 Evaluacija dodane vrijednosti LEADER-a/CLLD-a (preporučeno).....	42
2.4.1 Što se ocjenjuje?.....	42
2.4.2 Korak po korak: kako se mjeri dodana vrijednost LEADER-a/CLLD-a?	44
2.5 Izvještavanje o evaluaciji LEADER-a/CLLD-a na razini PRR-a.....	46
2.6 Širenje evaluacije LEADER-a/CLLD-a na razini PRR-a i daljnji koraci	48
3 Evaluacija LEADER-a/CLLD-a na razini LAG-a.....	51
3.1 Što i kako se ocjenjuje na lokalnoj razini?	51
3.2 1. KORAK: planiranje evaluacijskih aktivnosti na razini LAG-a	56
3.3 2. KORAK: Priprema evaluacijskih aktivnosti na razini LAG-a	60
3.4 3. i 4. KORAK: strukturiranje i provedba evaluacije na razini LAG-a	68
3.5 5. KORAK: izvještavanje, širenje i daljnji koraci nakon evaluacije na razini LAG-a.....	71
4 Prilog	74
4.1 Pojmovnik	74
Slike	
Slika 1. CLLD u strukturi politike EU-a za programsko razdoblje 2014. – 2020.	9
Slika 2. Mogućnosti CLLD-a u državama članicama	10
Slika 3. Svrha evaluacije LEADER-a/CLLD-a	11
Slika 4. Koncept evaluacije LEADER-a/CLLD-a na razini PRR-a i na lokalnoj razini	14

Slika 5.	Samoocjenjivanje i neovisna evaluacija na lokalnoj razini	17
Slika 6.	Vrste strategija	20
Slika 7.	Dodana vrijednost LEADER-a/CLLD-a	21
Slika 8.	Ciklus evaluacije LEADER-a/CLLD-a na razini PRR-a	23
Slika 9.	Vertikalne i horizontalne veze među razinama provedbe ESI fondova.....	28
Slika 10.	Cjelovit prikaz opsega evaluacije.....	32
Slika 11.	Povezivanje metode LEADER s mehanizmom provedbe LEADER-a/CLLD-a na razini PRR-a.....	39
Slika 12.	Mogući učinci mehanizma provedbe PRR-a na svim razinama	40
Slika 13.	Odnosi između mehanizma provedbe, aktivnosti LAG-a i dodane vrijednosti	52
Slika 14.	Ključna pitanja na koja se mora odgovoriti u evaluacijskim koracima	55
Slika 15.	Planiranje aktivnosti obavještavanja povezanih s evaluacijom.....	58
Slika 16.	Provjera dosljednosti logike intervencije CLLD-a i evaluacijskih elemenata.....	61
Slika 17.	Povezivanje metode LEADER s mehanizmom provedbe na lokalnoj razini (primjer)	63
Slika 18.	Organizacija dalnjih koraka nakon evaluacijskih nalaza.....	72
Tablice		
Tablica 1.	Kriteriji prosudbe i pokazatelji za ZEP 17: „U kojoj su mjeri intervencije u okviru PRR-a poduprle lokalni razvoj u ruralnim područjima?”	29
Tablica 2.	Zajednički pokazatelji ostvarenja i ciljni pokazatelji za LEADER	29
Tablica 3.	Utvrđivanje kvantitativnih i kvalitativnih metoda.....	34
Tablica 4.	Pregled izvještavanja o LEADER-u/CLLD-u, odgovornosti za izvještavanje i ciljnih skupina.....	47

POPIS POKRATA

GIP	Godišnje izvješće o provedbi
ZPP	Zajednička poljoprivredna politika
ZPK	Zajednički pokazatelji konteksta
ZEP	Zajedničko evaluacijsko pitanje
KF	Kohezijski fond
CLLD	Lokalni razvoj pod vodstvom zajednice
ZOPE	Zajednički okvir za praćenje i evaluaciju
ZSPE	Zajednički sustav za praćenje i evaluaciju
ZSO	Zajednički strateški okvir
GU AGRI	Glavna uprava za poljoprivredu i ruralni razvoj
GU EMPL	Glavna uprava za zapošljavanje, socijalna pitanja i uključivanje
GU MARE	Glavna uprava za pomorstvo i ribarstvo
GU REGIO	Glavna uprava za regionalnu politiku
EPFRR	Europski poljoprivredni fond za ruralni razvoj
EK	Europska komisija
EPI	Europsko partnerstvo za inovacije
EFPR	Europski fond za pomorstvo i ribarstvo
EMRR	Europska mreža za ruralni razvoj
PE	Plan evaluacije
EP	Evaluacijsko pitanje
EFRR	Europski fond za regionalni razvoj
ESF	Europski socijalni fond
ESI fondovi	Europski strukturni i investicijski fondovi
EU	Europska unija
ŽP	Žarišno područje
FLAG	Lokalna akcijska skupina za ribarstvo
FTE	Ekvivalent punog radnog vremena
BDP	Bruto domaći proizvod
LAG	Lokalna akcijska skupina
LEADER	Liaison Entre Actions de Développement de l'Économie Rurale
M	Mjera
UT	Upravljačko tijelo
MAPP	Metoda procjene utjecaja programa i projekta
OP	Odbor za praćenje
DČ	Država članica
NVO	Nevladina organizacija
NRM	Nacionalna ruralna mreža
O	Ostvarenje
PO	Pokazatelji ostvarenja
OP	Operativni program
AP	Agencija za plaćanja

PROMIS	Upravljački informacijski sustav usmjeren na rezultate projekta
EPPP	Evaluacijsko pitanje specifično za pojedini program
R	Rezultat
PRR	Program ruralnog razvoja
PR	Pokazatelji rezultata
SFC	Zajednički sustav upravljanja zajedničkim fondom
MSP	Mala i srednja poduzeća
SWOT	Snage, slabosti, prilike, prijetnje
C	Cilj
TC	Tematski ciljevi
RD	Radni dokument

PREDGOVOR

Zašto smjernice?

Iako dionici imaju već nekoliko godina iskustva u evaluaciji LEADER-a, novo programsko razdoblje 2014. – 2020. donosi nove izazove u ispravnoj evaluaciji učinaka LEADER-a/CLLD-a na razini EU-a, država članica te na regionalnoj i lokalnoj razini.

Evaluacija je postala važnija zbog načina na koji su novi zahtjevi u pogledu praćenja i evaluacije formulirani u politici ruralnog razvoja za 2014. – 2020. (vidjeti poglavje 1.1.3) te mogućnosti fleksibilnog programiranja LEADER-a/CLLD-a u PRR-ima. Stoga su dionicima potrebne smjernice kako bi mogli ispuniti nove evaluacijske zadatke kao što je ocjena primarnih i sekundarnih doprinosa LEADER-a/CLLD-a ostvarivanju ciljeva politike, rezultata i učinaka PRR-a te praćenje i evaluacija strategija CLLD-a¹.

U skladu s postojećim pravnim okvirom i smjernicama cilj je ovih smjernica pomoći dionicima u evaluaciji intervencija u okviru LEADER-a/CLLD-a i izvještavanju o tim aktivnostima. U tu se svrhu smjernicama pružaju praktični savjeti o tome kako pripremiti i provoditi aktivnosti evaluacije LEADER-a/CLLD-a kada se one provode u okviru evaluacije PRR-a, no i u slučaju evaluacije/samooocjenjivanja na lokalnoj razini.

Smjernice je sastavila skupina stručnjaka iz Europske službe za podršku evaluaciji ruralnog razvoja (Vincenzo Angrisani, Jean-Michel Courades, Robert Lukesch, Julija Marosek, Matteo Metta, Marili Parissaki, Magda Porta, Carlo Ricci, Jela Tvrdonova i Hannes Wimmer). Predstavnici GU-a za poljoprivredu i ruralni razvoj pobrinuli su se za usklađenost smjernica s okvirom politike EU-a. Predstavnici država članica iznijeli su svoje primjedbe o nacrtima smjernica na 9. sastanku Stručne skupine za praćenje i evaluaciju ZPP-a te sastancima

posvećenima razmjeni mišljenja². Kontaktna točka EMRR-a i uslužna točka EPI-ja isto su tako pozvani da iznesu svoje primjedbe o smjernicama.

Koje su ciljne skupine ovih smjernica?

Smjernice za evaluaciju LEADER-a/CLLD-a sastavljene su za različite skupine dionika u ruralnom razvoju:

- **Upravljačka tijela** pronaći će informacije o evaluaciji LEADER-a/CLLD-a na razini PRR-a, i to o pravnom okviru te svrsi i usmjerenoći evaluacije. U praktičnim smjernicama opisuje se kako pripremiti i koordinirati procjene doprinosa intervencija u okviru LEADER-a/CLLD-a te kako njima upravljati i kako izvještavati o evaluacijskim nalazima, širiti ih te provesti daljnje mjere. Upravljačka tijela pronaći će i vrijedne informacije o tome kako pružiti podršku LAG-ovima u provedbi aktivnosti evaluacije na lokalnoj razini. Agencije za plaćanja mogu pronaći informacije važne za svoju operativnu bazu podataka.
- **NRM-ovi** će pronaći smjernice o vrstama podrške koju mogu pružiti LAG-ovima u provođenju evaluacijskih zadataka.
- **Evaluatori** će pronaći cjelovita obrazloženja mjerodavnih pravnih propisa i općeg temelja na kojima počivaju zahtjevi. U smjernicama su izneseni pristupi procjeni doprinosa LEADER-a/CLLD-a rezultatima, učincima i ciljevima PRR-a te pristupi evaluaciji LEADER-a/CLLD-a na lokalnoj razini.
- **Dužnosnicima GU-a za poljoprivredu i ruralni razvoj** ove smjernice mogu poslužiti kao referentni dokument za sva pitanja o evaluaciji LEADER-a/CLLD-a.
- **LAG-ovi** će pronaći preporuke o načinu provođenja evaluacijskih aktivnosti na lokalnoj razini. Navedene su informacije o povezanosti evaluacije LEADER-a/CLLD-a na razini PRR-a i evaluacijskih aktivnosti na

¹ Potreba za većim brojem metodoloških smjernica za LEADER/CLLD utemeljena je i u pravnom okviru, točnije u točki 1. Priloga VI. Provedbenoj uredbi Komisije (EU) br. 808/2014.

² Skupinu za razmjenu mišljenja tematske radne skupine o smjernicama „Evaluacija LEADER-a/CLLD-a“ čine, među ostalima, predstavnici GU AGRI-ja, GU MARE-a, Stručne skupine za praćenje i evaluaciju ZPP-a 2014. – 2020. i kontaktne točke EMRR-a.

razini LAG-a te o mogućoj podršci koju bi im mogli pružiti UT-ovi i drugi dionici.

Kako su smjernice organizirane?

Smjernice se sastoje od četiri dijela.

U **1. DIJELU** nalazi se uvod o LEADER-u/CLLD-u kao sastavnom dijelu politike ruralnog razvoja te se navode poveznice s drugim instrumentima CLLD-a koji se financiraju iz ESI fondova. U njemu se razmatra namjena i pravni okvir za evaluaciju. Opisuje se i koncept evaluacije i uloga različitih dionika u postupku evaluacije.

U **2. DIJELU** obrazlaže se ciklus evaluacije na razini PRR-a i opisuje se kako procijeniti doprinose LEADER-a/CLLD-a u ispunjavanju ciljeva EU-a, nacionalnih ciljeva i ciljeva PRR-a. To se odnosi i na procjenu primarnih i sekundarnih doprinosova operacija u okviru LEADER-a/CLLD-a ruralnom razvoju ŽP-ova. Nadalje, u tom se dijelu nalazi i opis procjene mehanizma provedbe LEADER-a/CLLD-a te procjene dodane vrijednosti.

U **3. DIJELU** nalaze se preporuke LAG-ovima o načinu provođenja evaluacijskih aktivnosti na lokalnoj razini i mogućoj podršci koju bi im u tu svrhu mogli pružiti UT-ovi, NRM i drugi dionici. U tom se dijelu opisuje nekoliko alata i primjera koji se mogu upotrijebiti u evaluaciji LEADER-a/CLLD-a na lokalnoj razini. Naglasak je na strategijama koje finansira isključivo EPFRR (tj. LAG-ovi čiji je jedini izvor financiranja EPFRR).

U **4. DIJELU** (Prilog) nalazi se pojmovnik.

1 UVOD

1.1 Evaluacija LEADER-a/CLLD-a u novom programskom razdoblju 2014. – 2020.

1.1.1 CLLD: što je novo?

Novi instrument u strukturi politike EU-a

Lokalni razvoj pod vodstvom zajednice (CLLD) uveden je kao novi instrument politike za potporu teritorijalnoj koheziji u programskom razdoblju 2014. – 2020. CLLD pruža potporu u ispunjavanju lokalnih potreba u urbanim, ruralnim i ribolovnim područjima te posebnih potreba odabranih ciljnih skupina. Njime se mobiliziraju lokalni potencijali i jačaju veze među subjektima na područjima na kojima se pruža potpora. CLLD općenito pridonosi strategiji Europa 2020. otključavanjem potencijala za pametan, održiv i uključiv rast diljem EU-a.

CLLD-om se nastavlja razvijati iskustvo iz pristupa LEADER dalnjim promicanjem projekata koji se provode u okviru lokalnih partnerstava odozdo prema gore, s pomoću višesektorskih strategija lokalnog razvoja za pojedina područja. CLLD pruža potporu poboljšanju lokalnog gospodarstva stvaranjem održivih radnih mesta, iskorištavanjem lokalnih

resursa, jačanjem socijalne kohezije, umrežavanjem, suradnjom i inovacijama. LEADER, koji je vidljivo povezan s ruralnim područjima, i dalje će se upotrebljavati u okviru EPFRR-a pod nazivom LEADER/CLLD.

CLLD je programiran u Sporazum o partnerstvu i mjerodavne nacionalne/regionalne programe ESI fondova. Različite politike mogu se na lokalnoj razini spojiti u jednu strategiju CLLD-a radi ostvarivanja rezultata koji će pridonijeti postizanju širih ciljeva EU-a i time prijeći granice jedne politike (vidjeti sliku u nastavku).

Fleksibilnost u ispunjavanju lokalnih potreba i poticanje lokalnih potencijala

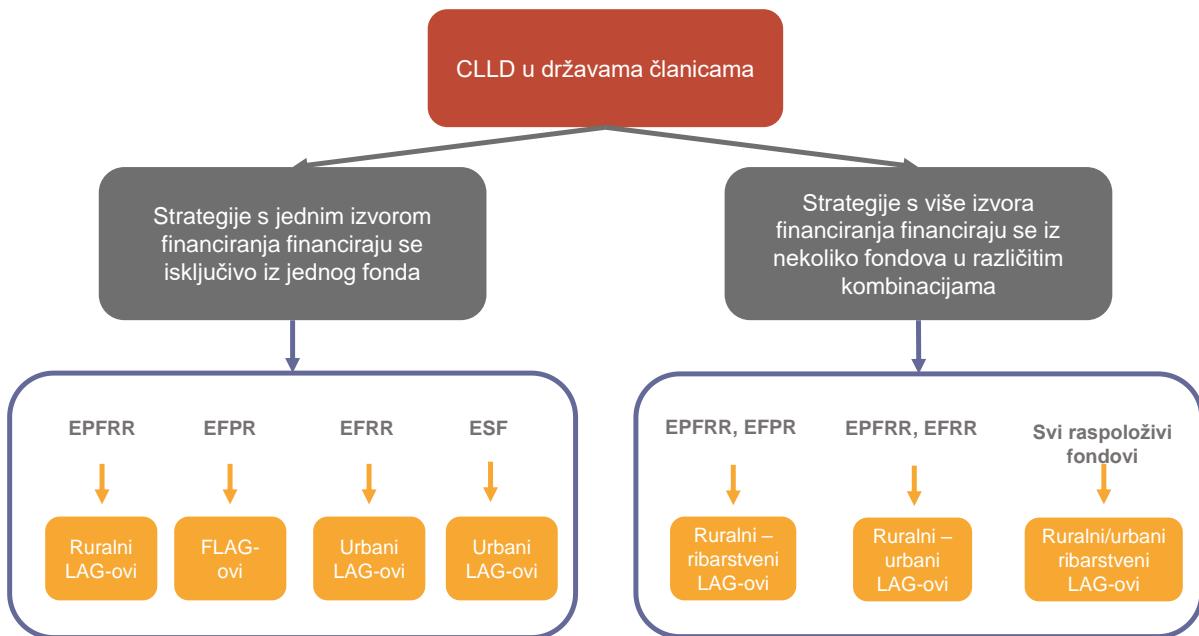
Struktura CLLD-a omogućuje fleksibilnost u ispunjavanju posebnih potreba na lokalnoj razini. Državama članicama stavljen je na izbor velik raspon mjera politike kojima potporu pružaju različiti ESI fondovi. Države članice mogu se odlučiti za jedan od dva moguća scenarija: uporaba sredstava samo jednog fonda (jedan izvor financiranja) ili uporaba sredstava nekoliko fondova (više izvora financiranja). No CLLD je obvezan samo u okviru EPFRR-a u obliku LEADER-a. Ako se odluči za uporabu sredstava iz nekoliko fondova, država članica može se prijaviti za različite kombinacije kako bi ispunila svoje teritorijalne potrebe.

Slika 1. CLLD u strukturi politike EU-a za programsko razdoblje 2014. – 2020.



Izvor: Evropska služba za podršku evaluaciji ruralnog razvoja, 2017.

Slika 2. Mogućnosti CLLD-a u državama članicama



Izvor: Evropska služba za podršku evaluaciji ruralnog razvoja, 2017.

Jačanje pristupa LEADER

LEADER/CLLD provodi se primjenom **lokalnog razvoja pod vodstvom zajednice (CLLD)** i temelji se na posebnim značajkama. Te su značajke u prethodnim programskim razdobljima nosile naziv „metoda LEADER“ ili „7 načela pristupa LEADER“. U ovim smjernicama te su značajke objedinjene pod nazivom „metoda LEADER“. Ključne značajke CLLD-a jesu³:

- **usmjerenost na posebna subregionalna područja** i teritorije koje je lokalno stanovništvo odredilo primjenom pristupa odozdo prema gore;
- **javno-privatno partnerstvo = lokalna akcijska skupina (LAG)** koja zastupa teritorij i njegovo stanovništvo te potiče razvoj, a u kojoj ni interesna skupina ni tijela javne vlasti nemaju većinu u postupku donošenja odluka;
- **strategija za pojedina područja** koja se izrađuje i provodi u okviru participativnog postupka donošenja odluka odozdo prema gore koji organiziraju LAG-ovi radi ispunjavanja najhitnijih potreba područja;

- **višesektorska strategija lokalnog razvoja** za poticanje i povezivanje lokalnih razvojnih potencijala različitih sektora radi postizanja lokalnih ciljeva;
- **inovacije** kao međusektorski cilj u razvoju teritorija LAG-a;
- **umrežavanje** subjekata na teritoriju LAG-a, različitih LAG-ova i drugih javno-privatnih partnerstava kako bi se uspostavila snažnija osnova za prijenos znanja i razmjenu iskustva;
- **suradnja** među lokalnim subjektima i LAG-ovima s različitih teritorija u državi članici, EU-u i izvan njih.

Te značajke dodatno su ojačane u trenutačnom programskom razdoblju:

- povećanjem pripremne potpore lokalnim partnerstvima (npr. izgradnja kapaciteta, osposobljavanje i umrežavanje kako bi se pomoglo u boljoj pripremi i provedbi strategija lokalnog razvoja);
- jačanjem uloge LAG-ova u upravljanju ruralnim područjima (npr. više lokalnih odluka o mjerama koje potiču strategije

³ Članak 32. stavak 2. Uredbe (EU) br. 1303/2013

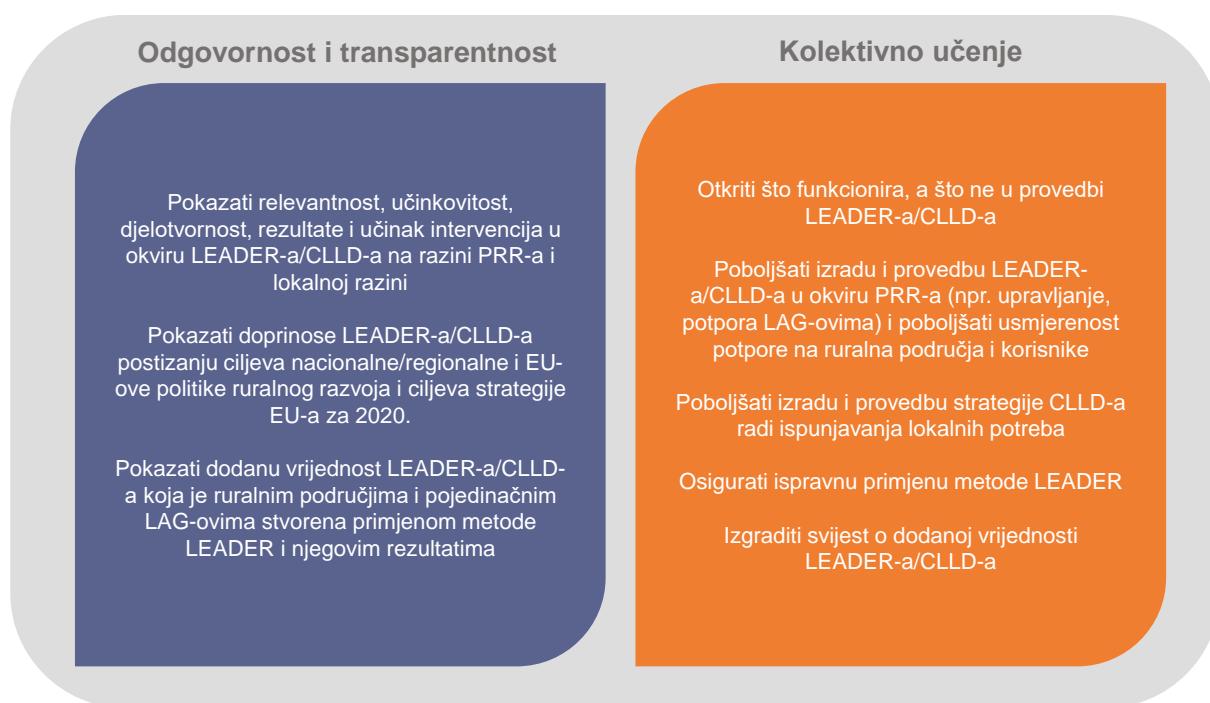
- CLLD-a i fleksibilnija finansijska pravila⁴ za provedbu LEADER-a/CLLD-a na lokalnoj razini);
- uključivanjem programa praćenja i evaluacije u strategije CLLD-a radi poboljšanja njihove izrade i provedbe;
 - većim usmjeravanjem na animiranje radi proširivanja razmjene i suradnje međudionicima (npr. izričita dodjela sredstava animiranju);
 - jačanjem sudjelovanja privatnog sektora u partnerstvu (posebnim pravilom kojim se zahtijeva sudjelovanje partnera iz privatnog sektora u donošenju odluka o odabiru projekata);

- poboljšanjem transnacionalne suradnje (npr. zajedničkim pravilima o objavljivanju selekcijskih postupaka i rokovima za odabir projekata).

1.1.2 Svrha evaluacije

Evaluacija LEADER-a/CLLD-a pomaže tvorcima politike, voditeljima programa, LAG-ovima i korisnicima da bolje iskoriste svoje resurse za ispunjavanje potreba lokalnog stanovništva. U tom pogledu evaluacija LEADER-a/CLLD-a ima sumativnu funkciju (odgovornost i transparentnost) i formativnu funkciju (kolektivno učenje).

Slika 3. Svrha evaluacije LEADER-a/CLLD-a



Izvor: Evropska služba za podršku evaluaciji ruralnog razvoja, 2017.

⁴ Uzimajući u obzir mogućnosti predviđene pravnim okvirom kako su navedene u člancima 67., 68. i 69. Uredbe (EU) br. 1303/2013.

1.1.3 Pravni okvir i smjernice za evaluaciju

CLLD je jedan od dva⁵ instrumenta europskih strukturnih i investicijskih (ESI) fondova čiji je cilj promicanje integriranih pristupa teritorijalnom razvoju. CLLD-om se usto promiče sudjelovanje regionalnih/lokalnih subjekata i lokalnih zajednica u provedbi programa⁶.

Uredbom o zajedničkim odredbama u pogledu CLLD-a utvrđuje se sljedeće⁷:

- **usmjeren je na posebna subregionalna područja, njime upravljaju lokalne akcijske skupine (LAG-ovi)** i provodi se preko integriranih i višesektorskih **strategija lokalnog razvoja** za pojedina područja te je oblikovan tako da uzima u obzir lokalne potrebe, uključujući inovativne značajke, umrežavanje i suradnju;
- **podržava ga EPFRR** kao LEADER/CLLD; i
- **mogu ga podržati EFRR, ESF i EFPR.**

Pravne odredbe o praćenju i evaluaciji strategija CLLD-a

Uredbom o zajedničkim odredbama utvrđeno je da je zadatak svakog LAG-a provedba posebnih aktivnosti praćenja i evaluacije povezanih sa strategijom CLLD-a⁸. U tu svrhu LAG-ovi moraju u svoju strategiju CLLD-a uključiti opis mehanizama za praćenje i evaluaciju⁹. Troškovi povezani s praćenjem i evaluacijom strategije CLLD-a mogu se uključiti u tekuće troškove LAG-a¹⁰.



Pravni zahtjev iz članka 54. stavka 3. Uredbe (EU) br. 1303/2013 kojim je utvrđeno da evaluacije provode unutarnji ili vanjski stručnjaci koji su funkcionalno neovisni o tijelima nadležnim za provedbu programa ne odnosi se na strategije CLLD-a. Članak 54. stavak 1. odnosi se na „operativne programe” i „programe ruralnog razvoja”, a ne na „strategije lokalnog razvoja pod vodstvom zajednice”.

Nadalje, Provedbenom uredbom Komisije za EPFRR zahtijeva se od UT-a da u planu evaluacije opiše¹¹:

- aktivnosti potrebne za evaluaciju doprinosa strategija CLLD-a ciljevima ruralnog razvoja;
- planirane potpore za evaluaciju na razini LAG-a.

Uredbom o ruralnom razdoblju zahtijeva se i uključivanje informacija proizašlih iz evaluacijskih aktivnosti u **Godišnja izvješća o provedbi (GIP-ovi)** koja se podnose 2017. i 2019.¹², odnosno:

- **za 2017.:** kvantifikacija postignuća programa ocjenom dopunskih pokazatelja rezultata i odgovaranjem na odgovarajuća evaluacijska pitanja;
- **dodatao za 2019.:** doprinos ostvarivanju strategije Unije za pametan, održiv i uključiv rast, između ostalog na temelju ocjene neto doprinosa programa promjenama vrijednosti pokazatelja učinka ZPP-a, te odgovarajuća evaluacijska pitanja.

To znači da će 7. poglavije tih dvaju GIP-ova sadržavati informacije o doprinosima operacija provedenih u okviru strategija CLLD-a ciljevima

⁵ Zajedno s integriranim teritorijalnim ulaganjima za EFRR, ESF, EPFRR, EFPR i Kohezijski fond. Uredba (EU) br. 1303/2013, članak 36.

⁶ Radni dokument službi Komisije: Elements of Common Strategic Framework to ERDF, ESF, Cohesion Fund, EAIFRD and EMFF (Elementi zajedničkog strateškog okvira za EFRR, ESF, Kohezijski fond, EPFRR i EFPR)

⁷ Članak 32. stavci 1. i 2. Uredbe (EU) br. 1303/2013

⁸ Članak 34. stavak 3. točka g) Uredbe (EU) br. 1303/2013

⁹ Članak 33. stavak 1. točka f) Uredbe (EU) br. 1303/2013

¹⁰ Članak 35. točka d) Uredbe (EU) br. 1303/2013

¹¹ Prilog I. dio I. točke 9.3.a. i 9.3.b Uredbi (EU) br. 808/2014

¹² Prilog VII. točka 7. Uredbe (EU) br. 808/2014

ruralnog razvoja. GIP mora sadržavati kvantifikaciju pokazatelja rezultata i odgovore na ZEP-ove. Za to je potrebno ocijeniti žarišna područja (ŽP) ruralnog razvoja u kojima su operacije provedene u okviru strategija CLLD-a ostvarile primarne i sekundarne doprinose.

U Provedbenoj uredbi Komisije dodatno se opisuje **zajednički sustav za praćenje i evaluaciju (ZSPE) ruralnog razvoja¹³** koji je uspostavljen Uredbom o potpori ruralnom razvoju iz Europskog poljoprivrednog fonda za ruralni razvoj¹⁴. ZSPE čini minimalan skup elemenata koji se moraju upotrijebiti u evaluaciji PRR-ova (među ostalim i intervencija provedenih u okviru LEADER-a/CLLD-a). ZSPE i njegovi elementi dodatno su opisani u Priručniku o zajedničkom okviru za praćenje i evaluaciju (ZOPE) i njegovim prilozima¹⁵ te u brojnim drugim smjernicama¹⁶.

Kad je riječ o LEADER-u/CLLD-u, ZSPE osigurava:

- **logiku intervencije** PRR-a prema kojoj se LEADER/CLLD prvenstveno programira u ŽP 6B i pridonosi drugim ŽP-ovima¹⁷.
- skup posebnih **zajedničkih pokazatelja ostvarenja i ciljnih pokazatelja** koji bi se trebali upotrebljavati za prikupljanje podataka o praćenju provedbe LEADER-a/CLLD-a. Informacije o dodatnim zajedničkim pokazateljima rezultata povezanima sa ŽP-ovima trebale bi se upotrebljavati i u ocjeni doprinosa operacija provedenih u okviru strategija CLLD-a¹⁸.
- **zajednička evaluacijska pitanja** (ZEP-ovi), prvenstveno ZEP br. 17 koji je povezan sa ŽP-om 6B i onim ciljevima PRR-a kojima LEADER/CLLD pridonosi¹⁹.
- **podatke za LEADER/CLLD** koji se nalaze u bazi podataka operacija u okviru II. stupa, a

prikupit će se kroz sustav praćenja za pokazatelje ostvarenja i ciljne pokazatelje²⁰;

- posebne **smjernice povezane s LEADER-om/CLLD-om** koje se mogu pronaći u različitim dokumentima Službe za podršku evaluaciji (npr. smjernice: [Assessment of RDP results](#) (Ocjena rezultata PRR-a), [Establishing and Implementing the Evaluation Plan of 2014-2020 RDPs](#) (Uspostava i provedba plana evaluacije PRR-ova za razdoblje 2014. – 2020.) itd.)²¹.

¹³ Članak 14. Uredbe (EU) br. 808/2014

¹⁴ Članak 67. Uredbe (EU) br. 1305/2013

¹⁵

[http://ec.europa.eu/transparency/regexpert/index.cfm?do=gr oupDetail.groupDetailDoc&id=21095&no=3](http://ec.europa.eu/transparency/regexpert/index.cfm?do=groupDetail.groupDetailDoc&id=21095&no=3)

¹⁶ http://ec.europa.eu/agriculture/cap-post-2013/monitoring-evaluation/index_en.htm i

<http://enrd.ec.europa.eu/evaluation/european-evaluation-helpdesk-rural-development/evaluation-helpdesks-publications/guidance>

¹⁷ Radni dokument: Guidelines for strategic programming for the period 2014-2020 (Smjernice za strateško programiranje za razdoblje 2014. – 2020.)

¹⁸ Prilog IV. Uredbi (EU) br. 808/2014 i Prilog 11. smjernicama „Assessing RDP results“ (Ocjena rezultata PRR-a)

¹⁹ Prilog V. Uredbi (EU) br. 808/2014

²⁰ Članci 70. i 71. Uredbe (EU) br. 1305/2013

²¹ http://enrd.ec.europa.eu/evaluation/european-evaluation-helpdesk-rural-development/evaluation-helpdesks-publications_en?2nd-language=fr

1.2 Konceptualizacija evaluacije LEADER-a/CLLD-a

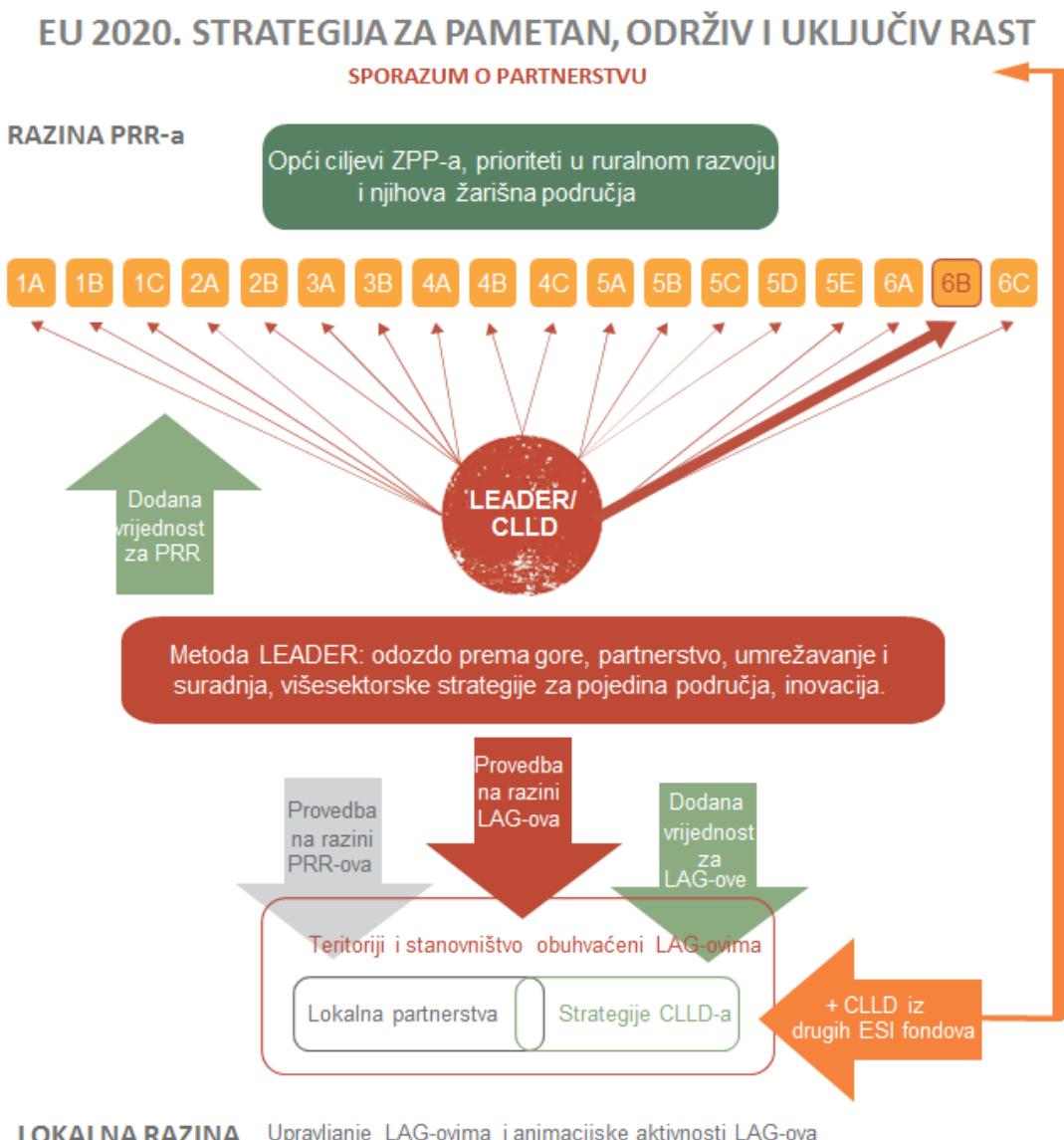
Provedba CLLD-a predviđena je sporazumom o partnerstvu i odgovarajućim programima ESIF-a te se na razini LAG-a ostvaruje primjenom metode LEADER (vidjeti poglavje 1.1.1.):

- **na programskoj razini:** u okviru EPFRR-a LEADER je samostalna mjera povezana s određenim prioritetima programa,

- **na lokalnoj razini:** jedan ili nekoliko ESI fondova mogu se upotrijebiti za pružanje potpore operacijama provedenima u okviru strategije CLLD-a i aktivnostima LAG-a na teritoriju predmetnog LAG-a. Ciljevi strategije CLLD-a moraju se podudarati s ciljevima povezanog ESI fonda (ili više njih) čija se sredstva upotrebljavaju.

Na slici 4. u nastavku nalazi se prikaz prethodno opisanih sastavnica LEADER-a/CLLD-a na razini PRR-a i na lokalnoj razini.

Slika 4. Koncept evaluacije LEADER-a/CLLD-a na razini PRR-a i na lokalnoj razini



Izvor: Evropska služba za podršku evaluaciji ruralnog razvoja, 2017.

CLLD je u PRR-ove programiran u obliku LEADER-a/CLLD-a u ŽP 6B²², no može pridonijeti svim ŽP-ovima PRR-a i međusektorskim ciljevima inovacija, zaštite okoliša i zaštite od klimatskih promjena. U okviru PRR-a pridonosi i ciljevima ZPP-a, tj. uravnoteženom teritorijalnom razvoju ruralnih područja, a samim time i tematskim ciljevima / glavnim ciljevima EU-a za 2020.

Na lokalnoj razini LEADER/CLLD provodi se aktivnostima LAG-a, strategijom CLLD-a, upravljanjem LAG-ovima te animiranjem / izgradnjom kapaciteta²³. Najvažnija aktivnost priprema je i provedba strategije CLLD-a, koja funkcioniра kao mali program na podregionalnoj razini. Vodi se vlastitom logikom intervencije koja se sastoji od lokalnih ciljeva i mjera / skupova operacija kojima se rješavaju lokalne potrebe teritorija LAG-a.

CLLD se provodi **posebnom metodom** čijom će se ispravnom primjenom **stvoriti dodana vrijednost** u obliku povećanog socijalnog kapitala, boljeg upravljanja te boljih rezultata i učinaka provedbe programa/strategije u odnosu

na njegovu provedbu bez primjene metode LEADER (vidjeti sliku 7. u poglavlju 1.2.3).

1.2.1 evaluacija LEADER-a/CLLD-a na razini PRR-a

Tko je odgovoran za evaluaciju LEADER-a/CLLD-a na razini PRR-a?

Za evaluacije LEADER-a/CLLD-a kao dijela PRR-a **odgovoran** je UT koji bi trebao **angazirati vanjskog evaluatora ili imenovati unutarnjeg evaluatora** koji je funkcionalno neovisan o tijelima nadležnim za izradu i provedbu programa. **UT** ima ključnu ulogu u planiranju i pripremi evaluacije LEADER-a/CLLD-a. Ona obuhvaća utvrđivanje odgovarajućih evaluacijskih potreba te uspostavu sustava za praćenje i evaluaciju kojim će se osigurati dostupnost podataka i informacija potrebnih za evaluaciju. UT je odgovoran za kvalitetu evaluacije te za izvještavanje o nalazima evaluacije, njihovo širenje i daljnje korake. Evaluacija LEADER-a/CLLD-a može se organizirati u okviru evaluacije PRR-a ili kao samostalna evaluacija.

Na što je usmjerena evaluacija LEADER-a/CLLD-a na razini PRR-a?



²² U PRR-u Ujedinjene Kraljevine za Englesku LEADER/CLLD programiran je u ŽP 6A.

²³ Članak 35. stavak 1. Uredbe (EU) br. 1303/2013

Pravnim aktima jasno je utvrđeno na što se mora usmjeriti evaluacija na razini PRR-a (vidjeti i poglavlje 1.1.3):

- **Ocjena doprinosa LEADER-a/CLLD-a ciljevima ŽP-a PRR-a²⁴**. Ta ocjena obuhvaća analizu doprinosa operacija provedenih u okviru strategija CLLD-a, među ostalim projekata suradnje²⁵, te njihove djelotvornosti i učinkovitosti. **Djelotvornost** se odnosi na mjeru u kojoj je LEADER/CLLD pridonio ciljevima PRR-a. **Učinkovitost** se odnosi na troškove tih doprinosa. Djelotvornost i učinkovitost mjere se zajedničkim i dodatnim pokazateljima rezultata te pokazateljima rezultata specifičima za pojedine programe²⁶ koji su povezani s odgovarajućim ŽP-ovima. **Kvantifikacija sekundarnih doprinosa nije obvezna**. No bilo bi vrlo korisno prikazati sva postignuća LEADER-a/CLLD-a. Udio doprinosa LEADER-a/CLLD-a trebao bi se zasebno iskazati pri izračunu bruto vrijednosti zajedničkih dopunskih pokazatelja rezultata. Taj se udio može izračunati i za druge zajedničke i dodatne pokazatelje te pokazatelje specifične za pojedine programe koji se upotrebljavaju u ocjeni rezultata PRR-a u ŽP-ovima 2A, 5A, 5B, 5C, 5D.
- **Ocjena doprinosa LEADER-a/CLLD-a provedbi Strategije Unije** za pametan, održiv i uključiv rast. Provodi se za GIP u 2019. i za ex post evaluaciju na temelju, među ostalim, ocjene neto doprinosa programa promjenama vrijednosti pokazatelja učinka ZPP-a (npr. I14 – stopa zaposlenosti u ruralnim područjima, I15 – stupanj siromaštva u ruralnim područjima i I16 – BDP po glavi stanovnika u ruralnim područjima). Nalazi evaluacije trebali bi se upotrijebiti u odgovorima na zajednička evaluacijska pitanja i evaluacijska pitanja specifična za pojedini program koja se

²⁴ Ta ocjena odnosi se na izvještavanje o evaluaciji u GIP-u, Prilog VII., točka 7. Uredbe (EU) br. 808/2014, za GIP-ove koji se podnose 2017. i 2019.

²⁵ Kada predmetni PRR sadržava mnoštvo transnacionalnih/transregionalnih (za regionalne programe) projekata suradnje u okviru LEADER-a/CLLD-a, preporučuje se planiranje i provedba evaluacije suradnje za LEADER/CLLD na programskoj razini.

odnose na ciljeve na razini EU-a i opće ciljeve PRR-a.

Nadalje se **preporučuje** uključivanje sljedećih aspekata:

- **Ocjenom mehanizma provedbe LEADER-a/CLLD-a** utvrđuje se stupanj u kojem su osobe odgovorne za upravljanje programom i uključeni dionici različitim pravilima i postupcima osigurali primjenu metode LEADER pri provedbi LEADER-a/CLLD-a. To se odnosi na odluke o financiranju iz jednog ili više izvora, postupak odabira LAG-ova, olakšavanje transnacionalne suradnje, stupanj slobode LAG-ova u odabiru i provedbi različitih vrsta operacija i razvoju vlastitih mjera / skupova operacija, stupanj uključenosti LAG-ova u odabir i financiranje projekata, opseg animacijskih aktivnosti LAG-ova te kriterije za odabir projekata suradnje itd.
- **Ocjena dodane vrijednosti LEADER-a/CLLD-a** odnosi se na utvrđivanje koristi ostvarenih ispravnom primjenom metode LEADER u odnosu na koristi koje bi se ostvarile da se ta metoda nije primijenila. Dodana vrijednost LEADER-a/CLLD-a na programskoj razini može se manifestirati u obliku povećanog socijalnog kapitala, boljeg upravljanja te boljih rezultata i učinaka PRR-a.

1.2.2 Evaluacija LEADER-a/CLLD-a na lokalnoj razini

Tko je odgovoran za aktivnosti evaluacije na lokalnoj razini?

Aktivnosti praćenja i evaluacije povezane sa strategijom CLLD-a na lokalnoj su razini odgovornost **LAG-a²⁷** (vidjeti zakonske odredbe u poglavlju 1.1.3). LAG-u su dostupne sljedeće

²⁶ Smjernice „Assessment of RDP results: how to prepare for reporting on evaluation in 2017“ (Ocjena rezultata PRR-a: kako se pripremiti za izvještavanje o evaluaciji u 2017.), <http://enrd.ec.europa.eu/evaluation/publications/guidelines-assessment-rdp-results-how-prepare-reporting-evaluation-2017>

²⁷ Članci 33. – 34. Uredbe (EU) br. 1303/2013

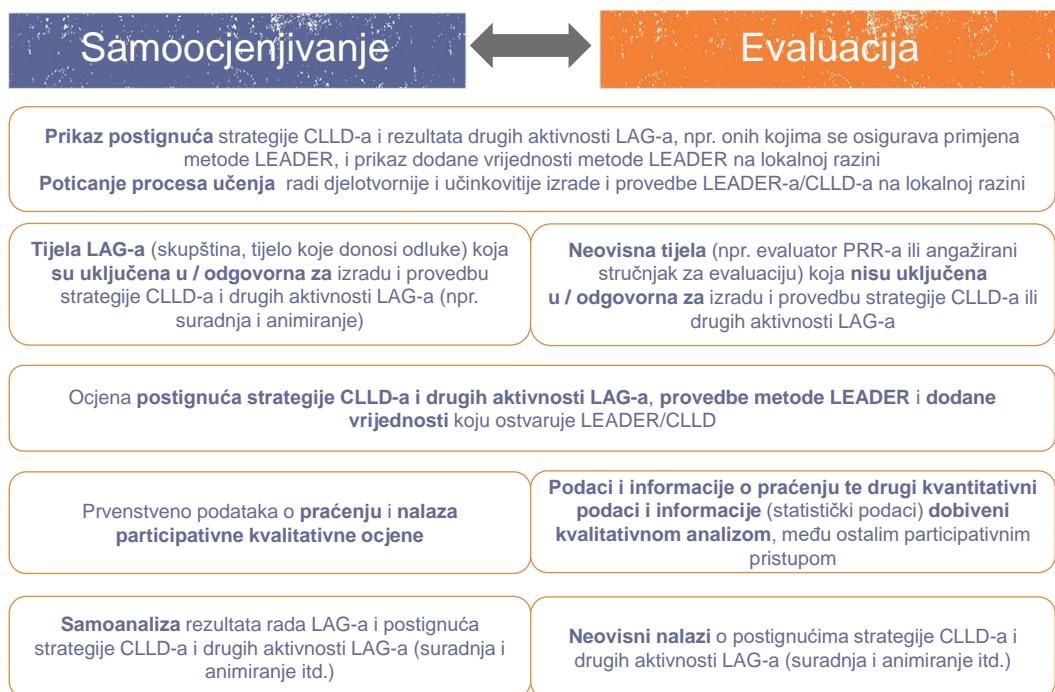
mogućnosti za provedbu **evaluacijskih aktivnosti**:

- **Samoocjenjivanje:** ocjenu provodi LAG, odnosno osobe koje su **uključene u / odgovorne za** izradu i provedbu strategije (članovi LAG-a, tijelo koje donosi odluke, uprava LAG-a itd.).
- **Evaluacija:** evaluaciju na lokalnoj razini provodi **neovisno** tijelo s iskustvom u evaluaciji koje **nije uključeno u / odgovorno za** izradu i provedbu strategije i drugih aktivnosti LAG-a. Riječ je o vanjskom stručnjaku za evaluaciju.

- **Kombinacija samoocjenjivanja i evaluacije:** LAG može angažirati **vanjskog stručnjaka** da vodi i olakša postupak samoocjenjivanja. Taj stručnjak može imati samo ulogu moderatora, no može imati i ulogu stručnog suradnika koji donosi prosudbe i daje savjete. Prakse samoocjenjivanja i formativne evaluacije neodvojivo su povezane. LAG mora odabrati odgovarajući oblik strateškog promišljanja te precizno definirati ulogu koju bi pomagač trebao imati.

Na sljedećoj se slici opisuju sličnosti i razlike između samoocjenjivanja i evaluacije.

Slika 5. Samoocjenjivanje i neovisna evaluacija na lokalnoj razini



Izvor: Evropska služba za podršku evaluaciji ruralnog razvoja, 2017.

Odluka o provedbi samoocjenjivanja i/ili evaluacije mora biti dosljedna **onome što je utvrđeno strategijom CLLD-a**. LAG-ovi mogu ocijeniti i obvezne dijelove (strategija CLLD-a) i neobavezne dijelove (LAG-ova sposobnost animiranja, mehanizmi provedbe LEADER-a/CLLD-a i dodana vrijednost).

Ako LAG odabere evaluaciju, na lokalnoj razini može doći do sljedećih **ugovornih angažmana**:

- Jedan LAG angažira evaluatora. U tom slučaju LAG plaća evaluatora iz svojih tekućih troškova.

- Nekoliko LAG-ova (s intervencijom NRM-a ili posredničkog tijela ili bez nje) odluči objaviti poziv za podnošenje ponuda za vanjsku evaluaciju. U tom slučaju jedan LAG može preuzeti vodeću ulogu i djelovati u ime cijele skupine. Time se omogućuje usporedba evaluacijskih nalaza za različite LAG-ove (npr. vođenje i upravljanje te intervencije u tematskim područjima). U tom slučaju troškove evalutora zajedno pokrivaju svi LAG-ovi iz svojih proračuna za tekuće troškove.



Ako je strategijom CLLD-a utvrđeno da mehanizmi za praćenje i evaluaciju obuhvačaju i evaluaciju i samoocjenjivanje, preporučuje se da se u oba postupka primijeni isti skup evaluacijskih pitanja i pokazatelja te da se podaci prikupljaju samo jednom. Nalazi evaluacije mogu biti korisni u samoocjenjivanju i obrnuto.

Pri provedbi natječaja za angažiranje vanjskih stručnjaka u evaluaciji i njihovom odabiru u državama članicama moraju se poštovati određena pravila o javnoj nabavi ako ona postoje. Ugovorna strana treba odrediti transparentne kriterije za odabir kojima će se obuhvatiti iskustvo u evaluaciji, evaluacijski kapaciteti te sposobnost prikupljanja i primjene informacija i podataka.

UT PRR-a ima važnu ulogu u pružanju potpore LAG-ovima u nadzoru njihove strategije CLLD-a i pripremi evaluacijskih aktivnosti (npr. UT može pripremiti standardni nacrt uputa u kojima se navode minimalni uvjeti za evaluaciju). UT može odlučiti i da će određene zadatke pružanja

potpore dodijeliti drugim dionicima. Primjerice, NRM bi mogao održati osposobljavanje o evaluaciji za LAG-ove, agencija za plaćanja mogla bi pomoći LAG-ovima u razvoju integrirane/zajedničke baze podataka s PRR-om (npr. baza podataka operacija LAG-a²⁸).

Sudjelovanje dionika i šire javnosti (osoblje LAG-a, članovi LAG-a, posrednička tijela i korisnici) u evaluacijskim aktivnostima na lokalnoj razini osobito je korisno. Sudjelovanje tih skupina pomaže u povećanju transparentnosti i učenju. Lokalni subjekti mogu se uključiti u evaluacijske aktivnosti redovitim sudjelovanjem u lokalnim odborima za praćenje i/ili lokalnoj koordinacijskoj skupini za evaluaciju. Idealno bi bilo da se ta tijela uključe u provedbu strategije CLLD-a u njezinoj ranoj fazi.

Na što su usmjerene evaluacijske aktivnosti LEADER-a/CLLD-a na lokalnoj razini?

Na lokalnoj razini postoje obvezne i preporučene aktivnosti evaluacije. Obveza je LAG-a opisati mehanizme za upravljanje strategijom i njezino praćenje, opisati posebne evaluacijske mehanizme te provesti određene aktivnosti praćenja i evaluacije povezane sa strategijom CLLD-a. Osim toga, pravnim aktima ne određuje se pobliže na što je usmjerena evaluacija na lokalnoj razini (vidjeti poglavlje 1.1.3).

Obveza

Zakonske obveze:

- Pripremiti opis **mehanizama za praćenje i evaluaciju** u strategiji CLLD-a
- Lokalne akcijske skupine **prate** i provode **evaluaciju** aktivnosti koje se odnose na **strategiju CLLD-a** u skladu s člancima 33. i 34. Uredbe (EU) br. 1305/2013 (poglavlje 1.2.2)

Preporuka

Ocjena:

- LAG-ove sposobnosti animiranja
- mehanizma provedbe LEADER-a/CLLD-a u osiguranju primjene metode LEADER
- dodane vrijednosti LEADER-a/CLLD-a

²⁸ GU AGRI, Rural Development Monitoring (2014-2020) (Praćenje ruralnog razvoja (2014. – 2020.)), radni dokument za Odbor za ruralni razvoj, kolovoz 2014.

http://ec.europa.eu/agriculture/cap-indicators/output/working-document-rd-monitoring-implementation-report-tables_en.pdf

Kada je riječ o obveznom aspektu evaluacije, **ocjena strategije CLLD-a** odnosi se na:

- **ocjenu dosljednosti strategije CLLD-a:** unutarnja – međusobna dosljednost ciljeva strategije, planiranih polaznih sredstava, kombinacije intervencija i očekivanih ostvarenja, rezultata i učinaka; vanjska – međusobna dosljednost nekoliko instrumenta provedenih zajedno na istom teritoriju, i njezine **relevantnosti** u ispunjavanju najvažnijih potreba teritorija LAG-a utvrđenih na temelju SWOT-analize i procjene potreba;
- **ocjenu doprinosa operacija iz strategije CLLD-a** (među ostalim projekata suradnje) **ostvarivanju ciljeva strategije CLLD-a te učinkovitosti i djelotvornosti tih doprinosa;**
- analizu čimbenika uspjeha i neuspjeha u pogledu postizanja ciljeva strategije CLLD-a.

Osim te obvezne provedbe ocjene strategije CLLD-a u smjernicama se **preporučuje** da se na lokalnoj razini provede i:

- **ocjena LAG-a u pogledu animiranja**, tj. LAG-ove sposobnosti animiranja čiji je cilj podizanje svijesti, povećanje spremnosti, suradnje i sposobnosti umrežavanja lokalnog stanovništva;
- **ocjena mehanizma provedbe LEADER-a/CLLD-a** u pogledu osiguranja primjene metode LEADER (npr. uravnoteženo sudjelovanje i zastupljenost lokalnog stanovništva u strukturama LAG-a za donošenje odluka, upravljačke strukture, pravila i postupci LAG-a za pripremu i provedbu strategije CLLD-a i projekata suradnje);
- **ocjena dodane vrijednosti** ostvarene mehanizmima provedbe i animiranjem, tj. **pravilnom primjenom metode LEADER** (npr. promjene u ponašanju stanovništva koje

su dovele do poboljšanja socijalnog kapitala i lokalnog upravljanja te boljih rezultata, što će s vremenom pridonijeti strukturalnim promjenama na području LAG-a).

Što se događa sa samoocjenjivanjem/evaluacijom kada je LEADER dio strategije CLLD-a s više izvora financiranja?

Ako CLLD ima više izvora financiranja, to utječe na samoocjenjivanje/evaluaciju na razini LAG-a, osobito zbog toga što sve operacije koje primaju potporu iz različitih fondova pridonose istoj strategiji i trebale bi stvarati sinergije radi ostvarivanja ciljeva/rezultata. U tom će kontekstu biti pravi izazov razaznati učinke različitih operacija/fondova ako svi pridonose istoj strategiji.

U evaluaciji strategija CLLD-a s više izvora financiranja moglo bi se ocjenjivati nekoliko aspekata: podudarnost/komplementarnost primjene nekoliko fondova na istom teritoriju (ukupno, dosljednost), učinkovitost upravljanja i suradnje u slučaju primjene nekoliko fondova itd. Da bi se ti aspekti ocijenili, preporučuje se osmišljavanje odgovarajućih evaluacijskih elemenata.

Osim toga, mogla bi se dodatno razmotriti **mjera u kojoj su ESI fondovi omogućili LAG-u da ispluni potrebe i potencijale**. Pritom se prepostavlja da će pristup s više fondova ojačati integriranu i višesektorsku strategiju te da će novi partneri iz drugih fondova pridonijeti suradnji.

U ovim se smjernicama naglasak stavlja na strategije CLLD-a koje financira samo EPFRR (tj. LAG-ove koje financira samo EPFRR).

1.2.3 Ključni pojmovi: kako ih tumačimo i kako su međusobno povezani

U ovom se poglavlju opisuju ključni pojmovi koji su korisni za daljnje razumijevanje smjernica. Više pojmove definirano je u pojmovniku (vidjeti Prilog).

Strategija

Iako se pojam **strategija** može definirati na brojne načine, u pravilu se sastoji od i. dugoročne vizije, ii. kratkoročnih i srednjoročnih ciljeva te iii. mogućih načina na koji se ti ciljevi mogu postići u doglednoj budućnosti. Dobro objašnjenom strategijom određuje se i. ŠTO će se postići, ii. s KIME i za KOGA te se jasno navodi iii. KAKO će se to dogoditi. Kao što je upozorio Henry Mintzberg, korisno je razlikovati **predviđenu strategiju**, što predstavlja strateški dokument CLLD-a, i **ostvarenu strategiju**, to jest ono što je na kraju doista provedeno²⁹.

Slika 6. Vrste strategija

Ostvarena strategija dobije se tako što se od predviđene strategije oduzme neostvarena strategija, koja se odbacuje, i potom doda nova strategija, koja se unosi tijekom vremena (vidjeti sliku 6.³⁰). Čak i ako LAG uvede određene promjene kako bi se planirana strategija bolje odrazila tijekom provedbe, ona neće biti potpuno u skladu s onim što je na kraju provedeno. Evaluator se referira na planiranu strategiju uglavnom pri provjeri dosljednosti i relevantnosti. U evaluaciji rezultata rada LAG-a i rezultata strategije CLLD-a evaluator bi trebao razmotriti ostvarenu strategiju i ocijeniti proizlazi li ona iz pisanih (prvotnog ili izmijenjenog) dokumenta. On ili ona mora raditi na prilagodbi logike intervencije u prvim koracima evaluacije.

To je analogno onome što se događa na programskoj razini: Država članica ili regija daje strateški okvir kako bi se objasnila i razložila pravila Europske komisije za mjeru 19 u okviru LEADER-a te kako bi se pružila potpora radu LAG-ova. Način na koji se mjera provodi uvijek će se razlikovati od onoga što je napisano u prvotnim dokumentima.

Kada se u smjernicama upućuje na strategiju, taj pojam treba tumačiti u značenju „ostvarena strategija“ jer je ona glavni predmet svake evaluacije (osim u slučaju ex ante evaluacije).



²⁹ Mintzberg, H. (2008.): Strategy Safari. The complete guide through the wilds of strategic management. Pearson Education, Canada.

³⁰ Ibidem



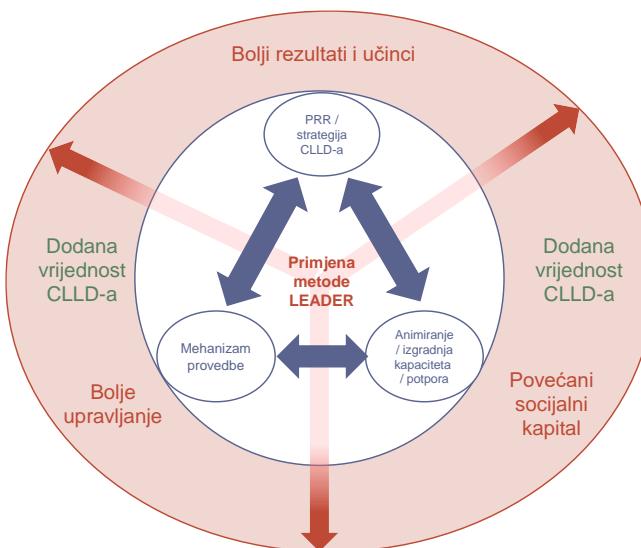
Dodata vrijednost LEADER-a/CLLD-a

Konceptualni okvir koji se predstavlja u ovim smjernicama temelji se na sljedećim prepostavkama:

Dodata vrijednost LEADER-a/CLLD-a koristi su ostvarene ispravnom primjenom metode LEADER u odnosu na koristi koje bi se ostvarile da se ta metoda nije primijenila (vidjeti pojmovnik, Prilog 1.). Dodana vrijednost LEADER-a/CLLD-a manifestira se u obliku:

- **povećanog socijalnog kapitala**, što je višedimenzionalan koncept koji uključuje značajke društvenih organizacija, kao što su mreže, norme i društveno povjerenje, koje olakšavaju koordinaciju i suradnju radi ostvarivanja obostranih koristi (vidjeti pojmovnik, Prilog 1.).
- **boljeg upravljanja**, koje se odnosi na institucije, postupke i mehanizme putem kojih dionici iz javnog i gospodarskog sektora te civilnog društva iskazuju svoje interese, ostvaruju svoja zakonska prava, ispunjavaju svoje obveze i izmiruju svoje razlike kako bi javna pitanja na svim razinama rješavali suradnički.
- **boljih rezultata i učinaka** provedbe programa/strategije u odnosu na rezultate i učinke ostvarene provedbom bez primjene metode LEADER.

Slika 7. Dodana vrijednost LEADER-a/CLLD-a



operacije koje nisu izravno povezane s projektom, a čiji je cilj podizanje svijesti, povećanje spremnosti, suradnje i sposobnosti umrežavanja lokalnog stanovništva radi stvaranja doprinosa razvoju njihova područja).

Sve tri sastavnice, odnosno provedba programa/strategije, pružena potpora izgradnji kapaciteta / animiranje i mehanizam provedbe na obje razine, usko su povezane. Ta tri elementa čine neodvojivu cjelinu. Razlikovanjem tih elemenata dobit ćemo, a to je i glavna ideja, tri različite perspektive, tri različita pogleda na stvarnost. Dok se mehanizam provedbe odnosi na pravila, postupke i kontrole, animiranje se odnosi na razvoj kapaciteta na pojedinačnoj, organizacijskoj i društvenoj razini te „posredne“ oblike potpore. Aktivnosti potpore mogu biti izravno povezane s projektom ili pak povezane sa sustavom. Ta razlikovanja pružaju evaluatoru sveobuhvatniju sliku o tome što se događa u praksi te bogatiji konceptualni okvir za određivanje čimbenika koji u konačnici jesu ili nisu doveli do stvaranja dodane vrijednosti LEADER-a.

Metoda LEADER spoj je primjena sljedećih načela:

- | | |
|---|-----------------------------|
| (1) strategije lokalnog razvoja za pojedina područja; | (5) inovacija; |
| (2) pristupa odozdo prema gore; | (6) umrežavanja; |
| (3) javno-privatnih partnerstava (npr. LAG-ova); | (7) teritorijalne suradnje. |
| (4) višeektorskog pristupa; | |

Ta operativna načela međusobno se isprepliću. Teško je zamisliti da bi se samo jednim načelom (npr. višeektorski pristup) ostvario potencijal da se druga načela zanemare. Razradom primjene metode LEADER iz perspektive svih sedam načela pružit će se cjelovita slika o dosljednoj primjeni tog pristupa.

Dodata vrijednost LEADER-a/CLLD-a stvara se

(1) provedbom programa/strategije, točnije provedbom mjere 19 PRR-a i strategije CLLD-a, odnosno operacionalizacijom u obliku projekata te njihovih rezultata i učinaka;

(2) mehanizmom provedbe PRR-a i LAG-a, tj. skupom pravila, postupaka i administrativnih mehanizama kojima se osigurava konkretizacija ciljeva strategije u praksi (vidjeti pojmovnik, Prilog 1.).

(3) potporom izgradnji kapaciteta / animiranjem: Potpora koju UT pruža kako bi izravno ili putem NRM-a potaknuo korisnike na uporabu mjere 19 PRR-a i omogućio im njezinu uporabu te potaknuo i omogućio LAG-ovu sposobnost animiranja (tj. sve njihove

2 EVALUACIJA LEADER-A/CLLD-A NA RAZINI PRR-A

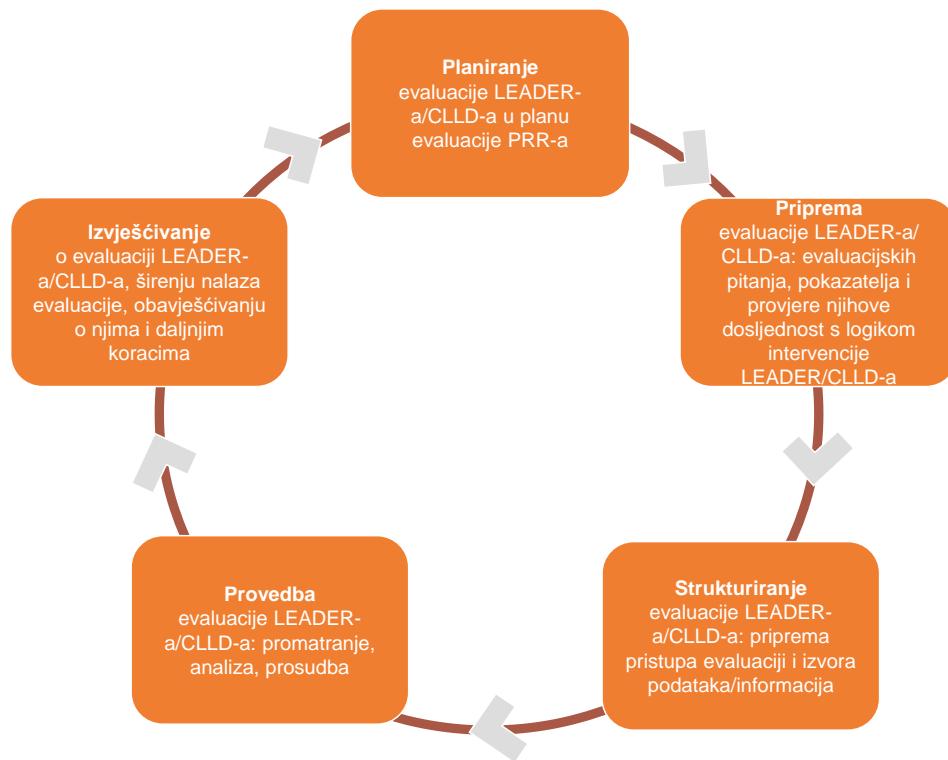
2.1 Što i kako se ocjenjuje na razini PRR-a?

Postupak evaluacije mjere u okviru LEADER-a sličan je evaluaciji PRR-a³¹. Radni koraci za **pripremu, strukturiranje i provedbu evaluacije** LEADER-a/CLLD-a mogu se provesti zajedno s radnim koracima širih aktivnosti evaluacije PRR-a. No moguća je i zasebna samostalna evaluacija LEADER-a/CLLD-a. Izvještavanje o evaluaciji LEADER-a/CLLD-a dio je izvještavanja o općim nalazima evaluacije PRR-a (osim ako se ne provodi samostalna evaluacija).

UT će u planu evaluacije odlučiti:

- **Što će se ocjenjivati** u pogledu LEADER-a/CLLD-a?
- **Koje** će se **aktivnosti** provesti u pogledu praćenja i evaluacije LEADER-a/CLLD-a (npr. koji će se podaci i informacije prikupiti)?
- **Kako će evaluacija LEADER-a/CLLD-a na razini PRR-a biti povezana s razinom LAG-a?**
- **Kako će se evaluacija provoditi?** Tko će je provoditi i u kojem obliku? Hoće li se provoditi u sklopu evaluacije PRR-a ili kao samostalna evaluacija?
- **Koji** će se **kapaciteti i resursi** dodijeliti provedbi evaluacije?
- **Kada će se evaluacija provesti** (2017., 2019., ex post)?

Slika 8. Ciklus evaluacije LEADER-a/CLLD-a na razini PRR-a



Izvor: Evropska služba za podršku evaluaciji ruralnog razvoja, 2017.

³¹ Vidjeti smjernice Assessment of RPD results (Ocjena rezultata PRR-a)

<https://enrd.ec.europa.eu/evaluation/publications/guidelines->

assessment-rdp-results-how-prepare-reporting-evaluation-2017_en

Plan evaluacije može uključivati i evaluacijska pitanja specifična za pojedine programe, kriterije prosudbe i pokazatelje za LEADER/CLLD. Evaluacija LEADER-a/CLLD-a na razini PRR-a može uključivati sljedeće elemente (vidjeti poglavlje 1.2.1):

- ocjenu primarnih i sekundarnih doprinosa LEADER-a/CLLD-a ciljevima ŽP-a PRR-a te ocjenu doprinosa ostvarivanju strategije Unije za pametan, održiv i uključiv rast (obvezno)
- ocjenu mehanizma provedbe LEADER-a/CLLD-a (preporučeno)
- ocjenu dodane vrijednosti LEADER-a/CLLD-a (preporučeno)

U sljedećim poglavlјima opisuju se svi koraci ocjene obveznih i preporučenih elemenata.

2.2 Evaluacija doprinosa LEADER-a/CLLD-a ciljevima ŽP-a PRR-a i doprinosa ostvarivanju Strategije Unije za pametan, održiv i uključiv rast (obvezno)

2.2.1 Što se ocjenjuje?

Mjera u okviru LEADER-a/CLLD-a sadržava nekoliko podmjera, a to su priprema i provedba strategije CLLD-a, upravljanje LAG-om i animiranje / izgradnja kapaciteta te projekti suradnje među LAG-ovima i ostalim partnerima.

Evaluacija doprinosa LEADER-a/CLLD-a postizanju ciljeva ŽP-ova i prioriteta ruralnog razvoja odnosi se na djelotvornost (u kojoj je mjeri mjera pridonijela postizanju ciljeva?) i učinkovitost mjere (po kojoj cijeni?). Za to je potrebno izračunati doprinose operacija provedenih u okviru LEADER-a/CLLD-a. Idealno (no **ne obvezno**) bi bilo da se u evaluaciji kvantificiraju i **sekundarni doprinosi** drugim ŽP-ovima kako bi se dobila cjelovita slika postignuća u okviru LEADER-a/CLLD-a.

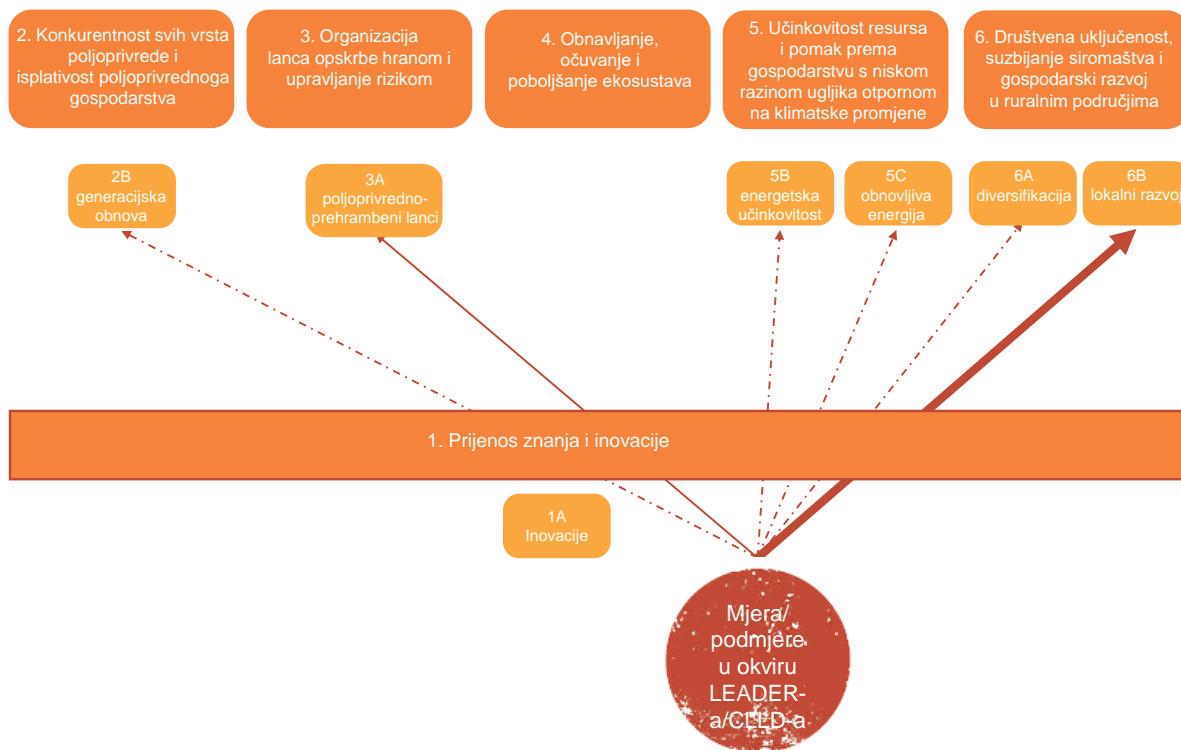
- **Primarni doprinosi** hijerarhiji ciljeva PRR-a očekuju se u vezi s „lokalnim razvojem u ruralnim područjima“ (ŽP 6B u koji se LEADER/CLLD automatski programira).
- **Sekundarni doprinosi** LEADER-a/CLLD-a doprinosi su operacija provedenih u okviru strategija CLLD-a svim drugim ŽP-ovima osim 6B. Mogu se očekivati dvije vrste sekundarnih doprinosa:
 - **prevladavajući sekundarni doprinosi** ŽP-ovima kojima operacije pridonose u velikoj mjeri;
 - **dodatni sekundarni doprinosi** ŽP-ovima kojima operacije ne pridonose u velikoj mjeri.

Sljedeći primjeri pomoći će u razlikovanju primarnih i sekundarnih (prevladavajućih i dodatnih) doprinosa LEADER-a/CLLD-a.



Primjer 1.

Prvo, operacije provedene u okviru LEADER-a/CLLD-a koje prvenstveno pridonose ŽP-u 6B (lokalni razvoj) prikazane su punom debelom crtom na slici u nastavku. Drugo, one pridonose ŽP-u 3A (poljoprivredno-prehrabeni lanac, promicanje lokalnih tržišta i kratkih lanaca opskrbe), što je prikazano punom tankom crtom na slici u nastavku. Dodatni sekundarni doprinosi mogu se očekivati za ŽP 6A (diversifikacija i otvaranje radnih mesta – isprekidana crta), 1A (promicanje inovativnih operacija), 2B (potpora mlađim poljoprivrednicima za nepoljoprivrednu diversifikaciju), 5B (poticanje projekata energetske učinkovitosti) i 5C (potpora proizvodnji energije iz obnovljivih izvora diversifikacijom).



Izvor: Evropska služba za podršku evaluaciji ruralnog razvoja, 2017.



Primjer 2.:

Slučaj 1.: pokrenut je projekt poboljšanja turističkih usluga na području visoke prirodne vrijednosti na teritoriju LAG-a koji obuhvaća osposobljavanje lokalnih pružatelja usluga o okolišnoj vrijednosti područja visoke prirodne vrijednosti.

Primarni doprinos lokalnom razvoju pružanjem boljih turističkih usluga (automatski programiran u ŽP 6B).

Sekundarni doprinosi bazi znanja o ruralnim područjima (povezano sa ŽP-om 1A) i zaštiti bioraznolikosti na područjima visoke prirodne vrijednosti (povezano sa ŽP-om 4A):

- **prevladavajući sekundarni** doprinos bazi znanja (ŽP 1A)
- **dodatni sekundarni** doprinos bioraznolikosti (ŽP 4A).

Slučaj 2.:

U okviru projekta pružena je potpora izgradnji i opremanju objekta tehnologijom za obradu drva na poljoprivrednom gospodarstvu. Tim se projektom povećala proizvodna sposobnost poljoprivrednog gospodarstva i otvorilo se jedno radno mjesto, a biomasa iz obrade drva upotrebljava se za proizvodnju biogoriva.

Primarni doprinos lokalnom razvoju (automatski programiran u ŽP 6B).

Sekundarni doprinosi proizvodnji energije iz obnovljivih izvora (povezano sa ŽP-om 5C) i rezultatima rada poljoprivrednog gospodarstva (povezano sa ŽP-om 2A):

- **prevladavajući sekundarni** doprinos proizvodnji energije iz obnovljivih izvora (ŽP 5C)
- **dodatni sekundarni** doprinos boljim poslovnim rezultatima poljoprivrednog gospodarstva (ŽP 2A).

U evaluaciju LEADER-a/CLLD-a bilo bi dobro uključiti ocjenu **doprinosa LEADER-a/CLLD-a tematskim ciljevima** (točnije TC-u 1, TC-u 3, TC-u 8 i TC-u 9³²), a time i **strategiji Unije za pametan, održiv i uključiv rast**³³. LEADER/CLLD pridonosi tematskim ciljevima ulaznim sredstvima za (a) ciljeve prioritetnih ŽP-ova PRR-a i (b) ciljeve CLLD-a utvrđene sporazumima o partnerstvu.

Dok se u slučaju (a) doprinos ŽP-ovima ocjenjuje tijekom ocjene rezultata PRR-a, u slučaju (b) doprinos se ocjenjuje u evaluacijama sporazuma o partnerstvu evaluacijom PRR-ova. Kada se LEADER/CLLD i instrumenti iz drugih OP-ova financiranih iz EFRR-a, ESF-a ili EFPR-a provode u okviru jedne strategije CLLD-a, ocjena djelotvornosti i učinkovitosti na programskoj razini treba uključivati analizu komplementarnosti i sinergija među različitim instrumentima CLLD-a.

Slika 9. Vertikalne i horizontalne veze među razinama provedbe ESI fondova



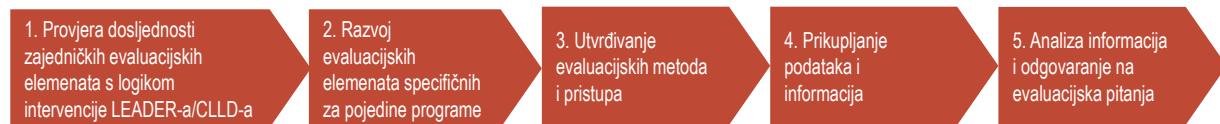
Izvor: Evropska služba za podršku evaluaciji ruralnog razvoja, 2017.

³² Članak 9. Uredbe (EU) br. 1303/2013: TC1: jačanje istraživanja, tehnološkog razvoja i inovacija, TC3: jačanje konkurentnosti MSP-ova, poljoprivrednog sektora (EPFRR) te sektora ribarstva i akvakulture (EFPR-a), TC8: promicanje

održivog i kvalitetnog zapošljavanja i podržavanje mobilnosti radne snage, TC9: promicanje socijalne uključenosti, borba protiv siromaštva i svih oblika diskriminacije

³³ http://ec.europa.eu/europe2020/index_hr.htm

2.2.2 Korak po korak: kako ocijeniti doprinose LEADER-a/CLLD-a ciljevima politike?



1. korak: provjera dosljednosti zajedničkih evaluacijskih elemenata s logikom intervencije LEADER-a/CLLD-a

Prvi je korak analiza intervencijske logike mjere u okviru LEADER-a/CLLD-a unutar samog PRR-a te provjera jesu li zajednički evaluacijski elementi (evaluacijska pitanja, kriteriji prosudbe i pokazatelji) u skladu s njome³⁴.

Jedan je ZEP povezan sa ŽP-om 6B³⁵ u okviru kojeg se LEADER/CLLD prvenstveno programira, i to ZEP 17: „U kojoj su mjeri intervencije u okviru PRR-a poduprle lokalni razvoj u ruralnim područjima?“ Za taj ZEP predloženo je šest zajedničkih kriterija prosudbe koji su povezani s trima zajedničkim pokazateljima rezultata / ciljnim pokazateljima³⁶.

Tablica 1. Kriteriji prosudbe i pokazatelji za ZEP 17: „U kojoj su mjeri intervencije u okviru PRR-a poduprle lokalni razvoj u ruralnim područjima?“

Kriteriji prosudbe	Pokazatelji
<ul style="list-style-type: none"> Poboljšale su se usluge i lokalna infrastruktura na ruralnim područjima Povećan je pristup lokalnoj infrastrukturi i uslugama na ruralnim područjima Ruralno stanovništvo sudjelovalo je u lokalnim mjerama Ruralno stanovništvo imalo je koristi od lokalnih mjera Nove mogućnosti zapošljavanja stvorene su strategijama lokalnog razvoja Povećao se ruralni teritorij i broj stanovnika koji su obuhvaćeni LAG-ovima 	<ul style="list-style-type: none"> Postotak ruralnog stanovništva obuhvaćenog strategijama lokalnog razvoja (ŽP 6B – pokazatelj rezultata) Radna mjesta stvorena u projektima kojima je dodijeljena potpora (ŽP 6B – pokazatelj rezultata)

ZSPE sadržava sljedeće zajedničke pokazatelje ostvarenja i ciljne pokazatelje za LEADER/CLLD.

Tablica 2. Zajednički pokazatelji ostvarenja i ciljni pokazatelji za LEADER

Zajednički pokazatelj	Ostvarenje	Cilj
Stanovništvo koje je obuhvaćeno LAG-om	O18	T21
Broj odabralih LAG-ova	O19	
Broj projekata LEADER za koje je dodijeljena potpora	O20	
Broj projekata suradnje za koje je dodijeljena potpora	O21	
Broj i vrste promotora projekata	O22	
Jedinstveni identifikacijski broj LAG-a uključenog u projekt suradnje	O23	
Broj stvorenih radnih mjesta		T23

³⁴ Za detaljne smjernice o provjeri dosljednosti vidjeti prethodno objavljene smjernice, npr. „Capturing the success of your RDP: Guidelines for the ex post evaluations 2007-2013“ (Bilježenje uspjeha PRR-a: smjernice za ex post evaluacije 2007. – 2013.) i „Guidelines: Assessment of RDP results: How to prepare for reporting on evaluation in 2017“ (Smjernice: Ocjena rezultata PRR-a: kako se pripremiti za izvještavanje o evaluaciji u 2017.)

³⁵ RD: Common Evaluation Questions for Rural Development programmes 2014-2020 (Zajednička evaluacijska pitanja za

programe ruralnog razvoja za 2014. – 2020.), https://enrd.ec.europa.eu/evaluation/european-evaluation-helpdesk-rural-development/evaluation-helpdesks-publications/guidance_en

³⁶ RD: Common evaluation questions for 2014-2020 RDPs (Zajednička evaluacijska pitanja za PRR-ove za 2014. – 2020.), https://enrd.ec.europa.eu/evaluation/european-evaluation-helpdesk-rural-development/evaluation-helpdesks-publications/guidance_en

LEADER/CLLD pridonosi i drugim ŽP-ovima osim ŽP-u 6B. Stoga bi se, uz ZEP 17, u provjeri dosljednosti trebali uzeti u obzir svi ZEP-ovi povezani s drugim ŽP-ovima kojima LEADER/CLLD pridonosi. Primjerice, ako u određenom PRR-u LEADER/CLLD pridonosi i ŽP-u 6A, uzima se u obzir sljedeće evaluacijsko pitanje: *ZEP 16: „U kojoj su mjeri intervencije u okviru PRR-a poduprile diversifikaciju, stvaranje i razvoj malih poduzeća, kao i otvaranje radnih mesta?”* U tom slučaju i svi kriteriji prosudbe i pokazatelji rezultata (radna mjesta stvorena u projektima za koje je dodijeljena potpora)

povezani sa ZEP-om 16 bit će sastavni dio provjere dosljednosti.

Zajednički evaluacijski elementi tvore minimalnu osnovu za provedbu ocjene primarnih i sekundarnih doprinosa LEADER-a/CLLD-a i njima se jamči usporedivost evaluacijskih rezultata diljem EU-a. No oni nisu dostatni da bi se potpuno obuhvatile sve vrste primarnih i sekundarnih doprinosa. Stoga će se možda trebati osmislići **dodatni evaluacijski elementi** (npr. dodatni kriteriji prosudbe i dodatni pokazatelji povezani s LEADER-om/CLLD-om (vidjeti primjere u nastavku)).



Primjer – zajednički pokazatelj ne obuhvaća sve točke spomenute u ZEP-u

Ako je LEADER/CLLD ostvario sekundarne doprinose ŽP-u 6A, zajednički pokazatelj „radna mjesta stvorena u projektima za koje je dodijeljena potpora“ odnosi se na samo jednu sastavnicu ZEP-a 16, točnije na onu povezanu sa zapošljavanjem. Tim pokazateljem nisu obuhvaćeni doprinosi stvaranju MSP-ova ni diversifikaciji, odnosno ostalim sastavnicama ZEP-a 16.

Kako rješiti taj problem?

Kako bi se odgovorilo na ZEP 16, mogu se upotrijebiti **dodatni pokazatelji** kao što se predlaže u [radnom dokumentu Common Evaluation Questions for RDPs 2014-2020](#) (Zajednička evaluacijska pitanja za PRR-ove za 2014. – 2020.):

- Postotak malih poduzeća u nepoljoprivrednom sektoru stvorenih uz potporu dodijeljenu u okviru PRR-a (diversifikacija)
- Postotak malih poduzeća stvorenih uz potporu dodijeljenu u okviru PRR-a (stvaranje MSP-ova)



Primjer – zajednički pokazatelj ne obuhvaća sve učinke LEADER-a/CLLD-a u jednom području (zapošljavanje)

Ciljni pokazatelj T23 (= pokazatelj rezultata R24) broj je novih radnih mjesta u ekvivalentu punog radnog vremena (FTE) stvorenih podupiranjem provedbe operacija u okviru strategije CLLD-a financiranih iz sredstava PRR-a za LEADER. To znači da se pokazateljem **mjeri broj radnih mesta stvorenih u projektu** kako je navedeno u obrascu zahtjeva, u trenutku završetka projekta i kako je potvrđeno na uzorku završenih projekata kasnije u programskom razdoblju. Pokazateljem **nisu obuhvaćena** zadržana radna mjesta.

Na primjer: poljoprivrednik je otvorio trgovinu i tražio potporu od LAG-a u okviru strategije CLLD-a. Otvorio je jedno **novo radno mjesto u trajanju od najmanje 12 mjeseci** (1 FTE) kao što je navedeno u obrascu zahtjeva. Budući da je trgovina imala uspješne rezultate, poljoprivrednik je otvorio **novo dodatno radno mjesto (s nepunim radnom vremenom)** koje se odgovara 0,5 FTE (1 osoba koja radi nepuno radno vrijeme (50 %) najmanje 12 mjeseci). To znači da su projektom stvorena nova radna mjesta od 1,5 FTE. Ta se vrijednost (1,5 FTE) prati ciljnim pokazateljem T23 i potvrđuje se ad hoc analizom koju provodi agencija za plaćanja nakon završetka projekta.

Kako bi izračunali broj **zadržanih radnih mesta**, evaluatori bi trebali upotrijebiti **dodatni pokazatelj**. Na primjer: „broj radnih mesta zadržanih zbog projekta“.

2. korak: razvoj evaluacijskih elemenata specifičnih za pojedine programe

Iako su dodatni evaluacijski elementi (vidjeti prethodni korak) potrebni radi dopune zajedničkih elemenata, mogla bi postojati i **potreba za razvojem evaluacijskih elemenata specifičnih za pojedine programe** radi obuhvaćanja učinaka LEADER-a/CLLD-a u pogledu pojedinih programa ili radi razrade relativno općih ZEP-ova.

To je prilika LAG-ovima i UT-ovima da povežu dvije evaluacijske razine poboljšanjem razumijevanja učinaka na lokalnoj razini i njihovih doprinosu na razini PRR-a. Razvojem evaluacijskih elemenata pomaže se u dodatnom razjašnjavanju logike intervencije LEADER-a/CLLD-a te pokazivanju važnosti pristupa i njegove dodane vrijednosti.

UT može sastaviti evaluacijska pitanja i pokazatelje specifične za pojedine programe već u fazi programiranja te ih uključiti u plan evaluacije PRR-a. No UT ili evaluatori mogu ih sastaviti i pri pripremi evaluacije³⁷.

Evaluacijski elementi specifični za pojedine programe trebaju biti povezani sa:

- ŽP-ovima specifičnima za pojedine programe kojima LEADER/CLLD pridonosi (npr. gospodarska uporaba šuma ili kvaliteta prehrambenih proizvoda);
- ciljevima za pojedine programe kojima mjeru u okviru LEADER-a/CLLD-a pridonosi (npr. posebne ciljne skupine ili sektori na koje bi se LEADER/CLLD mogao usmjeriti);
- evaluacijskim temama i međusektorskim pitanjima povezanima s LEADER-om/CLLD-om kojima LEADER/CLLD pridonosi (opisano u 9. dijelu PRR-a, npr. inovacije, okoliš i klimatske promjene);
- ciljevima specifičnima za pojedine programe kojima se ispunjava sporazum o partnerstvu i kojima pridonosi LEADER/CLLD (npr. TC9 promicanje socijalne uključenosti, borba protiv siromaštva i svih oblika diskriminacije);
- dodanom vrijednosti LEADER-a/CLLD-a.

Slika 10. Cjelovit prikaz opsega evaluacije



Izvor: Evropska služba za podršku evaluaciji ruralnog razvoja, 2017.

³⁷ Detaljne informacije o sastavljanju evaluacijskih pitanja, kriterija prosudbe i pokazatelja specifičnih za pojedine programe mogu se pronaći u postojećim smjernicama (Assessment of RDP results: How to prepare for reporting on evaluation in 2017" (Ocjena rezultata PRR-a: kako se

pripremiti za izvještavanje o evaluaciji u 2017.), http://enrd.ec.europa.eu/evaluation/publications/guidelines-assessment-rdp-results-how-prepare-reporting-evaluation-2017_en).

U sljedećem okviru prikazuju se primjeri evaluacijskih pitanja specifičnih za pojedine programe³⁸.



Temelj za sastavljanje evaluacijskih pitanja specifičnih za LEADER/CLLD:

Evaluacijski elementi navedeni u tablici kombinacija su ciljeva PRR-a kojima LEADER/CLLD može posebno pridonijeti. Stoga se, osim ZEP-ova za odgovarajuće ŽP-ove, mogu sastaviti evaluacijska pitanja specifična za pojedine programe radi mjerenja doprinosa LEADER-a/CLLD-a teritorijalnom razvoju u ruralnim područjima.

Evaluacijsko pitanje	Kriteriji prosudbe	Pokazatelji rezultata
<p><i>Primjer razrade za ŽP 6A</i></p> <p>„U kojoj su mjeri operacije u okviru LEADER-a/CLLD-a pridonijele stvaranju mogućnosti održivog zapošljavanja za mlade i žene?“</p>	<ul style="list-style-type: none"> Stvorene su mogućnosti zapošljavanja 	<ul style="list-style-type: none"> Br. zaposlenih, uključujući samozaposlene, na duže od 6 mjeseci, mlađi od 25 godina Br. zaposlenih, uključujući samozaposlene, na duže od 6 mjeseci, žene
<p><i>Primjer razrade za ŽP 6A ili 3A</i></p> <p>„U kojoj su mjeri operacije u okviru LEADER-a/CLLD-a pridonijele povećanju dodane vrijednosti lokalnih proizvoda?“</p>	<ul style="list-style-type: none"> Povećana je dodana vrijednost lokalnih proizvoda 	<ul style="list-style-type: none"> Povećanje broja finaliziranih lokalnih proizvoda (proizvedenih, obrađenih i upakiranih) Povećanje marže proizvođača lokalnih proizvoda u konačnoj cijeni lokalnih proizvoda
<p><i>Moguće posebne intervencije u okviru PRR-a</i></p> <p>„U kojoj su mjeri operacije u okviru LEADER-a/CLLD-a pridonijele prijelazu na gospodarstvo s nultim emisijama stakleničkih plinova?“</p>	<ul style="list-style-type: none"> Povećana je opskrba obnovljivom energijom (uporabom solarne energije, energije vjetra i hidroenergije) Reciklira se veća količina otpada Povećana je produktivnost resursa 	<ul style="list-style-type: none"> Povećanje proizvodnje energije na poljoprivrednim gospodarstvima iz obnovljivih izvora (biogoriva, vjetar, sunce...) Povećanje proizvodnje energije u okviru projekata zajednice (vjetar, sunce...) Povećanje količine recikliranog otpada u ruralnim zajednicama Povećanje uštede energije u okviru projekata povezanih sa slobodnim vremenom i turizmom

³⁸ Dodatne informacije o sastavljanju evaluacijskih pitanja, kriterija prosudbe i pokazatelja specifičnih za pojedine programe mogu se pronaći u smjernicama *Assessment of RDP results: how to prepare for reporting on evaluation in 2017* ("Ocjena rezultata PRR-a: kako se pripremiti za izvještavanje o evaluaciji u 2017.), http://enrd.ec.europa.eu/evaluation/publications/guidelines-assessment-rdp-results-how-prepare-reporting-evaluation-2017_en).

U sljedećem okviru nalaze se primjeri evaluacijskih pitanja specifičnih za pojedine programe povezanih s LEADER-om/CLLD-om³⁹.



U sintezi ex ante evaluacija za 2014. – 2020. utvrđene su najčešće kategorije ciljeva LEADER-a/CLLD-a. Na temelju toga navodi se nekoliko primjera EPPP-ova:

Primjeri ciljeva LEADER-a/CLLD-a	Primjeri EPPP-ova
Aktivno suočavanje s demografskim izazovima, obiteljskim i skrbničkim strukturama (npr. Njemačka – Brandenburg i Berlin)	„U kojoj su mjeri operacije u okviru LEADER-a/CLLD-a pridonijele povećanju pružanja socijalne skrbi uzdržavanim osobama?”
Očuvanje prirodne baštine i krajolika te briga o njima (npr. Njemačka – Baden-Württemberg)	„U kojoj su mjeri operacije u okviru LEADER-a/CLLD-a pridonijele boljem očuvanju prirodne baštine?”
Poboljšanje lanca opskrbe i lokalnih proizvodnih sustava u pogledu prehrambenih proizvoda, poljoprivrede, obrtništva i ribarstva (npr. Italija – Bolzano)	„U kojoj su mjeri operacije u okviru LEADER-a/CLLD-a pridonijele boljim lokalnim proizvodnim sustavima?”
Promicanje socijalne uključenosti i suzbijanje siromaštva (npr. Ujedinjena Kraljevina – Sjeverna Irska)	„U kojoj su mjeri operacije u okviru LEADER-a/CLLD-a pridonijele društvenoj uključenosti skupina u nepovoljnem položaju?”

3. korak: utvrđivanje evaluacijskih pristupa i metoda za LEADER/CLLD

Operacije u okviru LEADER-a/CLLD-a koje se provode strategijama CLLD-a uzimaju se u obzir zajedno s drugim operacijama u okviru PRR-a u izračunu zajedničkih i dodatnih pokazatelja ostvarenja, rezultata i učinka te pokazatelja ostvarenja, rezultata i učinka specifičnih za pojedine programe. *Pokazatelji ostvarenja* upotrebljavaju se za mjerjenje izravnih ostvarenja

operacija u okviru LEADER-a/CLLD-a. *Pokazateljima rezultata* mjere se primarni i sekundarni doprinosi LEADER-a/CLLD-a ŽP-ovima i postizanju njihovih ciljeva. *Pokazatelji učinka* u pravilu se upotrebljavaju u općoj ocjeni učinaka PRR-a na ruralna područja i u ocjeni postignutih regionalnih, nacionalnih i EU-ovih ciljeva ruralnog razvoja.

Pri odabiru metoda treba uzeti u obzir sljedeće:

Tablica 3. Utvrđivanje kvantitativnih i kvalitativnih metoda

	Kvantitativne metode	Kvalitativne metode
Kada primijeniti?	Za bilježenje primarnih i sekundarnih doprinosa mjere u okviru LEADER-a/CLLD-a postizanju ciljeva ŽP-ova.	U slučaju izostanka ili slabe primjene u okviru strategija CLLD-a. Za početnu analizu i triangulaciju kvantitativnih nalaza.
Kako?	Uzorkovanjem korisnika koji provode operacije u okviru strategije CLLD-a i za koje je zabilježeno da ostvaruju sekundarne doprinose (i prevladavajuće i dodatne) određenim ŽP-ovima. Podaci prikupljeni uzorkovanjem upotrebljavaju se za izračun doprinosa operacija u okviru LEADER-a/CLLD-a vrijednostima pokazatelja povezanim sa ŽP-ovima u kojima se doprinosi očekuju.	Upotrijebiti alate predstavljene u smjernicama Assessment of RDP Results: how to prepare for reporting on evaluation in 2017 (Ocjena rezultata PRR-a: kako se pripremiti za izvještavanje o evaluaciji u 2017.), DIO III., Prilog 10. (npr. razgovori s dionicima i korisnicima, fokusne skupine i studije slučaja).
Dodatne informacije	Smjernice „Assessment of RDP results: how to prepare for reporting on evaluation in 2017 (Ocjena rezultata PRR-a: kako se pripremiti za izvještavanje o evaluaciji u 2017.)	Smjernice „Assessment of RDP results: how to prepare for reporting on evaluation in 2017 (Ocjena rezultata PRR-a: kako se pripremiti za izvještavanje o evaluaciji u 2017.)

³⁹ http://ec.europa.eu/agriculture/evaluation/rural-development-reports/2015/ex_ante_rdp_synthesis_2014_2020/fulltext_en.pdf

za izvještavanje o evaluaciji u 2017.), DIO
III., Prilog 11.

izvještavanje o evaluaciji u 2017.), DIO III.,
Prilog 10.

4. korak: prikupljanje podataka i informacija

Podatke i informacije za evaluaciju LEADER-a/CLLD-a na razini PRR-a trebalo bi prikupiti za:

- pokazatelje ostvarenja i pokazatelje rezultata / ciljne pokazatelje za ŽP 6B;
- pokazatelje rezultata / ciljne pokazatelje za ŽP-ove zakoje se LEADER-om/CLLD-om ostvaruju sekundarni doprinosi;
- zajedničke pokazatelje konteksta (oni su relevantni za nekoliko ŽP-ova);
- dodatne pokazatelje i pokazatelje specifične za pojedine programe u pogledu LEADER-a/CLLD-a;
- pokazatelje učinka u kasnijim fazama programskog razdoblja.

Trebalo bi prikupiti i dodatne kvalitativne informacije potrebne za odgovaranje na evaluacijska pitanja.

U bazi podataka operacija bilježe se podaci o zajedničkim pokazateljima ostvarenja i ciljnim pokazateljima za operacije koje su provedene u okviru strategija CLLD-a i koje primarno i sekundarno pridonose ŽP-ovima ruralnog razvoja (vidjeti tablicu 2.).⁴⁰ U idealnom bi slučaju UT trebao osigurati zajednički informatički sustav kojim se mogu prikupiti i obraditi relevantni podaci i informacije za praćenje i evaluaciju LEADER-a/CLLD-a na razini PRR-a i na lokalnim razinama.

UT može upotrijebiti bazu podataka za ocjenu primarnih i sekundarnih doprinosa, prikupljanje podataka za komplementarne pokazatelje rezultata te dodatne pokazatelje i pokazatelje specifične za pojedine programe povezane s LEADER-om/CLLD-om. Primjerice, ako operacije u okviru LEADER-a/CLLD-a pridonose ŽP-u 6A, a UT upotrebljava dodatni pokazatelj „broj stvorenih MSP-ova”, i potrebni podaci za taj dodatni pokazatelj mogu se prikupiti iz baze podataka operacija⁴¹.

Primjer baze podataka operacija u okviru LEADER-a/CLLD-a može se pronaći [ovdje](#).

5. korak: analiza informacija i odgovaranje na evaluacijska pitanja

Prikupljeni podaci upotrebljavaju se za izračun potrebnih pokazatelja (zajedničkih, dodatnih i specifičnih za pojedine programe). To su pokazatelji povezani sa ŽP-ovima kojima LEADER/CLLD pridonosi primarno ili sekundarno i oni povezani sa zajedničkim evaluacijskim pitanjima i evaluacijskim pitanjima specifičnima za pojedine programe. Vrijednosti pokazatelja i prikupljene kvalitativne informacije potom se analiziraju i upotrebljavaju za odgovaranje na evaluacijska pitanja. Te su informacije potrebne i za izještavanje o doprinosima LEADER-a/CLLD-a rezultatima/učincima PRR-a na razini PRR-a, nacionalnoj razini i razini EU-a. To pomaže u stjecanju znanja za djelotvorniju i učinkovitiju izradu i provedbu LEADER-a/CLLD-a.

⁴⁰ Radni dokument „Data item list for Pillar II Operations database” (Popis podatkovnih elemenata u bazi podataka operacija u okviru II. stupa)

⁴¹ Smjernice: Assessment of RDP results: How to prepare for evaluation in 2017 (Ocjena rezultata PRR-a: kako se

pripremiti za evaluaciju u 2017.), Prilog 11. – Informacijski listovi za odgovaranje na ZEP 1 – 21,
http://enrd.ec.europa.eu/evaluation/publications/guidelines-assessment-rdp-results-how-prepare-reporting-evaluation-2017_en



Da

- Utvrditi potporu, subjekte odgovorne za praćenje i evaluaciju koji će možda morati ispuniti svoje obveze u pogledu pružanja podataka
- Utvrditi i isplanirati aktivnosti izgradnje kapaciteta za UT-ove i LAG-ove (npr. o uporabi zajedničke baze podataka operacija)
- Razviti dodatne evaluacijske elemente ako zajednički elementi nisu dostatni da se cijelovito obuhvate sve vrste primarnih i sekundarnih doprinosova
- Sastaviti evaluacijska pitanja specifična za pojedine programe ako postoje posebni doprinosi LEADER-a/CLLD-a ŽP-ovima za pojedine programe i posebnim ciljevima PRR-a ili ako postoje posebne evaluacijske teme povezane s LEADER-om/CLLD-om
- Početi s prikupljanjem podataka što je ranije moguće radi smanjenja nedostatka podataka i poštovanja rokova
- Razmotriti i kvalitativne pokazatelje

Ne

- ☒ Podcijeniti potrebu za izgradnjom kapaciteta u pogledu prikupljanja, evidentiranja i pružanja podataka
- ☒ Razviti suviše složene baze podataka
- ☒ Podcijeniti vrijeme potrebno za prikupljanje i evidentiranje podataka
- ☒ Sastaviti evaluacijska pitanja koja su na visokoj razini u logici intervencije, npr. „u kojoj mjeri LEADER/CLLD pridonosi pametnom rastu?“
- ☒ Razmišljati samo o brojevima. Mnoga postignuća u okviru LEADER-a/CLLD-a nisu konkretna ili su vidljiva tek dugoročno

2.3 Evaluacija mehanizma provedbe LEADER-a/CLLD-a (preporučeno)

2.3.1 Što se ocjenjuje?

Mehanizam provedbe LEADER-a/CLLD-a ima veliku ulogu u primjeni metode LEADER. Mehanizam provedbe definira se kao „skup pravila, postupaka i pojedinačnih koraka koji se provode kako bi se ciljevi politike pretočili u mјere koje u konačnici provode korisnici fondova“⁴².

Pravila i postupke provedbe LEADER-a/CLLD-a prosto uspostavlja UT na razini PRR-a. LAG-ovi imaju ulogu i u oblikovanju pravila i postupaka kada ih prilagođavaju posebnim lokalnim potrebama i uvjetima. Primjerice, UT može sastaviti minimalan skup mјera koje se provode u skladu sa selekcijskim kriterijima za LAG (vidjeti poglavlje 3.1.).

Mehanizam provedbe LEADER-a/CLLD-a znatno utječe na količinu stvorene dodane vrijednosti. Primjerice, ako dvije države članice primjenjuju različita pravila i rokove za prijave za projekt transnacionalne suradnje, otežava se priprema i vođenje takvih projekata. U takvim je uvjetima ugroženo načelo suradnje, a samim time i metoda LEADER. Još bi jedan primjer mogao biti slučaj u kojem država članica ograničava vrste operacija koje se mogu provesti u okviru strategije CLLD-a. Time se u razvoju područja LAG-a ugrožava višesektorski pristup odozdo prema gore za pojedina područja.

Preporučuje se da se ocjeni omogućuje li mehanizam provedbe PRR-a primjenu metode LEADER (u punom opsegu svih njezinih sedam načela). Stoga je potrebno razmotriti pravila, postupke i pojedinačne korake provedbe. **Ocjena mehanizma provedbe LEADER-a/CLLD-a nije obvezna.** No važna je za cijelovitu evaluaciju LEADER-a/CLLD-a te se njome pružaju informacije za evaluaciju dodane vrijednosti.



Ocjena mehanizma provedbe LEADER-a/CLLD-a pomaže dionicima u razumijevanju načina na koje su pravila i postupci utjecali na primjenu metode LEADER.

⁴² Vidjeti EMRR (2011.): [Thematic Working Group 4 - Delivery Mechanisms of Rural Development Policy. Final](#)

[Report \(Tematska radna skupina 4 – Mehanizmi provedbe politike ruralnog razvoja. Završno izvješće\)](#)

2.3.2 Korak po korak: kako ocijeniti mehanizam provedbe LEADER-a/CLLD-a?



1. korak: razvoj evaluacijskih elemenata specifičnih za pojedine programe

U evaluaciji mehanizma provedbe LEADER-a/CLLD-a postavlja se sljedeće pitanje: „**U kojoj je mjeri mehanizam provedbe omogućio primjenu metode LEADER?**“ Na razini PRR-a ona je usmjerenja na one faze provedbe koje su pod nadzorom UT-a. Na slici u nastavku prikazani su primjeri faza i koraka mehanizma provedbe.

Kako bi se ocijenio mehanizam provedbe LEADER-a/CLLD-a, predlažu se sljedeći radni koraci:

- Utvrđivanje mehanizma provedbe LEADER-a/CLLD-a.** Treba imati na umu da je mehanizam provedbe mjere 19 s jedne strane opći mehanizam provedbe PRR-a, no da s druge strane mora uključivati metodu LEADER.

- **Određivanje kriterija specifičnih za pojedine programe** kako bi se izrazila „idealna primjena“ metode LEADER radi prikupljanja dokaza, donošenja prosudbi i pronalaska odgovarajućih pokazatelja. To će uglavnom biti pokazatelji ostvarenja iako bi moglo biti korisno uključiti i određene pokazatelje postupka (npr. prosječno trajanje standardnih postupaka).

Slijedi nekoliko primjera načina na koje bi se moglo proučiti kako se uspostavlja mehanizam provedbe i kako upravljačko tijelo njime upravlja (vjerojatno u suradnji s drugim posredničkim tijelima i NRM-om):

- U kojoj mjeri i kako je UT utjecao na stvaranje i određivanje granica područja LAG-a?
- U kojoj mjeri i kako su lokalni subjekti (npr. LAG-ovi iz prethodnog razdoblja) sudjelovali u izradi mjere u okviru LEADER-a i mehanizma provedbe?

Slika 11. Povezivanje metode LEADER s mehanizmom provedbe LEADER-a/CLLD-a na razini PRR-a



Izvor: Evropska služba za podršku evaluaciji ruralnog razvoja, 2017.

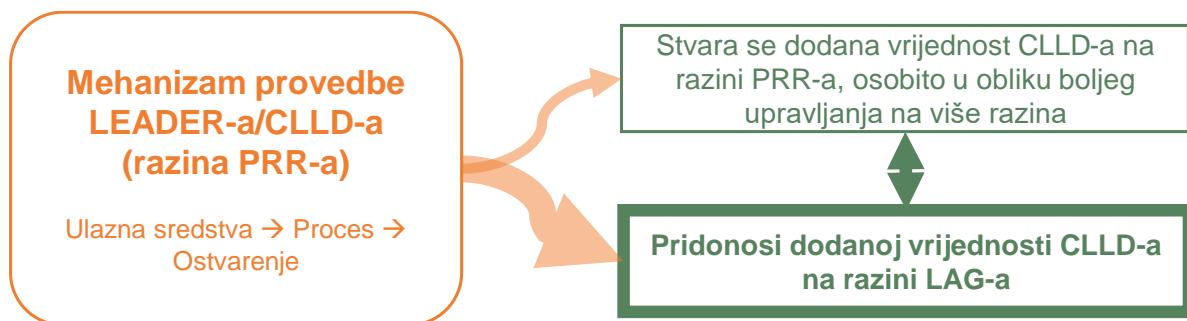
- Koji su kriteriji za lokalna partnerstva primjenjeni osim zahtjeva EU-a?
- Kako je osmišljen i organiziran postupak odabira strategija CLLD-a (komunikacija, kriteriji prihvatljivosti, posebno razmatranje inovacija, horizontalne teme EU-a ili nacionalna pitanja)?
- Koju je ulogu UT imao u razdoblju provedbe, osobito u određivanju prioritetnih tema i postupku odobrenja projekta te kako je to utjecalo na postupke donošenja odluka na razini LAG-a?
- Što je učinjeno kako bi se osiguralo umrežavanje i suradnja?
- U kojoj mjeri i na koje je načine UT pružio potporu za razvoj kapaciteta LAG-a, osobito novih 1. u fazi podnošenja i onih 2. u fazi provedbe?

Većina učinaka mehanizma provedbe CLLD-a na razini PRR-a u praksi će se ostvariti na lokalnoj razini, što će omogućiti ocjenu utjecaja mehanizma provedbe PRR-a na primjenu metode LEADER na lokalnoj razini i općenito na rezultate operacija LAG-a. Ono što je na razini PRR-a ostvarenje, a to su pravila, okviri, potpora pružena LAG-ovima itd. koji zajedno tvore mehanizam provedbe, pretvara se u ulazno sredstvo na razini LAG-a.

Stvaranje dodatnih učinaka uvelike će ovisiti o tome kako LAG-ovi upotrijebe ta ulazna sredstva (npr. u oblikovanju mehanizma provedbe na lokalnoj razini i provedbi strategije CLLD-a uz istodobno ispunjavanje zahtjeva metode LEADER). To znači da su dodatni rezultati mehanizma provedbe programa ugrađeni u dodanu vrijednost metode LEADER. Stoga, za istraživanje rezultata upućujemo na tablicu 3. u poglavljvu 2.4.2, u kojoj se navodi primjer evaluacijskih elemenata specifičnih za pojedini program čiji je cilj ocjena dodane vrijednosti CLLD-a.

Trebaju se uzeti u obzir i rekurzivni učinci na **upravljanje na više razina na razini PRR-a**: Što se interakcije između razine PRR-a i razine LAG-a, uključujući i druge dionike kao što su NRM i posrednička tijela, više i redovito analiziraju i što se više iz njih uči, to će se izgraditi veći kapaciteti za uspješno vođenje složenog upravljanja na više razina na načine kojima se podupire pouzdano donošenje odluka u uvjetima u kojima se odgovornosti dijele među svim razinama. Ti mogući učinci na socijalni kapital među dionicima i upravljanje na više razina mogu se prikazati s pomoću pokazatelja rezultata na razini PRR-a.

Slika 12. Mogući učinci mehanizma provedbe PRR-a na svim razinama



Izvor: Evropska služba za podršku evaluaciji ruralnog razvoja, 2017.

2. korak: utvrđivanje i odabir evaluacijskih metoda

Evaluacijske metode koje su najprikladnije za ocjenu mehanizma provedbe LEADER-a/CLLD-a prvenstveno su kvalitativne. Snažna socijalno-gospodarska dimenzija koja se odražava u načelima CLLD-a ukazuje na to da participativna evaluacija može biti vrlo prikladna.

Participativna evaluacija mehanizma provedbe treba obuhvatiti one dionike koji mogu pružiti korisne informacije o učincima LEADER-a/CLLD-a i primjeni načela CLLD-a (upravljačka tijela, agencije za plaćanja, NRM-ovi, LAG-ovi i drugi).

Metode predložene za tu vrstu ocjene među ostalim su:

- a) standardne evaluacijske metode kao što su razgovori, ankete i studije slučaja;
- b) participativne metode kao što je praćenje najznačajnije promjene, analiza potencijala i prepreka, „sprečavanje odljeva” (*plugging the leaks*) ili „lokalni multiplikator 3” (*local multiplier 3*)⁴³,

- c) inovativne participativne metode kao što je metoda MAPP koja je vrlo prikladna za analizu načela CLLD-a u usporedbi sa standardnim mjerama PRR-a,
- d) metode analize mreže kao što su analiza društvene mreže ili društveno odgovorno računovodstvo⁴⁴.

3. korak: prikupljanje podataka i informacija

Informacije potrebne za evaluaciju mehanizma provedbe LEADER-a/CLLD-a ovise o posebnim evaluacijskim metodama koje se primjenjuju za njegovu ocjenu. Evaluator može prikupiti dodatne informacije kvalitativnim metodama kao što su fokusne skupine, razgovori licem u lice itd.

4. korak: analiza informacija

Podaci i informacije prikupljeni od dionika analiziraju se i tumače kako bi se ocijenila stvarna primjena metode LEADER u svakom PRR-u. Nalazi se mogu upotrijebiti u odgovorima na evaluacijska pitanja specifična za pojedine programe povezana s načelima CLLD-a.



Da

- Smatrati načela CLLD-a sastavnim dijelom provedbe LEADER-a/CLLD-a
- Upotrebljavati uglavnom kvalitativne metode pri odgovaranju na evaluacijsko pitanje
- Proučiti postojeće smjernice o širokom rasponu korisnih

Ne

- ✖ Razmatrati načela CLLD-a zasebno umjesto kao jedinstvenu cjelinu metode LEADER
- ✖ Podcijeniti korisnost kvalitativnih metoda za evaluaciju metode LEADER

⁴³ Te metode podrobno su opisane i popraćene primjerima u radnom dokumentu Službe za podršku „Capturing Impacts of Leader and of measures to improve quality of life in rural areas” (Bilježenje učinaka LEADER-a i mjera radi poboljšanja

kvalitete života u ruralnim područjima), srpanj 2010., <http://enrd.ec.europa.eu/enrd-static/fms/pdf/98275CF6-C4FD-1908-07DE-1F1EA065BC29.pdf>

⁴⁴ Isto

2.4 Evaluacija dodane vrijednosti LEADER-a/CLLD-a (preporučeno)

2.4.1 Što se ocjenjuje?

Dodata vrijednost LEADER-a/CLLD-a koristi su ostvarene ispravnom primjenom metode LEADER. Na razini PRR-a ona se mjeri ocjenom (a) povećanja socijalnog kapitala među uključenim dionicama, (b) promjena u upravljanju PRR-om zbog primjene LEADER-a/CLLD-a i (c) pozitivnih učinaka metode LEADER na rezultate i učinke PRR-a.

- a) **Socijalni kapital** višedimenzionalan je koncept koji uključuje „značajke društvenih organizacija, kao što su mreže, norme i društveno povjerenje, koje olakšavaju koordinaciju i suradnju radi ostvarivanja obostranih koristi“. Socijalni kapital temelji se na procesima koji su ključni za razvoj zajednice te funkcioniranje jedinstvenog i uključivog društva.

U ocjeni socijalnog kapitala kao dodane vrijednosti metode LEADER na razini PRR-a uzimaju se u obzir društveni procesi, kapaciteti i odnosi među svim uključenim dionicima. Primjerice, ispravna primjena metode LEADER omogućuje:

- jačanje **međusobne potpore i povjerenja** između UT-a, AP-a, NRM-a, LAG-ova i njihovih korisnika te bolje sudjelovanje svih dionika u izradi i primjeni pristupa odozdo prema gore.
- stvaranje pravih partnerstava među dionicima na svim razinama, **zajedničkih normi i vrijednosti** te olakšavanje učinkovite i djelotvorne komunikacije.
- **poboljšanje znanja, vještina i informacija** dobro uspostavljenim umrežavanjem i suradnjom među uključenim dionicima, što je i potrebno za provedbu LEADER-a/CLLD-a i postizanje njegovih ciljeva.

- b) **Upravljanje na više razina** važan je koncept za provedbu politika EU-a⁴⁵. Odlikuju ga česte i složene interakcije među različitim državnim i nedržavnim subjektima koji se aktiviraju u izradi kohezijske politike i općenito u politici EU-a.

Upravljanje na više razina u kontekstu LEADER-a/CLLD-a može se protumačiti kao horizontalna i vertikalna interakcija među državnim i nedržavnim dionicima uključenima u provedbu LEADER-a/CLLD-a na razini EU-a, nacionalnoj, regionalnoj i lokalnoj razini. Te interakcije mogu se provesti u obliku operacionalizirane i institucionalizirane suradnje u izradi i provedbi LEADER-a/CLLD-a u skladu s metodom LEADER.

U ocjeni upravljanja na više razina kao dodane vrijednosti LEADER-a/CLLD-a trebalo bi se, primjerice, uzeti u obzir sljedeće:

- **bolje zajedničko upravljanje LEADER-om/CLLD-om:**
 - među različitim razinama (vertikalno), npr. između UT-a, LAG-ova i NRM-ova kako bi se javnom sektoru i NVO-ovima / civilnim društvu kao ravnopravnim partnerima olakšalo sudjelovanje,
 - na istoj razini (horizontalno), npr. između UT-a i AP-a kako bi se olakšala neometana provedba LEADER-a/CLLD-a; među UT-ovima drugih operativnih programa kako bi se poboljšala suradnja i upravljanje među različitim ESI fondovima radi postizanja ciljeva PRR-a iz sporazuma o partnerstvu (npr. zajednička uporaba baze podataka operacija), među LAG-ovima kako bi se olakšao prijenos vještina i znanja.
 - **inovativne upravljačke prakse** u LEADER-u/CLLD-u (npr. participativne javno-privatne radne

⁴⁵<http://cor.europa.eu/en/activities/governance/Pages/multilevel-governance1.aspx>

skupine za razvoj nacionalnih/regionalnih smjernica za izradu LEADER-a/CLLD-a).

c) **bolji rezultati i učinci PRR-a:**

LEADER/CLLD drugačiji je oblik provedbe EPFRR-a. U njemu se primjenjuje metoda LEADER radi ispunjavanja lokalnih potreba i ostvarivanja doprinosa ciljevima EU-ove/nacionalne/regionalne politike ruralnog razvoja. Strategije CLLD-a izrađuju LAG-ovi, pa se njima mogu ponuditi bolje prilagođene intervencije. LAG-ovima je povjerena ovlast donošenja odluka o tome koji će se fondovi upotrijebiti za ispunjavanje lokalnih potreba i postizanje odgovarajućih ciljeva te o tome na kojim će se područjima, u čiju korist i na koji način upotrijebiti.

Ako se primjenjuje metoda LEADER, dodana vrijednost stvara se i u obliku **boljih rezultata i učinaka PRR-a**. Kako bi se izmjerio taj aspekt, treba uzeti u obzir sljedeće:

- Doprinosi postizanju ciljeva ruralne politike mogu se povećati učinkovitijim i integriranjim pristupom usmjeravanju na potrebe ruralnog područja.
- Ispravnom primjenom pristupa odozdo prema gore mogu se stvoriti **održiva radna mjesta**. Ta radna mjesta prilagođenja su lokalnim potrebama, lokalnom stanovništvu pružaju bolje mogućnosti ostvarivanja prihoda te pomažu u sprečavanju depopulacije ruralnih područja.
- Ispravnom primjenom inovacijskog načela može se pomoći u stvaranju **inovativnih proizvoda**. Njima bi se moglo probiti na tržišne niše unutar i izvan teritorija CLLD-a.



Ocjena dodane vrijednosti LEADER-a/CLLD-a nije obvezna, no vrlo je korisna. Pomaže nam shvatiti koje rezultate, osim učinaka nastalih standardnom provedbom mjera ruralnog razvoja, EPFRR ostvaruje ako se provodi primjenom metode LEADER.

2.4.2 Korak po korak: kako se mjeri dodana vrijednost LEADER-a/CLLD-a?



1. korak: provjera u pogledu posebnih ciljeva povezanih s dodanom vrijednosti LEADER-a/CLLD-a u logici intervencije i razvoj evaluacijskih elemenata specifičnih za pojedine programe

Ne postoje zajednički evaluacijski elementi za evaluaciju dodane vrijednosti LEADER-a/CLLD-a. Stoga ih države članice moraju razviti kako bi ocijenile taj aspekt. Iako bi bilo idealno da se to učini na početku programskog razdoblja, može se napraviti i u kasnijoj fazi kada evaluatori PRR-a ubličuju odgovarajuće evaluacijske elemente o kojima se može dodatno savjetovati s dionicima. **Evaluacijska pitanja specifična za**

pojedine programe trebala bi obuhvaćati sljedeće dimenzije:

- 1) povećanje socijalnog kapitala stvorenog među uključenim dionicima,
- 2) upravljanje LEADER-om/CLLD-om na više razina,
- 3) poboljšanje rezultata i učinaka PRR-a zbog primjene metode LEADER.



Primjeri evaluacijskih elemenata specifičnih za pojedine programe za ocjenu dodane vrijednosti LEADER-a/CLLD-a

Evaluacijsko pitanje	Kriteriji prosudbe	Pokazatelji rezultata (kvantitativni i kvalitativni)
U kojoj je mjeri LEADER/CLLD doveo do stvaranja dodane vrijednosti na razini PRR-a?	Provedba LEADER-a/CLLD-a dovela je do povećanja socijalnog kapitala	<ul style="list-style-type: none"> • Povećanje međusobne potpore i povjerenja između UT-a, AP-a, NRM-a, LAG-ova (zajedničke norme i vrijednosti) • Povećanje sudjelovanja svih dionika u izradi i provedbi LEADER-a/CLLD-a • Povećanje djelotvornosti i učinkovitosti komunikacije među dionicima • Povećanje kapaciteta (znanja, vještina i informacija) dionika uključenih u provedbu LEADER-a/CLLD-a (npr. strateško planiranje, praćenje i evaluacija)
	Provedba LEADER-a/CLLD-a dovela je do uspostave učinkovitog sustava upravljanja na više razina	<ul style="list-style-type: none"> • Razvoj inovativnih upravljačkih praksi • Bolja koordinacija među različitim razinama upravljanja • Kvalitetnije interakcije među nadležnim institucijama • Kvalitetnije interakcije među javnim i nejavnim dionicima
	Rezultati PRR-a poboljšani su zbog primjene metode LEADER	<ul style="list-style-type: none"> • Povećanje kapaciteta dionika uključenih u LEADER/CLLD • Poboljšani su rezultati PRR-a (isti pokazatelji rezultata kao za evaluaciju PRR-a, upotrebljavaju se za mjerjenje učinaka operacija provedenih u okviru M19 u usporedbi s učincima operacija provedenih u okviru drugih mjeri) <p>Napomena: uzeti u obzir samo ŽP-ove u kojima je M19 imao sekundarne učinke.</p>

Prije razvoja evaluacijskih elemenata specifičnih za pojedine programe važno je odrediti dodanu vrijednost koja se očekuje na razini PRR-a u sve tri dimenzije. To se odnosi na utvrđivanje ciljeva koji će se postići dodanom vrijednosti LEADER-a/CLLD-a i određivanjem evaluacijskih tema i povezanih evaluacijskih elemenata specifičnih za pojedine programe.

2. i 3. korak: određivanje i odabir evaluacijskih metoda/pristupa, prikupljanje podataka i informacija

Nakon određivanja prethodno navedenih evaluacijskih elemenata (evaluacijska pitanja, kriteriji prosudbe i pokazatelji), važno je odrediti koje podatke i informacije treba prikupiti. Za mnoge se predložene pokazatelje podaci mogu prikupiti praćenjem aktivnosti koje organiziraju upravljačka tijela, NRM-ovi i drugi (npr. radnih skupina, seminara, radionica itd.). U tom su kontekstu i ankete, razgovori i fokusne skupine s dionicima uključenima u LEADER/CLLD važan izvor kvantitativnih i kvalitativnih pokazatelja (uglavnom pokazatelja rezultata, kao što je navedeno u prethodnoj tablici). Odabir načina prikupljanja podataka i informacija ovisit će o primjenjenim evaluacijskim metodama. U ocjeni dodane vrijednosti LEADER-a/CLLD-a evaluatori će se možda trebati osloniti prvenstveno na kvalitativne metode.

U ocjeni dodane vrijednosti LEADER-a/CLLD-a mogu se primjeniti i metode predložene za

evaluaciju mehanizma provedbe LEADER-a/CLLD-a (vidjeti poglavlje 2.3.2). Pregled i kratak opis relevantnih kvalitativnih metoda nalazi se u drugim postojećim smjernicama⁴⁶.

4. korak: analiza informacija i odgovaranje na evaluacijska pitanja

Podatke i informacije prikupljene od različitih vrsta dionika LEADER-a/CLLD-a treba analizirati i protumačiti kako bi se donijele prosudbe o razmjeru i opsegu stvorene dodane vrijednosti. Primjerice, analizom se treba nastojati pokazati:

- jesu li veze i kapaciteti (znanje i vještine) među dionicima LEADER-a/CLLD-a na različitim razinama upravljanja ojačani,
- je li se povećao broj horizontalnih i vertikalnih interakcija među dionicima uključenima u provedbu LEADER-a/CLLD-a (npr. jesu li LAG-ovi bili uključeni u oblikovanje mjere u okviru LEADER-a/CLLD-a u PRR-u) i
- je li primjena metode LEADER u mehanizmu provedbe poboljšala rezultate PRR-a (djelotvornijim postizanjem ciljeva ŽP-ova ruralne politike i PRR-a).

Prikupljeni dokazi upotrebljavaju se za odgovaranje na evaluacijska pitanja specifična za pojedine programe. Nalazi će u konačnici pomoći u djelotvornijoj i učinkovitijoj izradi i provedbi LEADER-a/CLLD-a.

⁴⁶ Guidelines for ex post evaluation of 2007-2013 RDPs (Smjernice za ex post evaluaciju PRR-ova za 2007. – 2013.) http://enrd.ec.europa.eu/enrd-static/evaluation/library/evaluation-helpdesk-publications/en/evaluation-helpdesk-publications_en.html

smjernice Evaluation of NRM (Evaluacija NRM-ova) https://enrd.ec.europa.eu/evaluation/european-evaluation-helpdesk-rural-development/evaluation-helpdesks-publications/guidance_en

	Da	Ne
	<ul style="list-style-type: none"> • Smatrati dodanu vrijednost sastavnim dijelom LEADER-a/CLLD-a • Smatrati bolje upravljanje na više razina, povećani socijalni kapital te bolje rezultate i učinke PRR-a trima dimenzijama dodane vrijednosti LEADER-a/CLLD-a • Upotrebljavati i triangulirati participativne metode 	<ul style="list-style-type: none"> ☒ Pogrešno smatrati dodanu vrijednost izoliranom komponentom LEADER-a/CLLD-a ☒ Smatrati dodanu vrijednost neizravnim učinkom LEADER-a/CLLD-a

2.5 Izvještavanje o evaluaciji LEADER-a/CLLD-a na razini PRR-a

Nalazi evaluacije LEADER-a/CLLD-a na razini PRR-a uključuju se zajedno s nalazima evaluacije PRR-a u godišnja izvješća o provedbi (GIP-ove) i ex post izvješća o evaluaciji. Po želji se može sastaviti i zasebno izvješće o evaluaciji (npr. kada se provodi samostalna evaluacija LEADER-a/CLLD-a). Evaluacijski nalazi mogu se širiti u različitim oblicima ovisno o dionicima kojima su namijenjeni.

Izvještavanje u obrascu SFC za godišnje izvješće o provedbi (GIP)

Odgovori na zajednička evaluacijska pitanja u GIP-ovima koji se podnose 2017. i 2019.

LEADER/CLLD u pravilu se programira u ŽP 6B, no pridonosi i drugim ŽP-ovima u skladu s logikom intervencije LEADER-a/CLLD-a. Stoga se o nalazima o doprinosima LEADER-a/CLLD-a u načelu može izvještavati u svim zajedničkim evaluacijskim pitanjima (ZEP) povezanim sa ŽP-ovima u 7. poglavlju obrasca SFC za GIP-ove koji se podnose 2017. i 2019. Relevantna

zajednička evaluacijska pitanja povezana sa ŽP-ovima ona su u pogledu kojih su operacije provedene u okviru strategija CLLD-a ostvarile primarne ili sekundarne doprinose (vidjeti poglavje 2.3.1).

O doprinosima LEADER-a/CLLD-a izvještava se u obrascu SFC na sljedeći način:

- kvantificiraju se kao udio postignute vrijednosti zajedničkim pokazateljima rezultata / ciljnim pokazateljima ako ih države članice upotrebljavaju za odgovaranje na ZEP-ove⁴⁷ ili
- ocjenjuju se kvalitativno teorijskim ili kvalitativnim metodama⁴⁸.

O **primarnim doprinosima** LEADER-a/CLLD-a automatski programiranog u ŽP 6B izvještava se u GIP-ovima koji se podnose 2017. i 2019. uglavnom u odgovoru na ZEP br. 17 (vidjeti poglavje 2.3.1).

O **sekundarnim doprinosima** treba se izvijestiti u svim odgovorima na ZEP-ove koji su povezani sa ŽP-ovima kojima je LEADER/CLLD pridonio. U slučaju ZEP-ova br. 4, 11, 12, 13 i 14⁴⁹ i

⁴⁷ Smjernice: Assessment of RDP results: how to prepare for reporting on evaluation in 2017 (Ocjena rezultata PRR-a: kako se pripremiti za izvještavanje o evaluaciji u 2017.), Prilog 11.,

http://enrd.ec.europa.eu/evaluation/publications/guidelines-assessment-rdp-results-how-prepare-reporting-evaluation-2017_en

⁴⁸ Smjernice: Assessment of RDP results: how to prepare for reporting on evaluation in 2017 (Ocjena rezultata PRR-a: kako se pripremiti za izvještavanje o evaluaciji u 2017.),

Prilog 10.,
http://enrd.ec.europa.eu/evaluation/publications/guidelines-assessment-rdp-results-how-prepare-reporting-evaluation-2017_hr

⁴⁹ RD: Common evaluation questions for RDPs 2014-2020 (Zajednička evaluacijska pitanja za PRR-ove za 2014. – 2020.),
http://enrd.ec.europa.eu/evaluation/publications/working-document-common-evaluation-questions-rural-development-programmes_en

sekundarni doprinosi trebaju se prikazati kao udio izračunatih bruto vrijednosti zajedničkih i dodatnih

pokazatelja upotrijebljenih za odgovaranje na predmetni ZEP.

Tablica 4. Pregled izvještavanja o LEADER-u/CLLD-u, odgovornosti za izvještavanje i ciljnih skupina.

Format izvještavanja	Nadležna tijela	Primatelji
Nalazi evaluacije LEADER-a/CLLD-a kao dio GIP-a koji se podnosi u obrascu SFC (sustav za upravljanje fondovima u EU-u)	UT	Europska komisija
Nalazi evaluacije LEADER-a/CLLD-a kao dio izvješća o ex post evaluaciji PRR-a	Evaluatori	UT, Odbor za praćenje (OP), Europska komisija
Izvješće o samostalnoj evaluaciji LEADER-a/CLLD-a	Evaluatori	UT, OP, Europska komisija
Sažeci nalaza evaluacije LEADER-a/CLLD-a	UT i evaluatori	Različite skupine dionika LEADER-a/CLLD-a, OP, udruge LAG-a, korisnici, NRM-ovi itd.
Kratak sažetak nalaza evaluacije LEADER-a/CLLD-a s naglaskom na važna pitanja	UT	Javnost

Osim u odgovorima na ZEP-ove povezane sa ŽP-ovima, doprinosi LEADER-a/CLLD-a uzimat će se u obzir u odgovorima na druge vrste ZEP-ova kao što su:

- ZEP br. 19 o sinergijama programa u 7. poglavlju GIP-a koji se podnosi 2017.,
- ZEP br. 29 o doprinosima programa ZPP-ovom cilju ostvarivanja uravnoteženog teritorijalnog razvoja ruralnih gospodarstava i zajednica, među ostalim stvaranja i zadržavanja radnih mjeseta, u 7. poglavlju GIP-a koji se podnosi 2019.,
- ostali ZEP-ovi povezani s ciljevima na razini EU-a, ako postoe, u 7. poglavlju GIP-a koji se podnosi 2019.

Odgovori na evaluacijska pitanja specifična za pojedine programe u GIP-ovima koji se podnose 2017. i 2019.

UT-ovi su u plan evaluacije mogli uključiti posebnu evaluacijsku temu povezanu s LEADER-om/CLLD-om (npr. ocjenu metode LEADER ili jednog ili više načela CLLD-a) i popratiti je evaluacijskim pitanjem (ili pitanjima) specifičnim za pojedini program. Evaluacijska pitanja specifična za pojedine programe može i u kasnijoj fazi sastaviti evaluator u dogовору с UT-ом. У оба ће се slučaja од UT-ова заhtijevati да извјесте о пovezanim evaluacijskim nalazima у posebnoj tablici (odgovorima на evaluacijska

pitanja specifična за pojedine programe) u 7. poglavlju GIP-a koji se podnosi 2017. i 2019.

Izvještavanje u standardnom GIP-u

Države članice moraju izvijestiti o svim evaluacijskim aktivnostima povezanim s LEADER-om/CLLD-om, završenim aktivnostima evaluacije i komunikacije u 2. poglavlju standardnog GIP-a. Ako je UT odlučio provesti samostalnu evaluaciju LEADER-a/CLLD-a (usmjerenu na LEADER/CLLD kao cjelinu ili na jedan od njegovih aspekata) i ako je ona uključena u plan evaluacije PRR-a, od UT-a će se zahtijevati da izvijesti o toj evaluaciji u 2. poglavlju standardnog GIP-a za godinu u kojoj je provedena evaluacija.

Izvještavanje u okviru ex post evaluacije PRR-a

U trenutku završetka programa, no ne kasnije od 2024., evaluacijom LEADER-a/CLLD-a u okviru ex post evaluacije PRR-a trebali bi se prikazati njegovi doprinosi ciljevima, rezultatima i učincima PRR-a te njegova djelotvornost i učinkovitost. Slično kao u GIP-ovima koji se podnose 2017. i 2019., ex post evaluacijom moraju se dati i ažurirani odgovori na ZEP-ove. Ti ažurirani odgovori trebali bi odražavati sve završene intervencije i doprinose LEADER-a/CLLD-a. Nadalje, trebali bi se kvantificirati doprinosi operacija u okviru LEADER-a/CLLD-a vrijednostima pokazatelja.

Izvješće o samostalnoj evaluaciji LEADER-a/CLLD-a

Kada UT, uz obvezne evaluacijske aktivnosti povezane s EU-om, u plan evaluacije uključi i samostalnu evaluaciju LEADER-a/CLLD-a, može se očekivati da će evaluatori dostaviti UT-u cijelovito izvješće o evaluaciji koje će uključivati nalaze, zaključke i preporuke tvorcima politike i drugim uključenim dionicima o poboljšanju izrade i provedbe LEADER-a/CLLD-a u predmetnim područjima.

Ostali formati izvještavanja

UT treba širiti evaluacijske nalaze u formatu koji je jednostavniji za uporabu od onih koji se upotrebljavaju za službeno izvještavanje EU-u. Dok se u potonjima nastoje agregirati i obraditi informacije na razini EU-a na učinkovitiji način,

formati koje upotrebljavaju upravljačka tijela mogu biti namijenjeni posebnim ciljnim skupinama, privlačniji i prilagođeniji čitateljima. Ti formati mogu, primjerice, uključivati kratak pregled evaluacijskih nalaza, zaključaka i preporuka za šиру javnost ili kratke verzije odgovora na evaluacijska pitanja za različite ciljne skupine. Posebni sažeci mogu se upotrijebiti za izvještavanje Odboru za praćenje ili različitim udrugama dionika.

2.6 Širenje evaluacije LEADER-a/CLLD-a na razini PRR-a i daljnji koraci

Širenje nalaza evaluacije LEADER-a/CLLD-a

Vrijednost evaluacije ovisi o širenju i primjeni njezinih nalaza te dalnjim koracima. **Obavještavanje o evaluacijskim nalazima i njihovo širenje** imaju ključnu ulogu u:

- povećanju razine vlasništva,
- olakšavanju protoka znanja o doprinosima LEADER-a/CLLD-a ciljevima PRR-a,
- prepoznavanju važnosti metode LEADER u stvaranju dodane vrijednosti,
- osiguranju odgovornosti za rezultate evaluacije i njihove uporabe u PRR-u.

Sustav obavještavanja⁵⁰ i širenja⁵¹ za LEADER/CLLD integriran je u širi sustav PRR-a. Važno je točno odrediti koji se evaluacijski nalazi trebaju prenijeti različitim dionicima LEADER-a/CLLD-a. UT, koji može surađivati s NRM-om, određuje glavni format i kanale informiranja. Izvješća o evaluaciji trebaju biti dostupna svim relevantnim subjektima i javnosti (npr. na web-mjestu UT-a/PRR-a). Evaluacijski nalazi mogu se upotrijebiti samo ako se o njima pravodobno i djelotvorno obavijeste ciljni primatelji.

U djelotvornoj strategiji obavještavanja i širenja trebalo bi:

- iskoristiti društvene medije i nove tehnologije za širenje rezultata LEADER-a/CLLD-a,
- upotrijebiti sastanke i radionice za poticanje rasprava i time pridonijeti boljem

⁵⁰ Kako odabrati kanal za prijenos informacija.

⁵¹ U kojoj se mjeri / opseg obavlja širenje.

- razumijevanju i tumačenju evaluacijskih nalaza i preporuka,
- kombinirati pristupe koji uključuju usmenu i pismenu, formalnu i neformalnu komunikaciju.

Daljnji koraci nakon rezultata evaluacije

Evaluacija je strateški upravljački alat. Kada se upotrebljavaju djelotvorno, evaluacijski nalazi dovode do bolje izrade i provedbe LEADER-a/CLLD-a te potiču kulturu organizacijskog učenja i povećavaju odgovornost za rezultate.

UT je odgovoran za kvalitetu evaluacija. Vjerljivije je da će visokokvalitetne evaluacije pridonijeti boljoj izradi politike i učinkovitijoj provedbi.

Mehanizmi za daljnje korake u skladu s preporukama iz evaluacije LEADER-a/CLLD-a istovjetni su onima za PRR i stoga su opisani u [smjernicama „Assessment of RDP results: How to prepare for reporting on evaluation in 2017“ \(Ocjena rezultata PRR-a: kako se pripremiti za izvještavanje o evaluaciji u 2017.\)](#).

3 EVALUACIJA LEADER-A/CLLD-A NA RAZINI LAG-A

3.1 Što i kako se ocjenjuje na lokalnoj razini?

Što se ocjenjuje na lokalnoj razini?

Kao što je utvrđeno u DIJELU I. smjernica, postoje obvezni i preporučeni elementi za provedbu aktivnosti evaluacije LEADER-a/CLLD-a na lokalnoj razini (vidjeti poglavlje 1.2.2.). Radi sveobuhvatne i učinkovite evaluacije i samoocjenjivanja u smjernicama se pružaju informacije o tome koje se **prakse** najviše preporučuju.

U ovim je smjernicama naglasak na strategijama CLLD-a koje financira samo EPFRR, tj. LAG-ovima koje financira samo EPFRR.

Osim **obvezne ocjene strategije CLLD-a** u smjernicama se preporučuje da se na lokalnoj razini ocijene i (vidjeti poglavlje 1.2.2):

- a) LAG-ove sposobnosti animiranja,
- b) mehanizmi provedbe LEADER-a/CLLD-a u osiguranju primjene metode LEADER,
- c) dodana vrijednost LEADER-a/CLLD-a.

Iako je za potrebe analize korisno da su te dvije sastavnice odvojene (vidjeti poglavlje 1.2.3), nije ih jednostavno odvojiti jedne od drugih. Na slici 15. prikazani su međusobni odnosi u provedbi metode LEADER s posebnim naglaskom na

- mehanizmu provedbe na razinama PRR-a i LAG-a te
- aktivnostima LAG-a:
 - iz šire perspektive animiranja teritorija i
 - iz uže perspektive provedbe strategije CLLD-a.

Sve to zajedno trebalo bi stvoriti dodanu vrijednosti LEADER-a u smislu povećanog socijalnog kapitala i boljeg lokalnog upravljanja te boljih rezultata projekata.

Takovom bi se dinamikom trebale potaknuti strukturne promjene na područjima na kojima do njih ne bi došlo da se nije primijenila metoda LEADER. Te promjene trebale bi:

- bolje odgovarati na potrebe posebnih dijelova stanovništva i teritorija kao cjeline,
- biti inovativnije od prethodnih pokušaja na istom području ili na drugim sličnim područjima,
- biti osjetljivije na globalne aspekte lokalnog razvoja (npr. u pogledu klimatskih promjena, produktivnosti resursa, ekološki prihvatljivih modela proizvodnje, demografije, migracije i socijalne kohezije),
- biti održivije (a ne površne i sklone povratku na prethodno stanje kada se potpora prestane primati),
- poticati daljnje promjene u željenom smjeru: ta samopoticanja dinamika prikazana je dvosmјernim strelicama na slici 15.

Povećani socijalni kapital može se smatrati krajnjim učinkom provedbe pristupa LEADER i pokretačem promjena u poduzetničkim vještinama, promjena u uporabi i vrednovanju lokalnih resursa (prirodnih, kulturnih, povijesnih), promjena u administrativnim kapacitetima lokalnih tijela vlasti (npr. općine, suradnja među zajednicama itd.), promjena u institucionalnim kapacitetima (za privlačenje, stvaranje i zadržavanje znanja u danom području, za zaštitu interesa ugroženih skupina, za omogućivanje raznih oblika suradnje i umrežavanja, za vođenje javnih dobara i upravljanje njima, npr. prirodnom i okolišem, krajobrazom, vodom, kulturnom baštinom, javnim površinama u gradovima i selima).

Socijalni kapital odnosi se na kolektivnu sposobnost ključnih subjekata da stvore i razviju nove ideje i rješenja te na formalne i neformalne mreže koje, primjerice, omogućuju razmjenu iskustava među dionicima u različitim kontekstima i različitim područjima itd.

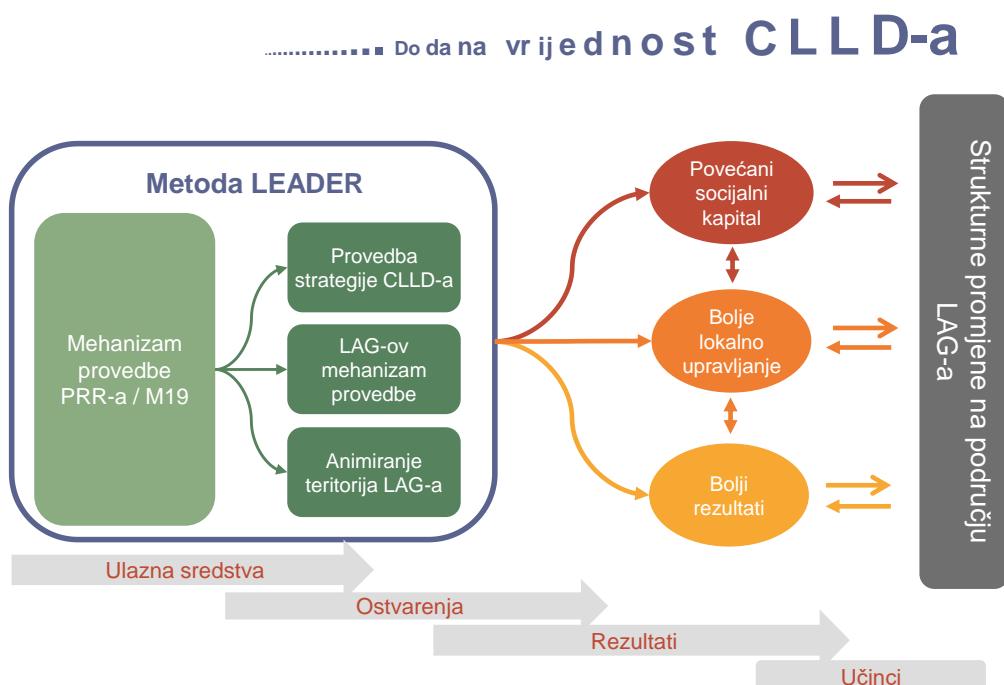
Dodata vrijednost LEADER-a/CLLD-a na lokalnoj se razini stvara različitim **vrstama aktivnosti LAG-a**, koje se provode u skladu s

metodom LEADER. Te različite vrste aktivnosti LAG-a uključuju u najmanju ruku⁵²:

- **pripremu, odabir projekta i provedbu strategije CLLD-a**, što su ujedno i glavne aktivnosti LAG-a. To se odnosi na aktivnosti povezane s komunikacijom i pružanjem potpore u osmišljavanju, izradi, provedbi i nadzoru projekata te u projektima suradnje.
- **animiranje teritorija LAG-a** koje bi moglo uključivati različite vrste inicijativa koje mogu biti:

- povezane s provedbom strategije CLLD-a⁵³, a naglasak je na jačanju lokalnih subjekata i njihovoј spremnosti da se suoče s izazovima provedbom projekata koji se podupiru strategijom LEADER-a/CLLD-a (npr. integrirana ulaganja kojima se povećava konkurentska prednost predmetnog teritorija, prikladnost ulaganja u lokalne usluge i infrastrukturu),
- neizravno povezane sa strategijom CLLD-a ili određenim projektom, a naglasak je na teritoriju i stanovništvu kao takvima (npr. olakšavanje razmjene među dionicima kao što je propisano pravnim okvirom, povećanje svijesti o lokalnoj (prirodnoj i kulturnoj) baštini).

Slika 13. Odnosi između mehanizma provedbe, aktivnosti LAG-a i dodane vrijednosti



Izvor: Evropska služba za podršku evaluaciji ruralnog razvoja, 2017.

⁵² Osim prethodno navedenih aktivnosti LAG može provoditi druge aktivnosti i projekte te upotrebljavati druge fondove, npr. projekte socijalne uključenosti, infrastrukturne projekte itd.

⁵³ Opisni list mjera o lokalnom razvoju u okviru LEADER-a, poglavje 5.4 „Animiranje: troškovi animiranja u okviru

strategije CLLD-a za olakšavanje razmjene među dionicima, pružanje informacija i promicanje strategije te podupiranje potencijalnih korisnika u razvoju poslovanja i pripremi aplikacija”

Mehanizam provedbe LEADER-a/CLLD-a pruža institucionalnu okosnicu koja seže od europske razine do lokalne razine. U skladu s odredbama utvrđenima Uredbom o EPFRR-u, osobito za mjeru 19, uglavnom ga uspostavljaju upravljačka tijela odgovorna za nacionalne i regionalne PRR-ove. U tom unaprijed utvrđenom okviru LAG može prilagoditi i uspostaviti vlastita pravila i postupke (kriteriji za odabir projekata, profili ciljanih korisnika itd.) kako bi proveo svoje operacije i ispunio potrebe teritorija (vidjeti poglavlje 2.3.1).

Prije početka svake intervencije na predmetnom području trebala bi se primijeniti **metoda LEADER** (vidjeti poglavlje 1.1.1.): u oblikovanju LAG-a, u izradi strategije CLLD-a, ali prvenstveno u prethodnoj uspostavi okvira mehanizma provedbe PRR-a / M19 unutar kojeg LAG osmišjava vlastiti lokalni sustav provedbe strategije CLLD-a. LAG može promijeniti vlastita pravila i postupke tijekom razdoblja provedbe.



Ocjena mehanizma provedbe LEADER-a/CLLD-a omogućuje utvrđivanje nedostataka i izazova u pravilima i postupcima osmišljenima na razini PRR-a i LAG-a, čime se olakšava osiguravanje pravilne primjene metode LEADER.

Sve prethodno navedene vrste aktivnosti LAG-a provode se s pomoću ulaznih sredstava (npr. iz ESI fondova). Njima se postižu konkretna ostvarenja (npr. broj aktivnosti, tehnologije, zgrade i druga imovina, sposobljene osobe), opipljivi i neopipljivi rezultati (npr. više radnih mjesta, nova poduzeća, proizvodi, usluge, nove vještine) te opipljivi i neopipljivi učinci (npr. bolji prihodi, bolja struktura zapošljavanja, bolja infrastruktura, povećani socijalni kapital).

Iako se prethodno navedena ostvarenja, rezultati i učinci mogu u načelu ostvariti i glavnim mjerama PRR-a, očekuje se da će strategije koje se provode u skladu s metodom LEADER stvoriti dodanu vrijednost. Dodana vrijednost na lokalnoj razini stvara se u obliku **povećanog socijalnog kapitala, boljeg lokalnog upravljanja i boljih rezultata**.



Ocjrenom dodane vrijednosti pokazuje se koje su dodatne koristi (povećani socijalni kapital, bolje lokalno upravljanje, bolji rezultati) ostvarene ispravnom primjenom metode LEADER kroz različite aktivnosti LAG-a.



Kako promatrati dodanu vrijednost?

Čekaju se da će se primjenom načela CLLD-a povećati socijalni kapital i poboljšati lokalno upravljanje na području LAG-a pokretanjem promjena u ponašanju ključnih subjekata i/ili stanovništva općenito. **Promjene u ponašanju** mogu se odnositi na i. mentalne modele i uvjerenja (motivaciju, samopoštovanje) koji potiču na određeno ponašanje, ii. sposobnosti i kapacitete subjekata na pojedinačnoj i zajedničkoj razini (povjerenje, izajamnost, suradnju i mreže), iii. nove prilike (tj. pristup resursima i socijalnoj potpori (vještinama, znanju, savjetima)).



Boje lokalno upravljanje može se iskazati i. spremnošću na izvršenje postupaka donošenja odluka uključivanjem šire zajednice većeg broja dionika, poštovanjem socijalne, geografske, institucionalne i rodne ravnoteže, ii. sposobnošću i kapacitetom za prihvaćanje dijeljenog vodstva područja, iii. sposobnošću upravljanja novčanim sredstvima iz različitih javnih i privatnih izvora, iv. jačanjem sposobnosti izgradnje partnerstava i suradničkog upravljanja, aktivnom ulogom u oblikovanju upravljanja na više razina itd.

Željene promjene u **socijalnom kapitalu** i lokalnom upravljanju rebale bi se izraziti već u pripremi aktivnosti LAG-a (npr. opisati logici intervencije strategije CLLD-a ili obrazloženju pokretanja projekata suradnje i različitih aktivnosti animiranja).

Kada se u aktivnostima LAG-a ne navedu očekivane promjene u socijalnom kapitalu i njegovoj logici intervencije, tina evaluaciju ili samoocjenjivanje može i. pokušati izričito ih izdvojiti (npr. izvesti iz onoga što je LAG proveo) ili ii. pokušati s promatranjem uz istodobnu primjenu različitih metoda ocjenjivanja.



Ta poboljšanja mogu se očitovati u novim promotorima projekata, različitim vrstama projekata koji se pojavljuju zbožižeg praga za pristup financiranju, projektima koji imaju stabilniju i trajniju potporu lokalnog stanovništva jer bolje ješavaju njihove potrebe i ugrađeni su u lokalne strukture, što pridonosi većoj održivosti projekata i dodatnih učinaka koji bi se njima mogli ostvariti. Takvu usporednu analizu nije jednostavno provesti s obzirom na to da je svaki projekt edinstven. No ako se to pitanje postavi u diskurzivnom kontekstu (npr. fokusnoj skupini), evaluator će dobiti pouzdane odgovore jer su lokalni subjekti u pravilu svjesni razlike koju metoda LEADER donosi u odnosu na druge (ili ranije intervencije potpore).

Postoje različiti načini evaluacije vrste i smjera promjena u ponašanju. Određena ponašanja mogu se i. povećati, ii. smanjiti, iii. unaprijediti, iv. poboljšati ili čak v. zadržati unatoč negativnim pritiscima.



Naposljeku, dodana vrijednost metode LEADER mogu biti i **bolji rezultati** (npr. vrsta i kvalitet provedenih projekata trebale bi dovesti do poboljšanja do kojih ne bi došlo u onim projektima koji se provode ili bi se teorijski proveli u okviru drugih programa/mjera).

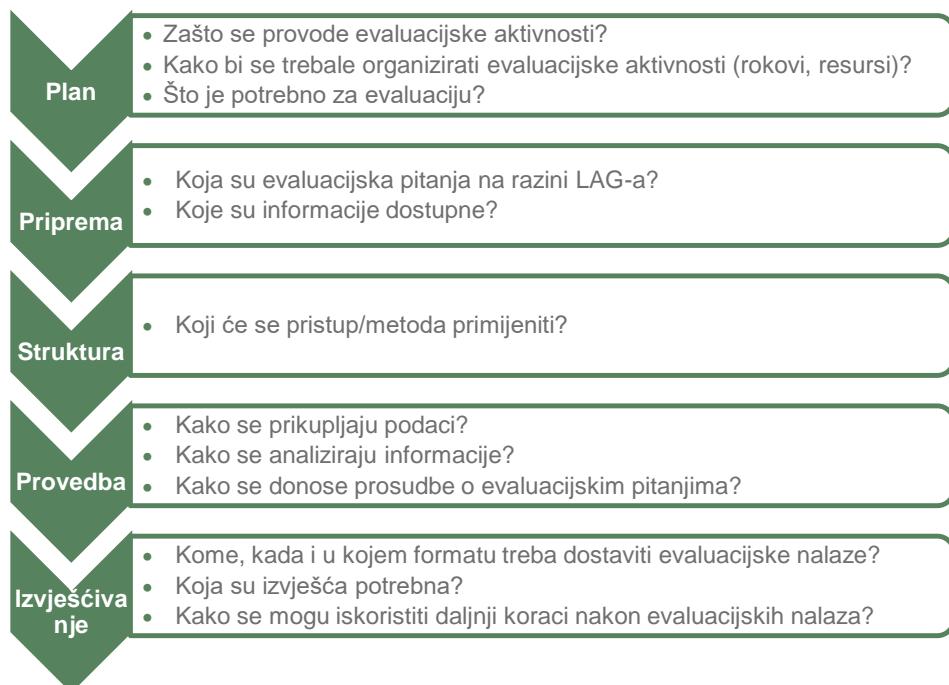
Kako provesti evaluaciju na lokalnoj razini?

Postupak evaluacije na razini LAG-a općenito je istovjetan onome na razini PRR-a (vidjeti poglavlje 2.1). Pri provedbi evaluacijskih aktivnosti opisanih u sljedećim poglavljima LAG-ovi trebaju razmotriti određena ključna pitanja.

Za razdoblje 2014. – 2020. uvedene su nove zakonske obveze u pogledu aktivnosti praćenja i evaluacije na razini LAG-a pa će lokalni dionici

možda trebati posebnu potporu kako bi ispunili te zadatke. Upravljačko tijelo glavni je subjekt odgovoran za pružanje potpore LAG-ovima u aktivnostima praćenja i evaluacije, a može prenijeti dio svojih dužnosti drugim dionicima, primjerice NRM-u, agenciji za plaćanja ili drugim tijelima javne vlasti. Sažet opis primjera mogućih aktivnosti potpore za LAG-ove nalazi se u tekstnim okvirima na kraju poglavlja od 3.2 do 3.5.

Slika 14. Ključna pitanja na koja se mora odgovoriti u evaluacijskim koracima



Izvor: Evropska služba za podršku evaluaciji ruralnog razvoja, 2017.

3.2 1. KORAK: planiranje evaluacijskih aktivnosti na razini LAG-a

Obveza	Preporuka
<p>a. Strategija CLLD-a sadržava opis mehanizama za praćenje i evaluaciju u okviru strategije.</p>	<ul style="list-style-type: none"> b. Odluka o posebnim mehanizmima za evaluaciju/samoocjenjivanje na lokalnoj razini c. Opis svrhe i ciljeva evaluacije/samoocjenjivanja d. Dogovor o organizaciji i koordinaciji aktivnosti evaluacije/samoocjenjivanja e. Planiranje tema i aktivnosti evaluacije/samoocjenjivanja f. Osiguranje dostupnosti podataka i informacija za evaluaciju/samoocjenjivanje g. Osiguranje potrebnih kapaciteta za evaluaciju/samoocjenjivanje h. Odluka o roku za provedbu evaluacije/samoocjenjivanja i. Izrada plana komunikacije i daljnjih koraka j. Opis planiranih resursa za evaluaciju/samoocjenjivanje

a. Priprema opisa mehanizama za praćenje i evaluaciju (obvezno)

Za sve je LAG-ove pravnim okvirom propisana obveza pripreme **opisa mehanizama za praćenje i evaluaciju**. Poželjno je da se u njemu navedu vrste evaluacijskih aktivnosti koje će LAG odabrati za ocjenu strategije CLLD-a. Trebale bi se navesti i pojedinosti o svrsi aktivnosti ocjene, koordinacijskim mehanizmima i odgovornostima uključenih subjekata. Mogu se opisati i posebne teme i aktivnosti ocjene. Trebale bi se uključiti i odredbe kojima se jamči pravodobna dostupnost potrebnih podataka. Vremenski slijed postupka evaluacije/samoocjenjivanja može pomoći u koordinaciji svih aktivnosti. Mogli bi biti korisni i mehanizmi za izgradnju kapaciteta te za daljnje korake i obavještavanje o evaluacijskim rezultatima.

Preporučuje se da se mehanizmi za praćenje i evaluaciju opišu u obliku **plana evaluacije** kao sastavnog dijela strategije CLLD-a. Upravljačka tijela mogu utvrditi minimalne zahtjeve u pogledu sadržaja takvih planova evaluacije na razini LAG-a. Mogući sadržaj takvog plana evaluacije opisan je u sljedećim pododjeljcima.

b. Odluka o posebnim mehanizmima za evaluacijske aktivnosti na lokalnoj razini (preporučeno)

Evaluacijske aktivnosti na lokalnoj razini mogu se provoditi kao evaluacija ili samoocjenjivanje(vidjeti i poglavlje 1.2.2). No odabir evaluacijskih aktivnosti i njihov opis mora biti u skladu s odgovarajućim zahtjevima UT-a.

c. Opis svrhe i ciljeva evaluacije/samoocjenjivanja (preporučeno)

Važno je da LAG-ovi sami sebi razjasne **zašto** provode evaluacijske aktivnosti (svrha). Cilj LAG-ova moglo bi biti povećanje transparentnosti njihovih aktivnosti i preuzimanje odgovornosti za njih, predstavljanje rezultata i postignuća ili poticanje učenja o boljoj izradi i provedbi budućih aktivnosti LAG-a.

d. Dogovor o organizaciji i koordinaciji aktivnosti evaluacije/samoocjenjivanja (preporučeno)

U opisu mehanizama za praćenje i evaluaciju LAG-ovi će navesti pojedinosti o tome kako su aktivnosti praćenja i evaluacije organizirane i koordinirane. **U upravljačkoj strukturi** LAG-ova mogao bi, primjerice, postojati voditelj odgovoran za praćenje i evaluaciju, mogao bi se uspostaviti odbor za praćenje LAG-a ili radna skupina za samoocjenjivanje LAG-a.

Koordinacijom UT-a i LAG-ova trebale bi se osigurati poveznice s praćenjem i evaluacijom PRR-a (npr. uporabom zajedničkog informacijskog sustava s PRR-om radi prikupljanja podataka i informacija za aktivnosti praćenja i evaluacije na lokalnoj razini).

LAG bi ipak na lokalnoj razini trebao osigurati dobru koordinaciju aktivnosti praćenja i evaluacije. Štoviše, ako LAG provodi i evaluaciju i samoocjenjivanje, obje aktivnosti trebale bi biti koordinirane (npr. uporabom istog skupa evaluacijskih pitanja, pokazatelja, podataka o praćenju te razmjenom nalaza radi izvještavanja na lokalnoj razini) (vidjeti poglavlje 1.2.2).

e. Izrada plana tema i aktivnosti evaluacije/samoocjenjivanja (preporučeno)

Evaluacijske teme temelj su za formuliranje pitanja specifičnih za LAG.

LAG-ovi mogu utvrditi **posebne teme evaluacijskih aktivnosti** kao što su:

- ocjena postignuća strategije CLLD-a (rezultati i učinci strategije te njihova djelotvornost i učinkovitost u postizanju ciljeva strategije) (Ocjena učinaka na razini LAG-a više je procjena učinaka nego prava mjeri!),
- ocjena dodane vrijednosti stvorene mehanizmom provedbe i aktivnostima animiranja,
- ocjena drugih tema koje su odabrali LAG-ovi (npr. kvaliteta lokalnih partnerstava, učinkovitost upravljanja, posebni ključni projekti/inicijative, lokalni identitet).

Skupina LAG-ova može razviti i **zajedničke teme evaluacije/samoocjenjivanja**. To je osobito korisno ako nekoliko LAG-ova zajedno provodi projekte suradnje ili se umrežava zbog određenih tema.

Aktivnosti praćenja i evaluacije mogu se opisati u nekoliko koraka: priprema, strukturiranje i provedba evaluacijskih aktivnosti, izvještavanje, širenje i daljnji koraci nakon evaluacijskih nalaza. LAG-ovi bi trebali opisati kako će se te aktivnosti organizirati, provesti i poduprijeti.

f. Osiguravanje dostupnosti podataka i informacija za evaluaciju/samoocjenjivanje (preporučeno)

LAG-ovim mehanizmima za praćenje mora se osigurati dostupnost svih podataka i informacija potrebnih za provedbu utvrđenih evaluacijskih aktivnosti. To uključuje pristup bazi podataka operacija u okviru PRR-a, prikupljanje dodatnih kvantitativnih i kvalitativnih informacija za pokazatelje specifične za LAG.



Smatra se da je **integrirana/zajednička baza podataka UT-a** i LAG-ova dobra praksa za olakšavanje ocjene strategije CLLD-a. Njome se povezuje praćenje strategije CLLD-a s praćenjem i evaluacijom na razini PRR-a. Jedinstveni informacijski sustav omogućuje unaprjeđenje razmjene informacija za evaluacije na razini PRR-a. Ista baza podataka može se upotrijebiti i za evaluaciju/samoocjenjivanje na razini LAG-a, a istodobno može uključivati i podatke koji su u sustav prikupljeni za pokazatelje specifične za LAG. Preporučuje se da se LAG-ovima omogući potpun pristup integriranoj/zajedničkoj bazi podataka i uporaba podataka u njoj.

g. Osiguravanje kapaciteta potrebnih za evaluacijske aktivnosti na lokalnoj razini (preporučeno)

Treba organizirati i provesti **osposobljavanje različitih dionika uključenih u aktivnosti evaluacije LEADER-a/CLLD-a** na lokalnoj razini (npr. odbora za praćenje LAG-a, koordinacijske skupine LAG-a, rukovodećeg osoblja LAG-a, članova uprave).

h. Odluka o roku za provedbu evaluacije/samoocjenjivanja (preporučeno)

Ključno je da LAG-ovi odrede rokove za sve korake u aktivnostima praćenja i evaluacije, a idealno bi bilo kada bi se oni podudarali s ključnim etapama praćenja i evaluacije PRR-a. UT može predložiti i da LAG-ovi prilagode svoje aktivnosti evaluacije strategije CLLD-a rokovima za ocjenu rezultata PRR-a u 2017., ocjenu rezultata i učinaka PRR-a u 2019. i ex post evaluaciju. UT može ponuditi i mogućnost prilagodbe strategije CLLD-a na temelju nalaza i preporuka evaluacijskih aktivnosti.

i. Planiranje komunikacije i dalnjih koraka (preporučeno)

Nalazi evaluacijskih aktivnosti trebali bi se podijeliti s ciljnim skupinama na teritoriju LAG-a

(članovi LAG-a i stanovništvo) i izvan njega (UT, NRM, ostali LAG-ovi). U tu se svrhu može izraditi izvješće u različitim formatima za različite ciljne skupine: dok izvješće UT-u može biti opširniji dokument, obavijest o nalazima za članove LAG-a i šиру javnost može biti jednostavnijeg formata (npr. prezentacija, brošura, internetske stranice ili videozapisi).

Ključna je potpora planiranju i obavljanju evaluacijskim rezultatima. U planu obavljanja za evaluacije u pravilu se određuju ciljne skupine za aktivnosti obavljanja te se utvrđuje o čemu će se obavljati, koga i u kojoj fazi (vidjeti sliku 17.).

j. Opis planiranih resursa za evaluacijske aktivnosti (preporučeno)

LAG-ovi moraju finansirati aktivnosti praćenja i evaluacije iz svojih tekućih troškova⁵⁴. Budući da će sredstva biti ograničena, potrebno ih je pažljivo isplanirati.

Slika 15. Planiranje aktivnosti obavljanja povezanih s evaluacijom

Tko?	Ciljna skupina (npr. tvorci politike, dionici, javnost)
Što?	Predmet interesa ciljne skupine
Kako?	Komunikacijski kanali
Kada?	Rokovi i učestalost komunikacije
Tko provodi?	Odgovornost za komunikaciju

Izvor: Evropska služba za podršku evaluaciji ruralnog razvoja, 2016.

1. KORAK – PLANIRANJE



Kakva se potpora može pružiti LAG-ovima?

Upravljačko tijelo

- Priprema **unutarnjeg priručnika** kojim se uspostavlja dodatan zajednički sustav za praćenje i evaluaciju/samoocjenjivanje za sve LAG-ove
- Određivanje **minimalnih zahtjeva za mehanizme za praćenje i evaluaciju** koji će se uključiti u strategiju CLLD-a
- **Analiza potreba** i izrada **plana izgradnje kapaciteta** s programima osposobljavanja za LAG-ove
- Pružanje **alata za razvoj plana obavljanja** za evaluacije
- Dodjela **financijskih sredstava za praćenje i evaluaciju** iz tehničke pomoći PRR-a

Nacionalna ruralna mreža

- Pružanje **programa osposobljavanja** i potpore osposobljavanju prilagođene LAG-ovima (npr. kako isplanirati evaluaciju strategije CLLD-a)
- **Organizacija prijenosa znanja** među LAG-ovima u planiranju praćenja i evaluacije

⁵⁴ Članak 35 stavak 1. točka (d) Uredbe (EU) br. 1303/2013

3.3 2. KORAK: Priprema evaluacijskih aktivnosti na razini LAG-a

Obveza	Preporuka
Pravnim aktima nisu propisane obveze	<p>a. Priprema ocjene aktivnosti LAG-a:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. provjera dosljednosti logike intervencije strategije CLLD-a, 2. povezivanje logike intervencije s elementima evaluacije strategije CLLD-a, <p>b. Razvoj evaluacijskih pitanja i pokazatelja za ocjenu mehanizama provedbe i aktivnosti animiranja.</p> <p>c. Razvoj evaluacijskih pitanja za analizu očekivanih učinaka u pogledu dodane vrijednosti CLLD-a na lokalnoj razini.</p>

a. Priprema ocjene aktivnosti LAG-a (preporučeno)

1. Provjera dosljednosti logike intervencije strategije CLLD-a (preporučeno)

Provjeda strategije CLLD-a najvažnija je aktivnost LAG-a. Tom strategijom LAG-ovi nastoje ostvariti promjene na teritoriju LAG-a i za stanovništvo LAG-a. Intervencije su prilagođene rješavanju najvažnijih potreba. Njima se radi u korist lokalnih ciljeva i ostvaruju se očekivani rezultati i učinci koji pridonose dodanoj vrijednosti LEADER-a/CLLD-a na lokalnoj razini. Stoga je pri ocjeni strategije važno razmotriti mjeru u kojoj su ostvareni ciljevi lokalne strategije (djelotvornost) te troškove koji su nastali postizanjem rezultata/učinaka (učinkovitost).

Početna je točka **unutarnja i vanjska provjera dosljednosti logike intervencije strategije CLLD-a**. Logika intervencije u pravilu je bila osmišljena već tijekom izrade strategije CLLD-a. UT PRR-a trebao je provjeriti njezinu dosljednost i relevantnost tijekom postupka odabira LAG-a. No budući da je možda došlo do promjena na području LAG-a ili u izradi politike, korisno je ponoviti analizu logike intervencije. Provjera dosljednosti obuhvaća sljedeće elemente:

- provjeru dosljednosti strategije CLLD-a s ažuriranom SWOT-analizom teritorija LAG-a (u trenutku evaluacije/samoocjenjivanja) i ocjenom njegovih potreba (**relevantnost**). Ciljevi te očekivani rezultati i učinci

strategije⁵⁵ moraju odražavati potrebe područja LAG-a.

- provjeru **usklađenosti** strategije CLLD-a tako da se utvrdi jesu li planirane aktivnosti i proračuni dostačni za ostvarivanje očekivanih ostvarenja, rezultata i učinaka. Je li vjerojatno da će aktivnosti pridonijeti ostvarenju hijerarhije ciljeva strategije (provjera unutarnje dosljednosti)? Jesu li one uskladene s ciljevima teritorijalnog razvoja uspostavljenim na nacionalnoj/regionalnoj razini (provjera vanjske dosljednosti)? Je li vjerojatno da će očekivana ostvarenja dovesti do očekivanih rezultata i učinaka (vertikalna usklađenost)? U kojoj se mjeri novonastali učinci podudaraju sa strateškim ciljevima (horizontalna usklađenost)?

Ako se otkriju nedosljednosti, logiku intervencije treba ponovno analizirati pridržavajući se sljedećih koraka:

- ponovni pregled hijerarhije ciljeva, očekivanih ostvarenja i rezultata (tj. razmatranje mogućih izmjena) u pogledu njihove relevantnosti za rješavanje utvrđenih potreba i potencijala,
- prilagodba, dopuna ili ponovno utvrđivanje ciljeva, očekivanih ostvarenja i rezultata ako se pronađu nedostaci ili nejasnoće u arhitekturi,

⁵⁵ Članak 33. stavak 1. točka (c) Uredbe (EU) br. 1303/2013

- provjera vertikalne i horizontalne usklađenosti prilagođene logike intervencije strategije CLLD-a⁵⁶ s potrebama područja LAG-a i sa širim ciljevima na regionalnoj/nacionalnoj razini i razini EU-a.

2. Povezivanje logike intervencije s elementima evaluacije strategije CLLD-a (preporučeno)

Evaluacija/samoocjenjivanje strategije CLLD-a provodi se s pomoću evaluacijskih pitanja, kriterija prosudbe i pokazatelja. Te evaluacijske elemente u pravilu razvijaju LAG-ovi⁵⁷.

Evaluacijskim pitanjima ispituje se mjera u kojoj su postignuti ciljevi strategije. **Kriterijima**

Slika 16. Provjera dosljednosti logike intervencije CLLD-a i evaluacijskih elemenata



Izvor: Evropska služba za podršku evaluaciji ruralnog razvoja, 2017.

⁵⁶ Taj pristup sličan je ponovnoj analizi logike intervencije PRR-a opisanoj u smjernicama: *Assessment of RDP results: how to prepare for reporting on evaluation in 2017* (Ocjena rezultata PRR-a: kako se pripremiti za izvještavanje o evaluaciji u 2017.), Služba za podršku evaluaciji, 2016., http://enrd.ec.europa.eu/evaluation/publications/guidelines-assessment-rdp-results-how-prepare-reporting-evaluation-2017_en

⁵⁷ *assessment-rdp-results-how-prepare-reporting-evaluation-2017_en*

⁵⁷ I upravljačko tijelo može razviti evaluacijska pitanja specifična za pojedine programe povezane s LEADER-om/CLLD-om. LAG-ovi moraju na njih odgovoriti i u tu svrhu pružiti pokazatelje specifične za pojedine programe uz zajedničke pokazatelje ZSPE-a.



Primjeri evaluacijskih elemenata za ocjenu strategije CLLD-a (obvezan element)

Evaluacijska pitanja	Kriteriji prosudbe	Pokazatelji	
		Pokazatelji ostvarenja	Pokazatelji rezultata
„U kojoj je mjeri strategija CLLD-a uspjela potaknuti stvaranje novih i poboljšati konkurentnost postojećih mikropoduzeća?“	<ul style="list-style-type: none"> • Stvorena su mala poduzeća • Mala poduzeća diversificirala su svoje poslovne djelatnosti • Povećana je raznolikost proizvoda/ponuda malih poduzeća • Razvijena su mala poduzeća • Povećana je raznolikost klijenata 	<ul style="list-style-type: none"> • Broj malih poduzeća kojima je dodijeljena potpora • Broj novih proizvoda/ponuda koje su razvila mala poduzeća kojima je dodijeljena potpora • Ukupno ulaganje u projekte kojima je dodijeljena potpora 	<ul style="list-style-type: none"> • Radna mjesta stvorena u okviru projekata kojima je dodijeljena potpora • Bruto dodana vrijednost od malih poduzeća kojima je dodijeljena potpora • Povećanje broja i različitih vrsta klijenata

Ako je cilj „unapređivanje poduzetništva i stvaranje novih pothvata na temelju vrednovanja lokalnih resursa i marketinga“, uspjeh iskazan kriterijima prosudbe bio bi: „više novih pothvata kojima se finaliziraju lokalni proizvodi i veći udio lokalnih proizvoda na tržištu“. Pokazatelji za prikupljanje tih dokaza bili bi broj pothvata, broj novih finaliziranih lokalnih proizvoda, udio lokalnih proizvoda na tržištu.

LAG bi trebao provjeriti dosljednost logike intervencije strategije CLLD-a s evaluacijskim pitanjima i pokazateljima prije samog početka evaluacije. Dosljednost postoji kada su ciljevi strategije CLLD-a obuhvaćeni horizontalnim i posebnim evaluacijskim pitanjima. Idealno bi bilo da se evaluacijska pitanja odrede kriterijima prosudbe i povežu s pokazateljima učinka/rezultata koji se upotrebljavaju za mjerjenje učinaka i rezultata strategije⁵⁸.

Ta provjera pomoći će LAG-ovima u otkrivanju nedostataka u dosljednosti strategije CLLD-a i evaluacijskih elemenata (evaluacijska pitanja, kriteriji prosudbe i pokazatelji). Ako se otkriju nedostaci, LAG-ovi trebaju revidirati/dopuniti evaluacijske elemente.

b. Razvoj evaluacijskih pitanja i pokazatelja za ocjenu mehanizma provedbe LEADER-a/CLLD-a i aktivnosti animiranja (preporučeno)

Tijekom faze provedbe primjena metode LEADER treba se zajamčiti interakcijom odgovarajućeg mehanizma provedbe s intenzivnim aktivnostima animiranja i izgradnje kapaciteta.

Mehanizam provedbe LEADER-a/CLLD-a ključno je ulazno sredstvo za provedbu LEADER-a/CLLD-a na lokalnoj razini. Uglavnom ga formira UT, no većina LAG-ova ima nešto prostora za oblikovanje ili prilagodbu mehanizma provedbe.

⁵⁸ Saznajte više o provjeri dosljednosti logike intervencije i evaluacijskih elemenata u smjernicama *Assessment of RDP results: How to prepare for reporting on evaluation in 2017* (Ocjena rezultata PRR-a: kako se pripremiti za izvještavanje

o evaluaciji u 2017.), DIO II., poglavje 5.2, http://enrd.ec.europa.eu/evaluation/publications/guidelines-assessment-rdp-results-how-prepare-reporting-evaluation-2017_en

Stoga bi evaluator trebao nastojati razlikovati te dvije sfere što je više moguće. Mehanizam provedbe PRR-a / M19 trebalo bi ocijeniti kao relevantan kontekst (koji sadrži poticajne i/ili ograničavajuće čimbenike).

U pravnom okviru EU-a navodi se da bi u programskom razdoblju 2014. – 2020. veći naglasak trebao biti na animiranju i izgradnji kapaciteta (npr. izričitim pružanjem pripremne potpore i kompleta za početak primjene LEADER-a, izričitom dodjelom sredstava za animiranje i povećanjem proračuna za tekuće troškove i animiranje na 25 % ukupnih javnih rashoda nastalih u strategiji CLLD-a). U animiranju i izgradnji kapaciteta naglasak je na olakšavanju razmjene među dionicima, pružanju informacija, promicanju strategije, pružanju podrške mogućim korisnicima pri razvoju operacija i pripremi prijava.

Dobra provedba strategije lokalnog razvoja neposredni je učinak primjene metode LEADER. Njezini dugoročniji učinci prvenstveno obuhvaćaju naučene lekcije na razini pojedinca i organizacije (izgradnja kapaciteta, razvoj vještina, izgradnja povjerenja, evolucijske promjene u djelovanju lokalnih mreža i zajednica, poboljšanje regulatornih okvira i praksi itd.) i koristi povezane s povećanim socijalnim kapitalom i boljim lokalnim upravljanjem (i drugim mogućim vrstama pozitivnih vanjskih učinaka).

Primjena tradicionalne evaluacijske analize temeljene na kvantitativnom mjerenu uzročno-posljedičnih veza mogla bi biti problematična i nedovoljno prikladna iz nekoliko razloga:

- Prvo, u projektima lokalnog razvoja često se izričito ne utvrđuju očekivani učinci u pogledu upravljanja ili organizacijskog učenja. Oni postoje, no implicitni su

Slika 17. Povezivanje metode LEADER s mehanizmom provedbe na lokalnoj razini (primjer)



Izvor: Europska služba za podršku evaluaciji ruralnog razvoja, 2017.

- (neiskazani) i nejasno određeni (nisu lokalizirani jer se pojedinačne zajednice koje će biti uključene utvrđuju u fazi provedbe umjesto u fazi izrade).
- Drugo, teško je mjeriti relevantne glavne čimbenike kao što su promjena uvjerenja i stupanj uzajamnog povjerenja, politička, organizacijska i institucionalna kultura.
- Treće, vrlo je teško odrediti vrstu srednjoročnih i dugoročnih učinaka te je pripisati isključivo određenom projektu (neto učinci) jer:
 - interakcije među različitim subjektima kojima se oni postižu cirkularne su zbog odnosa međusobno ovisnih značajki složenih sustava i teško ih je izvesti iz linearne uzročno-posljedične dinamike,
 - osim toga, s obzirom na to da subjekti u istom području istodobno dobivaju velik broj poticaja za suradnju i umrežavanje (poboljšana dinamika otvaranja novih poduzeća, više aktivnosti povezanih s učenjem i kulturom, sklapanje novih partnerstava itd.), ima li smisla nastojati razumjeti u kojoj je mjeri svaki od njih utjecao na buduća ponašanja?

Jasno je da slika postaje sve nejasnija kako se analiza odmiče od postupaka. Stoga treba pružiti čvrst temelj za analizu postupka animiranja i **mehanizma provedbe na razini rezultata** s dvojakom svrhom. S jedne strane pruža se slika koja se može tumačiti u smislu mjerljivih „ciljnih rezultata“ kojima se prati napredak i bilježe neposredni učinci, a s druge se strane prikuplja dodatan skup informacija (subjekti, mreže, evolucijski procesi itd.) radi usmjerenijeg pretraživanja i analize srednjoročnih i dugoročnih učinaka u smislu dodane vrijednosti.

U osnovi se sastoji od ocjene djelotvornosti interakcije LAG-a s njegovim teritorijalnim sustavom čija je svrha postizanje razvojnih ciljeva u skladu sa strategijom LEADER-a/CLLD-a. Ta vrsta interakcije podrazumijeva različite kategorije određenih sposobnosti:

- Kohezija lokalnog partnerstva sposobnost je promicanja odgovarajućeg sastava lokalnog partnerstva osiguranjem zastupljenosti institucionalnog, socijalnog i gospodarskog referentnog sustava u različitim sastavnicama tog partnerstva i njegove proaktivnosti u tom partnerstvu. To podrazumijeva postupak olakšavanja odnosa među partnerima u izgradnji atmosfere povjerenja i postizanju prave kvalitete sudjelovanja kako bi se osigurao učinkovit postupak organizacijskog učenja u okviru kojeg partnerstvo postaje koalicija koja može potaknuti inovacije radi povećanja i stvaranja dodane vrijednosti u zajedničkim strategijama.
- Aktivnost odozdo prema gore kapital je za „lokalno umrežavanje“ koji se sastoji od iskustva, pouzdanosti, ugleda, transparentnosti, komunikacije i odnosa. Riječ je o mreži komunikacijskih kanala koji omogućuju utvrđivanje i dijeljenje znanja (objedinjavanje znanja), čime se olakšava osluškivanje i tumačenje, otkrivanje lokalnog potencijala, izgradnja zajedničkih vizija i mobilizacija društvenih npora usmjerenih postizanju razvojnih ciljeva.
- Sposobnost olakšavanja inovacija odnosi se na okruženje koje omogućuje mehanizmu provedbe da potakne i omogući nastanak inovativnih projekata i pilot-projekata i/ili povećanje stope inovacija u projektima kojima je dodijeljena potpora (npr. višesektorskim pristupom ili suradnjom).
- Suradnja i umrežavanje sposobnost je učinkovite interakcije s vanjskim subjektima ili pretvaranja u pouzdanog partnera, poticanja inicijativa za suradnju s drugim teritorijima radi jačanja lokalnog djelovanja i povezivanja s „nadteritorijalnim mrežama“ koje djeluju u sektorima povezanim s ključnim elementima strategije lokalnog razvoja.

U sljedećoj tablici prikazani su evaluacijski elementi koji se mogu upotrijebiti u ocjeni te vrste postupka.



Primjeri evaluacijskih pitanja, kriterija prosudbe i pokazatelja za ocjenu kombiniranih rezultata provedbe i animiranja

Evaluacijska pitanja	Kriteriji prosudbe	Pokazatelji	
		Pokazatelji ostvarenja	Pokazatelji rezultata
<i>U kojoj su mjeri mehanizam provedbe i aktivnosti animiranja stvorili dodanu vrijednost?</i>	Osigurano je sudjelovanje relevantnih subjekata ruralnog razvoja u partnerstvu	<ul style="list-style-type: none"> • Broj i raznolikost članova LAG-a • Stopa sudjelovanja relevantnih dionika u aktivnostima partnerstva 	<ul style="list-style-type: none"> • Vrednovanje opaženih promjena u suradničkim ponašanjima i donošenju odluka među partnerima.
	Povećana je suradnja lokalne zajednice (gospodarske i socijalne interesne skupine i predstavnici javnih i privatnih institucija) u pružanju potpore razvojnog procesu	<ul style="list-style-type: none"> • Broj i vrsta aktivnosti potpore lokalnim projektima • Broj i vrsta nastalih suradničkih struktura 	<ul style="list-style-type: none"> • Vrednovanje opaženih promjena u stupnju uzajamnog povjerenja među uključenim dionicima • Količina potpornih sredstava za strategiju lokalnog razvoja (mobilizacija javnih i privatnih sredstava iz različitih izvora i/ili volonterski rad)
	LAG je mogao mobilizirati i osigurati lokalni ruralni razvoj inovativnim odgovorima na stare i nove ruralne probleme	<ul style="list-style-type: none"> • Broj inovacijskih projekata ili pilot-projekata kojima je dodijeljena potpora • Broj i vrsta nastalih suradničkih struktura 	<ul style="list-style-type: none"> • Ponderiranje „inovacijskih“ projekata u ukupnim rashodima (%)
	Poticanje odnosa, veza i izrade projekata s vanjskim institucijama s ciljem jačanja i poboljšanja (uvodenja inovacija) lokalnog djelovanja	<ul style="list-style-type: none"> • Broj i vrsta mreža u kojima sudjeluje LAG • Broj i vrsta projekata suradnje kojima je dodijeljena potpora • Broj i vrsta članova / lokalnih subjekata uključenih u projekte suradnje i aktivnosti umrežavanja 	<ul style="list-style-type: none"> • Postotak lokalnih strategija/inicijativa kojima aktivnosti umrežavanja i suradnje donose koristi • <i>Posebni pokazatelji rezultata povezani s ciljevima projekata suradnje i ciljevima aktivnosti umrežavanja</i>

Dodata vrijednost LEADER-a/CLLD-a trebala bi nastati uslijed provedbe strategije CLLD-a koja se odvija mehanizmom provedbe CLLD-a i koju podupire animiranje LAG-a. Dodana vrijednost

LEADER-a/CLLD-a nastaje aktivnostima LAG-a u obliku promjena u ponašanju lokalnih subjekata uključenih u te aktivnosti. To dovodi do povećanja socijalnog kapitala i poboljšanja lokalnog

upravljanja te dugoročnih strukturalnih promjena na području LAG-a (vidjeti poglavlje 3.1).

Dimenzije u kojima se očekuje nastanak mjerljivih učinaka jesu:

- povećani lokalni socijalni kapital,
- bolje lokalno upravljanje,
- bolji rezultati provedbe strategije.

c. Razvoj evaluacijskih pitanja za analizu očekivanih učinaka u pogledu dodane vrijednosti CLLD-a na lokalnoj razini

Te promjene mogu se prvo uočiti na razini rezultata kao što se vidi u prethodnom odjeljku o stvaranju dodane vrijednosti iz mehanizama provedbe i animiranja. Dugoročno bi te promjene na razini učinka trebale pridonijeti strukturalnim promjenama. Evaluacija na razini LAG-a provodi se na kraju razdoblja i malo je vjerojatno da će se učinci na te dimenzije potkrijepiti jakim dokazima. No u pogledu učenja nije samo korisno nego i potrebno osigurati prostor za zajedničko promišljanje o mogućem nastanku učinaka, pri čemu se posebno treba usredotočiti na putanje promjene koje su predstavljene logikom intervencije te mjeru u kojoj je to ostvareno. To promišljanje trebalo bi uključivati zajedničku analizu znakova promjene koji nisu predviđeni u logici intervencije, no koji ukazuju na nastanak neočekivanih učinaka.

Za ocjenu dodane vrijednosti potrebno je odrediti očekivanu dodanu vrijednost (povećani socijalni kapital ili bolje lokalno upravljanje) i razviti povezana evaluacijska pitanja, kriterije prosudbe i pokazatelje.

Za ocjenu promjena u **lokalnom socijalnom kapitalu** povezanim evaluacijskim pitanjima mogli bi se ispitati:

- učestalost i kvaliteta interakcija među lokalnim subjektima i onih s vanjskim pružateljima resursa ili institucionalnim partnerima na različitim razinama donošenja odluka,
- sposobnost lokalnih subjekata da se organiziraju u različite oblike partnerstava, mreža, lobija, interesnih i solidarnih skupina, razvoj sposobnosti premošćivanja i povezivanja,

- povećanje povjerenja i pouzdanja među subjektima na teritoriju LAG-a,
- svijest o lokalnim identitetima i slici ili ugledu područja i njegova stanovništva, resursa i proizvoda,
- omogućavanje i poticanje mlađe generacije da poveže svoje buduće planove s vizijom područja na kojem žive,
- uvjerenja, stavovi i ponašanja lokalnih subjekta te odnosi među njima,
- rutine organizacija, suradničkih sustava i mreža,
- nova ili izmijenjena pravila kojima se uređuju socijalne interakcije i društvena reprodukcija.

Za ocjenu promjena u **lokalnom upravljanju** povezanim evaluacijskim pitanjima mogli bi se ispitati:

- uključenost različitih subjekata (npr. javnih i nejavnih subjekata) u dinamičan i interaktivni postupak društvenog učenja, njihova raznolikost i zastupljenost (npr. u tijelu za donošenje odluka),
- mehanizmi za koordinaciju i upravljanje (hijerarhija, partnerstva, interakcija, solidarnost),
- savladavanje složenih interakcija i pregovora u višerazinskom regionalnom sustavu upravljanja,
- jačanje međuvisnih odnosa među lokalnim subjektima na temelju lokalnog identiteta i/ili kolektivnog interesa,
- stvaranje poticaja radi poticanja subjekata na angažiranost i predanost zajedničkim ciljevima,
- suradnja i umrežavanje (npr. istražiti u kojoj su mjeri LAG-ovi zauzeli središnji položaj kao razvojni agent u predmetnom području)
- uloga subjekata u strukturi moći (tumačena u smislu položaja koji subjekt ima u društvenoj mreži umjesto samo u formalnoj hijerarhiji moći).

Za ocjenu dodane vrijednosti u obliku **boljih rezultata provedbe strategije** povezanim evaluacijskim pitanjima moglo bi se ispitati:

- koja je vrsta i kvaliteta projekata kojima je dodijeljena potpora primjenom metode LEADER u odnosu na druge programe potpore,
- jesu li novi ili drugačiji promotori projekata uspjeli dobiti potporu za svoje aktivnosti u odnosu na druge programe potpore,
- u kojoj su mjeri aktivnosti LAG-a riješile i pobudile nove potencijale predmetnog područja,
- u kojoj su mjeri aktivnosti LAG-a oživile inovacije,
- u kojoj su mjeri stvaranje, utvrđivanje, financiranje i dopuna potpore ojačali projekte u pogledu sposobnosti odgovaranja na lokalne potrebe i njihove održivosti,
- širenje skupine mogućih korisnika, povećana lokalna mobilizacija i neizravno poticanje subjekata koji nisu korisnici na sudjelovanje u razvojnem procesu.

2. KORAK – PRIPREMA

Kakva se potpora može pružiti LAG-ovima?



Upravljačko tijelo

- Pružanje **matrice za provjeru dosljednosti** logike intervencije strategije CLLD-a.
- Predlaganje dodatnih **evaluacijskih pitanja specifičnih za pojedine programe** i pokazatelja povezanih sa strategijom CLLD-a, mehanizmom provedbe LEADER-a/CLLD-a i dodanom vrijednosti.
- Razvoj standardnog nacrta **uputa** za provedbu dodatne evaluacije.

Nacionalna ruralna mreža

- Pružanje **osposobljavanja za LAG-ove** o tome kako ocijeniti logiku intervencije, kako razviti evaluacijska pitanja specifična za LAG-ove, kako sastaviti upute za dodatnu evaluaciju.
- Organizacija **razmjene dobrih praksi** u pogledu pokazatelja na razini LAG-a, evaluacijskih pitanja, primjera uputa itd.

3.4 3. i 4. KORAK: strukturiranje i provedba evaluacije na razini LAG-a

Obveza	Preporuka
<p>a. Prikupljanje podataka iz baze podataka operacija za evaluaciju PRR-a (povezanih sa zajedničkim skupom pokazatelja ZSPE-a za LEADER/CLLD i s pokazateljima specifičnim za pojedine programe koje je odredio UT)</p>	<p>b. Odluka o pristupu evaluaciji/samoocjenjivanju</p> <p>c. Osiguranje usklađenosti podataka i informacija s potrebama evaluacije/samoocjenjivanja</p> <p>d. Osiguranje prikupljanja podataka i informacija</p> <p>e. Analiza prikupljenih podataka i informacija evaluacijskim metodama i alatima</p> <p>f. Tumačenje evaluacijskih nalaza, odgovaranje na evaluacijska pitanja i donošenje zaključaka i preporuka</p>

a. Prikupljanje podataka iz baze podataka operacija za evaluaciju PRR-a (obvezno)

Podaci o praćenju koje su LAG-ovi prikupili o neposrednim ostvarenjima operacija u okviru strategije CLLD-a početna su točka za provedbu evaluacijskih aktivnosti radi ocjene strategije CLLD-a.

Radi prikupljanja podataka koji se odnose na budućnost LAG-ovi će razmotriti koji će podaci biti potrebni u kasnijoj fazi evaluacije i samoocjenjivanja.

- U slučaju samoocjenjivanja rezultata i učinaka strategije CLLD-a LAG će morati prikupiti podatke o praćenju i dodatne kvalitativne informacije različitim participativnim metodama.
- U slučaju evaluacije rezultata i učinaka strategije evaluatori će prikupiti i analizirati kvantitativne i kvalitativne dokaze različitim naprednim evaluacijskim metodama.

Idealno bi bilo da se za triangulaciju evaluacijskih nalaza upotrijebi kombinacija kvantitativnih i kvalitativnih metoda. Kvalitativne metode mogu imati participativne sastavnice, kao što su fokusne skupine i razgovori, a poželjno je da se one primijene i u slučaju samoocjenjivanja. Na primjer, u ocjeni rezultata i učinaka LAG-ovih aktivnosti animiranja i izgradnje kapaciteta važno je većinom upotrebljavati kvalitativne i participativne metode. U evaluaciji se kvalitativne metode upotrebljavaju i svaki put kada kvantitativni podaci nisu dostupni ili ih je teško prikupiti. U odabiru učinkovite evaluacijske metode treba uzeti u obzir sposobnost povezivanja ostvarenja, rezultata i učinaka

strategije te uspostaviti dosljednu uzročno-posljedičnu vezu. Protučinjenična analiza može se razmotriti ako je izvediva.

Metodama koje se upotrebljavaju za ocjenu strategije CLLD-a trebali bi se moći ocijeniti **čimbenici uspjeha i neuspjeha**. To uključuje analizu **unutarnjih čimbenika** kao što su izrada i usmjerenost strategije, njezina provedba, strukture partnerstva i procesi suradnje te upravljanje LAG-om i njegovo vođenje. Nadalje, ocjenjuju se i **vanjski čimbenici** kao što su promjene u socijalno-gospodarskim i okolišnim uvjetima, politička pitanja itd. Mogu se analizirati i aspekti povezani s upravljanjem, koji se odnose na unutarnje i vanjske čimbenike (npr. međusobno djelovanje LAG-a i drugih razina provedbe programa). **Ocjena rezultata i učinaka LAG-ovih sposobnosti animiranja i izgradnje kapaciteta** uglavnom će se oslanjati na kvalitativne i participativne metode.

b. Odluka o pristupu evaluaciji/samoocjenjivanju (preporučeno)

Pristup i metode za evaluacijske aktivnosti dodatno se preciziraju u fazi strukturiranja.

- U slučaju **samoocjenjivanja** LAG će odlučiti koje će se metode primijeniti u ocjeni strategije CLLD-a, mehanizma provedbe LEADER-a/CLLD-a i dodane vrijednosti.
- U slučaju **evaluacije** u konačnom izboru metoda treba uzeti u obzir preporuku evaluatora (kako je navedena u prijedlogu evaluacije). U slučaju natječaja za provedbu evaluacije idealno bi bilo da LAG ima dobre

sposobnosti prosuđivanja o kvaliteti predloženih metoda (vidjeti poglavje 1.2.2.).

- Preporučuje se uključiti iskusne evaluacijske stručnjake.

c. Osiguravanje usklađenosti podataka i informacija s potrebama evaluacije/samoocjenjivanja (preporučeno)

Odabir evaluacijskih metoda i postojeći skup pokazatelja određuju vrste podataka i informacija koje još uvijek nedostaju i koje se trebaju prikupiti u fazi **promatranja**. LAG (samoocjenjivanje) i evaluator(i) (evaluacija) pregledat će dostupne podatke.

LAG-ovi bi trebali biti svjesni:

- važnosti posjedovanja cijelovitog skupa podataka prikupljenih praćenjem (zajednički i posebni pokazatelji i ostale važne informacije),
- korisnosti održavanja baze podataka operacija, čime se izbjegavaju poteškoće u praćenju postizanja ciljeva strategije CLLD-a,
- potrebe za prikladnim formatom podataka za evaluatora (npr. informacijski sustav trebao bi omogućiti jednostavno preuzimanje važnih kvantitativnih podataka o odobrenim/dovršenim operacijama u formatu programa Excel ili Access),
- drugih mogućih izvora informacija koji bi se mogli upotrijebiti (npr. statistički podaci, informacije iz anketa, participativna samoocjenjivanja).

d. Osiguravanje prikupljanja podataka i informacija (preporučeno)

U fazi **promatranja** LAG (samoocjenjivanje) i evaluator(i) (evaluacija) razvijaju i primjenjuju alate za prikupljanje potrebnih dodatnih informacija. Svi dostupni podaci i informacije tada će se prikupiti, agregirati i obraditi.

Ako se provode i samoocjenjivanje i evaluacija, korisno je povezati podatke prikupljene samoocjenjivanjem s podacima koje su prikupili evaluatori. LAG, njegovi članovi i korisnici strategije CLLD-a trebali bi biti spremni na

suradnju s evaluatorom i sudjelovati u evaluacijskim aktivnostima ili ponuditi evaluatoru rezultate samoocjenjivanja. Na primjer, LAG-ovi imaju vrijedne informacije o provedbi svojih aktivnosti (npr. izvješća o samoocjenjivanju, godišnja izvješća o provedbi, interne baze podataka LAG-a). Evaluator će istražiti te izvore zajedno s drugim postojećim važnim informacijama (praćenje strategije CLLD-a, godišnja izvješća o provedbi, formalni statistički podaci). Ako neki podaci nedostaju, to se može nadoknaditi tako da evaluator prikupi dodatne informacije (podaci prikupljeni iz statističkih analiza, anketa, razgovora, fokusnih skupina itd.).

LAG (samoocjenjivanje) i evaluator(i) (evaluacija) trebali bi provjeriti jesu li prikupljeni podaci i informacije i. dostačni da bi se odgovorilo na evaluacijska pitanja, ii. važeći i dosljedni kako bi se mogla provesti triangulacija, iii. pouzdani tako što će provjeriti izvore informacija.



Alat potpore – baza podataka operacija

Upravljačko tijelo može olakšati evaluaciju/samoocjenjivanje na razini LAG-a tako da pruži pristup postojećim podacima i izradi **bazu podataka operacija**, koja će LAG-u olakšati prikupljanje podataka za pokazatelje specifične za LAG. Primjer takve integrirane baze podataka operacija može se pronaći na [internetskoj stranici](#) Europske službe za podršku evaluaciji.

e. Analiza prikupljenih podataka i informacija evaluacijskim metodama i alatima (preporučeno)

LAG (samoocjenjivanje) i evaluator(i) (evaluacija) sustavno obrađuju i sintetiziraju sve dostupne podatke i informacije u fazi **analize** primjenom različitih alata i metoda. Dobra je praksa da LAG-ovi, a zatim i evaluatori primjenjuju iste metode. Time se omogućuje bolja usporedba i provjera nalaza.

**f. Tumačenje evaluacijskih nalaza,
odgovaranje na evaluacijska pitanja i
donošenje zaključaka i preporuka
(preporučeno)**

U fazi prosudbe LAG
(samoocjenjivanje) / evaluator(i) (evaluacija)
tumače nalaze i upotrebljavaju ih u odgovaranju

na evaluacijska pitanja. Na temelju nalaza LAG/evaluator donosi zaključke i preporuke o važnosti i dosljednosti strategije CLLD-a, rezultatima i učincima strategije, njezinoj djelotvornosti i učinkovitosti u postizanju ciljeva i ispravnoj primjeni metode LEADER te ostvarenoj dodanoj vrijednosti.

Kakva se potpora može pružiti LAG-ovima?

**3. I 4. KORAK – STRUKTURIRANJE I
PRIKUPLJANJE**

**Upravljačko
tijelo**

- Pružanje **metodoloških smjernica** za LAG-ove o evaluacijskim pristupima i metodama prikladnima za lokalnu razinu
- Osiguranje **pristupa bazi podataka operacija** koja će se upotrebljavati za samoocjenjivanje i evaluaciju

**Nacionalna
ruralna
mreža**

- Ponuda osposobljavanja / razmjene informacija o uporabi evaluacijskih metodologija i prikupljanju podataka za evaluaciju/samoocjenjivanje na razini LAG-a
- Osiguranje prijenosa iskustava s evaluacijom na razini LAG-a

3.5 5. KORAK: izvještavanje, širenje i daljnji koraci nakon evaluacije na razini LAG-a

Obveza	Preporuka
<p>a. Izvješće o podacima o praćenju za upravljačko tijelo / agenciju za plaćanje (obvezno)</p>	<p>b. Izvještavanje o nalazima evaluacije/samoocjenjivanja</p> <p>c. Obavještavanje o nalazima evaluacije/samoocjenjivanja i njihovo širenje</p> <p>d. Osiguranje provedbe dalnjih koraka nakon nalaza evaluacije/samoocjenjivanja</p>

a. Izvješće o podacima o praćenju za upravljačko tijelo / agenciju za plaćanje (obvezno)

Jedini zahtjev EK-a u pogledu izvještavanja LAG-ova odnosi se na podatke o praćenju. LAG-ovi moraju redovito podnosići podatke o provedbi operacija u okviru strategije CLLD-a koje UT prikuplja informacijskim sustavom. U tu svrhu upotrebljavaju tablice za praćenje utvrđene radnim dokumentom *Rural development monitoring – implementation report tables* (Praćenje ruralnog razvoja – tablice izvješća o provedbi) i radnim dokumentom *Data item list for Pillar II Operations database for outputs and targets* (Popis podatkovnih elemenata u bazi podataka operacija za ostvarenja i ciljeve u okviru II. stupa).

b. Izvještavanje o nalazima evaluacije/samoocjenjivanja (preporučeno)

LAG bi trebao javno obrazložiti svoje aktivnosti i postignuća u lokalnom razvoju. Stoga se izvještavanje o evaluacijskim nalazima na lokalnoj razini može smatrati važnim instrumentom za povećanje odgovornosti i transparentnosti LAG-a. Njime se potiče kolektivno učenje i obavještava o rezultatima i učincima te dodanoj vrijednosti LEADER-a/CLLD-a na lokalnoj razini.

U slučaju samoocjenjivanja LAG će možda htjeti podijeliti svoje nalaze s članovima LAG-a i stanovništvom. LAG-ovi mogu upotrijebiti različite formate za obavještavanje različitih ciljnih skupina prilagođeno korisniku (informacije na internetskoj stranici, brošura, letak, lokalni mediji itd.). Mogu se organizirati događaji za širenje nalaza među članovima i stanovništvom LAG-a.

U slučaju evaluacije evaluatori pripremaju izvješće o evaluaciji. Izvješće ne mora biti opsežno, no mora biti razumljivo kako bi se moglo proslijediti članovima LAG-a i široj javnosti na teritoriju LAG-a te kako bi oni mogli raspravljati o njemu. Važno je upotrijebiti evaluacijske nalaze i kasnije rasprave s dionicima za daljnje poboljšanje strategije CLLD-a, primjene metode LEADER i općenito aktivnosti LAG-a. Lekcije iz evaluacije upotrebljavaju se i u sljedećoj fazi razvoja strategije.



Alat potpore – minimalni zahtjevi za izvještavanjem

Upravljačko tijelo može po izboru olakšati izvještavanje o evaluaciji na razini LAG-a postavljanjem **indikativnih (neobveznih) minimalnih zahtjeva za izvještavanjem**. Oni mogu uključivati rokove za izvještavanje i tako pomoći osigurati da se nalazi mogu upotrijebiti za ocjenu rezultata i učinaka PRR-a. Osim toga, time se omogućuje usporedba i razmjena iskustava među LAG-ovima.

c. Obavještavanje o nalazima evaluacije/samoocjenjivanja i njihovo širenje (preporučeno)

LAG-ovi, UT-ovi ili NRM-ovi **trebali bi obavještavati različite skupine o nalazima evaluacije/samoocjenjivanja i širiti ih njima**. LAG-ovi bi u svakom slučaju trebali osigurati da se aktivnosti širenja i izvještavanja dobro razviju i počnu odmah nakon konačnog odobrenja

evaluacije/samoocjenjivanja. Dva su glavna izazova u obaveštavanju o evaluacijskim nalazima utvrditi tko je ciljna skupina te pripremiti informacije korisne tim korisnicima i širiti ih među njima.

U evaluaciji/samoocjenjivanju na lokalnoj razini važno je uključiti ne samo ciljnu skupinu, korisnike CLLD-a i članove LAG-a, nego i cijelo stanovništvo LAG-a.

LAG-ovi mogu upotrebljavati različite komunikacijske alate za različite ciljne skupine (npr. sažetak izvješća o evaluaciji, članke u kojima se sažeto prikazuju glavni nalazi). U tu svrhu mogu se upotrijebiti različiti kanali širenja (npr. internetske stranice, javni događaji, masovno slanje poruka e-pošte, TV, radio).

d. Osiguravanje provedbe dalnjih koraka nakon nalaza evaluacije/samoocjenjivanja (preporučeno)

Evaluacija je alat za strateško upravljanje i učenje. Pruža priliku dionicima da promisle o

evaluacijskim nalazima i mogućim poboljšanjima. LAG-ovima se preporučuje da provedu daljnje korake nakon zaključaka i preporuka kako bi:

- osigurali javnu odgovornost i transparentnost u lokalnom upravljanju,
- olakšali raspravu s relevantnim dionicima o određivanju strategije i prioritetima
- poboljšali izradu i provedbu strategije,
- motivirali dionike i voditelje LAG-a na aktivno sudjelovanje u poboljšanju rezultata LAG-a te potaknuli kulturu organizacijskog učenja,
- poboljšali primjenu metode LEADER,
- stvorili više dodane vrijednosti CLLD-a.

LAG-ovi bi trebali provesti daljnje korake nakon preporuka iz evaluacije/samoocjenjivanja i odrediti potrebne odgovore upravljačkih tijela. Daljni koraci trebali bi dovesti do konkretnih rezultata. Na slici u nastavku prikazuje se kako se mogu organizirati daljni koraci nakon evaluacije/samoocjenjivanja.

Slika 18. Organizacija dalnjih koraka nakon evaluacijskih nalaza



Izvor: Evropska služba za podršku evaluaciji ruralnog razvoja, 2017.



Alat potpore: kako LAG može olakšati daljnje korake nakon evaluacije

Zaključak	Operacije u okviru posebnog cilja 1 „Razvoj poduzetničkih vještina i znanja lokalnog stanovništva” i njihova izrada (prihvatljivost mjera, korisnici i proračun) nisu dovoljno djelotvorne da bi se postigao prethodni cilj.
Preporuka	<p>Preporučuje se proširivanje opsega prihvatljivih korisnika, aktivnosti i proračuna u okviru postojećih operacija kako bi se moglo bolje usmjeriti na potrebu za poboljšanjem vještina i znanja u poduzetništvu.</p> <p>Preporučuje se uključivanje operacija kojima se podupire poslovna infrastruktura (poslovni inkubatori, savjetodavne usluge, mikrozajmovi itd.).</p>
Očekivani rezultat	Više operacija usmjerenih na povećanje znanja i vještina potencijalnih i postojećih poslovnih zajednica.
Odgovor upravljačkih tijela	Izmjena strategije CLLD-a u okviru posebnog cilja 1.
Daljni koraci	Promjena vrsta i strukture operacija u okviru posebnog cilja 1, nove operacije koje se odnose na pružanje podrške poslovnoj infrastrukturi.
Postignuti rezultati	Veći broj poduzetnika s brojnijim i boljim vještinama za pokretanje i razvoj poduzeća.

5. KORAK – IZVJEŠĆIVANJE, ŠIRENJE, DALJNJI KORACI

Kakva se potpora može pružiti LAG-ovima?



Upravljačko tijelo

- **Potpore** (ili priručnik) za podnošenje izvješća s podacima o praćenju
- Priprema **nacrta** izvješća o evaluaciji/samoocjenjivanju i/ili **plan obavešćivanja o evaluaciji**

Nacionalna ruralna mreža

- Održavanje **osposobljavanja za LAG-ove** (npr. o tome kako ocijeniti logiku intervencije, razviti evaluacijska pitanja specifična za LAG-ove, sastaviti upute za dodatnu evaluaciju)
- Organizacija **razmjene dobrih praksi** u pogledu pokazatelja na razini LAG-a, evaluacijskih pitanja, primjera uputa itd.

4 PRILOG

4.1 Pojmovnik

Dodata vrijednost LEADER-a/CLLD-a

Dodata vrijednost LEADER-a/CLLD-a odnosi se na koristi ostvarene ispravnom primjenom metode LEADER u usporedbi s koristima koje bi se ostvarile da se ta metoda nije primijenila. Dodana vrijednost LEADER-a/CLLD-a može se manifestirati u obliku povećanog socijalnog kapitala, boljem upravljanju te boljih rezultata i učinaka provedbe programa/strategije.

Korisnik

Osoba ili organizacija na koju intervencija izravno utječe, bilo namjerno ili nemamjerno. Korisnici primaju potporu, usluge i informacije te upotrebljavaju resurse stvorene uz potporu intervencije (npr. obitelj koja upotrebljava telefonsku mrežu koja je poboljšana uz potporu u okviru javne intervencije, ili poduzeće koje je primilo pomoć ili savjet). Određene osobe mogu biti korisnici, a da ne pripadaju nužno ciljnoj skupini intervencije. Slično tome, cijela prihvatljiva skupina ne sastoji se nužno od korisnika.

Zajednički pokazatelji

Pokazatelj je kvantitativni ili kvalitativni čimbenik ili varijabla koji je jednostavno i pouzdano sredstvo za mjerjenje postignuća, odražavanje promjena povezanih s intervencijom ili pomaže u ocjeni rezultata rada razvojnog subjekta. U kontekstu politike ruralnog razvoja skup zajedničkih pokazatelja, koji je obvezujući za sve države članice, služi za mjerjenje postignuća i promjena na razini PRR-a i na europskoj razini.

Zajednički sustav za praćenje i evaluaciju

Člankom 14. Provedbene uredbe Komisije (EU) br. 808/2014 uspostavlja se zajednički sustav za praćenje i evaluaciju koji obuhvaća: (a) logiku intervencije kojom se prikazuju interakcije između prioriteta, žarišnih područja i mjera, (b) skup zajedničkih pokazatelja konteksta, rezultata i ostvarenja, uključujući pokazatelje koji će se upotrijebiti za utvrđivanje kvantificiranih ciljeva u vezi sa žarišnim područjima ruralnog razvoja, i

skup unaprijed određenih pokazatelja za provjeru rezultata rada, (c) zajednička evaluacijska pitanja, (d) prikupljanje, pohranjivanje i slanje podataka, (e) redovito izvještavanje o aktivnostima praćenja i evaluacije, (f) plan evaluacije, (g) *ex ante* i *ex post* evaluacije i sve druge evaluacijske aktivnosti povezane s programom ruralnog razvoja, uključujući one koje su potrebne za ispunjenje dodatnih zahtjeva za godišnja izvješća o provedbi za 2017. i 2019., (h) potporu koja se dodjeljuje kako bi se svim subjektima odgovornima za praćenje i evaluaciju omogućilo da ispunе svoje obveze.

Lokalni razvoj pod vodstvom zajednice (CLLD)

CLLD je poseban alat za upotrebu na podregionalnoj razini i dopuna je drugoj razvojnoj potpori na lokalnoj razini. CLLD može uključivati lokalne zajednice i organizacije te ih mobilizirati da pridonesu postizanju ciljeva strategije Europa 2020., a to su pametan, održiv i uključiv rast, poticanje teritorijalne kohezije i postizanje posebnih ciljeva politike.

Strategija lokalnog razvoja pod vodstvom zajednice (CLLD-a)

Strategija lokalnog razvoja pod vodstvom zajednice znači usklađen skup operacija čija je svrha ostvarivanje lokalnih ciljeva i potreba te koje pridonose ostvarivanju strategije Unije za pametan, održiv i uključiv razvoj i koje osmišljava i provodi lokalna akcijska skupina.

Mehanizam provedbe

Mehanizam provedbe može se definirati kao „skup pravila, postupaka i pojedinačnih koraka koji se provode kako bi se ciljevi politike pretočili u mјere koje u konačnici provode korisnici fondova“.

Djelotvornost

Mjera u kojoj su postignuti ciljevi intervencije. Pokazatelj djelotvornosti računa se povezivanjem pokazatelja ostvarenja, rezultata ili učinka s kvantificiranim ciljem.

Učinkovitost

Najbolji odnos između iskorištenih resursa i postignutih rezultata pri ispunjavanju cilja

intervencijom. Učinkovitost se odnosi na pitanje o tome je li se istim proračunom moglo ostvariti više učinaka odnosno jesu li se isti učinci mogli ostvariti s nižim troškovima. Pokazatelj učinkovitosti računa se dijeljenjem mobiliziranih proračunskih sredstava s količinom ostvarenih učinaka.

Evaluacija

Evaluacija je postupak donošenja prosudba o intervencijama u odnosu na njihove rezultate, učinke i potrebe koje se njima nastoje zadovoljiti. U evaluaciji se razmatra djelotvornost, učinkovitost, dosljednost i relevantnost intervencije.

Plan evaluacije

Njime se određuju evaluacijske aktivnosti, uključujući institucionalne mehanizme (vođenje evaluacije) i upravljačke mehanizme (upravljanje evaluacijom), za cijelo razdoblje provedbe programa.

Evaluacijsko pitanje

Pitanje na koje moraju odgovoriti evaluatori. Njih u pravilu postavljaju subjekti koji naručuju evaluaciju. Evaluacijska pitanja obično se navode u uputama za evaluacijske projekte.

Evaluator

Osobe koje provode evaluaciju, obično u timu u složenim programima za koje je potrebna kombinacija vještina i sposobnosti. Evaluatori prikupljaju i tumače sekundarne podatke, prikupljaju primarne podatke, provode analize i sastavljaju izvješće o evaluaciji. Moraju biti neovisni o naručitelju ili voditelju programa.

Žarišno područje

Europska unija utvrdila je šest prioriteta za ruralni razvoj. Oni su podijeljeni na 18 „žarišnih područja“ kako bi se detaljnije precizirali ciljevi svakog prioriteta i olakšalo programiranje. Programima ruralnog razvoja moraju se ex ante specificirati posebni ciljevi za svako žarišno područje. Države članice moraju redovito izvještavati o napretku u postizanju tih ciljeva tijekom programskog razdoblja.

Ekvivalent punog radnog vremena (FTE)

Jedinice ekvivalenta punog radnog vremena upotrebljavaju se za poboljšanje usporedivosti mjera zapošljavanja. Broj osoba koje rade manje u odnosu na standardno radno vrijeme radnika koji tijekom čitave godine rade puno radno vrijeme mora se preračunati u ekvivalent punog radnog vremena u odnosu na radno vrijeme radnika koji tijekom čitave godine rade u jedinici puno radno vrijeme. U tu su kategoriju uključene osobe koje rade manje u odnosu na standardni radni dan, manje u odnosu na standardni broj radnih dana u tjednu ili manje u odnosu na standardni broj radnih tjedana/mjeseci u godini. Preračunavanje bi se trebalo izvršiti na temelju broja odrađenih sati, dana, tjedana ili mjeseci.

Upravljanje

Odnosi se na institucije, postupke i mehanizme putem kojih dionici iz javnog i gospodarskog sektora te civilnog društva iskazuju svoje interese, ostvaruju svoja zakonska prava, ispunjavaju svoje obveze i izmiruju svoje razlike.

Hijerarhija ciljeva

Taj alat pomaže u analizi ciljeva i obavještavanju o njima te se njime prikazuje kako su intervencije pridonijele globalnim, privremenim i operativnim ciljevima. Ciljevi se organiziraju na različite razine (ciljevi, podciljevi) u obliku hijerarhije ili stabla kojima se prikazuju logičke veze između ciljeva i podciljeva. Riječ je o sažetom prikazu različitih logika intervencije, izvedenih ih propisa, kojima se pojedinačne mjere povezuju s općim ciljevima intervencije.

Utjecaj

U ocjeni učinka učinak se odnosi na sve promjene koje se očekuju uslijed provedbe i primjene određene mogućnosti/intervencije u okviru politike. Ti učinci mogu se pojaviti u različitim trenucima, utjecati na različite subjekte i biti relevantni na različitim razinama (lokalnoj, regionalnoj, nacionalnoj i razini EU-a). U kontekstu evaluacije učinak se odnosi na dugoročne promjene povezane s određenom intervencijom.

Pokazatelj

Alat za mjerjenje postizanja: cilja, mobiliziranog resursa, postignutog ostvarenja, ostvarenog učinka ili variable konteksta (gospodarske, socijalne ili okolišne). Informacije koje neki pokazatelj daje služe kao podaci za mjerjenje činjenica ili mišljenja. Pokazateljem se stoga moraju, među ostalim, dati jednostavne informacije koje se mogu jednostavno prenijeti te koje bez problema može razumjeti i pružatelj i korisnik informacija. On mora pomoći voditeljima javnih intervencija u komunikaciji, pregovorima i donošenju odluka. Bilo bi poželjno da je u tu svrhu povezan s kriterijem uspjeha intervencije. Trebao bi u najvećoj mogućoj mjeri odražavati varijablu koju mjeri (konstruktna valjanost). Pokazatelj i pridružena mjerna jedinica moraju biti osjetljivi. Izmjerena količina mora znatno varirati kada dođe do promjene variable koja se mjeri.

Unutarnja usklađenost

Odnos između različitih ciljeva iste intervencije. Unutarnja usklađenost podrazumijeva hijerarhiju ciljeva u kojoj oni koji se nalaze na dnu logički pridonose onima na višim razinama.

Intervencija

Intervencija je krovni pojam kojim se opisuje širok raspon aktivnosti EU-a, uključujući rashodovne i nerashodovne mјere, zakonodavstvo, akcijske planove, mreže.

Logika intervencije

Logika intervencije logička je veza između problema koji treba riješiti (ili cilja koji treba postići), osnovnih uzroka problema i mogućnosti u okviru politike (ili poduzetih mјera EU-a) dostupnih za rješavanje problema ili postizanje cilja. Ta logika intervencije upotrebljava se u ocjenama učinka pro futuro i retroaktivnim evaluacijama.

Kriteriji prosudbe

Poznati i pod nazivom evaluacijski kriteriji. Riječ je o aspektu evaluirane intervencije kojim se omogućuje ocjena njezinih postignuća ili uspjeha. Kriteriji prosudbe usko su povezani s evaluacijskim pitanjima. Kriterij se upotrebljava za odgovaranje na evaluacijsko pitanje. Iz svakog

pitanja izvodi se jedan kriterij prosudbe ili više njih.

LEADER

Riječ je o pokrati francuskog naziva Liaison Entre Actions de Développement de l'Economie Rurale (na hrvatskom: „veze između mјera za razvoj ruralnog gospodarstva“). To je metoda lokalnog razvoja pod vodstvom zajednice koja se upotrebljava za pokretanje i razvoj ruralnih zajednica s pomoću lokalnih javno-privatnih partnerstava (lokalnih akcijskih skupina). Ona pomaže pojedincima, skupinama i poduzećima ruralnog područja da razmotre potencijal tog područja i potiču provedbu integriranih i inovativnih strategija lokalnog razvoja. U prve dvije generacije te inicijative Zajednice (Leader I: 1991. – 1993. i Leader II: 1994. – 1999.) naglasak je bio na zapostavljenim ruralnim područjima. U razdoblju 2000. – 2006. (Leader+) metoda je proširena na sve vrste ruralnih područja. Pristup je u razdoblju 2007. – 2013. postao sastavni dio programa ruralnog razvoja Europske unije i obuhvaćao je otprilike 2 200 ruralnih područja u 27 država članica. Leader je 2007. proširen na sektor ribarstva. U razdoblju 2014. – 2020. Leader nastavlja djelovati u okviru ruralnog razvoja. Dostupan je i u okviru kohezijske politike kao zajednički instrument pod nazivom „lokalni razvoj pod vodstvom zajednice“.

Metoda LEADER

Metoda LEADER kombinacija je primjena načela LEADER-a:

- pristupa odozdo prema gore,
- pristupa za pojedina područja,
- lokalnih partnerstava,
- višesektorske integracije,
- umrežavanja,
- inovacija,
- međuteritorijalne i transnacionalne suradnje.

Praćenje

Iscrpno i redovito ispitivanje resursa, ostvarenja i rezultata javnih intervencija. Praćenje se temelji na sustavu dosljednih informacija, uključujući izvješća, provjere, bilance, pokazatelje itd. Informacije o sustavu praćenja prvenstveno se dobivaju od korisnika i u osnovi se upotrebljavaju

za usmjeravanje javnih intervencija. Kada se pri praćenju donosi i prosudba, ta prosudba odnosi se na postizanje operativnih ciljeva. Svrha je praćenja i dobivanje povratnih informacija i izravno učenje. Općenito je to odgovornost subjekata odgovornih za provedbu intervencije.

Neto učinak

Učinak koji se može pripisati isključivo javnoj intervenciji za razliku od očitih promjena ili bruto učinaka. Kako bi se evaluirali neto učinci na temelju bruto učinaka, treba oduzeti promjene do kojih bi došlo da nije bilo javne intervencije i koje se stoga ne mogu pripisati njoj s obzirom na to da ih proizvode zbumujući čimbenici (protučinjenično stanje). Na primjer, čini se da je broj zaposlenika u poduzećima kojima je pružena pomoć stabilan (promjena ili bruto učinak jednak je nuli). No procjenjuje se da bi bez potpore bilo više od 400 otpuštenih djelatnika (protučinjenično stanje). Stoga je zadržano 400 radnih mesta (neto učinak).

Cilj

Jasna, izričita i početna izjava o učincima koji će se postići javnom intervencijom. Kvantitativni cilj navodi se u obliku pokazatelja, a kvalitativni cilj u obliku deskriptora. Posebni ciljevi odnose se na rezultate intervencije i njezine učinke na izravne korisnike. Globalni cilj istovjetan je cilju intervencije. Cilj je intervencije proizvesti učinak izražen u globalnom kontekstu, npr. smanjenje regionalnih razlika u razinama razvoja. Ciljevi mogu biti i privremeni. Ciljevi kojima se određuju ostvarenja koja će se postići nazivaju se operativni ciljevi. Ako se ciljevi javne intervencije ne odrede jasno unaprijed, evaluacijom ih se kasnije može razjasniti. U tom je slučaju poželjno uputiti na podrazumijevane ciljeve. Ciljevi se trebaju izraziti po modelu SMART (specifičan, mjerljiv, ostvariv, realističan i vremenski određen).

Sporazum o partnerstvu

Riječ je o dokumentu koji u suradnji s partnerima i u skladu s načelom upravljanja na više razina izrađuje država članica, kojim se utvrđuju strategija, prioriteti i mehanizmi te države članice za djelotvornu i učinkovitu uporabu ESI fondova radi provedbe strategije Unije za pametan, održiv

i uključiv rast te koji nakon procjene i dijaloga s dotičnom državom članicom odobrava Komisija.

Primarni doprinosi LEADER-a/CLLD-a

Izravni doprinosi operacija provedenih u okviru LEADER-a/CLLD-a cilju povezanom s glavnim žarišnim područjem (obično 6B: lokalni razvoj u ruralnim područjima) u okviru kojeg je programiran LEADER/CLLD.

Evaluacijsko pitanje specifično za pojedini program

Evaluacijska pitanja specifična za pojedine programe formuliraju se radi evaluacije pojedinih programa s ciljem pružanja dubljeg uvida u opću provedbu tog programa ili odražavanja specifičnih ciljeva tog programa. Za razliku od njih „zajednička“ evaluacijska pitanja primjenjuju se na sve programe.

Pokazatelji specifični za pojedine programe

Pokazatelj je kvantitativni ili kvalitativni čimbenik ili varijabla kojom se pruža jednostavno i pouzdano sredstvo za mjerjenje postignuća, odražavanje promjena povezanih s intervencijom ili pružanje pomoći u ocjeni rezultata rada razvojnog subjekta. Skup zajedničkih pokazatelja, koji je obvezujući za sve države članice, služi za mjerjenje postignuća i promjena na razini PRR-a i na europskoj razini. Budući da zajednički pokazatelji možda ne odražavaju u potpunosti sve učinke programskih aktivnosti, od upravljačkog tijela u državi članici tražit će se dopuna utvrđenog zajedničkog pokazatelja utvrđivanjem dodatnih pokazatelja za obuhvaćanje potpunog raspona očekivanih učinaka određenog programa, osobito nacionalnih prioriteta i mjera za pojedina mesta. Ti dodatni pokazatelji nazivaju se pokazatelji specifični za pojedine programe.

Kvalitativni pokazatelj

Opis, odnosno sažeta, jasna i nepromjenjiva izjava o cilju koji će se postići ili učinku koji će se ostvariti. Organizacija deskriptora u obliku strukturirane tablice može biti prvi korak u izradi pokazatelja. Ako je nekoliko deskriptora uspostavljeno unaprijed, oni se mogu upotrijebiti za izradu tablice opažanja. Tom se tablicom mogu opažati pojave ili promjene te ih se može kvalitativno i strukturirano opisati. U evaluaciji se iz opsega analize ne smije isključiti važan cilj ili učinak samo zato što ga je teško kvantitativno izmjeriti iako se zapravo smatra da je važan. U tom je slučaju poželjno prikupiti kvalitativne podatke i strukturirati ih s pomoću deskriptora.

Preporuke

Prijedlozi čiji je cilj poboljšanje relevantnosti, djelotvornosti, učinkovitosti, dodane vrijednosti i dosljednosti programa/strategije te revidiranje ciljeva i mjera i/ili preraspodjela resursa. Preporuke bi trebale biti povezane sa zaključcima temeljenima na dokazima.

Relevantnost

Mjera u kojoj se ciljevi intervencije odnose na potrebe, probleme i pitanja. Pitanja relevantnosti osobito su važna u ex ante evaluaciji jer je naglasak na odabranoj strategiji ili njezinom opravdanju.

Pouzdanost

Kvaliteta prikupljanja evaluacijskih podataka kada se upotrijebiljenim protokolom omogućuje opetovano prikupljanje sličnih informacija u istim uvjetima. Pouzdanost ovisi o sukladnosti s pravilima uzorkovanja i alatima upotrijebiljenima za prikupljanje i bilježenje kvantitativnih i kvalitativnih informacija.

Rezultat

Prednost (ili nedostatak) koju izravni korisnici ostvaruju na kraju svojeg sudjelovanja u javnoj intervenciji ili čim se dovrši javni objekt. Rezultati se mogu opaziti kada subjekt dovrši mjeru i iskaže kako su dodijeljena sredstva potrošena i kako se njima upravljalo. U tom trenutku subjekt može pokazati, primjerice, da je pristupačnost poboljšana zbog izgradnje ceste ili da poduzeća koja su primila savjet iskazuju svoje zadovoljstvo.

Subjekti mogu redovito pratiti rezultate. Moraju prilagoditi provedbu intervencije postignutim rezultatima.

Sekundarni doprinosi LEADER-a/CLLD-a

Doprinosi operacija provedenih u okviru LEADER-a/CLLD-a dodatnim žarišnim područjima, koji nisu glavno žarišno područje (obično ŽP 6B), u okviru kojih je programiran LEADER/CLLD i kojima prvenstveno pridonosi. Sekundarni doprinos može biti prevladavajući i dodatan. Prevladavajući sekundarni doprinosi ŽP-ovima kojima operacije pridonose u velikoj mjeri. Dodatni sekundarni doprinosi ŽP-ovima kojima operacije ne pridonose u velikoj mjeri.

Samoocjenjivanje

Samoocjenjivanje je formativan postupak koji osmišljavaju i provode subjekti koji provode intervenciju ili su dio nje (npr. upravljačka tijela, tijela koja donose odluke, korisnici). Njime se dobiva unutarnji uvid u aktivnosti i naglasak je na općim rezultatima rada. Uključeni subjekti uz pomoć vanjskog moderatora ili bez nje analiziraju svoje postupanje i pitaju se kako pridonose postizanju utvrđenih ciljeva. Participativna priroda samoocjenjivanja potiče učenje među onima koji sudjeluju u njemu.

Socijalni kapital

Socijalni kapital može se definirati kao „mreže zajedno sa zajedničkim normama, vrijednostima i stajalištima kojima se olakšava suradnja unutar skupina ili među njima”.

Dionici

Dionik je bilo koji pojedinac ili subjekt na koji je intervencija EU-a imala učinak, na koji je bila usmjereni ili na koji se na neki drugi način odnosila.

Sinergija

Činjenica da nekoliko javnih intervencija (ili nekoliko sastavnica intervencije) zajedno stvara učinak koji je veći od zbroja učinaka koje bi one ostvarile samostalno (npr. intervencijom kojom se financira proširenje zračne luke pomaže se u popunjavanju turističkih objekata, što se također financira intervencijom). Sinergija se općenito odnosi na pozitivne učinke. No može se odnositi i na pojave kojima se potiču negativni učinci, negativna sinergija ili antisinergija (npr.

intervencijom se subvencionira diversifikacija poduzeća, dok regionalna politika pomaže u jačanju prevladavajuće aktivnosti).

Ciljni pokazatelj

Za svako žarišno područje odabранo među šest prioriteta ruralnog razvoja na razini Zajednice određuju se ciljni pokazatelji koji se mogu kvantificirati. Ciljni pokazatelji trebali bi biti povezani što je izravnije moguće s intervencijama u okviru programa ruralnog razvoja kako bi se smanjio učinak vanjskih čimbenika. To bi trebali biti pokazatelji koji se mogu pratiti jednostavno i redovito kako bi se korisnicima i upravama smanjili zahtjevi povezani s podacima s obzirom na to da će se vrijednosti tih pokazatelja redovito pratiti tijekom vijeka trajanja svakog programa ruralnog razvoja. Kad god je moguće, trebaju se upotrebljavati utvrđeni pokazatelji i metode. Ciljni pokazatelji bit će uglavnom na razini rezultata, osim u slučaju prioriteta 1 koji je horizontalan i čiji su rezultati obuhvaćeni rezultatima drugih prioriteta. Ciljni pokazatelji za žarišna područja u okviru tog prioriteta utvrdit će se na razini ostvarenja.