



Evaluacija Sustava upravljanja i kontrole korištenja sredstava Europskog socijalnog fonda tijekom provedbe Operativnog programa Učinkoviti ljudski potencijali 2014. – 2020.

Evaluacijsko izvješće

Pripremili:

Datum: 16. listopada 2017.

Andreja Tonč, voditeljica tima

Mladen Vojković, ključni stručnjak

Mario Protulipac, Robert Babić, neključni stručnjaci

Lektorirao:

Bruno Vojvodić

„Izrada ovog izvješća financira se u okviru Operativnog programa Učinkoviti ljudski potencijali Europskog socijalnog fonda. Stavovi izneseni u ovom izvješću predstavljaju stavove nezavisnih evaluacijskih stručnjaka i ne nužno službeno mišljenje Ministarstva rada i mirovinskoga sustava.“



PROJEKTNI LIST

Izvešće	Evaluacijsko izvješće
Razdoblje pokriveno izvješćem	10. listopada 2016. do 12. srpnja 2017.
Program	Operativni program Učinkoviti ljudski potencijali 2014. – 2020.
Broj ugovora	Broj ugovora: 2011-04-40-011501
Naziv projekta	"Evaluacija Sustava upravljanja i kontrole korištenja sredstava Europskog socijalnog fonda tijekom provedbe Operativnog programa Učinkoviti ljudski potencijali 2014. – 2020."
Trajanje provedbe aktivnosti	7 mjeseci
Naručitelj	Ministarstvo rada i mirovinskoga sustava OIB: 53969486500
Adresa	Ulica grada Vukovara 78, 10 000 Zagreb, Hrvatska
Telefon, fax	Tel: +385 1 3696 452 Fax: +385 1 3696 468
Ugovaratelj	WYG savjetovanje d.o.o.
Adresa	Ulica grada Vukovara 269 G, 10 000 Zagreb, Hrvatska
Telefon/fax	Tel: + 385 1 384 3684 Fax: + 385 1 3018 016



Kratice

ASOOO	Agencija za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih
EFRR	Europski fond za regionalni razvoj
EK	Europska komisija
ESF	Europski socijalni fond
ESI fondovi	Europski strukturni i investicijski fondovi
EU	Europska unija
HZZ	Hrvatski zavod za zapošljavanje
IPA	Instrument pretprijetne pomoći
KF	Kohezijski fond
KT	Koordinacijsko tijelo
MK	Ministarstvo kulture
MIS	Management Information System (Središnji informacijski sustav)
MRMS	Ministarstvo rada i mirovinskoga sustava
MDOMSP	Ministarstvo za demografiju, obitelj, mlade i socijalnu politiku
MT	Ministarstvo turizma
MZ	Ministarstvo zdravstva
MZO	Ministarstvo znanosti i obrazovanja
NZRC	Nacionalna zaklada za razvoj civilnoga društva
OP ULJP	Operativni program Učinkoviti ljudski potencijali 2014. – 2020.
OzP	Odbor za praćenje
PT1	Posredničko tijelo razine 1
PoP	Priručnik o postupanju
PT2	Posredničko tijelo razine 2
RH	Republika Hrvatska
SUK ESF	Sustav upravljanja i kontrole Europskog socijalnog fonda
UT	Upravljačko tijelo
UZUVRH	Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske
TO	Tijelo za ovjeravanje



Sadržaj

Izvršni sažetak	5
Executive summary	8
Uvod	11
Svrha evaluacije	13
Metodologija rada	14
Faze provedbe evaluacije i metodologija rada	15
1. Početna faza provedbe	15
2. Faza provedbe	17
3. Načela rada	20
4. Izazovi u provedbi evaluacije	20
Evaluacijski kriteriji i evaluacijska pitanja	21
Evaluacijski nalazi	34
Nalazi za evaluacijski kriterij USKLAĐENOST (KOHERENTNOST)	34
Nalazi za evaluacijski kriterij UČINKOVITOST (EFIKASNOST)	42
Nalazi za evaluacijski kriterij DJELOTVORNOST (EFEKTIVNOST)	63
Preporuke	71
Popis priloga	77
Prilog I - IZVJEŠTAJ O PROVEDENOM UPITNIKU ZA PRIJAVITELJE/KORISNIKE BESPOVRATNIH SREDSTAVA DODIJELJENIH U OKVIRU IZRAVNIH DODJELA ESF-A ZA RAZDOBLJE 2014. – 2020.	77
Prilog II - IZVJEŠTAJ O PROVEDENOM UPITNIKU ZA PRIJAVITELJE/KORISNIKE BESPOVRATNIH SREDSTAVA DODIJELJENIH U OKVIRU OTVORENIH POZIVA ESF-A ZA RAZDOBLJE 2014. – 2020.	84
Prilog III - POPIS RELEVANTNE I DOSTUPNE DOKUMENTACIJE SUKLADNO FINANCIJSKOM RAZDOBLJU	110



Izvršni sažetak

Predmetna evaluacija provodila se od strane stručnjaka WYG savjetovanja d.o.o. u svrhu ocjene djelotvornosti i učinkovitosti Sustava upravljanja i kontrole korištenja sredstava Europskog socijalnog fonda (ESF) u okviru provedbe Operativnog programa Učinkoviti ljudski potencijali 2014. – 2020. (OP ULJP). Evaluacija se provodila tijekom provedbe Programa (tzv. eng. mid-term evaluacija) sukladno Evaluacijskom planu predmetnog programa, a kojega je u prosincu 2015. godine odobrio Odbor za praćenje OP ULJP-a i koji predstavlja okvir za provedbu evaluacija i evaluacijskih aktivnosti OP ULJP-a.

Opći cilj evaluacije SUK ESF-a tijekom provedbe unaprjeđenje je poslovnih procesa tijela nadležnih za provedbu Europskih strukturnih i investicijskih fondova (ESI fondovi) u svrhu što učinkovitije apsorpcije sredstava i ostvarenja postavljenih ciljeva.

Specifični cilj evaluacije bio je ocijeniti djelotvornost i učinkovitost SUK ESF-a nakon njegove uspostave u svrhu unaprjeđenja i maksimalnog učinka korištenja OP ULJP sredstava. Evaluacija je opsegom obuhvatila proces uspostave zakonodavno-institucionalnog okvira za provedbu OP ULJP-a, nacionalna pravila, smjernice, pravilnik te ostale relevantne procedure u primjeni, informacijske sustave za upravljanje podacima (MIS sustav i sustav za praćenje mikro-podataka). Također, evaluacija je obuhvatila cjelokupan ciklus provedbe programa (programiranje, provedba, evaluacija), kao i sva tijela SUK ESF-a, odnosno obuhvatio se i postupak određivanja tijela SUK ESF-a te se ispitala i potvrdila učinkovitost Sustava upravljanja i kontrole u tijelima.

Evaluacija se odvijala u nekoliko faza: prva faza uključivala je analizu ključnih dokumenata u okviru koje su evaluacijski stručnjaci analizirali zakonodavni okvir za uspostavu SUK-a, interne procedure poput smjernica i pravilnika vezanih uz provedbu OP ULJP-a, izvještaje i zapisnike sa sastanaka relevantnih za SUK ESF, kao i dokumentaciju relevantnu za natječaje koji se provode u okviru OP ULJP-a. Analizom ključnih dokumenata prikupljene su inicijalne informacije koje ukazuju u kojoj je mjeri SUK ESF usklađen i definiran te koliko je učinkovit i djelotvoran u odnosu na postizanje ciljeva i postavljenih pokazatelja u OP ULJP-u 2014. – 2020. Iduća faza bila je faza validacije u okviru koje su stručnjaci proveli individualne razgovore (polustrukturirane intervjuje) s predstavnicima tijela SUK ESF-a, dvije ankete (putem online ispitivanja) s korisnicima bespovratnih sredstava i neuspješnim prijaviteljima u okviru ESF-a te održali fokus grupe, također s predstavnicima tijela SUK ESF-a i korisnicima bespovratnih sredstava. Svrha ove faze bila je potvrditi nalaze prikupljene u fazi analize ključnih dokumenata, uputiti u eventualne nedostatke analize dokumenta i prikupiti odgovore na eventualne nejasnoće i dodatna pitanja. Posljednja faza bila je faza sinteze u kojoj su se objedinile sve prikupljene informacije i uobličile se u nalaze i preporuke koji su predstavljani u okviru ovog izvješća.

Ključni nalazi dobiveni u okviru evaluacije SUK ESF-a su sljedeći:

Br.	Nalazi
1.	<i>U postupku određivanja tijela u okviru Sustava upravljanja i kontrola za razdoblje 2014. - 2020. zadovoljeni su svi traženi elementi u roku od 2 godine.</i>
2.	<i>Sustav upravljanja i kontrole OP ULJP-a uspješno je postavljen u svim svojim segmentima sukladno zakonodavno-institucionalnom okviru.</i>

3.	<i>Prepoznata je važnost uloge Odbora za praćenje u kojega su uključeni svi relevantni dionici sukladno zakonodavnom okviru.</i>
4.	<i>Pravila za provedbu OP ULJP 2014. – 2020. jasno su propisana, no potrebno je uložiti daljnje napore u dijelu ujednačavanja provedbe i tumačenja pravila na razini svih PT1, PT2 i UT.</i>
5.	<i>Napredak u ostvarenju ciljeva OP ULJP-a 2014. – 2020. sporiji je od očekivanog.</i>
6.	<i>Nedostatno razvijen sustav e-upravljanja značajno utječe na učinkovitost sustava.</i>
7.	<i>Sustav je praćenja i prikupljanja podataka uspostavljen. Međutim, njegova primjena ograničena je na prikupljanje podataka o sudionicima uključenim u projekte no ne i o utjecaju projekta na rješavanje njihovih potreba/problema. U praksi je potrebno ojačati ulogu praćenja PT1 na programskoj i sektorskoj razini.</i>
8.	<i>Jedan od glavnih izazova u funkcioniranju SUK ESF-a u nedostatnoj je koordinaciji odnosno sustavu praćenja provedbe OP ULJP-a te nejasnoj ulozi PT1 u tom procesu.</i>
9.	<i>Koordinacija i protok informacija unutar SUK-a odgovarajuće su postavljene. Međutim, unaprijeđenje je potrebno u području komunikacije UT-a s ostalim tijelima SUK-a.</i>
10.	<i>Prevladava zadovoljstvo koordinacijom i razmjenom informacija između PT1 i PT2.</i>
11.	<i>Sustav upravljanja rizicima uspješno je postavljen i provodi se sukladno zakonodavnom okviru.</i>
12.	<i>MIS sustav najčešće je navođeni uzrok slabog funkcioniranja sustava.</i>
13.	<i>Sustav za upravljanje mikro-podacima nije odgovorio očekivanjima vezanim uz praćenje svakog pojedinačnog korisnika ESF potpora.</i>
14.	<i>Sustav za prijavu nedostataka i nepravilnosti jasno je razrađen te su propisane mjere kako postupati u tim slučajevima.</i>
15.	<i>Kompleksnost procedura, opsežna dokumentacija i velik broj administrativnih radnji utječu negativno na učinkovitost sustava.</i>
16.	<i>Ljudski i institucionalni kapaciteti tijela SUK ESF-a odgovarajuće su planirani. Također, određene institucije sustava predstavljaju primjere dobre prakse u području upravljanja ljudskim kapacitetima.</i>
17.	<i>Glavni izazovi u radu tijela SUK-a u odnosu na institucionalne i ljudske kapacitete uključuju primarno potrebu izgradnje postojećih kapaciteta te pružanje jasnije podrške korisničkim institucijama.</i>
18.	<i>Prilikom definiranja sustava upravljanja i kontrole OP ULJP-a uzeta su u obzir iskustva prethodnog financijskog razdoblja 2007. - 2013.</i>
19.	<i>Određene prednosti i nedostaci sustava upravljanja i kontrole OP RLJP-a u odnosu na sustav upravljanja i kontrola OP ULJP-a nisu utvrđeni.</i>
20.	<i>Uspostava SUK ESF-a 2014. – 2020. kasnila je u postupcima uspostave procedura vezanih uz provedbu OP ULJP-a u kontekstu donošenja relevantnih smjernica i pravilnika te slijedom toga i akreditaciji institucija, a što je rezultiralo i kašnjenjem u provedbi mjera OP ULJP-a 2014. – 2020. u odnosu na planirano.</i>
21.	<i>Horizontalna načela EU u velikoj mjeri ugrađena su u operacije/projekte koji se provode u okviru OP ULJP-a 2014. – 2020.</i>
22.	<i>Ciljane vrijednosti za ostvarenja i rezultate OP ULJP-a razmjerne su predloženoj raspodjeli sredstava unutar SUK-a.</i>
23.	<i>Financijska sredstva koriste se transparentno. Međutim, učinkovitost potrošnje sredstava potrebno je unaprijediti, prije svega u odnosu na postupke odobravanja ZNS-ova i skraćivanja rokova za plaćanje.</i>
24.	<i>Većina ispitanika – korisnika bespovratnih sredstava u okviru izravnih dodjela potvrdila je da je dobila pomoć prije izrade Sažetka operacija te prijavnog obrasca A od strane UT/PT1. Međutim, proces izrade Sažetka operacija smatraju zahtjevnim, kao i provedbu operacija sukladno utvrđenim pravilima i procedurama.</i>



25.	<i>Dominantni izvor informiranja za potencijalne prijavitelje otvorenih dodjela internetska je stranica www.strukturnifondovi.hr.</i>
26.	<i>Većina ispitanika – korisnika bespovratnih sredstava u okviru otvorenih dodjela smatra kako je nužno prije objave provoditi neke oblike savjetovanja oko uvjeta poziva.</i>
27.	<i>Većina ispitanih korisnika bespovratnih sredstava u okviru otvorenih dodjela istaknula je kako su informacije predstavljene u natječajnoj dokumentaciji bile jasne.</i>
28.	<i>40,7% korisnika bespovratnih sredstava u okviru otvorenih dodjela smatra zahtjevnim (u potpunosti, odnosno više zahtjevnim nego nezahtjevnim) postupak izrade projekta za ESF otvorene pozive.</i>
29.	<i>PT2 pruža potrebnu pomoć korisnicima bespovratnih sredstava u okviru otvorenih dodjela u svrhu pripreme za provedbu projekta. Međutim, istaknuta je potreba unaprjeđenja komunikacije i pravovremenog pružanja odgovora na upite korisnika.</i>

Na temelju definiranih nalaza evaluacijski stručnjaci pripremili su listu prijedloga za unaprjeđenje SUK ESF-a za razdoblje 2014. – 2020. Prijedlozi su sljedeći:

Br.	Preporuke
1.	<i>Osnivanje organizacijske jedinice pri UT-u za analizu regulative i horizontalne procese.</i>
2.	<i>Preispitati ulogu članova/ica Odbora za praćenje koji predstavljaju konzultantsku zajednicu zbog potencijalnog sukoba interesa.</i>
3.	<i>Uspostaviti praksu postupanja i praćenja izvršavanja preuzetih obveza Odbora za praćenje.</i>
4.	<i>Izrada analize postupanja svih PT2 i kreiranje jasnih uputa za postupanje u okviru Smjernica.</i>
5.	<i>Omogućiti dostupnost Sažetka novih, izmijenjenih i pojednostavljenih procedura kako korisničkim institucijama tako i zainteresiranoj javnosti.</i>
6.	<i>Daljnji razvoj i unaprjeđenje slobodne razmjene podataka u e-sustavu.</i>
7.	<i>Raditi na daljnjem razvoju sustava pomoći (potencijalnim) korisnicima.</i>
8.	<i>Raditi na daljnjem razvoju i unaprjeđenju sustava praćenja i prikupljanja podataka.</i>
9.	<i>Jačati praćenje provedbe projekata s tzv. programske/sektorske razine i u praktičnoj provedbi poticati aktivno sudjelovanje PT1 u tom procesu učinkovitim korištenjem postojećih resursa.</i>
10.	<i>Jačati unutarnje revizije u okviru svake institucije SUK ESF-a.</i>
11.	<i>Potrebno hitno unaprjeđenje MIS sustava u svrhu osiguranja učinkovitosti prijave prijedloga projekata i praćenja provedbe projekata.</i>
12.	<i>Unaprijediti sustav prikupljanja mikro-podataka u skladu s potrebama izvještavanja.</i>
13.	<i>Pojednostaviti procedure, smanjiti opseg dokumentacije i broja administrativnih radnji za koje je utvrđeno da negativno utječu na učinkovitost sustava.</i>
14.	<i>Razviti sustav kontinuirane izgradnje kapaciteta i unutarnje podrške.</i>
15.	<i>U svrhu unaprjeđenja transparentnosti potrošnje sredstava predlaže se priprema Uputa za procjenu prijedloga projekata i organiziranje sustava edukacije za evaluatore (procjenitelje).</i>
16.	<i>Izraditi priručnik – smjernice kako popunjavati obrasce Sažetka operacija te pružiti jasne upute vezane uz provedbu operacija.</i>
17.	<i>Unaprijediti jasnoću pružanja informacija prema korisnicima bespovratnih sredstava postupaka otvorene dodjele te osigurati pravovremenost pružanja informacija, kao i procesa odobravanja ZNS-ova.</i>



Executive summary

The presented evaluation was conducted by the experts of WYG savjetovanje with the purpose of assessing the effectiveness and efficiency of the European Social Fund (ESF) Management and Control System (MCS) for the implementation of the Operational Program for Effective Human Resources 2014-2020 (OP EHR). Evaluation is carried out during the implementation of the OP EHR (so-called mid-term evaluation) in accordance with the Evaluation Plan, which was approved by the OP EHR Monitoring Committee (MC) in December 2015 and which represents the framework for the implementation of evaluation and evaluation activities.

The overall objective of the MCS ESF mid-term evaluation was to improve the processes of institutions responsible for the implementation of European Structural and Investment Funds (ESI Funds) for the purpose of more efficient absorption of resources and achievement of set objectives.

The specific objective of this evaluation was to evaluate the effectiveness and efficiency of MCS ESF after its establishment in order to improve and maximize the utilization of the resources in the OP EHR. The scope of the evaluation covered the process of establishing the legislative and institutional framework for the implementation of the OP EHR, national rules, guidelines and other relevant procedures as well as information management systems (MIS system and micro data monitoring system). Also, evaluation covered the entire program implementation cycle (programming, implementation, evaluation), as well as all MCS ESF bodies, including the procedure for determining the MCS ESF body, examined and verified the effectiveness of the MCS.

The evaluation was implemented in several phases: the first phase was the analysis of key documents within evaluation experts analysed the legislative framework for the establishment of MCS ESF, internal procedures such as guidelines and rules related to the implementation of OP EHR, reports and minutes of meetings relevant to MCS ESF as well as the documentation relevant to the Calls for proposals within ESF. Analysis of key documents gave information how much the MCS ESF is aligned and defined with legal framework, and how efficient and effective is in achievement of specific objectives and indicators set in the OP EHR. The next phase was the validation phase within which the evaluation experts conducted semi-structured interviews with representatives of the MCS ESF institutions, conducted 2 surveys (through online format) with beneficiaries of grants and unsuccessful applicants within the ESF, as well as organized focus groups with representatives of the MCS ESF and beneficiaries of grants. The purpose of this phase was to confirm the findings collected during the analysis of the key documents, to address the possible deficiencies of the key documents analysis and to gather answers to possible ambiguities and raised questions. The final phase was the synthesis phase in which all the information gathered was assembled and formulated in the findings and recommendations presented in this report.



Key findings of this evaluation are following:

No.	Key findings
1.	<i>In the process of establishing MCS ESF for the period of 2014 - 2020 all requested elements were accomplished in the period of 2 years.</i>
2.	<i>MCS ESF was successfully established and is aligned with the legal and institutional framework of Croatia.</i>
3.	<i>The role of Monitoring Committee is recognized and all relevant stakeholders and partners are included in the MC as members.</i>
4.	<i>Guidelines for implementation of OP EHR are made but it is necessary to invest further efforts in alignment of rules on the level of IB1, IB2 and MA.</i>
5.	<i>Progress in achievement of objectives set in OP EHR is slower than expected.</i>
6.	<i>The inadequately developed e-management system has a significant impact on the efficiency of the system.</i>
7.	<i>The system of monitoring and data collection has been established. However, its application is limited to collecting data on participants involved in projects but not on project impact in addressing their needs/problems. The role of IB1 has to be strengthened in practice at the programme and sectoral levels.</i>
8.	<i>One of the main challenges in the functioning of MCS ESF is the lack of co-ordination, lack of monitoring system for the implementation of the OP EHR and the vague role of IB1 in this process.</i>
9.	<i>Coordination and flow of information within the MCS ESF is appropriate. However, improvement is needed in the area of communication of MS with other MCS ESF bodies.</i>
10.	<i>The co-ordination and exchange of information between IB1 and IB2 is satisfactory.</i>
11.	<i>The risk management system has been successfully defined and implemented in accordance with the legislative framework.</i>
12.	<i>The MIS system is usually referred to as the main cause of poor functioning of the system.</i>
13.	<i>The micro-data management system did not respond to expectations regarding the monitoring on the level of each ESF beneficiary.</i>
14.	<i>The system for reporting deficiencies and irregularities has been clearly elaborated and measures are being taken to deal with these cases.</i>
15.	<i>Complexity of procedures, extensive documentation, and a large number of administrative actions have a negative impact on system performance.</i>
16.	<i>The human and institutional capacities of the MCS ESF are appropriately planned. Also, certain system institutions are examples of good practice in human resource management.</i>
17.	<i>The main challenges in the work of the MCS ESF bodies in relation to institutional and human capacity include the primary need for building existing capacities and providing clearer support to user institutions.</i>
18.	<i>When defining the management and control system of the OP EHR, the experiences of the previous financial year 2007-2013 were taken into account.</i>
19.	<i>Certain advantages and disadvantages of the OP HRD management and control system in relation to the OP EHR management and control system have not been established.</i>
20.	<i>The establishment of MCS ESF has been delayed in the procedures for setting up procedures related to the implementation of the MOES HR in the context of the adoption of relevant guidelines and regulations and, consequently, the accreditation of the institutions, which has resulted in delays in the implementation of OP EHR measures compared to what was planned.</i>
21.	<i>Horizontal EU principles are largely embedded in the operations / projects implemented under OP EHR 2014 - 2020.</i>



22.	<i>Target values for achievements and results of OP EHR are proportional to the proposed allocation of funds within MCS ESF.</i>
23.	<i>Financial resources are used transparently. However, the efficiency of spending resources needs to be improved, above all in relation to the procedures for approving RFP and shortening deadlines for instalment.</i>
24.	<i>Most direct aid beneficiaries have confirmed that they have been given assistance prior to the completion of the operations summary and application form A by MA/IB1. However, the process of making a summary of operations is considered demanding as well as the implementation of operations in accordance with established rules and procedures.</i>
25.	<i>A dominant source of information for potential applicants of open calls for proposals is www.strukturnifondovi.hr.</i>
26.	<i>Most respondents - open grant applicants - consider it necessary to conduct some form of consultation about call conditions before the announcement.</i>
27.	<i>Most of the beneficiaries of open grants pointed out that information presented in the tender documentation was clear.</i>
28.	<i>40.7% of applicants for open Calls for proposals consider the process of application to be demanding (fully or more demanding than not demanding).</i>
29.	<i>IB2 provides the necessary assistance to beneficiaries of open grants for the purpose of preparing for the project implementation. However, the need to improve communication and timely response to user queries has been highlighted.</i>

Based on the defined findings, the evaluation experts made a list of recommendations for the improvement of MCS ESF for the period 2014-2020. Recommendation are the following:

No.	Recommendations
1.	<i>Establish in the MA an organizational unit for regulatory analysis and horizontal processes.</i>
2.	<i>To review the role of some Monitoring Committee members that represent consulting companies due to a potential conflict of interest.</i>
3.	<i>Establish the practice of tracking and monitoring the fulfilment of the obligations of the Monitoring Committee.</i>
4.	<i>Make an analysis of the acting of all IB2 and creating clear guidelines for handling their processes under the ESF Guidelines.</i>
5.	<i>Enable the availability of a Summary of new, revised and simplified procedures for both the beneficiary institutions and interested public.</i>
6.	<i>Further development and improvement of free data exchange in the e-system.</i>
7.	<i>Work on the further development of a system of assistance (potential) users.</i>
8.	<i>Work on further developing and improving the system of monitoring and data collection.</i>
9.	<i>Strengthen monitoring of project implementation at the sectoral levels and to stimulate IB1 to actively participate in this process through the efficient use of existing resources.</i>
10.	<i>Strengthening internal audits within each MCS ESF institution.</i>
11.	<i>There is an urgent need to improve the MIS system to ensure the effectiveness of project proposal submission and project implementation monitoring.</i>
12.	<i>Improve the collection of micro data according to the reporting needs.</i>
13.	<i>Simplify procedures, reduce the scope of documentation, and the number of administrative actions that have been identified to have a negative impact on system performance.</i>
14.	<i>Develop a continuous capacity building and internal support system.</i>
15.	<i>In order to improve the transparency of spending resources, it is proposed to prepare the Guidelines for the Evaluation of Project Proposals and to organize a system of education for</i>



	<i>evaluators (assessors).</i>
16.	<i>Develop a manual - Guidelines on how to complete the summary of operation form and provide clear instructions regarding the implementation of operations.</i>
17.	<i>Improve the clarity of providing information to beneficiaries of non-refundable means of open award procedures and ensure the timeliness of information provision as well as the approval process of RFPs.</i>

Uvod

Republika Hrvatska prije pristupanja Europskoj uniji, odnosno do 1. srpnja 2013. godine, koristila je pretpristupnu pomoć Europske unije kroz programe CARDS, PHARE, ISPA, SAPARD i IPA, a nakon pristupanja postali su joj dostupni europski strukturni i investicijski fondovi (u daljnjem tekstu: ESI fondovi).

Provedbom ESI fondova, Republika Hrvatska snažno se zalaže za pridonošenje ciljevima strategije Europa 2020 ulaganjem u pametan, održiv i uključiv rast te su s tim u skladu postavljeni i nacionalni ciljevi. Europski socijalni fond (u daljnjem tekstu: ESF), kao jedan od ESI fondova, usmjeren je na smanjivanje razlika u razvoju država članica Europske unije te ima za cilj stalni rast stope zapošljavanja, održivi razvitak zemlje te jačanje gospodarskog potencijala i socijalne kohezije. Sektori obuhvaćeni financiranjem kroz ESF jesu zapošljavanje, obrazovanje i socijalna uključenost, jačanje organizacija civilnog društva i promocija socijalnog dijaloga.

Provedba ESF-a u Republici Hrvatskoj u nadležnosti je Ministarstva rada i mirovinskoga sustava kao Upravljačkog tijela te se od pristupanja Republike Hrvatske Europskoj uniji do danas odvija putem dva ključna programska dokumenta: Operativnog programa Razvoj ljudskih potencijala 2007. - 2013. (u daljnjem tekstu: OP RLJP) i Operativnog programa Učinkoviti ljudski potencijali 2014.-2020. (u daljnjem tekstu: OP ULJP). OP RLJP ukupne vrijednosti 179.309.591 eura nastavlja se na aktivnosti IV. komponente Instrumenta pretpristupne pomoći (IPA), uz određena proširenja aktivnosti i potencijalnih korisnika.

Prema regulatornom okviru za ESI fondove države su članice za razdoblje 2014. – 2020. imale obvezu izraditi Sporazum o partnerstvu te jedan ili više operativnih programa. Sporazum o partnerstvu opisuje na koji će način Republika Hrvatska pristupiti ispunjavanju zajedničkih ciljeva Strategije Europa 2020 te predstavlja okvir za korištenje ESI fondova u financijskom razdoblju 2014. - 2020. Republika Hrvatska izradila je Sporazum o partnerstvu koji je Europska komisija potvrdila 30. listopada 2014. godine čime je stavljen fokus na poticanje novih radnih mjesta i stvaranje snažnijeg i konkurentnijeg gospodarstva.

U navedenom razdoblju alokacija za Republiku Hrvatsku iznosi 10,676 milijardi eura. Od tog iznosa 8,397 milijardi eura predviđeno je za ciljeve kohezijske politike, 2,026 milijarde eura za poljoprivredu i ruralni razvoj te 253 milijuna eura za razvoj ribarstva.

Okvir za korištenje ESF-a predstavlja OP ULJP, čija ukupna vrijednost iznosi 1,850 milijardi eura, od čega 1,516 milijardi eura EU sredstava koja uključuju posebnu alokaciju Inicijative za zapošljavanje mladih u iznosu od 66,177 milijuna eura.





**Tablica 1: Prioriteti Operativnog programa i pripadajuće alokacije OP ULJP-a
Raspodjela sredstava EU-a po prioritetnim osima**

Prioritetna os	Alokacija ESF (EUR)
Visoka zapošljivost i mobilnost radne snage	532.933.273
Socijalno uključivanje	328.000.000
Obrazovanje i cjeloživotno učenje	450.000.000
Dobro upravljanje	191.276.944
Tehnička pomoć	80.000.000
Ukupno	1.582.210.217

- navedeni iznosi predstavljaju 85% ukupnog iznosa za pojedinu os; preostalih 15% do punog iznosa za os izdvaja se iz proračuna RH

Provedba OP ULJP-a regulirana je sljedećim zakonodavnim okvirom:

- Uredba (EU) br. 1303/2013 Europskog parlamenta i Vijeća od 17. prosinca 2013. o utvrđivanju zajedničkih odredbi o Europskom fondu za regionalni razvoj, Europskom socijalnom fondu, Kohezijskom fondu, Europskom poljoprivrednom fondu za ruralni razvoj i Europskom fondu za pomorstvo i ribarstvo i o utvrđivanju općih odredbi o Europskom fondu za regionalni razvoj, Europskom socijalnom fondu, Kohezijskom fondu i Europskom fondu za pomorstvo i ribarstvo te o stavljanju izvan snage Uredbe Vijeća (EZ) br. 1083/2006;
- Uredba 1304/2013 Europskog parlamenta i Vijeća od 17. prosinca 2013. o Europskom socijalnom fondu i stavljanju izvan snage Uredbe Vijeća (EZ) br. 1081/2006;
- Zakon o uspostavi institucionalnog okvira za provedbu europskih strukturnih i investicijskih fondova u Republici Hrvatskoj u financijskom razdoblju 2014. – 2020. ("Narodne novine", broj 92/2014);
- Uredba o tijelima u sustavima upravljanja i kontrole korištenja Europskog socijalnog fonda, Europskog fonda za regionalni razvoj i Kohezijskog fonda, u vezi s ciljem "Ulaganje za rast i radna mjesta" ("Narodne novine", broj 107/2014);
- Uredba o izmjenama Uredbe o tijelima u sustavima upravljanja i kontrole korištenja Europskog socijalnog fonda, Europskog fonda za regionalni razvoj i Kohezijskog fonda, u vezi s ciljem "Ulaganje za rast i radna mjesta" ("Narodne novine", broj 23/2015, 129/15, 15/17, 18/17 – ispravak).

Temeljem članka 5. Zakona o uspostavi institucionalnog okvira za provedbu europskih strukturnih i investicijskih fondova u Republici Hrvatskoj u financijskom razdoblju 2014. – 2020. ("Narodne novine", broj 92/2014), institucionalni okvir za upravljanje i provedbu europskih strukturnih i investicijskih fondova u Republici Hrvatskoj u financijskom razdoblju 2014. – 2020. obuhvaća Koordinacijsko tijelo, tijela u Sustavu upravljanja i kontrole za provedbu Operativnog programa Učinkoviti ljudski potencijali i neovisno revizijsko tijelo. Također, temeljem članka 7. istog zakona, u Sustavu upravljanja i kontrole za provedbu OP ULJP-a utvrđuje se Upravljačko tijelo, Tijelo za ovjeravanje i Tijelo za reviziju te jedno ili više posredničkih tijela, pri čemu Upravljačko tijelo zadržava cjelokupnu odgovornost za upravljanje Programom i obnašanje svih funkcija Upravljačkog tijela.



Uredba o tijelima u sustavima upravljanja i kontrole korištenja Europskog socijalnog fonda, Europskog fonda za regionalni razvoj i Kohezijskog fonda, u vezi s ciljem "Ulaganje za rast i radna mjesta" ("Narodne novine", broj 107/2014, 23/2015, 129/15), definira uloge tijela u Sustavu upravljanja i kontrole OP ULJP-a, kako je prikazano u Tablici 2.

Tablica 2: Tijela u Sustavu upravljanja i kontrole OP ULJP-a:

Upravljačko tijelo	Ministarstvo rada i mirovinskoga sustava ¹
Posredničko tijelo razine 1 ²	Ministarstvo rada i mirovinskoga sustava; Ministarstvo za demografiju, obitelj, mlade i socijalnu politiku; Ministarstvo znanosti i obrazovanja; Ministarstvo zdravstva; Ministarstvo kulture; Ministarstvo turizma; Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske.
Posredničko tijelo razine 2	Hrvatski zavod za zapošljavanje; Agencija za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih; Nacionalna zaklada za razvoj civilnoga društva.

Popis relevantne i dostupne dokumentacije sukladno financijskom razdoblju korištene tijekom provedbe evaluacije naveden je u **Prilogu I.** ovog izvješća.

Svrha evaluacije

Predmetna evaluacija provodila se u svrhu **ocjene djelotvornosti i učinkovitosti Sustava upravljanja i kontrole korištenja sredstava Europskog socijalnog fonda** u okviru provedbe OP ULJP-a. Evaluacija se provodila tijekom provedbe Programa (tzv. *mid-term* evaluacija) sukladno Evaluacijskom planu predmetnog programa, a kojega je u prosincu 2015. godine odobrio Odbor za praćenje OP ULJP-a i koji predstavlja okvir za provedbu evaluacija i evaluacijskih aktivnosti OP ULJP-a.

Opći cilj

Opći je cilj evaluacije Sustava upravljanja i kontrole korištenja sredstava Europskog socijalnog fonda (u daljnjem tekstu: SUK) tijekom provedbe OP ULJP-a unaprjeđenje poslovnih procesa tijela nadležnih za provedbu ESI fondova u svrhu što učinkovitije apsorpcije sredstava i ostvarenja postavljenih ciljeva.

¹ Funkciju Upravljačkog tijela obavlja Uprava za upravljanje operativnim programima Europske unije, unutarnja ustrojstvena jedinica Ministarstva rada i mirovinskoga sustava.

² Zakon o ustrojstvu i djelokrugu ministarstva i drugih središnjih tijela državne uprave (N.N. br. 93/2016) temeljem kojeg su 16. listopada 2016. godine promijenjeni nazivi određenih ministarstava



Specifični cilj

Specifični je cilj ove evaluacije ocijeniti djelotvornost i učinkovitost SUK-a nakon njegove uspostave u svrhu unaprjeđenja i maksimalnog učinka korištenja OP ULJP sredstava. Evaluacija je opsegom obuhvatila proces uspostave zakonodavno-institucionalnog okvira za provedbu OP ULJP-a, nacionalna pravila, smjernice, pravilnik te ostale relevantne procedure u primjeni, informacijske sustave za upravljanje informacijama (ESIF MIS sustav i sustav za praćenje mikro-podataka). Također, evaluacija je obuhvatila cjelokupan ciklus provedbe programa (programiranje, provedba, evaluacija), kao i sva tijela SUK-a. Nadalje, evaluacijom obuhvatio se i postupak određivanja tijela SUK-a, točnije ispitana je učinkovitost Sustava upravljanja i kontrole u tijelima.

U svrhu provedbe predmetne evaluacije tim evaluacijskih stručnjaka proveo je sljedeće zadatke:

- proučio relevantne zahtjeve EU i nacionalnog zakonodavstva, uključujući Evaluacijski plan OP ULJP-a,
- izradio Analizu ključnih dokumenata SUK ESF-a 2014. – 2020,
- proveo polustrukturirane intervju s tijelima SUK ESF 2014. – 2020,
- organizirao 4 fokus grupe s tijelima SUK ESF-a 2014. – 2020 te korisnicima ESF-a,
- proveo 2 *online* ankete s prijaviteljima i korisnicima otvorenih poziva te izravnih dodjela u okviru ESF-a 2014. – 2020.

Metodologija rada

Predmetna evaluacija pratila je koncept evaluacije temeljene na dokazima. Tijekom evaluacije koristio se sistemski pristup nadogradnje pitanja, a kako bi se dobili traženi odgovori na evaluacijska pitanja. Prilikom razrade metodologije evaluacije uzete su u obzir smjernice navedene u *Evaluacijskom planu Operativnog programa Učinkoviti ljudski potencijali 2014.-2020., prosinac 2015., Zagreb* te *Smjernice za Komisiju i države članice o zajedničkoj metodologiji za ocjenjivanje sustava upravljanja i kontrole u državama članicama EU-a, 2014.*

U svrhu provedbe evaluacije koristio se mješoviti metodološki pristup uključujući kvantitativne i kvalitativne metode, ali s većim naglaskom na kvalitativne. Glavni analitički alat uključio je detaljnu procjenu dostupne dokumentacije te proces savjetovanja s dionicima putem polustrukturiranih intervjuja, *online* ispitivanja te fokus grupa.

Evaluacija uključuje tri glavna evaluacijska kriterija. Za svaki kriterij razrađen je set pitanja i smjernica koje imaju svrhu voditi proces prikupljanja i analize podataka, a kako bi se dobile tražene povratne informacije te formulirali nalazi i prateće preporuke.

Odgovori na evaluacijska pitanja traženi su u različitim fazama procesa koristeći različite metodološke pristupe.



Faze provedbe evaluacije i metodologija rada

Projektne aktivnosti

Sukladno zadanom opisu poslova, metodologija rada uključivala je provedbu projektnih aktivnosti u okviru 2 glavne provedbene faze - **početne faze provedbe** te **faze provedbe** (ključne aktivnosti). U nastavku slijedi prikaz provedenih glavnih aktivnosti.

Pregled aktivnosti koje su se provodile tijekom trajanja projekta:

Početna faza provedbe	0.1. Uspostava projektnog ureda, raspoređivanje ključnih stručnjaka i administrativnog osoblja 0.2. Sastavljanje Upravnog odbora za provedbu evaluacije 0.3. Utvrđivanje potrebe za ostalim stručnjacima (kratkoročni) 0.4. Organiziran uvodni sastanak 0.5. Analiza zatečenog stanja 0.6. Izrada detaljnog plana rada i Početnog izvješća 0.7. Dostava i prezentacija Početnog izvješća tijelima SUK-a
Faza provedbe	1.1. Uspostavljen analitički okvir za provedbu evaluacije Sustava upravljanja i kontrole korištenja OP ULJP-a 1.2. Prikupljanje relevantnih podataka sukladno detaljnom planu utvrđenom u početnoj fazi 1.3. Analiza operativnih procesa unutar strukture SUK-a 1.4. Izrada smjernica i preporuka za unaprjeđenje SUK-a 1.5. Priprema Završnog izvješća

1. Početna faza provedbe

Postignuća tijekom početne/pripremne faze

Predviđeno trajanje početne faze iznosilo je 3 tjedna do slanja nacrtu početnog izvješća, uz period u kojem je MRMS poslao komentare na početno izvješće te izvršene korekcije od strane WYG savjetovanja d.o.o. Početna faza započela je potpisom ugovora (10. listopada 2016.), a završila usvajanjem Početnog izvješća od strane MRMS, naručitelja usluge evaluacije. Temeljem smjernica predstavljenih u Pozivu za dostavu ponuda za nabavu usluga evaluacije, podataka prikupljenih tijekom Uvodnog sastanka održanog 28. listopada 2016. i tijekom Analize zatečenog stanja, razrađena je metodologija provođenja evaluacije i raspored rada te su utvrđeni potrebni resursi.

Tijekom početne faze provedene su sljedeće aktivnosti:

Prema predanoj metodologiji ovdje nedostaje opis sljedećih aktivnosti (odnosno kako su provedene):

- 0.1. Uspostava projektnog ureda, raspoređivanje ključnih stručnjaka i administrativnog osoblja
- 0.2. Sastavljanje Upravnog odbora za provedbu evaluacije
- 0.3. Utvrđivanje potrebe za ostalim stručnjacima (kratkoročni)



Aktivnost 0.4.	Organiziran uvodni sastanak
■ Održan uvodni sastanak sa službenicima Upravljačkog tijela.	

OPIS: Uz ključnog stručnjaka 2 (Mladen Vojković) i koordinatora evaluacije (Mario Protulipac) sa strane Ponuditelja, na sastanku su prisustvovali i predstavnici Naručitelja: Gordana Dragičević, Ivana Matošin i Aleksandra Grubić. Na sastanku su utvrđena pravila komunikacije između predstavnika Naručitelja i Ponuditelja te je ukratko prezentirana metodologija rada s rokovima izvršenja pojedinih segmenata usluge. Svrha sastanka bila je usklađivanje pristupa provedbi aktivnosti sa službenicima Naručitelja te utvrđivanje osnova stajališta Naručitelja s obzirom na predmet ponude.

Aktivnost 0.5.	Analiza zatečenog stanja
■ Analizirano zatečeno stanje i aktivnosti u odnosu na ciljeve evaluacije te u svrhu pripreme Početnog izvješća.	
OPIS: Analiza zatečenog stanja predstavlja ključnu aktivnost u početnoj fazi provedbe projekta jer omogućava realan uvid u stanje svih relevantnih procesa i struktura koje su izravno povezane s ciklusom provedbe OP ULJP-a, a osobito s operativnim procesima unutar i između tijela SUK-a. U okviru ove aktivnosti projektni je tim analizirao slijedeće dokumente i izvore: - Uredba (EU) br. 1303/2013 Europskog parlamenta i Vijeća od 17. prosinca 2013. o utvrđivanju zajedničkih odredbi o Europskom fondu za regionalni razvoj, Europskom socijalnom fondu, Kohezijskom fondu, Europskom poljoprivrednom fondu za ruralni razvoj i Europskom fondu za pomorstvo i ribarstvo i o utvrđivanju općih odredbi o Europskom fondu za regionalni razvoj, Europskom socijalnom fondu, Kohezijskom fondu i Europskom fondu za pomorstvo i ribarstvo te o stavljanju izvan snage Uredbe Vijeća (EZ) br. 1083/2006 - Uredba (EU) br. 1304/2013 Europskog parlamenta i Vijeća od 17. prosinca 2013. o Europskom socijalnom fondu i stavljanju izvan snage Uredbe Vijeća (EZ) br. 1081/2006 - Zakon o uspostavi institucionalnog okvira za provedbu europskih strukturnih i investicijskih fondova u Republici Hrvatskoj u financijskom razdoblju 2014. – 2020. (NN 92/2014) - Uredba o tijelima u sustavima upravljanja i kontrole korištenja Europskog socijalnog fonda, Europskog fonda za regionalni razvoj i Kohezijskog fonda, u vezi s ciljem "Ulaganje za rast i radna mjesta" (NN 107/2014) - Uredba o izmjenama Uredbe o tijelima u sustavima upravljanja i kontrole korištenja Europskog socijalnog fonda, Europskog fonda za regionalni razvoj i Kohezijskog fonda, u vezi s ciljem "Ulaganje za rast i radna mjesta" (NN 23/2015) - Operativni program Učinkoviti ljudski potencijali 2014. – 2020. - Smjernice u okviru Operativnog programa Učinkoviti ljudski potencijali 2014. - 2020.	

- Pravilnik o prihvatljivosti izdataka u okviru Europskoga socijalnog fonda (NN 149/2014)
- Pravilnik o izmjenama i dopunama Pravilnika o prihvatljivosti izdataka u okviru Europskog socijalnog fonda (NN 14/2016, 74/16)
- Opis sustava upravljanja i kontrole za OPULJP 2014. - 2020., veljača 2016.
- Evaluacijski plan Operativnog programa Učinkoviti ljudski potencijali 2014. - 2020.
- Komunikacijska Strategija Operativnog programa Učinkoviti ljudski potencijali 2014. - 2020.
- Upute za nositelje projekata i tijela u sustavu upravljanja i kontrole.

Analiziran je sustav upravljanja i kontrole, što uključuje zakonske i podzakonske akte, pravilnik o prihvatljivosti izdataka, uputu o prihvatljivosti plaća i troškova te druge dokumente dostupne na internetu. Također su uzeti u obzir i dokumenti vezani uz financijsko razdoblje 2007. – 2013., provedene evaluacije, pravilnici i priručnici. Osim analize pisane dokumentacije projektni je tim održao tri interna sastanka na kojima se raspravio pristup evaluaciji te je izrađen popis dodatne dokumentacije koju je potrebno proučiti. Na temelju saznanja izrađen je detaljan plan rada i Početno izvješće.

Aktivnost 0.6.

Izrada detaljnog plana rada i Početnog izvješća

- Pripremljeno Početno izvješće.

OPIS: Početno izvješće sadrži detaljan opis metodologije sa svim jasno definiranim indikatorima putem kojih će se nedvosmisleno moći dati odgovore na evaluacijska pitanja. Predmetni metodološki dio sadrži detaljan pregled i opis evaluacijskih tehnika i metoda, a provedbeni je postupak definiran kroz detaljno razrađenu intervencijsku logiku. Nadalje, jasno su navedeni izvori podataka vezani za svaki indikator te način njihova prikupljanja. Nacrt početnog izvješća dostavljen je MRMS-u 02.11.2016. Komentari MRMS-a i ostalih tijela u sustavu zaprimljeni su 12.11.2016. Odgovori na komentare i revidirano izvješće poslani su 18.11.2016. MRMS-u.

2. Faza provedbe

Aktivnost 1.1.

Prikupljanje relevantnih podataka sukladno detaljnom planu utvrđenom u početnoj fazi

Ova aktivnost uslijedila je nakon prihvatanja PI-a i predložene metodologije rada. Metodologija opisana u PI-u uključivala je prikupljanje podataka, provjeru istih kroz dostupne izvore provjere, relevantnost utvrđenih pokazatelja te općenito prikupljanje povratnih informacija. Osim predviđenih metoda prikupljanja podataka kao što su polustrukturirani intervjui i fokus grupe, korišteni su i anketni upitnici i obrasci (CAWI metodologija) kojima je dodatno omogućeno prikupljanje nespecifičnih pokazatelja kvalitativnih podataka koji inače u pravilu nisu dostupni putem standardnih izvora provjere. U nastavku slijedi detaljan opis metodologije analize ključnih dokumenata:



1. ANALIZA KLJUČNIH DOKUMENATA

- Analiza je uključivala prikupljanje podataka putem analize ključnih dokumenata sukladno evaluacijskim kriterijima i pitanjima.
- Na svako evaluacijsko pitanje tražio se odgovor u sljedećim izvorima informacija:
 - Godišnja izvješća o provedbi,
 - Izvješća o napretku operacija, uključujući zahtjeve za nadoknadom sredstava (dostava odabranog uzorka ZNS-ova, npr. 1 projekt po PT2),
 - Informacijski sustav za upravljanje informacijama – ESIF MIS sustav (uvid u korisničke priručnike, upute i testne verzije),
 - Informacijski sustav za praćenje mikro-podataka o sudionicima (uvid u korisničke priručnike, upute i testne verzije),
 - Relevantna dokumentacija koja se odnosi na uspostavu SUK-a (pravila, smjernice, pravilnik, procedure, i drugo).
 - Informacije o nalazima i preporukama revizorskih izvješća koje će se prikupiti u okviru intervjua s djelatnicima nadležne Službe/Sektora
 - *Popis relevantne dokumentacije nalazi se u Prilogu 1. Elektronski su izvori relevantne dokumentacije:*
 - <http://www.esf.hr/vazni-dokumenti/> i
 - <http://www.esf.hr/europski-socijalni-fond/evaluacijske-aktivnosti/>.
- Indikativni rok za provedbu ove faze bio je 20. siječnja 2017. te je kao rezultat pripremljeno izvješće koje uključuje povratnu informaciju o nalazima te izvoru dokumenata temeljem kojih je nalaz utvrđen. Ovo izvješće bilo je polazna osnova za detaljno utvrđivanje sadržaja polustrukturiranih intervjua, fokus grupa i *online* istraživanja. Također, nakon provedbe ove faze pristupilo se provedbi faze validacije, a koja je uključivala provedbu polustrukturiranih intervjua i fokus grupa.

Aktivnost 1.2.	Analiza operativnih procesa unutar strukture SUK-a
-----------------------	--

Analiza operativnih procesa unutar strukture SUK-a dala je relevantne zaključke potrebne za ocjenu učinkovitosti, usklađenosti i djelotvornosti SUK-a OP ULJP-a. Ne ograničavajući se isključivo na operativne strukture unutar SUK-a, analiza je procjenjivala i uspješnost čitavog ciklusa provedbe OP ULJP-a, utvrđivali su se nedostaci i prednosti u odnosu na prethodno programsko razdoblje 2007. – 2013. te se ukazalo na načine za unaprjeđenje poslovnih procesa u svrhu što učinkovitije apsorpcije sredstava i ostvarenja postavljenih ciljeva. U ovoj se podfazi provedbe provelo 11 intervjua te razgovora u 4 fokus grupe s predstavnicima relevantnih tijela SUK-a i predstavnicima korisnika OP ULJP-a. Također, prijavitelji i korisnici bespovratnih sredstava ispitani su uz pomoć *online* anketa kako bi se uspostavila što jasnija predodžba o ulogama pojedinih tijela, kao i o značaju poslovnih procesa s obzirom na zadane evaluacijske kriterije. Radi detaljnog strukturiranja i utvrđivanja povezanosti dostupnih informacija, ova se aktivnost sastoji od **faze validacije** i **faze sinteze** prikupljenih podataka.



2. FAZA VALIDACIJE

- Faza validacije (provjere) uključivala je:
 - Prikupljanje podataka putem **individualnih razgovora** (polustrukturiranih intervjua) i **fokus grupa** s predstavnicima tijela SUK-a i korisnicima OP ULJP-a.
 - Prikupljanje podataka putem **online ispitivanja** s korisnicima bespovratnih sredstava i neuspješnim prijaviteljima.
 - Svrha ove faze bila je potvrditi nalaze prikupljene u fazi analize ključnih dokumenata, uputiti u eventualne nedostatke analize dokumenta i nadopuniti praznine (prikupiti odgovore na eventualne nejasnoće i dodatna pitanja).
 - Detaljne upute za rad stručnjaka (predložak polustrukturiranog intervjua, plan rada i metodologija fokus grupa te sadržaj upitnika za provođenje *online* ispitivanja) pripremljene su sukladno nalazima iz analize ključnih dokumenata te evaluacijskim pitanjima i smjernicama navedenim u Tablici 4.

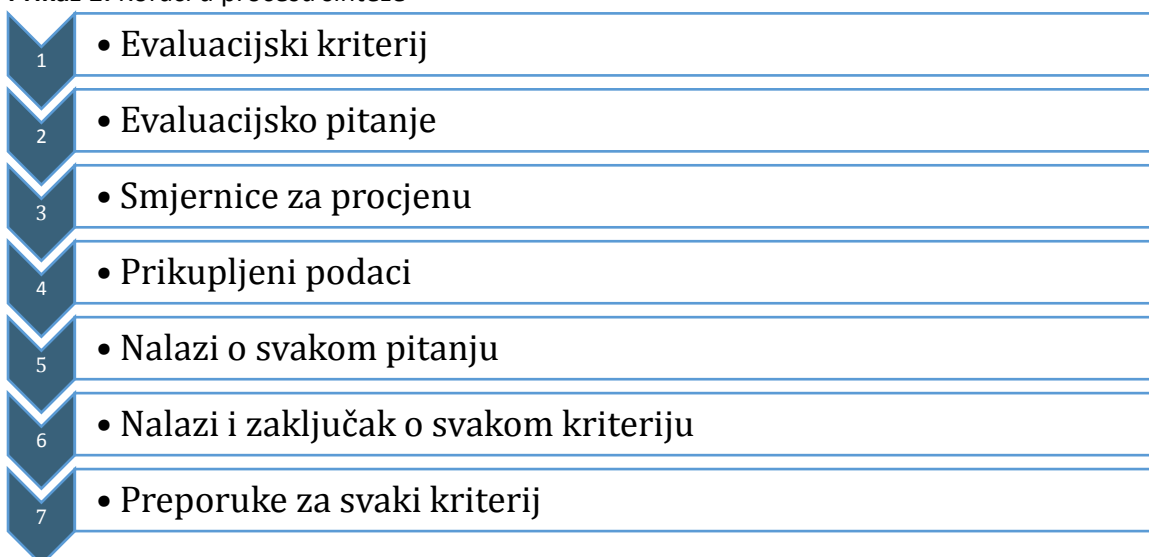
Ova faza trajala je do 05. lipnja 2017. godine i uključivala je terenski rad u svrhu prikupljanja informacija s predstavnicima tijela SUK-a, korisnicima OP ULJP-a i neuspješnim prijaviteljima. Rezultat su provedbe ove faze prikupljene informacije koje su kasnije analizirane i sintetizirane u narednoj fazi.

3. FAZA SINTEZE

- Faza sinteze uključivala je analizu i sintezu prikupljenih podataka te definiranje zaključaka i preporuka – stručnjaci su analizirali i procijenili prikupljene podatke/informacije te donijeli analitičke zaključke i preporuke.

Naredni prikaz predstavlja glavne korake u procesu sinteze.

Prikaz 1: Koraci u procesu sinteze





Stručnjaci evaluacijskog tima zaključke za svaki kriterij evaluacije donijeli su na temelju sljedećih kategorija prikazanih u tablici 3.

Tablica 3: Kategorije za evaluaciju kriterija

Kategorija	Značenje
Kategorija 1:	Dobro funkcionira; nema potrebe za unaprjeđenjima ili su potrebna samo manja unaprjeđenja. Nema nedostataka ili su utvrđeni samo manji nedostaci. Ti nedostaci nemaju učinka ili imaju neznatan učinak na funkcioniranje SUK-a.
Kategorija 2:	Funkcionira, ali su potrebna neka unaprjeđenja. Utvrđeni su neki nedostaci. Ti nedostaci imaju umjeren učinak na funkcioniranje sustava. Sastavljaju se preporuke za unaprjeđenje.
Kategorija 3:	Djelomično funkcionira; potrebna su znatna unaprjeđenja. Utvrđeni su nedostaci koji imaju znatan učinak na učinkovito funkcioniranje sustava.
Kategorija 4:	U osnovi ne funkcionira. Utvrđeni su brojni i/ili opsežni nedostaci zbog kojih je sustav izložen nepravilnostima u radu/funkcionira loše ili uopće ne funkcionira.

Provedba faze sinteze završila je 07. srpnja 2017. godine. Rezultat je ove faze konačno spajanje podataka prikupljenih u prve dvije faze, analiziranje i sintetiziranje te pripremanje konačne verzije evaluacijskog izvješća.

3. Načela rada

Provedba evaluacije koordinirana je od strane tima evaluacijskih stručnjaka koji su radili u skladu s osnovnim načelima vrednovanja, uključujući:

- transparentnost u postupku provođenja evaluacije – jasno i nedvosmisleno obavješćavanje svih uključenih,
- jasnu metodologiju – sukladno predstavljenoj metodologiji rada u Početnom izvješću,
- nepristranost i neovisnost u odnosu na Naručitelja usluge, uključene institucije i korisnike,
- vidljivost i širenje rezultata – sukladno aktivnostima navedenima u Pozivu za dostavu ponude te u dogovoru s Naručiteljem usluge.

4. Izazovi u provedbi evaluacije

Evaluacija je provedena u skladu s predviđenom metodologijom i planom rada u Početnom izvješću. Međutim, nekoliko je čimbenika utjecalo na određena kašnjenja u procesu provedbe evaluacije, uključujući:

- dostupnost djelatnika SUK-a za sudjelovanje u polustrukturiranim intervjuima, a što je neposredno utjecalo na kašnjenje u organizaciji i provedbi fokus grupa;
- osrednji odaziv djelatnika i korisnika na sudjelovanje u radu fokus grupa, osobito za prioritetnu os Dobro upravljanje;



→ kašnjenje u provedbi aktivnosti *online* ispitivanja zbog usklađenosti s terminima potpisivanja ugovora s korisnicima bespovratnih sredstava s ciljem uključivanja što većeg broja ispitanika.

Također, potrebno je napomenuti kako se tijekom vremena provedbe evaluacije izvršna vlast u zemlji promijenila dva puta što je djelomično utjecalo i na dinamiku u provedbi procesa, razinu dostupnosti vremena djelatnika SUK-a za sudjelovanje u provedbi evaluacije, ali i isticanje izazova u radu vezanih uz intenzivne promjene u izvršnoj vlasti.

Navedeni izazovi s kojima se susretao tim stručnjaka u provedbi evaluacije uspješno su prevladani zahvaljujući iznimnom stupnju angažiranosti Naručitelja evaluacije i osiguranju podrške u uspostavi kontakata s ciljanom grupom, kao i davanju konkretnih povratnih informacija na pripremljena izvješća i radne materijale.

Evaluacijski kriteriji i evaluacijska pitanja

U donjoj tablici predstavljen je evaluacijski okvir koji uključuje evaluacijska pitanja grupirana sukladno glavnim evaluacijskim kriterijima. Za svako pitanje utvrđena su potpitanja i dodatne smjernice koje su se koristile tijekom evaluacijskog procesa u svrhu osiguranja jasne procjene i prikupljanja odgovarajućih informacija.

Za svako pitanje utvrđen je i predviđeni izvor podataka, kao i predviđena metodologija prikupljanja podataka. Ovaj izvor uključuje procjenu gdje se podatak očekuje pronaći i koja se metodologija prikupljanja podataka planira primijeniti. U konačnom izvješću navedeni su stvarni izvori podataka i korištena metodologija.

Konačno izvješće uključuje i pojedinačnu razinu odgovora za svako pitanje te ukupni nalaz procjene (zaključak) prema svakom evaluacijskom kriteriju te vezane preporuke.



Tablica 4: Evaluacijska pitanja

Evaluacijski kriterij: Usklađenost (koherentnost) – Povezanost, usklađenost i ujednačenost prioriteta i mjera koje se provode unutar jednog sustava. Utvrđuje se jesu li odabrani prioriteti i mjere komplementarni i povezani; je li planski/operativni dokument u skladu s relevantnim nacionalnim odnosno regionalnim strategijama/dokumentima (ovisno o vrsti dokumenta). Podrazumijeva hijerarhiju prioriteta, mjera i ciljeva.

Evaluacijska pitanja	Smjernice za procjenu	Predloženi izvor podataka ³	Predložena metodologija prikupljanja podatka
1. U kojoj su mjeri zadovoljeni svi elementi u postupku određivanja tijela u okviru sustava upravljanja i kontrola za razdoblje 2014. - 2020. i u kojem vremenskom okviru?	1.1. Koje je elemente trebalo zadovoljiti u postupku određivanja tijela? 1.2. Jesu li traženi elementi obuhvaćeni? 1.3. Ako nisu, zašto? Je li to imalo posljedica na postupak određivanja tijela? 1.4. Je li poštivan zadani vremenski okvir? Ako nije, koji su razlozi tome?	Relevantna dokumentacija koja se odnosi na uspostavu SUK-a (pravila, smjernice, pravilnik, procedure i drugo)	Analiza ključnih dokumenata Individualni razgovori (polustrukturirani intervjui)
2. Koliko je uspješno sustav upravljanja i kontrola OP ULJP-om u svim svojim segmentima postavljen sukladno zakonodavno-institucionalnom okviru?	2.1. Koji su segmenti sustava? 2.2. Jesu li postavljeni sukladno zakonodavno-institucionalnom okviru? 2.3. Jesu li i koliko usklađeni sa zakonodavno-institucionalnim okvirom? 2.4. Postoje li nedostaci,	Relevantna dokumentacija koja se odnosi na uspostavu SUK-a (pravila, smjernice, pravilnik, procedure i drugo)	Analiza ključnih dokumenata Individualni razgovori (polustrukturirani intervjui)

³ Izvori podataka osim navedene dokumentacije uključivat će i povratne informacije dobivene od strane predstavnika SUK-a, korisnika i neuspješnih prijavitelja.



	nedovoljna usklađenost i sl.? 2.5. Utječu li i kako nedostaci na funkcioniranje sustava? 2.6. Što treba poduzeti da se nedostaci uklone?		
3. U kojoj su mjeri u okviru Odbora za praćenje uključeni svi relevantni dionici sukladno zakonodavnom okviru?	3.1. Je li vidljiva sektorska (i regionalna) pokrivenost članova/ica Odbora? 3.2. Je li proces odabira članova/ica Odbora transparentan? 3.3. Koji se postupci/metode koriste kako bi se osigurala uključenost svih relevantnih dionika?	Relevantna dokumentacija koja se odnosi na uspostavu SUK-a (pravila, smjernice, pravilnik, procedure i drugo) Izvešća o uspostavi i radu Odbora za praćenje	Analiza ključnih dokumenata Individualni razgovori (polustrukturirani intervjui)
4. U kojoj su mjeri ujednačeni provedba i tumačenje pravila na razini svih posredničkih tijela razine 1 i 2, posebice u odnosu na vrstu postupka dodjele?	4.1. Koja se pravila tumače i provode drugačije na razini svih tijela razine 1 i 2? Navedite primjere pravila i različitog tumačenja/primjene. 4.2. Što je razlog različitim tumačenjima pravila i njihovoj drugačijoj primjeni? 4.3. Utječe li to i kako na kvalitetu i dinamiku rada?	Godišnja izvješća o provedbi Izvešća o napretku operacija, uključujući zahtjeve za nadoknadom sredstava	Analiza ključnih dokumenata Individualni razgovori (polustrukturirani intervjui) Fokus grupe <i>Online</i> ispitivanje



Evaluacijski kriterij: Učinkovitost (efikasnost) - Odnos financijskih/administrativnih resursa i ostvarenja/rezultata. Podrazumijeva postizanje željenog rezultata s minimalnim troškovima, odnosno postizanje najboljeg rezultata za danu razinu resursa.

Evaluacijska pitanja	Smjernice za procjenu	Predloženi izvor podataka	Predložena metodologija prikupljanja podatka
5. Koliko učinkovito i u kojoj je mjeri sustav upravljanja i kontrola OP ULJP-om odgovarajući za ostvarenje ciljeva programa?	5.2. Ostvaruju li se ciljevi programa? Opišite postojeći napredak! Je li on u skladu s planiranim? 5.2. Koji čimbenici utječu na odstupanje od planiranoga? 5.3. Koje bi promjene trebalo provesti u svrhu unaprjeđenja učinkovitosti sustava? Postoje li prepreke za neprovođenje ovih promjena do sada ili u bliskoj budućnosti?	Relevantna dokumentacija koja se odnosi na uspostavu SUK-a (pravila, smjernice, pravilnik, procedure i drugo) Godišnja izvješća o provedbi Izvješća o napretku operacija, uključujući zahtjeve za nadoknadom sredstava	Analiza ključnih dokumenata Individualni razgovori (polustrukturirani intervjui) Fokus grupe
6. U kojoj su mjeri postojeća pravila, smjernice i procedure za provedu OP ULJP-a jasno definirana?	6.1. Jesu li postojeća pravila, smjernice i procedure za provedbu OP ULJP-a jasna PT1, PT2 i korisnicima? 6.2. Koja područja nisu (dovoljno) jasna i zašto? 6.3. Postoji li razlika u primjeni postojećih pravila među tijelima SUK-a? 6.4. Što je potrebno poduzeti u svrhu postizanja promjene?	Relevantna dokumentacija koja se odnosi na uspostavu SUK-a (pravila, smjernice, pravilnik, procedure i drugo) Godišnja izvješća o provedbi	Analiza ključnih dokumenata Individualni razgovori (polustrukturirani intervjui) Fokus grupe
7. U kojoj su mjeri postupci za	7.1. Koje se vrste/tipovi/primjeri	Relevantna dokumentacija koja se	Analiza ključnih dokumenata



praćenje i prikupljanje odgovarajućih podataka radi izvršenja aktivnosti praćenja, vrednovanja i kontrole odgovarajući?	postupaka za praćenje i prikupljanje podataka koriste? 7.2. Kako i u kojoj mjeri odabrani postupci doprinose izvršenju aktivnosti praćenja, vrednovanja i kontrole? 7.3. Postoje li raspoloživi kapaciteti za primjenu ovih postupaka? 7.4. U kojoj su mjeri postupci za prikupljanje podataka odgovarajući za praćenje i izvještavanje o provedbi horizontalnih načela?	odnosi na uspostavu SUK-a (pravila, smjernice, pravilnik, procedure i drugo) Godišnja izvješća o provedbi	Individualni razgovori (polustrukturirani intervjui) Fokus grupe
8. U kojoj mjeri tijela sustava upravljanja i kontrole OP ULJP-a, sukladno svojim funkcijama, imaju jasno definiranu unutarnju strukturu?	8.1. Je li unutarnja struktura tijela SUK-a jasno definirana u ključnim dokumentima pojedinih tijela? 8.2. Je li unutarnja struktura usklađena sukladno funkcijama pojedinog tijela? 8.3. Utječe li postojeća struktura na učinkovitost rada određenog tijela (npr. potrebno je duže vrijeme za provedbu određenih radnji i sl.)?	Relevantna dokumentacija koja se odnosi na uspostavu SUK-a (pravila, smjernice, pravilnik, procedure i drugo)	Analiza ključnih dokumenata Individualni razgovori (polustrukturirani intervjui) Fokus grupe
9. Na koji je način i koliko učinkovito uspostavljen protok informacija između tijela u sustavu upravljanja i kontrole OP ULJP-a i Koordinacijskog tijela?	9.1. Ukratko opišite sustav protoka informacija između tijela SUK-a i Koordinacijskog tijela (što sve uključuje, kako funkcionira i sl.). 9.2. Je li sustav učinkovit (informacije su jasne, prosljeđuju se	Relevantna dokumentacija koja se odnosi na uspostavu SUK-a (pravila, smjernice, pravilnik, procedure i drugo) Godišnja izvješća o provedbi	Analiza ključnih dokumenata Individualni razgovori (polustrukturirani intervjui) Fokus grupe



	na vrijeme, jasno je tko je konačni primatelj informacije, tko treba postupiti po informaciji i sl.)? 9.3. Koji su glavni identificirani problemi u protoku informacija? 9.4. Koliko je učinkovita koordinacija aktivnosti i suradnja?		
10. Postoji li i koliko je učinkovit mehanizam za pravovremeno poduzimanje mjera u svrhu otklanjanja određenih problema i poteškoća u provedbi?	10.1. Postoji li regulativni okvir za ovaj mehanizam? 10.2. Jesu li mjere predviđene mehanizmom odgovarajuće i provode li se redovno? 10.3. Što utječe na eventualno neprovođenje predviđenih mjera? 10.3. Provode li se neke druge mjere?	Relevantna dokumentacija koja se odnosi na uspostavu SUK-a (pravila, smjernice, pravilnik, procedure i drugo) Godišnja izvješća o provedbi Izvješća o napretku operacija, uključujući zahtjeve za nadoknadom sredstava Informacijski sustav za upravljanje informacijama – ESIF MIS sustav	Analiza ključnih dokumenata Individualni razgovori (polustrukturirani intervjui) Fokus grupe
11. Koliko je učinkovit uspostavljeni jedinstveni informacijski sustav za upravljanje informacijama i podržava li on sve poslovne procese?	11.1. Je li ESIF MIS sustav dostupan svim tijelima? 11.2. Koje poslovne procese ovaj sustav treba podržavati? Jesu li ti procesi podržani u praksi? 11.3. Koriste li se i kako podaci generirani kroz sustav? Olakšava li	Relevantna dokumentacija koja se odnosi na uspostavu SUK-a (pravila, smjernice, pravilnik, procedure i drugo) Informacijski sustav za upravljanje informacijama – ESIF MIS sustav	Analiza ključnih dokumenata Individualni razgovori (polustrukturirani intervjui) Fokus grupe



	sustav poslovne procese? 11.4. Je li MIS dizajniran tako da minimizira mogućnost pogreške prilikom unosa podataka?		
12. Na koji je način uređeno praćenje mikro-podataka sukladno specifičnostima izvještavanja u okviru Europskog socijalnog fonda?	12.1. Je li okvir za praćenje usklađen sa specifičnostima ESF-a? Na koji način? Opišite ukratko i navedite glavne odlike. 12.2. Koriste li se optimalno dostupni resursi? Koja je adekvatnost prikupljenih podataka?	Informacijski sustav za praćenje mikro-podataka o sudionicima,	Analiza ključnih dokumenata Fokus grupe
13. Jesu li i koji su to uočeni nedostaci sustava upravljanja i kontrola OP ULJP-om te koje su mjere poduzete za njihovo otklanjanje?	13.1. Koji su glavni nedostaci SUK-a? Kako su oni utvrđeni? 13.2. Koje se mjere poduzimaju kada se utvrde nedostaci? 13.3. Navedite uspješne i neuspješne primjere dosadašnjih utvrđenih nedostataka i mjera poduzetih za njihovo otklanjanje? Što utječe na eventualne neuspjehe u otklanjanju mjera? 13.4. Postoji li jasno propisan postupak za prijavu nedostataka i popratno postupanje?	Godišnja izvješća o provedbi Izvješća o napretku operacija, uključujući zahtjeve za nadoknadom sredstava Relevantna dokumentacija koja se odnosi na uspostavu SUK-a (pravila, smjernice, pravilnik, procedure i drugo)	Analiza ključnih dokumenata Individualni razgovori (polustrukturirani intervjui) Fokus grupe
14. U kojoj su mjeri institucionalni i ljudski resursi predviđeni za provedbu OP ULJP-a jasno identificirani i dovoljni?	14.1. Jesu li usklađeni postojeći institucionalni i ljudski resursi s predviđenim regulatornim okvirom? 14.2. Koliko su tijela SUK-a dosad	Relevantna dokumentacija koja se odnosi na uspostavu SUK-a (pravila, smjernice, pravilnike, procedure i drugo)	Analiza ključnih dokumenata Individualni razgovori (polustrukturirani intervjui)



	bila uspješna u jačanju kapaciteta sustava te koliko su daleko otišla u pojednostavljivanju sustava za korisnike? 14.3. U kojoj su mjeri kapaciteti povećani u posljednjih x godina? Koje su mjere za jačanje kapaciteta bile više, a koje manje uspješne? Što se može zaključiti iz različitih pristupa za sustav u cjelini? 14.4. Što utječe na fluktuaciju zaposlenika i njihovo zadovoljstvo poslom (osobito u PT2)?	Godišnja izvješća o provedbi	Fokus grupe Online ispitivanje
15. U kojoj su mjeri prilikom definiranja sustava upravljanja i kontrole OP ULJP-a uzeta u obzir iskustva prethodnog financijskog razdoblja 2007. - 2013.?	15.1. Što su bile glavne preporuke evaluacija prethodnog razdoblja? 15.2. Jesu li i koje su preporuke provedene? 15.3. Koji su razlozi za odustajanje od provedbe određenih preporuka? Koje su to preporuke?	Evaluacijska izvješća Godišnja izvješća o provedbi Relevantna dokumentacija koja se odnosi na uspostavu SUK-a (pravila, smjernice, pravilnik, procedure i drugo)	Analiza ključnih dokumenata Individualni razgovori (polustrukturirani intervjui) Fokus grupe
16. Koje su identificirane prednosti, a koji nedostaci sustava upravljanja i kontrole OP RLJP-a u odnosu na sustav upravljanja i kontrole OP ULJP?	16.1. Što je utvrđeno kao prednost u prijašnjem sustavu, a danas se ne primjenjuje i zašto? 16.2. Kako su nedostaci prijašnjeg sustava unaprijeđeni u svrhu poboljšanja postojećeg sustava?	Evaluacijska izvješća Godišnja izvješća o provedbi Relevantna dokumentacija koja se odnosi na uspostavu SUK-a (pravila, smjernice, pravilnik, procedure i	Analiza ključnih dokumenata Individualni razgovori (polustrukturirani intervjui) Fokus grupe



		drugo)	
17. Koje su prepreke za ubrzanje provedbe OP ULJP-a te osiguranja učinkovite apsorpcije sredstava?	17.1. Pojavljuju li se učestalo iste prepreke i koje? Navedite utvrđene prepreke. 17.2. Što su uzroci prepreka (zašto se pojavljuju?) 17.3. Poduzimaju li se određene radnje kako bi se prepreke uklonile? 17.4. Što je moguće provesti kako bi se prepreke uklonile, tj. omogućilo ubrzanje provedbe OP ULJP-a te osiguranja učinkovite apsorpcije sredstava?	Godišnja izvješća o provedbi Izvješća o napretku operacija, uključujući zahtjeve za nadoknadom sredstava Relevantna dokumentacija koja se odnosi na uspostavu SUK-a (pravila, smjernice, pravilnik, procedure i drugo)	Analiza ključnih dokumenata Individualni razgovori (polustrukturirani intervjui) Fokus grupe
18. U kojoj je mjeri pravovremeno uspostavljen SUK – jesu li pravovremeno imenovana i akreditirana tijela?	18.1. U kojem je roku uspostavljen SUK? Je li bilo moguće uspostavu provesti ranije (brže)? 18.2. Koji je utjecaj pravovremenosti uspostave SUK-a na učinkovitost provedbe mjera OP ULJP-a? Utječe li na opće funkcioniranje sustava, poštivanje predviđenih rokova i sl.?	Relevantna dokumentacija koja se odnosi na uspostavu SUK-a (pravila, smjernice, pravilnik, procedure i drugo)	Analiza ključnih dokumenata Fokus grupe
19. U kojoj su mjeri pravovremeno raspisani natječaji (tj. u kojoj su mjeri natječaji raspisivani sukladno inicijalnim godišnjim planovima objave natječaja)?	19.1. Koliko je natječaja raspisano pravovremeno? 19.2. Koje okolnosti utječu na pravovremeno raspisivanje natječaja?	Godišnja izvješća o provedbi Izvješća o napretku operacija, uključujući zahtjeve za nadoknadom sredstava Relevantna dokumentacija koja se	Analiza ključnih dokumenata Fokus grupe



		odnosi na uspostavu SUK-a (pravila, smjernice, pravilnik, procedure i drugo)	
20. Na koji način korisnici koji provode projekte unutar OP ULJP-a uzimaju u obzir horizontalna načela?	20.1. Jesu li sva horizontalna načela ⁴ jasno predstavljena u Pozivima za dostavu prijedloga projekata? 20.2. Je li povratna informacija o provedbi svih horizontalnih načela jasno predstavljena u izvješćima o provedbi projekata?	Godišnja izvješća o provedbi Izvješća o napretku operacija, uključujući zahtjeve za nadoknadom sredstava Relevantna dokumentacija koja se odnosi na Pozive za dostavu prijedloga projekata	Analiza ključnih dokumenata Fokus grupe <i>Online</i> ispitivanje

Evaluacijski kriterij: Djelotvornost (efektivnost) - Ostvarenje postavljenih specifičnih ciljeva i očekivanih rezultata. Uspoređuje se što je ostvareno u odnosu na planirano, odnosno do koje su mjere ciljevi ostvareni te do koje se mjere očekuje da će se ostvariti.

Evaluacijska pitanja	Smjernice za procjenu	Predloženi izvor podataka	Predložena metodologija prikupljanja podatka
21. U kojoj su mjeri ciljne vrijednosti za ostvarenja i rezultate OP ULJP-a razmjerne predloženoj raspodjeli sredstava unutar SUK-a?	21.1. Je li predložena raspodjela sredstava dovoljna za ostvarenje ciljeva i rezultata OP ULJP-a? 21.2. Ako nije, koja je razlika između procijenjene/trazene/očekivane raspodjele i one dodijeljene? 21.3. Kako to utječe na ostvarenje ciljeva i rezultata? Postiže li se	Godišnja izvješća o provedbi Izvješća o napretku operacija, uključujući zahtjeve za nadoknadom sredstava Relevantna dokumentacija koja se odnosi na uspostavu SUK-a (pravila,	Analiza ključnih dokumenata Fokus grupe

⁴ Promicanja održivog razvoja, ravnopravnosti spolova, jednakih mogućnosti i pristupačnosti za osobe s invaliditetom.



	planirano? 21.4. Postoje li ciljevi i rezultati koje neće biti moguće ostvariti ili koji će se ostvariti samo djelomično zbog postojeće raspodjele sredstava?	smjernice, pravilnik, procedure i drugo)	
22. Koliko se učinkovito koriste financijska sredstva i koriste li se transparentno?	22.1. Je li postojeći sustav korištenja sredstava transparentan? Navedite primjere ili opišite ukratko. 22.2. Jesu li vidljivi efekti financiranih akcija? Navedite primjere ostvarenih promjena. 22.3. Koliko se učinkovito koriste sredstva tehničke pomoći? Jesu li vidljive promjene i koje?	Godišnja izvješća o provedbi Izvješća o napretku operacija, uključujući zahtjeve za nadoknadom sredstava	Analiza ključnih dokumenata Fokus grupe
23. Postoje li odgovarajući administrativni kapaciteti u svim tijelima SUK-a i upravlja li se njima na odgovarajući i djelotvoran način?	23.1. Jesu li postojeći administrativni kapaciteti uspostavljeni sukladno predviđenom regulatornom okviru rada SUK-a? 23.2. Odgovaraju li postojeći administrativni kapaciteti potrebama SUK-a? Na koji način? 23.3. Nedostaju li određeni administrativni kapaciteti? Što je razlog tome? Kako to utječe na učinkovitost SUK-a? 23.4. Utječe li postojeći način upravljanja na djelotvornost	Godišnja izvješća o provedbi Izvješća o napretku operacija, uključujući zahtjeve za nadoknadom sredstava Relevantna dokumentacija koja se odnosi na uspostavu SUK-a (pravila, smjernice, pravilnik, procedure i drugo)	Analiza ključnih dokumenata Individualni razgovori (polustrukturirani intervjui) Fokus grupe



	administrativnih kapaciteta i kako? 23.5. Jesu li potrebne određene promjene u svrhu unaprjeđenja djelotvornosti i koje?		
24. U kojoj su mjeri posrednička tijela razine 1 i 2 dostupna te komuniciraju li pravovremeno s korisnicima? - PT1: Odgovara li se pravovremeno na upite korisnika u fazi raspisa natječaja? - PT2: U koliko su mjeri projekt menadžeri dostupni korisnicima - odgovara li se pravovremeno na telefonske i mail upite korisnika? Odobravaju li se pravovremeno planovi nabave te odobravaju li se pravovremeno ZNS-ovi? U kojoj se mjeri događa nadoknada sredstava u vremenskim rokovima predviđenima Općim uvjetima ugovora?	24.1. Koja je predviđena, a koja ostvarena dostupnost i pravovremenost PT 1 i PT2 u odnosu na korisnike? 24.2. Jesu li informacije koje se pružaju korisnicima jasne? 24.3. Što sve utječe na proces (uspješne) komunikacije s korisnicima? Kako se ovaj proces može poboljšati?	Godišnja izvješća o provedbi Izvješća o napretku operacija, uključujući zahtjeve za nadoknadom sredstava Relevantna dokumentacija koja se odnosi na uspostavu SUK-a (pravila, smjernice, pravilnik, procedure i drugo) Korisnici	Analiza ključnih dokumenata Individualni razgovori (polustrukturirani intervjui) Fokus grupe Online ispitivanje
25. U kojoj su mjeri pravovremeno obrađivani te odobravani zahtjevi za financiranje operacija putem izravne dodjele sredstava? U kojoj je mjeri	25.1. Koje je predviđeno, a koje ostvareno vrijeme odobravanja zahtjeva? 25.2. Koji čimbenici utječu na	Godišnja izvješća o provedbi Izvješća o napretku operacija, uključujući zahtjeve za nadoknadom	Analiza ključnih dokumenata Fokus grupe



sustav upravljanja učinkovit po pitanju ograničenih poziva?	pravovremenost? 25.3. Koja su planirana, a koja ostvarena postignuća ograničenih poziva?	sredstava Relevantna dokumentacija koja se odnosi na uspostavu SUK-a (pravila, smjernice, pravilnik, procedure i drugo)	
---	---	--	--





Evalucijski nalazi

Nalazi za evaluacijski kriterij USKLAĐENOST (KOHERENTNOST)

Usklađenost (koherentnost) – Povezanost, usklađenost i ujednačenost prioriteta i mjera koje se provode unutar jednog sustava. Utvrđuje se jesu li odabrani prioriteti i mjere komplementarni i povezani; je li planski/operativni dokument u skladu s relevantnim nacionalnim, odnosno regionalnim strategijama/dokumentima (ovisno o vrsti dokumenta). Podrazumijeva hijerarhiju prioriteta, mjera i ciljeva.

Nalaz 1: U postupku određivanja tijela u okviru sustava upravljanja i kontrola za razdoblje 2014. - 2020. zadovoljeni su svi traženi elementi u roku od 2 godine.

Analizom dokumentacije te nalazima fokus grupa i polustrukturiranih intervjua utvrđeno je kako su u **trenutku provođenja evaluacije zadovoljeni svi elementi** (zakonodavni okvir, provedbeni okvir, administrativni kapaciteti za provedbu) u **postupku određivanja tijela u okviru Sustava upravljanja i kontrole OP ULJP-a za 2014. – 2020.**

Godine 2014. internim programiranjem **izrađen je OP Učinkoviti ljudski potencijali te je potom i usvojen 2015. godine.** Cijela 2015. godina **bila je posvećena postavljanju SUK ESF-a, odnosno pripremi za akreditaciju institucija u sustavu** kako bi se na vrijeme završilo i započelo s provedbom OP ULJP-a 2014. – 2020. Izrađen je MIS za 2014. – 2020. godinu na temelju starog MIS sustava, kao i prva verzija Smjernica za SUK ESF te su izrađeni i odobreni Priručnici o postupanju (PoP-ovi) svih institucija u sustavu. **Krajem 2015. godine sustav je akreditiran** te su započele prve objave i potpisivanje prvih ugovora za dodjelu bespovratnih sredstava.

Postavljanje SUK ESF-a za 2014. – 2020. godinu **temeljilo se na kapacitetima i znanjima prikupljenim u okviru IPA komponente IV kao i provedbe OP RLJP-a.** Potreba za izgradnjom kapaciteta u svim segmentima sustava istaknuta je i u trenutnoj situaciji.

S obzirom na **političke promjene koje su se dogodile tijekom 2015. – 2017., došlo je do određenog kašnjenja u daljnjem razvoju sustava.** Osim spomenutih političkih promjena, kao jedan od **razloga sporijeg početka** navodi se i **preopterećenost poslom** jer su se u isto vrijeme provodili **projekti/operacije iz IPA Prijelaznog instrumenta, kao i provedbe OP RLJP-a (ESF za 2007. – 2013. godinu).**

Nalaz 2: Sustav upravljanja i kontrole OP ULJP-om uspješno je postavljen u svim svojim segmentima sukladno zakonodavno-institucionalnom okviru.

Analizom dokumentacije te prikupljenim podacima kroz individualne razgovore i fokus grupe utvrđeno je kako je sadašnji **SUK OP ULJP 2014. – 2020. postavljen sukladno zakonodavnom i**



institucionalnom okviru. U postupku postavljanja sustava došlo je do određenih izmjena dokumentacije tijekom razdoblja 2014. – 2016. kako bi se ista u potpunosti uskladila sa zakonodavnim i institucionalnim okvirom za provedbu.

Tijekom analize dokumentacije nisu primijećeni nedostatci odnosno odstupanja, a isto je potvrđeno i u fazi validacije.

Neka od tijela sustava smatraju kako prilikom određivanja zakonodavnog okvira posrednička tijela nisu konzultirana u dovoljnoj mjeri. Kao glavni razlog navode nepostojanje organizacijske jedinice pri MRMS-u za analizu regulative i horizontalne procese te smatraju kako bi se uspostavljanjem takve jedinice znatno smanjila mogućnost propusta i poboljšala koordinacija među tijelima u sustavu.

Nalaz 3: Prepoznata je važnost uloge Odbora za praćenje u koji su uključeni svi relevantni dionici sukladno zakonodavnom okviru.

Analizom ključnih dokumenata potvrđeno je kako je **Odbor za praćenje OP ULJP-a 2014. – 2020. formiran sukladno zakonodavnom okviru. UT je osigurao sektorsku i regionalnu pokrivenost članova.**

Sukladno podacima prikupljenima kroz fazu validacije, može se zaključiti kako **prevladava zadovoljstvo načinom rada OzP-a.** Sastav i zastupljenost u OzP-u ocjenjuje se prikladnim. Odbor radi po poslovniku te su načini i procedure rada zadovoljavajući. **Suradnja članova/ica OzP-a je zadovoljavajuća.**

Nadalje, **postojanje OzP-a smatra se dobrom praksom** kojom se želi veći krug dionika, dva puta godišnje, informirati o provedbi OP ULJP-a te istaknuti određene probleme i izazove koji postoje kod pojedinih institucija i procesa.

Upravljačko tijelo redovito prati rad OzP-a i nastoji odgovoriti na zahtjeve i potrebe vezano uz unaprjeđenje rada istoga.

Jedna od učestalih povratnih informacija prikupljenih tijekom faze validacije odnosila se na potrebu **preispitivanja uloge članova OzP-a koji predstavljaju konzultantsku zajednicu** zbog potencijalnog sukoba interesa. Također, predlaže se kreiranje prakse **postupanja i praćenja izvršavanja preuzetih obveza na temelju dogovorenih zaključaka s prethodnih sastanaka.**

Nalaz 4: Pravila za provedbu OP ULJP-a 2014. – 2020. jasno su propisana. Međutim, potrebno je uložiti daljnje napore u dijelu ujednačavanja provedbe i tumačenja pravila na razini svih posredničkih tijela razine 1 i 2 te Upravljačkog tijela.

Analizom dokumentacije utvrđeno je kako su u trenutku provođenja ove evaluacije jasno **propisana pravila za provedbu OP ULJP-a 2014. – 2020.** kroz izrađene Smjernice v3.1., kao i razvijene Priručnike o postupanju (PoP) svake institucije u sustavu. Smjericama i PoP-ovima detaljno su raspisana pravila kako se treba provoditi objava, odabir i praćenje provedbe operacija/projekta u



okviru OP ULJP-a 2014. – 2020. Iz analize je vidljivo na koji su način Smjernice i PoP-ovi usklađeni i na koji način definiraju pravila postupanja.

Međutim, u fazi validacije istaknuti su brojni prijedlozi koji se odnose na unaprjeđenje Smjernica. Često je istaknuto kako Smjernice nisu dovoljno precizne i stoga učestala promjena istih nije vidljiva kao posebna prepreka u poslovanju. Općenito postoji visok stupanj razumijevanja tijela SUK ESF-a za kontinuiranom nadogradnjom Smjernica temeljem situacija na koja se nailazi u praksi.

Naglašena je jasna **potreba za redovnom i pravovremenom objavom tumačenja pravila od strane UT-a** kako bi se osiguralo da sva relevantna tijela primjenjuju iste postupke. To uključuje davanje jasnih uputa za rad i kreiranje politike postupanja za tijela u sustavu. Stoga se **predlaže izrada analize postupanja svih PT2 u okviru ESF-a** te na temelju zajedničkih postupanja, kao i problema u postupanju **naprave jasne upute** koje bi bile ugrađene u Smjernice SUK ESF-a te prilagođene specifičnostima ESF projekata i operacija.

Nadalje, istaknuta je **potreba od strane institucija u SUK ESF-a kao i od nekih korisnika bespovratnih sredstava osiguranja dostupnosti Smjernica korisničkim institucijama, kao i zainteresiranoj javnosti**. Na taj način osigurava se pravovremeni pristup informacijama svim uključenim stranama te odgovarajući stupanj pripreme i poštivanja utvrđenih pravila postupanja.

Temeljem utvrđenih nalaza koji su detaljnije predstavljeni i pojašnjeni u nastavku teksta, pružajući detaljan odgovor na svako evaluacijsko pitanje, utvrđuje se kako **kriterij usklađenosti (koherentnosti) Sustava upravljanja i kontrole ESF-a za razdoblje 2014. – 2020. udovoljava kategoriji 2, koja ocjenjuje da sustav funkcionira, ali su potrebna neka unaprjeđenja**. Utvrđeni nedostaci imaju umjeren učinak na funkcioniranje sustava te su stoga predstavljene preporuke za unaprjeđenje. Preporuke su navedene u nastavku izvješća vezano uz odgovore na svako od evaluacijskih pitanja te u posebnom odjeljku izvješća koji se odnosi na sažetak nalaza i preporuka.

Pitanje br. 1: U kojoj su mjeri zadovoljeni svi elementi u postupku određivanja tijela u okviru sustava upravljanja i kontrole za razdoblje 2014. - 2020. i u kojem vremenskom okviru?

Analizom dokumentacije te nalazima fokus grupa i polustrukturiranih intervjua utvrđeno je kako su u trenutku provođenja evaluacije zadovoljeni svi elementi (zakonodavni okvir, provedbeni okvir, administrativni kapaciteti za provedbu) u postupku određivanja tijela u okviru Sustava upravljanja i kontrole OP ULJP-a za 2014. – 2020. Sukladno prikupljenim podacima vidljivo je kako je postupak razvoja i pripreme svih dokumenata trajao određeno vrijeme uslijed kojega je došlo i do promjena u zakonodavnom i provedbenom okviru (npr. Smjernice za provedbu ESF-a 2014. – 2020. doživjele su nekoliko izmjena).

Postavljanje SUK ESF-a za 2014. – 2020. godinu **temeljilo se na kapacitetima i znanjima prikupljenim u okviru IPA komponente IV kao i OP RLJP-a**. Ministarstvo rada i mirovinskog sustava bilo je upravljačko tijelo za oba prethodna programa i u okviru tih programa izgrađivali su svoje kapacitete. Potreba za izgradnjom kapaciteta u svim segmentima sustava istaknuta je i u trenutnoj situaciji. S obzirom na kontinuitet ove potrebe, jedan je od glavnih nalaza i preporuka ove evaluacije je razvoj sustava koji će osigurati kontinuiranu podršku u izgradnji kapaciteta, uključujući i redovnu nadogradnju sustava sukladno promjenama u potrebama sustava i njegovih djelatnika.



Godine 2014. internim programiranjem **izrađen je OP Učinkoviti ljudski potencijali te je potom i usvojen 2015. godine**. Cijela 2015. godina **posvećena je bila postavljanju SUK ESF-a, odnosno pripremi za akreditaciju institucija u sustavu** kako bi se na vrijeme završilo i započelo s provedbom OP ULJP-a 2014. – 2020. Izrađen je MIS za 2014. – 2020. godinu na temelju starog MIS sustava, kao i prva verzija Smjernica za SUK ESF te su izrađeni i odobreni PoP-ovi svih institucija u sustavu. U to vrijeme, po prvi puta dogovoreno je odvajanje EFRR-a i ESF-a u smislu pravila te se stoga pristupilo izradi zasebnih pravila Upravljačkog tijela, tj. Smjernica.

Očekivano, MRMS kao UT davao je **potporu novim institucijama u sustavu** kako bi se mogao postaviti sustav sukladno Uredbama i Smjernicama (prvenstveno se misli na Ministarstvo zdravstva, Ministarstvo turizma i Ministarstvo kulture koji su dobili ulogu po prvi puta kao PT1 u SUK ESF-u).

Nadalje, u svrhu osiguranja odgovarajućeg stupnja **kontrole sustava UT se koristio listama za provjeru koje Europska komisija koristi za akreditaciju sustava**, a kako bi osigurao pravovremenu valjanost akreditacije.

Krajem 2015. godine sustav je akreditiran te su započele prve objave i potpisivanje prvih ugovora za dodjelu bespovratnih sredstava.

S obzirom na **političke promjene koje su se dogodile tijekom 2015. – 2017., došlo je do određenog kašnjenja u daljnjem razvoju sustava**. Svaka nova izvršna vlast utjecala bi na preustroj nekih od tijela u sustavu ESF-a, što je zahtijevalo određeno vrijeme i prilagodbe. Također došlo je i do izmjena u zakonodavnom okviru ESIF-a, što je utjecalo na određena kašnjenja u punom funkcioniranju sustava. Osim spomenutih političkih promjena, kao jedan od **razloga sporijeg početka navodi se i preopterećenost poslom jer su se u isto vrijeme provodili projekti/operacije iz IPA Prijelaznog instrumenta, kao i iz OP RLJP-a (ESF za 2007. – 2013. godinu)**.

Trenutno je na razini ESIF dogovoren **početak provedbe revizije svih OP-ova, uključujući i OP ULJP**. Cilj je revizije sustava pojednostaviti pravila i procedure vezane za provedbu kako bi se poboljšala apsorpcija sredstava, ali i redefinirale ciljne skupine s obzirom na utvrđenu podzastupljenost određenih ciljanih skupina.

Pitanje br. 2: Koliko je uspješno sustav upravljanja i kontrola OP ULJP-om u svim svojim segmentima postavljen sukladno zakonodavno-institucionalnom okviru?

Analizom dokumentacije te prikupljenim podacima kroz individualne razgovore i fokus grupe utvrđeno je kako je sadašnji **SUK OP ULJP 2014. – 2020. postavljen sukladno zakonodavnom i institucionalnom okviru**. U postupku postavljanja sustava došlo je do određenih izmjena dokumentacije tijekom razdoblja 2014. – 2016. kako bi se ista u potpunosti uskladila sa zakonodavnim i institucionalnim okvirom za provedbu: Smjernice ESF-a doživjele su promjene te sadašnja verzija predstavlja verziju 3.1.; tijekom 2016. godine donesen je i Pravilnik o izmjenama i dopunama Pravilnika o prihvatljivosti izdataka u okviru Europskog socijalnog fonda, kao i izmjena Uredbe o tijelima u sustavima upravljanja i kontrole korištenja ESF-a, EFRR-a i KF-a u vezi s ciljem "Ulaganje za rast i radna mjesta".



Analizom dokumentacije **nisu primijećeni nedostatci odnosno odstupanja, a isto je potvrđeno i u fazi validacije** te se stoga zaključuje kako je sustav postavljen sukladno zakonodavnom i institucionalnom okviru.

Neka od tijela sustava smatraju kako prilikom određivanja zakonodavnog okvira posrednička tijela nisu konzultirana u dovoljnoj mjeri. Kao glavni razlog navode nepostojanje organizacijske jedinice pri MRMS-u za analizu regulative i horizontalne procese te smatraju kako bi se uspostavljanjem takve jedinice znatno smanjila mogućnost propusta i poboljšala koordinacija među tijelima u sustavu.

Važnost Smjernica za provedbu ESF-a 2014. – 2020.

UT za OP ULJP morao je **razviti i provedbeni okvir za provedbu** operacija/projekata u okviru ESF-a 2014. – 2020. Sastavni dio provedbenog okvira čine Smjernice za provedbu ESF-a 2014. – 2020. koje je UT izradio i kojima je detaljno propisao procedure i obrasce za prijavu i provedbu operacija/projekata u okviru OP ULJP-a. Važnost Smjernica ogleda se i u činjenici kako ostala tijela u sustavu – PT1 i PT2 također trebaju na temelju Smjernica razviti svoje Priručnike o postupanju kojima će raspisati jasne procedure za provedbu OP ULJP-a u svakoj od uključenih institucija. Smjernice su do završetka procesa evaluacije prošle proces od nekoliko važnih izmjena (trenutno su važeće Smjernice ESF-a 2014. – 2020. v3.1).

S obzirom na važnost ovog dokumenta propitan je i postupak mijenjanja Smjernica te je utvrđeno kako se iste mijenjaju sukladno potrebama i mogu biti inicirane na različitim razinama (UT, PT1, PT2). Drugi je način kada se pristupa procesu izmjena kao rezultat nalaza i preporuka revizija. Još postoji mogućnost kada samo UT ustvrdi kako neke postupke i procedure treba prilagoditi zakonodavnom okviru, npr. uredbi i sl.

Sukladno povratnim informacijama prikupljenima kroz individualne razgovore i fokus grupe, Smjernice su važne za postupanje i korisničkim institucijama, a kojima nisu dostupne. Upravljačko tijelo izrazilo je stav kako su Smjernice dokument za postupanje tijela SUK ESF-a te će se pripremiti Sažetak novih, izmijenjenih i pojednostavljenih procedura po završetku postupka pojednostavljenja. Također, ključni dijelovi Smjernica koji se odnose na postupanje u odnosu na korisnika uvijek su dio Uputa za prijavitelje pojedinog poziva te su na taj način dostupni široj javnosti. Stoga je jedna od preporuka ove evaluacije omogućiti dostupnost Sažetka novih, izmijenjenih i pojednostavljenih procedura kako korisničkim institucijama tako i zainteresiranoj javnosti.

Pitanje br. 3: U kojoj su mjeri u okviru Odbora za praćenje uključeni svi relevantni dionici sukladno zakonodavnom okviru?

Analizom ključnih dokumenata potvrđeno je kako je **Odbor za praćenje OP ULJP-a 2014. – 2020. formiran sukladno zakonodavnom okviru. UT je osigurao sektorsku i regionalnu pokrivenost članova OzP-a sukladno Uredbama EK-a za uključivanje u rad OzP-a predstavnika institucija SUK-a te partnera iz sektora civilnog društva, gospodarskih i socijalnih partnera, kao i predstavnika lokalnih, regionalnih i drugih javnih tijela.** Odbor za praćenje OP ULJP-a 2014.-2020. stalno je tijelo uspostavljeno s ciljem praćenja provedbe Programa i napretka u ostvarenju njegovih ciljeva uzimajući u obzir financijske podatke, zajedničke te specifične pokazatelje i stoga ima vrlo važnu ulogu u SUK



OP ULJP-u 2014. – 2020. Rad OzP-a provodi se prema Poslovniku, a sam rad OzP-a javan je i transparentan kroz objavu zapisnika na stranicama www.esf.hr. Prilikom **kreiranja Poslovnika OzP-a, kao i uspostave OzP-a, Upravljačko tijelo koristilo je iskustva prikupljena kroz rad OzP-a za OP RLJP 2007. – 2013.**

Sukladno podacima prikupljenima kroz fazu validacije, može se zaključiti kako **prevladava zadovoljstvo načinom rada Odbora za praćenje**. Sastav i zastupljenost u OzP-u ocjenjuje se prikladnim. Odbor radi po poslovniku te su način i procedure rada zadovoljavajuće. **Suradnja članova/ica OzP-a je zadovoljavajuća.**

Nadalje, **postojanje OzP-a smatra se dobrom praksom** kojom se želi veći krug dionika, dva puta godišnje, informirati o provedbi OP ULJP-a te istaknuti određene probleme i izazove koji postoje kod pojedinih institucija i procesa.

Sastanci OzP-a održavaju se redovito prema Poslovniku dva puta godišnje (polugodišnja razdoblja) i do sada nije utvrđena potreba za češćim sastancima. U rad odbora uključeni su svi dionici u sustavu – posebno uzimajući u obzir udruge, sindikate i predstavnike poslodavaca kao širi krug dionika.

Članovima OzP-a **šalju se redovito tromjesečna izvješća o provedbi OP ULJP-a 2014. – 2020.** Ova izvješća obuhvaćaju provedbu objava, provedbu operacija i projekata za koje su potpisani ugovori te trenutačnu potrošnju i iznos ugovorenih sredstava. Na taj se način članove OzP-a priprema za raspravu na sjednicama Odbora.

Unaprijeđena kvaliteta rada Odbora za praćenje

Upravljačko tijelo prati promjene u kvaliteti rada OzP-a te su zamijećeni **pozitivni pomaci u traženju strukturiranih informacija i sustavne pripreme članova i članica za sastanke**, što potvrđuje već istaknutu razinu motivacije članova za rad OzP-a, ali je i posebno važno s obzirom da OzP doprinosi i izradi godišnjih izvješća, ukazuje na poteškoće s terena i sl.

Na temelju promatranja učinkovitosti sastanaka Odbora, UT je uvidio kako je potrebno **fokus na sastancima OzP-a usmjeriti na raspravu**, umjesto na prezentacije. U početku su se pripremale opširne prezentacije o tome što je napravljeno u provedenom periodu, no tijekom vremena uvidjelo se kako naglasak treba staviti na raspravu među članovima OzP-a. Članovi/ice OzP-a imaju dosta pitanja i smatraju kako je primarna uloga OzP-a raspraviti i odgovoriti na pitanja.

Na svakom sastanku i u svakoj bilješki daje se osvrt na ono što je napravljeno. Pozivi i prijedlog dnevnog reda šalju se 15 dana ranije, a zatim članovi Odbora imaju priliku dati svoje prijedloge za teme susreta. Povećano je vrijeme posvećeno raspravi i upućivanju konkretnih upita pojedinim tijelima. Na taj način uspelo se uspostaviti sustav u kojem svi sudjeluju aktivno te se dijeli odgovornost za uspjeh rada Odbora.

U svrhu unaprjeđenja daljnjeg razvoja i načina rada Odbora predlaže se preispitivanje uloge članova Odbora koji predstavljaju konzultantsku zajednicu zbog potencijalnog sukoba interesa. Također, predlaže se kreiranje prakse **postupanja i praćenja izvršavanja preuzetih obveza na temelju dogovorenih zaključaka s prethodnih sastanaka.**

Pitanje br. 4: U kojoj je mjeri ujednačena provedba i tumačenje pravila na razini svih posredničkih tijela razine 1 i 2, posebice u odnosu na vrstu postupka dodjele?

Analizom dokumentacije utvrđeno je kako su u trenutku provođenja ove evaluacije jasno propisana pravila za provedbu OP ULJP-a 2014. – 2020. kroz izrađene Smjernice v3.1., kao i razvijene Priručnike o postupanju (PoP) svake institucije u sustavu. Smjernicama i PoP-ovima detaljno su raspisana pravila kako se treba provoditi objava, odabir i praćenje provedbe operacija/projekta u okviru OP ULJP-a 2014. – 2020. Iz analize je vidljivo na koji su način Smjernice i PoP-ovi usklađeni i na koji način definiraju pravila postupanja.

Međutim, u fazi validacije istaknuti su brojni prijedlozi koji se odnose na unaprjeđenje Smjernica. Često je istaknuto kako Smjernice nisu dovoljno precizne i stoga učestala promjena istih nije vidljiva kao posebna prepreka u poslovanju. Općenito postoji visok stupanj razumijevanja tijela SUK-a za kontinuiranu nadogradnju Smjernica temeljem situacija na koja se nailazi u praksi.

Naglašena je jasna potreba za redovnom i pravovremenom objavom tumačenja pravila od strane UT-a kako bi se osiguralo da sva relevantna tijela primjenjuju iste postupke. To uključuje davanje jasnih uputa za rad i kreiranje politike postupanja za tijela u sustavu.

Povratna informacija ispitanika PT1 potvrđuje da su upoznati s pravnim i provedbenim okvirom i razumiju svoju ulogu. Eventualne poteškoće u segmentu poslovanja PT1 proizlaze iz "paralelnosti" procedura i struktura za ESI fondove i onih za nacionalne programe (znanje i razumijevanje SUK-a i pravnog okvira ESI fondova ograničeno je na specijalizirane službe), što ponekad produžava vrijeme za donošenje odluka.

Kao što je i očekivano, najveći stupanj poteškoća i nedovoljne preciznosti Smjernica vezan je uz postupanje PT2. Stoga je istaknuta jasna potreba za kontinuiranim radom na unaprjeđenju Smjernica koristeći dosadašnja iskustva tijela PT2, posebno uzimajući u obzir kapacitete PT2 institucija izgrađivanih kroz prijašnja programska razdoblja. Smjernice bi prema prikupljenim povratnim informacijama trebale uključivati jasne upute za postupanje u određenim situacijama.

Također, dosadašnji način davanja tumačenja o pojedinim postupcima procjenjuje se kao neprikladan jer se na povratne informacije često čeka i nekoliko mjeseci.

Kao zanimljiv primjer dobre prakse potrebno je istaknuti napore Nacionalne zaklade za razvoj civilnoga društva koja je izradila Priručnik o postupanju, a koji je usklađen sa Smjernicama i sa zakonodavnim okvirom, ali i sa specifičnostima rada ove institucije i njene uloge kao PT2.

Tijekom faze validacije istaknuti su brojni konkretni prijedlozi koje je potrebno usvojiti kako bi se unaprijedila kvaliteta postupanja unutar sustava. U nastavku teksta predstavljamo najčešće istaknute napomene i prijedloge:

- Ugovor o dodjeli bespovratnih sredstava trebao bi uključivati jasnu skupinu pravila kako postupati u određenim situacijama za vrijeme provedbe projekata. Nedostatak specifičnosti Ugovora vodi do često pogrešnog postupanja te sukladno tome do dodatnog opterećivanja sustava s nepravilnostima i neprihvatljivim troškovima. Nedovoljno jasan Ugovor također dovodi do različitog postupanja od strane različitih PT2 u SUK ESF-u.

- **Potreba za unaprjeđenjem obrasca Sažetka operacije** za koji se općenito smatra da je previše opširan te **pravila vezanima za odabir projekata (poglavlje 04 Smjernica)**. Također, često je istaknut prijedlog kako bi **cijeli postupak odabira** (opisan u Smjernicama u poglavlju 4) **trebao biti kraći i brži** – umjesto najviše 120 dana na najviše 90 dana. Kao primjer navodi se kako je u okviru OP Konkurentnost i kohezija pojednostavljen postupak odabira skraćivanjem nekih faza ocjenjivanja, što bi trebalo učiniti i u okviru ESF-a.
- **Pojednostavljenje Uputa za prijavitelje** u okviru otvorenih postupaka. Smatra se kako bi Upute za prijavitelje trebale biti kratke i jasne, osobito u odnosu na sadašnje verzije koje uključuju i do 70 stranica teksta što vrlo često utječe na razinu razumijevanja istih.
- **Pravilnik o prihvatljivosti izdataka** koji ne prepoznaje i ne definira pojedine kategorije troškova na koje se nailazi u obavljanju posla. Na primjer, jedna od učestalih poteškoća iz prakse vezana je uz troškove plaća, osobito u slučajevima gdje postoje dodaci predviđeni kolektivnim ugovorom, a koji su istovremeno neprihvatljivi troškovi u projektu.
- **Procedura i rad Komisije za prigovore otežava i produžava postupke dodjele.** Prethodna praksa rješavanja prigovora od strane PT1 i PT2 ocjenjuje se kvalitetnijom.
- **Postupak prijave administrativno je previše zahtjevan.**
- **Osnivanje odbora za odabir projekata koje je po pravilu u nadležnosti PT2, ali bi članovi trebali biti isključivo iz PT1.** Prema iskazanim mišljenjima, članovi ovih odbora trebali bi biti predstavnici i PT1 i PT2 kako bi se usuglašavala različita iskustva i prakse. Također, PT1 bi trebao imati mogućnost odabira vanjskih ocjenjivača, a što je trenutno isključivo u nadležnosti PT2.

Kao poteškoća istaknuto je i **nepostojanje formalne horizontalne komunikacije između posredničkih tijela druge razine**, a što bi moglo značajno pridonijeti razmjeni iskustva i kreiranju dobre prakse postupanja. Prema trenutnim postavkama sustava koordinacija i delegiranje je zadatak Upravljačkog tijela.

U prijašnjim dijelovima ovog izvješća već je spomenuta **potreba dostupnosti dijelova Smjernica korisničkim institucijama i zainteresiranoj javnosti** te je preporučeno da se osigura dostupnost Sažetka novih, izmijenjenih i pojednostavljenih procedura kako korisničkim institucijama tako i zainteresiranoj javnosti. Na taj način osigurava se pravovremeni pristup informacijama svim uključenim stranama te odgovarajući stupanj pripreme i poštivanja utvrđenih pravila postupanja.

Uzimajući u obzir navedene izazove u radu, a vezano uz Smjernice, **predlaže se izrada analize postupanja svih PT2 u okviru ESF-a** te na temelju zajedničkih postupanja, kao i problema u postupanju **izrada jasnih uputa** koje bi bile ugrađene u Smjernice ESF-a te prilagođene specifičnostima ESF projekata i operacija.



Nalazi za evaluacijski kriterij UČINKOVITOST (EFIKASNOST)

Učinkovitost (efikasnost) - Odnos financijskih/administrativnih resursa i ostvarenja/rezultata. Podrazumijeva postizanje željenog rezultata s minimalnim troškovima, odnosno postizanje najboljeg rezultata za danu razinu resursa.

Nalaz 5: Napredak u ostvarenju ciljeva sporiji je od očekivanog.

Analizom dokumentacije te kasnije validacijom utvrđeno je kako je **započela provedba operacija/projekata u okviru OP ULJP-a 2014. – 2020.**, ali ista kasni u većini segmenata. Na primjer, **objava poziva za dodjelu bespovratnih sredstava kasnila je u odnosu na Godišnje planove** objava poziva za 2015. i 2016. godinu, odnosno neki najavljeni pozivi u 2015. i 2016. godini nisu objavljeni do završetka provedbe evaluacije. Sukladno analiziranim dokumentima i prikupljenim informacijama, **navedena kašnjenja u provedbi OP ULJP-a uzrokovana su nizom različitih razloga** kao što su politička situacija, izmjene provedbenih pravila, kašnjenja u ostvarivanju ex-ante uvjeta te nedovoljno razvijeni kapaciteti tijela SUK-a.

Nalaz 6: Nedostatno razvijen sustav e-upravljanja značajno utječe na učinkovitost sustava.

Značajni dio posla na svim razinama u okviru sustava obavlja se papirnatim putem, što za posljedicu ima značajan gubitak vremena zbog tražene angažiranosti djelatnika SUK ESF-a i velik broj pogrešaka s korisničke strane, a što posljedično utječe na opterećenost cijelog sustava i kašnjenje u provedbi radnih zadataka. SUK ESF ima MIS upravljanje prijavom projekata, kao i provedbom (izvještavanje) projekata korisnika te sustav za praćenje mikro-podataka.

Posebni nedostatak sustava e-upravljanja odnosi se na neučinkovit MIS sustav. Postojeći MIS sustav nedostatan je posebno u djelu podnošenja ZNS-ova. Smatra se kako je najveće zagušenje provođenja procesa u odobravanju i pregledavanju ZNS-ova, a razlog zagušenja u tome što MIS sustav ne pruža mogućnost automatiziranja ZNS-ova. Na sadašnji način djelatnici moraju pregledavati velike količine dokumentacije što oduzima znatno vrijeme i ljudske resurse, dopisivati se s korisnicima (što opet iziskuje vrijeme) i tražiti dopune. Automatiziranim informatiziranim sustavom ZNS-ovi bi se na vrijeme mogli pregledavati i odobravati što bi dovelo do zadovoljstva korisnika, kao i do učinkovitosti cijelog SUK ESF-a.

Informatički sustav trebao bi povezivati i sve institucije u sustavu za razmjenu informacija o korisnicima, kao i za nadzor.

Nalaz 7: Sustav je praćenja i prikupljanja podataka uspostavljen. Međutim, njegova primjena ograničena je na prikupljanje podataka o sudionicima uključenim u projekte no ne i o utjecaju projekta na rješavanje njihovih potreba/problema. U praksi je potrebno ojačati ulogu praćenja PT1 na programskoj i sektorskoj razini.

Analizom ključnih dokumenata SUK OP ULJP-a 2014. – 2020. zaključeno je kako je sustav praćenja i prikupljanja podataka jasno definiran u okviru provedbenih pravila SUK-a (Smjernice, PoP) te su određeni tehnički preduvjeti potrebni kako bi se provodilo prikupljanje podataka ostvareni do trenutka provedbe evaluacije (postavljanje informatičkog sustava za praćenje mikro-podataka). U okviru provedbe OP ULJP-a 2014. – 2020. napredak provedbe prati se kroz praćenje financijskih pokazatelja, pokazatelja OP ULJP-a s ciljanim vrijednostima, zajedničkih pokazatelja te ključnih točki, a izvještavanja se provode na tromjesečnoj razini, odnosno na godišnjoj razini vezano za postizanje istih.

PT1 sudjeluje u praćenju pokazatelja na način da prikuplja podatke od strane PT2, koji iste prikuplja na razini ugovora od strane korisnika, te ih PT1 na agregiranoj razini prikuplja. Temeljem internih procedura PT1 provjerava valjanost dostavljenih podataka o zajedničkim pokazateljima ostvarenja i rezultata temeljem kontrolne liste. Na taj način PT1 kontrolira podatke i o eventualnim pogreškama obavještava PT2. Dodatno, PT1 prikuplja podatke za pokazatelje o kojima mora izvještavati, a nisu navedeni u natječaju/ugovoru, primjerice za pokazatelje koji se odnose na subjekte i usluge i o kojima izvještava UT putem tromjesečnih izvješća o napretku.

Tijekom faze validacije, utvrđena je potreba daljnjeg jačanja **uloge PT1 u fazi provedbe, a odnosi se na intenzivnije djelovanje u području** programskog, odnosno sektorskog praćenja provedbe projekata/operacija financiranih u okviru njihova specifičnog cilja izlaskom na teren i izravnom komunikacijom s korisnicima. Prema trenutnim pravilima ta je uloga namijenjena prvenstveno PT2 kao instituciji ugovaratelju potpore, a koja najčešće nema potrebna programska/sektorska znanja vezana uz specifičnosti financiranih projekata.

PT2 institucije imaju ulogu praćenja provedbe projekata i operacija financiranih kroz projekte. Kao najčešći problem u provedbi projekata ističu odobravanja ZNS-ova, odnosno izvještaja o napretku.

Nalaz 8: Jedan od glavnih izazova u funkcioniranju SUK ESF-a u nedostatnoj je koordinaciji odnosno sustavu praćenja provedbe OP ULJP-a te nejasnoj ulozi PT1 u tom procesu.

Temeljem prikupljenih podataka u fazi validacije utvrđeno je kako **uloge u procesu praćenja nisu u potpunosti jasne svim tijelima SUK-a** te kako **tijela SUK-a ne raspolažu potrebnim resursima** (ljudski, tehnički, materijalni) kako bi uspješno provodili zadatke praćenja.

Iako dokumentacija jasno raspisuje prava i zadaće, što diktira unutrašnju strukturu, kroz fazu validacije utvrđeno je kako znatan dio predstavnika tijela SUK-a smatra kako je **PT1 u provedbi nedovoljno iskorišten, a vrlo često ističe se potreba da se UT i PT2 jačaju u sektorskom dijelu kako bi se mogli pripremati jasniji i kvalitetniji Pozivi** te uspješno pratiti provedba financiranih projekata/operacija. Na razini provedbe PT1 je uključen isključivo kada se radi o značajnim promjenama ugovora.

Nalaz 9: Koordinacija i protok informacija unutar SUK-a odgovarajuće su postavljene. Međutim, prostor za unaprjeđenje potreban je u području komunikacije UT-a s ostalim tijelima SUK-a.



Uloge i koordinacija između koordinacijskog tijela ESI fondova te tijela SUK OP ULJP-a 2014. – 2020. utvrđene su zakonodavnim okvirom gdje je propisan način izvještavanja UT-a prema KT-u, suradnja KT-a i Odbora za praćenje OP ULJP-a, kao i određene obveze informiranja i komunikacije koje su raspisane u okviru svakog PoP-a za institucije u SUK ESF-u u Hrvatskoj.

U fazi validacije utvrđeno je kako su postojale zamjerke na komunikaciju tijela SUK-a s UT-om te kako je sada situacija unaprijeđena te se održavaju redoviti tjedni sastanci. Međutim, i dalje je naglašena potreba stalnog unaprijeđenja razumijevanja sektorskih politika od strane UT-a, aktivnijeg donošenja odluka, postupanja sukladno dogovorenim obavezama na sastancima te promptnijeg odgovaranja na upite putem elektroničke pošte.

Nalaz 10: *Prevladava zadovoljstvo koordinacijom i razmjenom informacija između PT1 i PT2.*

Protok informacija između PT1 i PT2 općenito se dobro odvija. Održavaju se redovni mjesečni sastanci na kojima se raspravljaju specifičnosti provedbe projekata i pronalaze rješenja za predmetne situacije. PT2 tijela također su istaknula kako je međusobna komunikacija vrlo uspješna iako formalno nije predviđena. Ona uključuje prije svega razmjenu iskustava kako su određene situacije na koje se nailazi u praksi već riješene od strane neke od PT2 institucije.

Nalaz 11: *Sustav upravljanja rizicima uspješno je postavljen i provodi se sukladno zakonodavnom okviru.*

U okviru SUK ESF-a 2014. – 2020. kroz Smjernice i sukladno tome Priručnike o postupanju jasno je uspostavljen sustav upravljanja rizicima s ciljem ranog identificiranja potencijalnih problema u provedbi operacija/projekata te priprema mjera za njihovo uklanjanje odnosno ublažavanje posljedica tog problema. U okviru Smjernica jasno su definirane procedure i postupci kojih se tijela SUK-a moraju pridržavati kako bi uspješno upravljali identificiranim rizicima. Tijekom faze validacije nisu uočene posebne prepreke u funkcioniranju sustava. Preporuke za unaprijeđenje istoga nadovezuju se na već istaknute preporuke razvoja snažnog IT sustava, jačanja ljudskih resursa te jačanja uloge UT-a u cijelom procesu.

Nalaz 12: *MIS sustav najčešće je navođeni uzrok slabog funkcioniranja sustava.*

Kao što je već naglašeno u nalazu 5, MIS sustav kao sustav e-upravljanja nedostatan je za sadašnje potrebe te najčešći razlog kašnjenja. MIS sustav osmišljen je i postavljen kao središnji informacijski sustav za prijavu i provedbu projekata u okviru strukturnih fondova. Izvršava dvije ključne funkcije u okviru ESF-a – prijavu projekata te izvještavanje. MIS sustav za 2014. – 2020. godinu napravljen je na temelju starog MIS sustava za 2007. – 2013. godinu.

Tijekom faze validacije, **MIS sustav najčešće je navođeni uzrok slabog funkcioniranja sustava.** Čini se kako su očekivanja vezana za uspješno poslovanje SUK-a bila temeljena i na očekivanju kako će MIS sustav tome uvelike pomoći.



Očekivalo se kako će MIS sustav olakšati posao prijave projekata i učiniti ga potpuno dostupnim u e-obliku. Istovjetno očekivanje bilo je i u pogledu izvještavanja.

Međutim, prema podacima prikupljenima u fazi validacije navedeni su mnogobrojni primjeri nedostataka MIS sustava i poteškoća s kojima se svi dionici sustava susreću u fazama prijave i izvještavanja kao i razmjene informacija/dokumenata između korisnika i tijela u sustavu.

Postojeći MIS trebao bi biti i bolji za prijavu projekata, odnosno prijava bi u potpunosti trebala biti elektronska. Na taj bi se način proces selekcije i evaluacije ubrzao jer bi se automatizirali neki postupci (npr. administrativna provjera). Na sadašnji način gubi se jako puno vremena i ljudskih resursa na ručno pregledavanje dokumentacije te na iščitavanje od strane ocjenjivača, što dovodi do kašnjenja u odnosu na rokove postavljene u Uputama za prijavitelje.

Nalaz 13: Sustav za upravljanje mikro-podacima nije odgovorio očekivanjima vezanim uz praćenje svakog pojedinačnog korisnika ESF potpora.

U ožujku 2016. godine razvijen je informatički sustav za praćenje i izvještavanje mikro-podataka o zajedničkim pokazateljima bez ciljanih vrijednosti (definiranih u Prilogu I i II Uredbe 1304/2013) s ciljem olakšavanja korisnicima procesa izvještavanja o postignutim pokazateljima.

U fazi validacije istaknute su slične poteškoće u korištenju ovog sustava kao i za MIS sustav. Prije svega to se odnosi na nedostatke IT sustava kao nedovoljno razvijenog za korištenje.

Kao novina novog sustava istaknuto je traženje dokazivanja statusa ciljane skupine putem dokumentacije. Dokazi o pripadnosti ciljanoj skupini prikupljaju se za sudionike koji su pripadnici ciljane skupine definirane Uputama za prijavitelje te kasnije samim ugovorom. Sudionik je svaka osoba koja sudjeluje i ima izravnu korist od ESF aktivnosti za koju nastaje izdatak te se identificira traženjem dokazne dokumentacije. Da bi se osoba smatrala sudionikom, mora sudjelovati u aktivnosti najmanje jedan dan, odnosno onoliko vremena koliko traje aktivnost toga dana, predmetni uvjeti dodatno se mogu definirati u okviru svakoj pojedinog poziva.

Istaknuto je kako obrasci koji služe u svrhu prikupljanja podataka (obrazac 1 i 2) često nisu primjenjivi i razumljivi ciljanim skupinama, a također istaknuto je određeno nerazumijevanje zašto se za sve korisnike prikupljaju podaci i dokumentacija (npr. osoba koja sudjeluje na prezentaciji u trajanju od 2 sata i osoba koja je prošla prekvalifikaciju moraju dostaviti identičnu dokumentaciju).

Trenutni sustav ne omogućuje generiranje informacija koliko je uloženo u pojedinačnu osobu – predstavnika ciljane skupine. Sukladno tome, tijela uključena u provedbu ESF-a moraju koristiti dodatne alate kako bi generirala podatke koji su im potrebni kako bi ih unijeli u sustav. Također, sustav često ne pruža mogućnost osnovnih funkcija kao što je npr. „zbroji“, pa tako korisnička institucija često nema informaciju za koliko su osoba-korisnika podaci uneseni.

Nalaz 14: Sustav za prijavu nedostataka i nepravilnosti jasno je razrađen te su propisane mjere kako postupati u tim slučajevima.

Analizom ključnih dokumenata (Smjernica te Priručnika o postupanju) utvrđeno je kako SUK OP ULJP ima jasno razrađen sustav za prijavu nedostataka i nepravilnosti te propisane mjere kako postupati u tim slučajevima. Sustav jasno propisuje svim zaposlenicima u okviru tijela SUK-a osnovna pravila o procesu upravljanja nepravilnostima koja uključuju aktivnosti prevencije, otkrivanja, postupanja, izvještavanja o nepravilnostima te praćenje postupanja po utvrđenim nepravilnostima i sumnjama na prijevaru. K tome, PT2 institucije ulažu dodatne napore u ostvarenje suradnje kroz intenzivnu komunikaciju u područjima praćenja eventualnog dvostrukog financiranja, praćenja opsega angažmana osoba zaposlenih na projektima i sl. Ovi napori predstavljaju dodatnu vrijednost u radu navedenih tijela i dugoročno bi se ovakva pozitivna postupanja trebala i formalizirati u svrhu osiguranja učinkovitosti.

Nalaz 15: Kompleksnost procedura, opsežna dokumentacija i velik broj administrativnih radnji utječu negativno na učinkovitost sustava.

Tijekom faze validacije sugovornici su, uz već navedene nedostatke sustava istaknute u prijašnjim dijelovima ovog izvješća (prije svega one koji se odnose na funkcionalnost MIS-a i srodnih IT sustava), istaknuli nekolicinu nedostataka koji ugrožavaju učinkovitost sustava. Navedeni nedostaci predstavljaju sažetak najčešće pruženih povratnih informacija:

- **Kompleksnost procedura koje uključuju opsežnu dokumentaciju i velik broj administrativnih radnji.** Glavna opaska odnosi se na **potrebu utvrđivanja koji su koraci, tj. radnje u cijelom procesu viška te ukidanje tih koraka.**
- **Svrha sažetka operacija** – u ovom dijelu istaknut je problem opsežnosti ovog dokumenta u odnosu na prijavu u okviru prijavnog obrasca A koja je kraća, a pri čijoj se procjeni ponovno ne može koristiti sažetak. Predlaže se skraćivanje Sažetka operacija u svrhu pojednostavljenja procedure.
- **Neodgovarajuće planiranje financijskog tijeka** – kao rezultat kašnjenja u objavi poziva te odobrenju izravnih dodjela, PT1 planirajući financijski tijek za godišnje izdatke ESF-a često ostvaruje godišnje viškove i do 50% od planiranih financijskih alokacija, a što tada predstavlja problem za državni proračun. Ističe se potreba izgradnje kapaciteta korisnika u planiranju financijskog tijeka, ali i pravovremena objava Poziva i ugovaranja potpora.
- **Nedostatak testiranja pojedinih (inovativnih) poziva** – smatra se kako bi PT1 kada planira pozive za dodjelu sredstava, osobito one koji promiču inovativnost (npr. u radu s određenom ciljanom skupinom, pristupu rješavanju problema i sl., tj. nisu se do sada provodili ili nisu obuhvaćali određenu temu), trebao napraviti jednu manju provjeru poziva i na taj način uvidjeti kakvi su mogući problemi i poteškoće te, sukladno tome, može li se određeni poziv provesti u planiranom obliku. Manja provjera poziva predstavljala bi pilotiranje istog na nekoliko (potencijalnih) prijavitelja (npr. u obliku fokus grupe) te bi se na taj način utvrdile prednosti odnosno nedostaci poziva. Očekuje se kako bi se na taj način prevenirale učestale izmjene dokumentacije pojedinog



poziva te bi se dobila povratna informacija jesu li traženi zahtjevi mogući za ispuniti u određenom roku od strane potencijalnih prijavitelja, koje su moguće poteškoće tijekom provedbe poziva i sl.

- **Problem vidljivosti** – odnosi se prije svega na potrebu jasnijeg i jednostavnijeg komuniciranja ciljeva i podržanih operacija i projekata ESF-a u odnosu na opću populaciju.
- **Nedovoljno komuniciranje s korisnicima** – u svrhu unaprjeđenja sustava potrebno je intenzivirati komunikaciju s korisnicima sustava, skratiti vrijeme odgovaranja na e-poruke, upite i zahtjeve te pratiti potrebe korisnika.

Nalaz 16: Ljudski i institucionalni kapaciteti tijela SUK ESF-a odgovarajuće su planirani. Također, određene institucije sustava predstavljaju primjere dobre prakse u području upravljanja ljudskim kapacitetima.

Upravljanje ljudskim resursima u SUK ESF-u 2014. – 2020. detaljno je razrađeno u okviru Smjernica i Priručnika o postupanju institucija. Definirane su jasne mjere koje se moraju poduzimati kako bi se osigurali dovoljni ljudski resursi u sustavu upravljanja i kontrole OP ULJP-a. Sukladno podacima prikupljenima u fazi validacije institucionalni i ljudski kapaciteti općenito su odgovarajuće planirani i predviđeni u institucionalnom okviru. Sukladno posljednjim dobivenim podacima, Vlada RH je Odlukom o zapošljavanju u središnjim tijelima državne uprave, pravnim osobama s javnim ovlastima i zakladama uključenim u sustave upravljanja i kontrole korištenja europskih strukturnih i investicijskih fondova u Republici Hrvatskoj odlučila zaposliti novih 676 djelatnika, a što bi trebalo imati za posljedicu značajne pomake u učinkovitosti sustava nakon proteka vremena prilagodbe novih djelatnika i uvođenja u posao, kao i prihvaćanja prijedloga za unaprjeđenje SUK ESF-a.

Nalaz 17: Glavni izazovi u radu tijela SUK-a u odnosu na institucionalne i ljudske kapacitete uključuju primarno potrebu izgradnje postojećih kapaciteta te pružanje jasnije podrške korisničkim institucijama:

- **Potreba izgradnje kapaciteta UT-a vezano uz poznavanje sektorskog dijela** u kontekstu ESF-a. Istaknuta je važnost sudjelovanja UT-a u redovnim mjesečnim sastancima gdje se razmjenjuju informacije UT-PT1-PT2 i raspravlja o problemima na svim razinama. Takvi susreti predstavljaju priliku za stjecanje uvida u sektorske specifičnosti.
- **Izazov novim PT1** (Min. turizma i Min. kulture) u **dobivanju podrške** za ulogu koju imaju **unutar matičnih institucija**.
- **Kašnjenje u objavi poziva za dodjelu bespovratnih sredstava**, nakon što PT1 pripremi poziv, **zbog nedostatnih kapaciteta PT2** za provedbu istog.
- **Česte fluktuacije zaposlenika** u nekim institucijama SUK ESF-a utječu na obavljanje poslova u predviđenim planovima.
- **Učestale promjene koje se odnose na prioritete u pozivima** i njihove izmjene vezane na mišljenje predstavnika izvršne vlasti u odnosu na prioritete **utvrđene u strategijama i operativnim dokumentima**.
- **Nedostatni ljudski kapaciteti** i postojanje odgovarajućeg informatičkog sustava utječu na **dinamiku odobravanja ZNS-ova i potrošnju sredstava**.
- **Potreba izgradnje kapaciteta korisničkih institucija** kako bi se osigurala uspješna provedba operacija.



- **Poticanje ostanka djelatnika u okviru institucija SUK ESF-a.** Ovdje značajnu ulogu ima i tzv. *EU koeficijent* koji utječe na razliku u visini prihoda zaposlenika SUK-a i korisničkih institucija.

Nalaz 18: Prilikom definiranja sustava upravljanja i kontrole OP ULJP-a uzeta su u obzir iskustva prethodnog financijskog razdoblja 2007. - 2013.

Analizom dokumentacije utvrđeno je kako je preporuka iz prethodnog evaluacijskog izvješća, a koja se odnosila na unaprjeđenje sustava praćenja i evaluacije u odnosu na pokazatelje i mikro-podatke, uvažena te su u ovom programskog razdoblju napravljene predložene izmjene. Međutim, kao što je već istaknuto, tehnička izvedba predloženih izmjena sustava MIS-a i sustava prikupljanja mikro-podataka zahtijeva određenu nadogradnju kako bi se osigurala visoka razina učinkovitosti sustava.

Nalaz 19: Određene prednosti i nedostaci sustava upravljanja i kontrole OP RLJP-a u odnosu na sustav upravljanja i kontrole OP ULJP-a nisu utvrđeni.

Tijekom faze validacije zaprimljene su informacije koje se odnose na određene razlike u funkcioniranju ova dva sustava kao što je jednostavniji način prikupljanja podatka o ciljanim skupinama. Međutim, svi spomenuti primjeri usporedbe oba sustava ne mogu se posebno uzeti u obzir zbog već utvrđenih potreba nadogradnje sustava, osobito vezano uz MIS i upravljanje mikro-podacima. Ti nalazi već su spomenuti u nekoliko navrata u ovom izvješću kao i istaknute jasne preporuke za unaprjeđenje.

Nalaz 20: Uspostava sustava upravljanja i kontrole ESF-a 2014. – 2020. kasnila je u postupcima uspostave procedura vezanih uz provedbu OP ULJP-a u kontekstu donošenja relevantnih smjernica i pravilnika te slijedom toga i akreditaciji institucija, a što je rezultiralo i kašnjenjem u provedbi mjera OP ULJP-a 2014. – 2020. u odnosu na planirano.

Ovaj se nalaz izravno nadovezuje na rezultate analize indikativnih planova objave poziva za dostavu projektnih prijedloga za protekle godine, a koja je pokazala da se u manjoj mjeri od planiranih objavljuju natječaji u okviru ESF-a. Razlozi kašnjenja u objavi planiranih natječaja objašnjeni su u ranijim pitanjima, a nalaze se u poteškoćama pri izradi natječajne dokumentacije te kašnjenju pri razvoju i uspostavi procedura i smjernica u okviru SUK-a.

Nalaz 21: Horizontalna načela EU-a u velikoj su mjeri ugrađena u operacije/projekte koji se provode u okviru OP ULJP-a 2014. – 2020.

Analiza ključnih dokumenata u okviru ove analize pokazala je da su horizontalna načela EU-a (promicanje održivog razvoja, ravnopravnosti spolova, jednakih mogućnosti i pristupačnosti za osobe s invaliditetom) u velikoj mjeri ugrađena u operacije/projekte koji se provode u okviru OP ULJP-a 2014. – 2020. U okviru prijave operacija/projekta SUK OP ULJP osigurao je da se doprinos



operacija/projekta horizontalnim načelima jasno istakne te nagradi kroz dodjelu posebnih bodova definiranih kroz Kriterije dodjele. Sukladno prijavi, korisnici imaju obvezu izvještavanja o doprinosu horizontalnim načelima EU-a što objedinjava UT u svojim godišnjim izvještajima o napretku provedbe OP ULJP-a 2014. – 2020.

Tijekom faze validacije potvrđeni su nalazi analize ključnih dokumenata. Također, ni korisnici bespovratnih sredstava kao ni institucije SUK-a u fazi validacije nisu istaknuli nikakve poteškoće u utvrđivanju i izvještavanju o istima pa, shodno tome, ovaj nalaz ne prati preporuka.

Temeljem utvrđenih nalaza koji su detaljnije predstavljeni i pojašnjeni u nastavku teksta pružajući detaljan odgovor na svako evaluacijsko pitanje, utvrđuje se kako **kriterij učinkovitosti (efikasnosti) Sustava upravljanja i kontrole ESF-a za razdoblje 2014. – 2020. udovoljava kategoriji 3, koja ocjenjuje da sustav djelomično funkcionira te su potrebna znatna unaprjeđenja.** Utvrđeni su nedostaci koji imaju znatan učinak na učinkovito funkcioniranje sustava te su stoga predstavljene preporuke za unaprjeđenje. Preporuke su navedene u nastavku izvješća vezano uz odgovore na svako od evaluacijskih pitanja te u posebnom odjeljku izvješća koji se odnosi na sažetak nalaza i preporuka.

Pitanje br. 5: Koliko učinkovito i u kojoj je mjeri sustav upravljanja i kontrole OP ULJP-om odgovarajući za ostvarenje ciljeva programa?

Analizom dokumentacije te kasnije validacijom utvrđeno je kako je **započela provedba operacija/projekata u okviru OP ULJP-a 2014. – 2020.** Konkretni podaci o stvarnom napretku provedbe u odnosu na zajedničke i specifične pokazatelje još uvijek nisu dostupni s obzirom na ranu fazu provedbe odobrenih projekata. **Objava poziva za dodjelu potpora kasnila je u odnosu na indikativne planove** objava poziva za 2015. i 2016. godinu, odnosno neki najavljeni pozivi u 2015. i 2016. godini nisu objavljeni do završetka provedbe evaluacije. Međutim, u proljeće 2017. godine intenzivirana je objava poziva te proces ugovaranja novih potpora. Sukladno analiziranim dokumentima, **navedena kašnjenja u provedbi OP ULJP-a uzrokovana su nizom različitih razloga** kao što su politička situacija, izmjene provedbenih pravila, kašnjenja u ostvarivanju ex-ante uvjeta te nedovoljno razvijeni kapaciteti tijela SUK-a.

Jedan od značajnijih nedostataka u radu tijela SUK-a **nedostatno je razvijen sustav e-upravljanja.** Značajni dio posla na svim razinama obavlja se papirnatim putem, što za posljedicu ima značajan gubitak vremena zbog tražene angažiranosti djelatnika SUK-a (zahtjevnost radnih zadataka kroz provjeru papirnatih dokumentacije, nepovezanost podataka i sl.) i velik broj pogrešaka s korisničke strane (jer se propusti ne otkrivaju odmah kao što je to moguće u e-sustavu, već tek pregledom pojedine dokumentacije), a što posljedično utječe na opterećenost cijelog sustava (količina radnih operacija, povećan broj uključenih djelatnika, povećan broj radnih sati) i kašnjenje u provedbi radnih zadataka.

Stoga je svakako jedna od preporuka **daljnji razvoj i unaprjeđenje slobodne razmjene podataka u e-sustavu.** Ovakav sustav omogućio bi jače povezivanje institucija i razmjenu informacija u odnosu na trenutno učestale situacije tzv. blokade, tj. nemogućnosti završetka određene radne operacije od



strane jedne institucije zbog eventualno nezavršene radne operacije od strane druge institucije i sl. E-sustav treba razvijati na način da se podaci koji su već dostavljeni sustavu ne moraju ponovno dostavljati.

Napredak u ostvarenju ciljeva sporiji je od očekivanog. Na to utječe i činjenica da se **otvoreni pozivi objavljuju znatno sporije od planiranoga**. U nekim slučajevima predmetna dokumentacija pripremljena je i prije dvije godine, ali pozivi još uvijek nisu objavljeni. Primjer je ovog navoda otvoreni poziv za dodjelu sredstava "Promocija zdravlja i prevencija bolesti". Iako je Ministarstvo zdravstva kao PT1 razradilo natječajnu dokumentaciju te je najavilo u 2015. kao i u 2016., taj poziv još uvijek nije odobren.

Neki su od utvrđenih razloga ovakvoj situaciji sljedeći:

- **Propusti u planiranju Godišnjeg plana objave poziva** – prilikom planiranja indikativnih datuma objave nadležne institucije nisu raspolagale kapacitetima koji bi im omogućili odgovarajuću procjenu opsega posla kojega je potrebno odraditi u određenom vremenskom periodu, a kako bi se odgovarajuće pripremila objava poziva za dodjelu bespovratnih sredstava. Stoga se odnedavno započelo s provedbom analize poziva prije objave kako bi pozivi bili provedivi, odnosno kako bi se izbjegle situacije poništavanja poziva zbog određenih nepravilnosti i sl.
- **Učestale promjene već objavljenih poziva** – iako priprema poziva u prosjeku traje i do 6 mjeseci, česte su situacije da objavljeni pozivi imaju i po nekoliko izmjena vezanih uz tumačenje određenih pravila i procedura istoga. Neki od primjera promjena uključuju sljedeće: izmjena roka za dostavu projektnih prijedloga, izmjena sadržaja projektne prijave (dokazni dokumenti), izmjena odredbi o pokazateljima, davanje pojašnjenja uvjeta prihvatljivosti prijavitelja i broja projektnih prijedloga, izmjena prihvatljivih troškova i postupka prijave, uključujući prikladne izmjene ostalih dokumenata Poziva.
- **Nestabilna politička situacija** – u razdoblju od 2015. – 2017. Republika Hrvatska susrela se s tri promjene na čelu izvršne vlasti što je utjecalo na pravovremeno donošenje odluka o objavi poziva.
- **Neispunjenje ex-ante uvjeta za Prioritetnu os 4 Dobro upravljanje** – Ex-ante uvjet za korištenje sredstava u okviru PO 4 bio je donošenje Strategije i akcijskog plana reforme javne uprave. Ovaj strateški okvir usvojen je tek 2016. godine te su stoga sve predviđene operacije u PO 4 kasnile u odnosu na planirano potpisivanje i provedbu.

Što se tiče **izravnih dodjela**, one se načelno brže ugovaraju s obzirom da je postupak odabira kraći u odnosu na otvorene postupke dodjele. No, razlog kašnjenja provedbe nekih planiranih izravnih dodjela **vezan je uz nedovoljno razvijene dokumente/projekte koji se prijavljuju**. Naime, utvrđeno je kako **značajan broj korisničkih institucija nema dovoljne kapacitete za pripremu Sažetaka operacija** odgovarajuće kvalitete. Stoga se 2016. godine pristupilo procesu ugovaranja tehničke pomoći **za pripremu sažetaka operacija/projekata**. Ovdje svakako treba napomenuti i već utvrđeni nalaz br. 4, a koji se odnosi na potrebu ulaganja daljnjih napora u dijelu ujednačavanja provedbe i tumačenja pravila na razini svih posredničkih tijela razine 1 i 2 te Upravljačkog tijela.



Uzimajući u obzir navedeno, **preporuča se uspostava sustava pomoći potencijalnim korisnicima** u postupku podnošenja prijava projekata/operacija, ali i u postupku provedbe odobrenih projekata/operacija. Ta podrška može uključivati osnovne informativne radionice, obuke izgradnje kapaciteta pripreme projekata/operacija, tehničku pomoć u procesu provedbe projekata/operacija i sl. Također, preporuča se nadogradnja postojećih korisničkih priručnika na kontinuiranoj osnovi. Osiguranjem dostupnosti ovih dokumenata i informacija u e-formi omogućava se brži odgovor sustava u odnosu na korisnike te šira dostupnost informacija za sve potencijalno zainteresirane.

Pitanje br. 6: U kojoj su mjeri postojeća pravila, smjernice i procedure za provedu OP ULJP-a jasno definirani?

Analizirajući ključne dokumente SUK OP ULJP-a 2014. – 2020. utvrđeno je kako su pravila i smjernice za postupanje tijela u okviru SUK-a jasno postavljeni i definirani, a određeni su prema potrebi te mijenjani i nadograđivani.

Međutim, tijekom validacije ovog nalaza utvrđena je potreba kontinuirane nadogradnje relevantnih dokumenata temeljem iskustva iz prakse i pružanja jasnih smjernica postupanja u konkretnim slučajevima u praksi. Također, jasno je izražen stav kako se ne očekuje apsolutno predviđanje svih mogućih scenarija na koje bi se u praksi moglo naići, ali je potrebna stalna nadogradnja postojećih Smjernica i Uputa s ciljem ujednačavanja prakse. Ovaj nalaz potvrđuje već predstavljene **Nalaze 4, 5, i 6 te Preporuke 4, 5, 6, i 7.**

Pitanje br. 7: U kojoj su mjeri postupci za praćenje i prikupljanje odgovarajućih podataka radi izvršenja aktivnosti praćenja, vrednovanja i kontrole odgovarajući?

Analizom ključnih dokumenata SUK OP ULJP-a 2014. – 2020. zaključeno je kako je sustav praćenja i prikupljanja podataka jasno definiran u okviru provedbenih pravila SUK-a (Smjernice, PoP) te su određeni tehnički preduvjeti potrebni kako bi se provodilo prikupljanje podataka ostvareni do trenutka provedbe evaluacije (postavljanje informatičkog sustava za praćenje mikro-podataka). U okviru provedbe OP ULJP-a 2014. – 2020. napredak provedbe prati se kroz praćenje financijskih pokazatelja, pokazatelja OP ULJP-a s ciljanim vrijednostima, zajedničkih pokazatelja te ključnih točki, a izvještavanja se provode na tromjesečnoj razini, odnosno na godišnjoj razini vezano za postizanje istih.

U fazi validacije usporedilo se kako se terensko praćenje odvija u odnosu na postavljena pravila, provode li se sva pravila sukladno propisanom i postoje li specifične preporuke za poboljšanje istog.

Sva tijela u sustavu moraju **izrađivati tromjesečna izvješća o napretku i dostavljati ih UT-u**, koji temeljem izvješća o napretku priprema Godišnje izvješće o provedbi.

Sustav praćenja provedbe radi se kroz **prikupljanje mikro-podataka koje korisnici postavljaju izravno u novo postavljene informacijski sustav**. UT prati unos podataka i daje potporu korisnicima koji imaju problema s informacijskim sustavom.



PT1 sudjeluje u praćenju pokazatelja na način da prikuplja podatke od strane PT2, koji iste prikuplja na razini ugovora od strane korisnika te ih PT1 na agregiranoj razini prikuplja. Temeljem internih procedura PT1 provjerava valjanost dostavljenih podataka o zajedničkim pokazateljima ostvarenja i rezultata temeljem kontrolne liste. Na taj način PT1 kontrolira podatke i o eventualnim pogreškama obavještava PT2. Dodatno, PT1 prikuplja podatke za pokazatelje o kojima mora izvještavati, a nisu navedeni u natječaju/ugovoru, primjerice pokazatelje koji se odnose na subjekte i usluge i o kojima izvještava UT putem tromjesečnih Izvješća o napretku.

Tijekom faze validacije, utvrđena je potreba daljnjeg jačanja **uloge PT1 u fazi provedbe, a odnosi se na intenzivnije djelovanje u području** programskog odnosno sektorskog praćenja provedbe projekata/operacija financiranih u okviru njihova specifičnog cilja izlaskom na teren i izravnom komunikacijom s korisnicima, identifikaciju dobrih praksi kao i neuspješnih projekata. Prema trenutnim pravilima ta uloga namijenjena je prvenstveno PT2 kao instituciji ugovaratelju potpore, a koja najčešće nema potrebna programska/sektorska znanja vezana uz specifičnosti financiranih projekata.

Neke institucije, kao npr. Ministarstvo zdravstva, nemaju tih poteškoća jer su iznimno dobro povezani unutar sustava i postoje procedure prikupljanja i analiziranja podataka te praćenja napretka. Međutim, kako to nije slučaj s ostalim institucijama, a k tome neke od njih još nisu ni započele s konkretnim radom na provođenju operacija i praćenju postizanja postignuća, potrebno je raditi na usuglašavanju prakse i pravila.

PT2 institucije imaju ulogu praćenja provedbe projekata i operacija financiranih kroz projekte. Kao najčešći problem u provedbi projekata ističu odobravanja ZNS-ova, odnosno izvještaja o napretku. Razloge tome vide u prevelikoj količini dokumentacije koju njihovi voditelji projekta trebaju pregledavati, nedovoljnom broju zaposlenika (s obzirom da ni prema postojećoj sistematizaciji radna mjesta nisu popunjena), nedostatku informacijskog sustava kroz koji bi se to učinkovito moglo raditi, kao i nedostatku iskustva i znanja korisnika što i kako trebaju izvještavati. Također, predstavnici PT2 **naglasili su potrebu usklađivanja praćenja pokazatelja o napretku i uključivanja PT1 institucija u redovne aktivnosti praćenja provedbe projekata/operacija** s obzirom na specifično usmjerenje PT2 u području praćenja ispunjavanja prvenstveno administrativno-ugovornih obaveza od strane korisnika.

Temeljem prikupljenih podataka u fazi validacije može se zaključiti kako je **jedan od glavnih izazova u funkcioniranju SUK ESF-a u nedostatnoj koordinaciji, odnosno sustavu praćenja provedbe OP ULJP-a.** Povratna informacija ukazuje kako **uloga u procesu praćenja nije u potpunosti jasna svim tijelima SUK-a** te kako **tijela SUK-a ne raspolažu potrebnim resursima** (ljudski, tehnički, materijalni) kako bi uspješno provodili zadatke praćenja.

Uzimajući u obzir praksu upravljanja financijskim potporama, tj. bespovratnim sredstvima, poznato je kako se sustavi najčešće iscrpljuju i prvenstvenu pažnju usmjeravaju u područje ugovaranja potpora te se područje praćenja provedbe često zanemaruje ili mu se ne posvećuje dovoljna pažnja. Proces praćenja i redovnog prikupljanja povratnih informacija o napretku u ostvarivanju ciljeva iznimno je važan kako bismo mogli procjenjivati učinke i postignuća financiranih projekata/operacija te, shodno tome, prikupljati relevantne podatke za planiranje novih programskih razdoblja.



Utoliko je uloga PT1 institucija u ovom procesu iznimno važna i potrebno ju je dalje jačati s obzirom na posjedovanje potrebnih sektorskih znanja PT1 institucija, a koja mogu prepoznati postižu li financirani projekti/operacije predviđene napretke i pridonose li ostvarivanju promjena. Institucije PT1 one su koje su i programirale specifične ciljeve u okviru OP-a, u okviru pak kojih se financiraju pojedine operacije i projekti, i time najbolje poznaju potrebe i probleme na koje se želi odgovoriti kroz provedbu tog specifičnog cilja u okviru OP ULJP-a. Ova uloga naravno nikako ne umanjuje postojeću ulogu PT2 u procesu kontrole izvršavanja ugovornih obaveza korisnika.

Sustav praćenja usko je povezan s učinkovitim sustavom upravljanja i nadovezuje se na već predstavljene preporuke unaprjeđenja e-sustava. Također, ovi nalazi povezat će se u nastavku ovog izvješća i s nalazima vezanima uz upravljanje mikro-podacima te MIS-om.

Pitanje br. 8: U kojoj mjeri tijela sustava upravljanja i kontrole OP ULJP-a, sukladno svojim funkcijama, imaju jasno definiranu unutarnju strukturu?

Analizom dokumentacije utvrđeno je kako Smjernice za provedbu ESF-a 2014. – 2020. kao i Priručnici o postupanju svake institucije jasno propisuju upravljanje ljudskim resursima odnosno zaposlenicima u okviru SUK OP ULJP-a. Propisane obveze i zadaće svakog tijela u sustavu uvjetuju postavljanje jasne strukture te jasnog raspisivanja obveza svake zaposlene osobe u okviru SUK-a. Osim navedenog, Smjernice i PoP propisuju i praćenje opterećenosti te organizacijski razvoj kako bi se trajno osigurali kapaciteti za provedbu OP ULJP-a 2014. – 2020. Iako dokumentacija jasno raspisuje prava i zadaće, što diktira unutrašnju strukturu, kroz fazu validacije provjerilo se kako su te procedure i pravila primijenjeni u svakodnevnom radu, kakva je realna opterećenost zaposlenika SUK-a te što se sve čini, u smislu mjera i aktivnosti, kako bi se postavila optimalna struktura.

Faza validacije u pravilu je potvrdila nalaze koji su prikupljeni analizom dokumentacije. Međutim, prikupljajući podatke utvrđeno je kako znatan dio predstavnika tijela SUK-a smatra kako je **PT1 u provedbi nedovoljno iskorišten, a vrlo često je isticana potreba da se UT i PT2 jačaju u sektorskom dijelu kako bi se mogli pripremati jasniji i kvalitetniji Pozivi** te uspješno pratiti provedba financiranih projekata/operacija. Na razini provedbe PT1 je uključen isključivo kada se radi u značajnim promjenama ugovora.

Ovaj nalaz nadovezuje se na gore spomenuti nalaz o slabostima sustava praćenja provedbe projekata i postizanja postignuća. Kao što je već istaknuto, značajan problem očituje se u **nedovoljnom sektorskom pristupu praćenju i pružanju stručne podrške korisnicima** – osobito kada govorimo o korisnicima potpora dodijeljenih putem otvorenih poziva. Predstavnici PT1 institucija upravo su to često isticali u smislu važnosti jačanja njihove uloge u provedbi s obzirom da korisnici potpora očekuju kako će nadležne sektorske institucije biti uključene u proces praćenja provedbe projekata i biti dostupne za eventualne konzultacije kao što je to slučaj s nacionalnim potporama.

Općenito, potrebno je ojačati ulogu praćenja (monitoringa) projekata s tzv. programske razine, a što upravo otvara prostor za PT1 koji ne mora nužno uključivati uspostavu novih radnih jedinica, već može koristiti postojeće kapacitete stručnjaka iz institucije (npr. savjetnika, inspektora itd.) koji mogu biti uključeni u rad grupa za praćenje provedbe projekata. Na taj način osigurava se i stručna analiza



o uspješnosti provedbe projekata i operacija te analiziranje prikupljenih podataka. To značajno doprinosi osiguranju podataka koji će predstavljati nove ulazne podatke za nove procese programiranja (novo programsko razdoblje), ali i značajno doprinositi kvaliteti pripreme budućih Poziva na dostavu projektnih prijedloga, jasnoći Uputa za prijavitelje i slično. Također, informacije prikupljene na ovaj način mogu biti kvalitetnije iskorištene od strane drugih institucija SUK-a za pripremu procesa vrednovanja (evaluacije) grant shema, pojedinih mjera i intervencija te općenito učinkovito korištenje sredstava ESF-a.

Pitanje br. 9: Na koji je način i koliko učinkovito uspostavljen protok informacija između tijela u sustavu upravljanja i kontrole OP ULJP-a i Koordinacijskog tijela?

Uloge i koordinacija između koordinacijskog tijela ESIF-a te tijela SUK OP ULJP-a 2014. - 2020. utvrđene su zakonodavnim okvirom gdje je propisan način izvještavanja UT-a prema KT-u, suradnja KT-a i Odbora za praćenje OP ULJP-a, kao i određene obveze informiranja i komunikacije koje su raspisane u okviru svakog PoP za institucije u SUK ESF u Hrvatskoj.

Tijekom faze validacije prikupljene su brojne povratne informacije koje su često kontradiktorne i dobrim djelom ovise o osobnom stavu i zadovoljstvu djelatnika SUK-a, a manje navođenjem konkretnih primjera funkcioniranja, odnosno nefunkcioniranja sustava protoka informacija.

Utvrđeno je kako su postojale zamjerke na komunikaciju tijela SUK-a s UT-om te kako je sada situacija unaprijeđena te se održavaju redoviti tjedni sastanci. Međutim, i dalje je naglašena potreba stalnog unaprijeđenja razumijevanja sektorskih politika od strane UT-a, aktivnijeg donošenja odluka, postupanja sukladno dogovorenim obvezama na sastancima te promptnijeg odgovaranja na upite putem elektroničke pošte. Ljudski kapaciteti ponovno su istaknuti kao značajni čimbenik učinkovitog funkcioniranja sustava, ponajviše je kao izazov istaknuta česta fluktuacija zaposlenika unutar UT-a, ali i česta podkapacitiranost PT2.

Protok informacija između PT1 i PT2 općenito se dobro odvija. Održavaju se redovni mjesečni sastanci na kojima se raspravljaju specifičnosti provedbe projekata i pronalaze rješenja za predmetne situacije. PT2 tijela također su istaknula kako je međusobna komunikacija vrlo uspješna, iako formalno nije predviđena. Ona uključuje prije svega razmjenu iskustava kako su određene situacije na koje se nailazi u praksi već riješene od strane neke od PT2 institucije.

Pitanje br. 10: Postoji li i koliko je učinkovit mehanizam za pravovremeno poduzimanje mjera u svrhu otklanjanja određenih problema i poteškoća u provedbi?

U okviru SUK ESF-a 2014. – 2020. kroz Smjernice i sukladno tome Priručnike o postupanju jasno je uspostavljen sustav upravljanja rizicima s ciljem ranog identificiranja potencijalnih problema u provedbi operacija/projekata te priprema mjera za njihovo uklanjanje, odnosno ublažavanje posljedica tog problema. U okviru Smjernica jasno su definirane procedure i postupci kojih se tijela SUK-a moraju pridržavati kako bi uspješno upravljala identificiranim rizicima.

Sukladno uputi Službe za suzbijanje nepravilnosti i prijevара Ministarstva financija o obvezi dostave procjene rizika vezano za nepravilnosti i prijеваре te sukladno obvezi izvještavanja o rizicima prema



Upravljačkom tijelu, navedenim je tijelima 31. ožujka 2017. dostavljen ažurirani Registar rizika te Alat za samoprocjenu izloženosti riziku prijave (za procese) i Alat za samoprocjenu izloženosti riziku nedjelotvornog i neučinkovitog upravljanja nepravilnostima (za sustav).

S obzirom na razinu provedbe programa, sustav upravljanja rizicima još nije dobio na punoj snazi. Stoga ni nema posebnih kritika sustava, ali se ističe važnost aktivnog uključivanja UT-a u proces praćenja upravljanja rizika i osmišljavanja preventivnih mjera. Uloga **UT-a u upravljanju rizicima trebala bi biti veća, odnosno aktivnija u nadgledanju provedbe, upravljanju rizicima, reagiranju na neke nepravilnosti zamijećene u okviru sustava te, sukladno tome, iniciranju izmjena u nacionalnim pravilima** kako bi se uklonili rizici i nepravilnosti.

Također, važnost razvoja snažnog IT sustava i jačanje ljudskih resursa ponovno su istaknuti kao mjere koje mogu doprinijeti jačanju sustava.

PT2 institucije i u ovom su dijelu pokazale spremnost na suradnju, pa su tako vidljivi primjeri međusobne provjere podataka kako bi se npr. izbjeglo dvostruko financiranje.

U svrhu jačanja sustava, predlaže se i **jačanje unutarnjih revizija u okviru svake institucije SUK ESF-a**. Unutarnje revizije u okviru svake institucije trebale bi pregledavati procese i provjeravati dolazi li do kakvih nepravilnosti pa sukladno zamijećenom otklanjati iste. Utoliko bi i **UT mogao periodično pregledavati te sustave revizije i nadgledati ih**. Takav pristup otvara mogućnost da se u okviru samog SUK ESF-a znatno umanje mogućnosti za pogreške, odnosno da se nepravilnosti pravovremeno uklone.

Pitanje br. 11: Koliko je učinkovit uspostavljeni jedinstveni informacijski sustav za upravljanje informacijama i podržava li on sve poslovne procese?

MIS sustav osmišljen je i postavljen kao središnji informacijski sustav za prijavu i provedbu projekata u okviru strukturnih fondova i Kohezijskog fonda. Izvršava dvije ključne funkcije u okviru ESF-a – prijavu projekata te izvještavanje. MIS sustav za 2014. – 2020. godinu napravljen je na temelju starog MIS sustava za 2007. – 2013. godinu.

Tijekom faze validacije, **MIS sustav najčešće je navođeni uzrok slabog funkcioniranja sustava**. Čini se kako su očekivanja vezana za uspješno poslovanje SUK-a bila temeljena i na očekivanju kako će MIS sustav tome uvelike pomoći.

Očekivalo se kako će MIS sustav olakšati posao prijave projekata i učiniti ga potpuno dostupnim u e-obliku. Istovjetno očekivanje bilo je i u pogledu izvještavanja.

Međutim, prema podacima prikupljenima u fazi validacije navedeni su mnogobrojni primjeri nedostataka MIS sustava i poteškoća sa kojima se svi dionici sustava susreću u fazama prijave i izvještavanja kao i razmjene informacija/dokumenata između korisnika i tijela u sustavu.

Neki od prikupljenih primjera nedostataka i poteškoća uključuju:

- ESF MIS sustav trenutačno je internetsko sučelje koje ne omogućuje praćenje projekata analizirajući unijete podatke. Također, brojne se radnje unaprijed trebaju provesti (tzv. ručna obrada podataka) kako bi se podaci uopće mogli unijeti.
- Sustav je **potrebno unaprijediti na način da isti ne dozvoljava prijavu prijedloga projekta ako nisu ispunjeni formalni uvjeti**. Istaknut je primjer ustanove koja je poslala prijavu bez ispunjenih informacija o projektnim partnerima. Sustav je tu prijavu uredno zaprimio, iako je partnerstvo u okviru tog određenog poziva bilo obvezatno.
- Nadalje, vezano uz postupak prijave putem MIS sustava, često je spomenuto da **iako je prijava online, ona zapravo nije informacijska jer MIS sustav generira samo pdf prijavu** što onemogućava mnoge funkcije kasnije tijekom procesa procjene prijedloga projekta. Nedostaje korisničko sučelje kroz kojega bi se mogla provoditi prijava i time bi se povezivala prijava s prijavom korisnika i podacima o korisniku.
- Također, veliki je nedostatak MIS sustava u fazi prijave i **neprilagođeni Prijavni obrazac A za ESF projekte**. Postojeći PO A nije prilagođen pitanjima i mogućnostima pitanja za kriterije dodjele koji su definirani na razini OP ULJP-a odnosno ESF-a, što dovodi do 2 problemske situacije, a to je da je **postupak odabira nepotpuno odrađen zbog toga što se ne može u potpunosti procijeniti projekt prema odgovorima iz PO A ili se traži dodatna dokumentacija** (prijavni obrazac B i ostala dokumentacija), a koja se **u fazi prijave zatim dostavlja poštom** što posljedično dovodi do dodatnih administrativnih zahtjeva i usporavanja procesa odabira projekata.
- MIS sustav **nije funkcionalan za praćenje provedbe projekata** što značajno otežava provedbu projekata odnosno konkretno odobravanje ZNS-ova za odobrene ugovore. Trenutačno postoji značajno kašnjenje u odobravanju ZNS-ova što stvara dodatne poteškoće u poslovanju na svim razinama.

Prijedlozi za unaprjeđenje sustava uključuju sljedeće:

- MIS sustav za prijavu projekata treba biti prilagođen specifičnim zahtjevima ESF-a (sukladno kriterijima dodjele koji su postavljeni na razini sustava) te **cijela prijava treba biti provedena kroz MIS sustav (elektronski)** bez slanja dodatne dokumentacije i papira u PT2. Time bi se ubrzao postupak procjene prijedloga projekata te smanjili administrativni tereti za PT2.
- Informatički sustav trebao bi povezivati sve institucije u sustavu omogućujući razmjenu informacija o korisnicima, kao i nadzor te upravljanje rizicima.
- MIS sustav treba doraditi na način da omogući brz i jednostavan postupak odobravanja ZNS-ova.
- Također, sustav bi trebao omogućiti praćenje podataka na razini svakog ESF korisnika (npr. informacija o tome koje je sve usluge određena osoba dobila kroz ESF financirane potpore – koliko sati određenih obuka, savjetovanja i sl.).

Prema prikupljenim povratnim informacijama, **proces unaprjeđenja postojećeg MIS sustava u fazi je ugovaranja usluge za izradu novog MIS sustava**. UT je upoznat s navedenim poteškoćama i ističe kako je u svrhu ubrzanja akreditacijskog procesa postojeći sustav nadograđen temeljem MIS sustava iz 2007. – 2013. godine. Svjestan je trenutačnih nedostataka istog i pokrenut je proces izrade novog s namjerom uklanjanja svih navedenih nedostataka.



U dogovoru s KT-om usuglašeno je kako će se kreirati novi ESF modul kako bi se u potpunosti odgovorilo na navedene probleme sadašnjeg MIS-a te u potpunosti prilagodilo potrebama prijave ESF projekata. U okviru novog MIS sustava dogovoreno je da će **prijava u potpunosti biti elektronska** (kako bi se izbacili iz procesa prijave projekata, dodatni obrasci i dodatni administrativni zahtjevi), sustav će se **prilagoditi specifičnostima kriterijima dodjele** u okviru obrazaca te **postaviti u proračun funkcionalnosti za postavljanje pojednostavljenih troškovnih opcija**.

Pitanje br. 12: Na koji je način uređeno praćenje mikro-podataka sukladno specifičnostima izvještavanja u okviru Europskog socijalnog fonda?

Do ožujka 2016. godine u okviru SUK-a OP ULJP-a 2014. – 2020. praćenje i prikupljanje podataka, pokazatelja OP ULJP-a s ciljanim vrijednostima (specifični i odabrani zajednički pokazatelji ostvarenja i rezultata) te zajedničkim pokazateljima, radilo se putem posebnih obrazaca koji su proizlazili iz Smjernica ESF-a 2014. – 2020., odnosno obveza korisnika da popunjavaju i dostavljaju iste PT2 koje je onda PT1 objedinjavao te objedinjene dostavljao UT-u koje je izvještavalo o njima. **U ožujku 2016. godine razvijen je informatički sustav za praćenje i izvještavanje mikro-podataka o zajedničkim pokazateljima bez ciljanih vrijednosti** (definiranih u Prilogu I i II Uredbe 1304/2013) s ciljem olakšavanja korisnicima procesa izvještavanja o postignutim pokazateljima.

U fazi validacije istaknute su slične poteškoće u korištenju ovog sustava kao i za MIS sustav. Prije svega to se odnosi na nedostatke IT sustava kao nedovoljno razvijenog za korištenje.

Kao novina novog sustava istaknuto je traženje dokazivanja statusa ciljane skupine putem dokumentacije. Istaknuto je kako **obraci koji služe u svrhu prikupljanja podataka (obrazac 1 i 2) često nisu primjenjivi i razumljivi ciljanim skupinama, a također nije jasno zašto se za sve korisnike prikupljaju isti podaci i dokumentacija** (npr. osoba koja sudjeluje na prezentaciji u trajanju od dva sata i osoba koja je prošla prekvalifikaciju moraju dostaviti identičnu dokumentaciju).

Trenutni sustav ne omogućuje generiranje informacija koliko je pojedinačno uloženo u pojedinačnu osobu – predstavnika ciljane skupine. Da zaključimo, bez obzira na postojanje IT sustava, tijela uključena u provedbu ESF-a moraju koristiti dodatne alate kako bi uopće generirala podatke koji su im potrebni kako bi ih unijeli u sustav. Također, sustav često ne pruža mogućnost osnovnih funkcija kao što je npr. „zbroji“, pa tako korisnička institucija često nema informaciju za koliko su osoba-korisnika podaci uneseni.

Pitanje br. 13: Jesu li i koji su to uočeni nedostatci sustava upravljanja i kontrole OP ULJP-om te koje su mjere poduzete za njihovo otklanjanje?

Analizom ključnih dokumenata (Smjernica te Priručnika o postupanju) utvrđeno je kako SUK OP ULJP ima jasno razrađen sustav za prijavu nedostataka i nepravilnosti te propisane mjere kako postupati u tim slučajevima. Sustav jasno propisuje svim zaposlenicima u okviru tijela SUK-a osnovna pravila o procesu upravljanja nepravilnostima koja uključuju aktivnosti prevencije, otkrivanja, postupanja,

izvještavanja o nepravilnostima te praćenje postupanja po utvrđenim nepravilnostima i sumnjama na prijevaru.

Međutim, u fazi validacije, kao najčešći odgovor na ovo pitanje, uz već navedene nedostatke sustava istaknute u prijašnjim dijelovima ovog izvješća, prije svega one koji se odnose na funkcionalnost MIS-a i srodnih IT sustava, sugovornici individualnih razgovora i fokus grupa učestalo su ponavljali nekolicinu nedostataka te su isti sažeti u daljnjem tekstu kao i u sažetku evaluacijskih nalaza:

- **Kompleksnost procedura koje uključuju opsežnu dokumentaciju i velik broj administrativnih radnji.** Do sada je bilo pokušaja da se neke procedure pojednostave u smislu količine traženja informacija i dokumentacije (npr. skraćivanje obrazaca), ali glavna se opaska ipak odnosi na **potrebu utvrđivanja koji su koraci, tj. radnje u cijelom procesu višak te ukidanje tih koraka.**
- **Svrha Sažetka operacija** – Sažetak operacija temeljni je dokument koji uključuje obrazac od 15 stranica koji nakon popunjavanja predstavlja dokument od 40 – 60 stranica. Nakon što se odobri, korisnik izrađuje projektnu prijavu koja sadrži manje informacija nego sažetak. To zatim u procjeni (evaluaciji) predstavlja problem jer da bi se provela procjena, potrebno je konzultirati Sažetak operacije, ali to postojeće procedure (Smjernice) ne dopuštaju. Iz tog je razloga ustvari potrebno napraviti preinaku u Smjernicama kako je moguće konzultirati Sažetak operacije.
- **Neodgovarajuće planiranje financijskog tijeka** – već je naglašeno kako institucije u planiranju financijskog tijeka za godišnje izdatke ESF-a ostvaruju godišnje viškove i do 50% od planiranih financijskih alokacija, a što je onda ozbiljan problem za državni proračun. Prema prikupljenim podacima taj problem javlja se zbog nekoliko razloga:
 - **Nedostatni kapaciteti institucija da planiraju godišnje izdatke** – napominju da se uglavnom oslanjaju na podatke koje im dostavljaju korisnici bespovratnih sredstava (sukladno planovima ZNS-a), što gotovo uvijek predstavlja viši iznos u odnosu na stvarnu situaciju. Napominju kako ni korisnici bespovratnih sredstava nisu u potpunosti upućeni kako planirati financijski tijek pa slijedom toga i izrađuju ZNS planove. Stoga se svakako preporuča uložiti u edukaciju i razvoj vještina za dobro upravljanje novčanim tijekom kako bi se provodilo bolje planiranje – i kod korisnika i kod institucija SUK ESF-a.
 - **Kašnjenja u provedbi objava/potpisivanju ugovora** – iako institucije rade godišnji plan objava, do sada vrlo je malo objava pripremljeno na vrijeme pa slijedom toga dolazi i do kašnjenja potpisivanja ugovora, kašnjenja provedbe projekata i operacija i sukladno tome troši se manje od predviđenog. Sve to posljedično dovodi do neostvarivanja godišnjih planova.
 - **Institucije i korisnici smatraju da ako planiraju manje, a potroše više, neće moći dobiti nova sredstva** – sugovornici navode kako ovo nije stvarna situacija iz prakse i stoga bi trebalo preporučiti takav pristup planiranju koji se vodi odgovarajućim planom koji usklađuje provedbu i potrošnju sredstava.
- **Nedostatak testiranja pojedinih (inovativnih) poziva** – smatra se kako bi PT1 kada planira pozive za dodjelu sredstava, osobito one koji promiču inovativnost (npr. u radu s određenom ciljanom skupinom, pristupu rješavanju problema i sl., tj. nisu se do sada provodili ili obuhvaćali određenu temu), trebao napraviti jednu manju provjeru poziva i na taj način uvidjeti kakvi su mogući problemi i poteškoće te, sukladno tome, može li se određeni poziv provesti u planiranom obliku.



Manja provjera poziva predstavljala bi pilotiranje istog na nekoliko (potencijalnih) prijavitelja (npr. u obliku fokus grupe) te bi se na taj način utvrdile prednosti odnosno nedostaci poziva. Očekuje se kako bi se na taj način prevenirale učestale izmjene dokumentacije pojedinog poziva te bi se dobila povratna informacija jesu li traženi zahtjevi mogući za ispuniti u određenom roku od strane potencijalnih prijavitelja, koje su moguće poteškoće tijekom provedbe poziva i sl.

- **Problem vidljivosti** – odnosi se prije svega na potrebu jasnijeg i jednostavnijeg komuniciranja ciljeva i podržanih operacija i projekata ESF-a u odnosu na opću populaciju.
- **Nedovoljno komuniciranje s korisnicima** – u svrhu unaprjeđenja sustava, potrebno je intenzivirati komunikaciju s korisnicima sustava, skratiti vrijeme odgovaranja na e-poruke, upite i zahtjeve te pratiti potrebe korisnika.

Pitanje br. 14: U kojoj su mjeri institucionalni i ljudski resursi predviđeni za provedbu OP ULJP-a jasno identificirani i dovoljni?

Upravljanje ljudskim resursima u SUK ESF-u 2014. – 2020. detaljno je razrađeno u okviru Smjernica i Priručnika o postupanju institucija. Definirane su jasne mjere koje se moraju poduzimati kako bi se osigurali dovoljni ljudski resursi u sustavu upravljanja i kontrole OP ULJP-a. Također, temeljem Odluke Vlade Republike Hrvatske o zapošljavanju u središnjim tijelima državne uprave, uredima Vlade Republike Hrvatske, pravnim osobama s javnim ovlastima i zakladama uključenim u sustave upravljanja i kontrole korištenja europskih strukturnih i investicijskih fondova u Republici Hrvatskoj, od 26. studenoga 2014. godine kontinuirano se provodi zapošljavanje u tijelima SUK ESF-a kako bi se zadovoljile potrebe i osigurala uspješna provedba OP-a.

Sukladno podacima prikupljenima u fazi validacije, institucionalni i ljudski kapaciteti općenito su odgovarajuće planirani i predviđeni u institucionalnom okviru. Međutim, u praksi postoje prepreke zapošljavanja novih djelatnika, izgradnje kapaciteta i sl., a što je najčešće povezano s već spomenutim učestalim političkim promjenama i sl. Sukladno posljednjim dobivenim podacima, odlukom Vlade RH u 2017. godini zaposlit će se novih 676 djelatnika, a što bi trebalo imati za posljedicu značajne pomake u učinkovitosti sustava nakon proteka vremena prilagodbe novih djelatnika i uvođenja u posao kao i prihvaćanja prijedloga za unaprjeđenje SUK ESF-a.

Povratne informacije prikupljene tijekom faze validacije o dostatnosti kapaciteta većinom su usmjerene na kapacitete za provedbu predviđenih radnih operacija. Stoga se nalazi u ovom dijelu poklapaju i ponavljaju djelomično s nalazima koji će biti predstavljeni u odgovoru na evaluacijsko pitanje br. 23. vezano uz postojanje odgovarajućih administrativnih kapaciteta u svim tijelima SUK-a.

Glavni izazovi u radu tijela SUK-a u odnosu na institucionalne i ljudske kapacitete uključuju sljedeće:

- **Potreba izgradnje kapaciteta UT-a vezano uz poznavanje sektorskog dijela** u kontekstu ESF-a. Istaknuta je važnost sudjelovanja UT-a u redovnim linijskim sastancima gdje se razmjenjuju informacije UT-PT1-PT2 i raspravlja o problemima na svim razinama. Takvi susreti predstavljaju priliku za stjecanje uvida u sektorske specifičnosti i sl.



- **Izazov novim PT1** (Min. turizma i Min. kulture) u **dobivanju podrške** za ulogu koju imaju **unutar matičnih institucija**.
- **Kašnjenje u objavi poziva za bespovratna sredstva** nakon što PT1 pripremi poziv **zbog nedostatnih kapaciteta PT2** za provedbu istog.
- **Česte fluktuacije zaposlenika** utječu na obavljanje poslova u predviđenim planovima.
- **Učestale promjene koje se odnose na prioritete u pozivima** i njihove izmjene vezane na mišljenje predstavnika izvršne vlasti u odnosu na prioritete utvrđene u strategijama i operativnim dokumentima.
- Nedostatni ljudski kapaciteti i postojanje odgovarajućeg informatičkog sustava utječu na **dinamiku odobravanja ZNS-ova i potrošnju sredstava**.
- **Potreba izgradnje kapaciteta korisničkih institucija** kako bi se osigurala uspješna provedba operacija, ali i motivirao ostanak djelatnika korisničkih institucija u tijela SUK-a. Ovdje značajnu ulogu ima i tzv. EU koeficijent koji utječe na razliku u visini prihoda zaposlenika SUK-a i korisničkih institucija.

Primjer dobre prakse PT2 – ASOO-DEFCO koji uz povećanje broja zaposlenih radi i na **kontinuiranom usavršavanju zaposlenika**. Novi zaposlenici koji dolaze uvode se u posao na način da dobivaju **mentora**, upoznaju se s radom svih odjela u okviru ASOO-a. Na samom im je početku **osiguran uvodni paket sa svim relevantnim dokumentima**. Uz to redovito se **provode interne radionice usavršavanja** i ugovaraju **vanjske usluge edukacije** ovisno o potrebama.

Primjer dobre prakse PT2 - NZRCD ima **plan kaskadnog zapošljavanja**, odnosno zapošljavanja osoba u službama za provedbu ESF-a prema potrebama i kroz nekoliko mjeseci. Npr. prije par mjeseci zaposlili su dvije nove osobe koje se upoznaju s obimom posla i procedurama. Kroz nekoliko mjeseci zaposlit će još 2-3 osobe te do kraja godine još nekoliko osoba (za financijsko praćenje). Princip kaskadnog zapošljavanja nužan je kako bi se **novozaposlene osobe mogle učinkovito uvoditi u posao i učinkovito upoznati sa svojim zadaćama**. Uveden je **princip mentorstva novozaposlenih osoba** gdje novozaposlena osoba ima mentora (nekog iskusnijeg djelatnika NZRCD-a) koji nadgleda njezin rad i pomaže joj u obavljanju zadaća.

Primjer dobre prakse - Nacionalni fond ima **stalnu otvorenu komunikaciju s tijelima SUK ESF-a u vezi otvorenih pitanja oko izdataka**. Komunikacija je neformalna i odvija se gotovo na svakodnevnoj razini. Savjetovanja prema PT2 i UT-u uglavnom su vezana uz načine dokazivanja troškova te dodatne zahtjeve za dostavljanje dokumentacije za ovjeravanje troška. U posljednje vrijeme NF savjetuje institucije SUK ESF-a u vezi **uvođenja pojednostavljenih troškovnih opcija**. Načelno pozdravlja uvođenje PTO-a jer smatra kako će znatno pojednostaviti administriranje i dokazivanje troškova. Načine ovjeravanja pojednostavljenih troškovnih opcija prije objave dostavlja Europskoj komisiji na odobravanje kako naknadno ne bi došlo do neprihvatljivih troškova.

Pitanje br. 15: U kojoj su mjeri prilikom definiranja sustava upravljanja i kontrola OP ULJP-a uzeta u obzir iskustva prethodnog financijskog razdoblja 2007. - 2013.?

Analizom dokumentacije utvrđeno je kako je preporuka iz prethodnog evaluacijskog izvješća, a koja se odnosila na unaprjeđenje sustava praćenja i evaluacije u odnosu na pokazatelje i mikro-podatke uvažena te su u ovom programskog razdoblju napravljene značajne izmjene kako bi se unaprijedio sustav praćenja pokazatelja kroz informatički sustav.

Pitanje br. 16: Koje su identificirane prednosti, a koji nedostaci sustava upravljanja i kontrole OP RLJP-a u odnosu na sustav upravljanja i kontrole OP ULJP-a?

Sukladno odgovorima navedenima na pitanje br. 15, tijekom analize dokumentacije uzeto je u obzir evaluacijsko izvješće *“Evaluation of previous IPA HRD OP assistance”*, a koje je imalo svega jednu preporuku u području unaprjeđenja sustava upravljanja mikro-podacima. Ostala dostupna dokumentacija ne pruža informacije koje ukazuju na usporedbu dvaju sustava.

Tijekom faze validacije zaprimljene su informacije koje se odnose na određene razlike u funkcioniranju ova dva sustava kao što je jednostavniji način prikupljanja podatka o ciljanim skupinama. Međutim, svi spomenuti primjeri usporedbe oba sustava ne mogu se posebno uzeti u obzir zbog već utvrđenih potreba nadogradnje sustava, osobito vezano uz MIS i upravljanje mikro-podacima. Ti nalazi već su spomenuti u nekoliko navrata u ovom izvješću kao i istaknute jasne preporuke za unaprjeđenje.

Pitanje br. 17: Koje su prepreke za ubrzavanje provedbe OP ULJP-a te osiguranje učinkovite apsorpcije sredstava?

U pravilu odgovor na ovo pitanje već je pružen kroz niz nalaza i odgovora na prethodna pitanja. U nastavku donosimo nekoliko primjera koji su posebno istaknuti tijekom faze validacije. Ovdje je potrebno naglasiti kako se prvenstveno radi o nekolicini primjera koji opisuju prepreke za ubrzanje poslovanja te ne predstavljaju ukupni presjek svih prepreka s kojima se sustav susreće.

- **Provjera svakog obračuna plaća od strane PT2 u Centralnom obračunu plaća (COP)** predstavlja značajan trošak radnog vremena i korištenja ljudskih resursa. To je zahtjev ARPA-e od koje se ne odustaje, iako se radi o tome da za sve korisnike COP-a Ministarstvo financija provodi kontrolu. Na taj način u stvari PT2 praktički ponavlja posao Ministarstva financija. Do sada je pronađeno 0 grešaka u COP-u od strane PT2 što bi trebao biti dovoljan argument da PT2 ne radi još dodatne provjere. PT2 institucijama predlaže se u daljnjem argumentiranju nesvrishodnosti ovog postupka procjena utroška radnog vremena zaposlenika na provedbu ovog zadatka.
- **Problem centraliziranosti i velikog broja razina odobravanja unutar sustava.** Ovaj nalaz upućuje nas na već utvrđenu potrebu pojednostavljenja radnih procesa i sustav donošenja odluka.



- **Potreba proaktivnijeg pristupa unutar sustava.** Ponekad se određene radnje mogu provesti bez obzira što možda nije sve pripremljeno, nisu dobivene sve odluke itd. Primjer je čekanje na ex-ante – možda se može sve pripremiti do faze potpisivanja ugovora.
- **Potrebno je usuglasiti metodologiju rada i smanjiti određene korake u procesu.** Za primjer može se uzeti priprema Poziva nakon odobrenja Sažetaka operacija za samo jednu instituciju te mogućnost objave zatvorenog poziva.

Pitanje br. 18: U kojoj je mjeri pravovremeno uspostavljen SUK – jesu li pravovremeno imenovana i akreditirana tijela?

Uspostava sustava upravljanja i kontrole ESF-a 2014. – 2020. kasnila je u postupcima uspostave procedura vezanih uz provedbu OP ULJP-a u kontekstu donošenja relevantnih smjernica i pravilnika te slijedom toga i akreditaciji institucija, a što je rezultiralo i kašnjenjem u provedbi mjera OP ULJP-a 2014. – 2020. u odnosu na planirano.

Pitanje br. 19: U kojoj su mjeri pravovremeno raspisani natječaji (tj. u kojoj su mjeri natječaji raspisivani sukladno inicijalnim godišnjim planovima objave natječaja)?

Analiza indikativnih planova objave poziva za dostavu projektnih prijedloga za protekle godine pokazala je da se u manjoj mjeri od planiranih objavljuju natječaji u okviru ESF-a. Razlozi kašnjenja u objavi planiranih natječaja objašnjeni su u ranijim pitanjima, a nalaze se u poteškoćama pri izradi natječajne dokumentacije te kašnjenju pri razvoju i uspostavi procedura i smjernica u okviru SUK-a.

Pitanje br. 20: Na koji način korisnici koji provode projekte unutar OP ULJP-a uzimaju u obzir horizontalna načela?

Analiza ključnih dokumenata u okviru ove analize pokazala je da su horizontalna načela EU-a (promicanje održivog razvoja, ravnopravnosti spolova, jednakih mogućnosti i pristupačnosti za osobe s invaliditetom) u velikoj mjeri ugrađena u operacije/projekte koji se provode u okviru OP ULJP-a 2014. – 2020. U okviru prijave operacija/projekta SUK OP ULJP osigurao je da se doprinos operacija/projekta horizontalnim načelima jasno istakne te nagradi kroz dodjelu posebnih bodova definiranih kroz Kriterije dodjele. Sukladno prijavi, korisnici imaju obvezu izvještavanja o doprinosu horizontalnim načelima EU-a što objedinjava UT u svojim godišnjim izvještajima o napretku provedbe OP ULJP-a 2014. – 2020.

Tijekom vaze validacije potvrđeni su nalazi analize ključnih dokumenata. Također, ni korisnici bespovratnih sredstava, kao ni institucije SUK-a u fazi validacije nisu istaknuli nikakve poteškoće u utvrđivanju i izvještavanju o istima pa, shodno tome, ovaj nalaz ne prati preporuka.



Nalazi za evaluacijski kriterij DJELOTVORNOST (EFEKTIVNOST)

Djelotvornost (efektivnost) - Ostvarenje postavljenih specifičnih ciljeva i očekivanih rezultata. Uspoređuje se što je ostvareno u odnosu na planirano, odnosno do koje su mjere ciljevi ostvareni te do koje se mjere očekuje da će se ostvariti.

Nalaz 22: Ciljane vrijednosti za ostvarenja i rezultate OP ULJP-a razmjerne su predloženoj raspodjeli sredstava unutar SUK-a.

Sukladno podacima prikupljenima u procesu validacije, opći je dojam kako su sredstva predviđena za postizanje ciljanih vrijednosti razmjerna potrebama. Također, utvrđeno je kako uskoro započinje proces revizije OP-a te se očekuje redefiniranje pokazatelja, ciljanih skupina i potpora (aktivnosti). Vezano uz razmjere predloženih financijskih alokacija, većina je ispitanika zadovoljna raspodjelom. Ministarstvo zdravstva navelo je da ima veća financijska očekivanja što je izrazilo tijekom revizije OP-a i budućih planiranih operacija/projekata. Ministarstvo turizma navelo je potrebu za preraspodjelom sredstava u okviru planiranih operacija, u kontekstu prilagodbe uvjeta OP ULJP-a novoutvrđenim potrebama.

Nalaz 23: Financijska sredstva koriste se transparentno. Međutim, učinkovitost potrošnje sredstava potrebno je unaprijediti, prije svega u odnosu na postupke odobravanja ZNS-ova i skraćivanja rokova.

Analizom ključnih dokumenata, kao i analizom izvora informacija o ESF-u, odnosno provedbi OP ULJP-a, zaključeno je da je sustav korištenja sredstava transparentan dajući informacije o projektima i operacijama koje se financiraju. Korisnici imaju obvezu informiranja propisanu Uputama o vidljivosti i informiranju te su sukladno tome rezultati provedbe vidljivi široj javnosti.

Praćenje potrošnje zasada je dobro uspostavljeno, iako se očekuje da će MIS to još unaprijediti. Na dvotjednoj razini podnose se izvješća o plaćanju i ugovaranju. Predmetne informacije dostavljaju se i koordinacijskom tijelu s ciljem informiranja Vlade RH na sjednicama i koordinacijskim radnim skupinama.

S korisničke strane ističe se nedostatak učinkovite potrošnje sredstava zbog učestalih kašnjenja u provedbi sukladno planiranom. Kašnjenja u odobrenju ZNS-ova traju i po 6 mjeseci. Ova informacija posebno je važna za procjenu rizika u odobravanju ZNS-ova korisnicima otvorenih poziva kojih će biti više, imat će manje kapacitete za provedbu i veći rizik od nelikvidnosti.

U svrhu **unaprjeđenja transparentnosti potrošnje sredstava predlaže se i priprema Uputa za procjenu prijedloga projekata i organiziranje sustava edukacije za evaluatore (procjenitelje).**



Nalaz 24: Većina ispitanika - korisnika bespovratnih sredstava u okviru izravnih dodjela potvrdila je da je dobila pomoć prije izrade Sažetka operacija te prijavnog obrasca A od strane UT/PT1. Međutim, proces izrade Sažetka operacija smatraju zahtjevnim, kao i provedbu operacija sukladno utvrđenim pravilima i procedurama.

Pomoć je pružena u obliku sastanka/radionice na kojima su im dane informacije o postupku prijave te su mogli koristiti mogućnosti komunikacije, odnosno postavljanja pitanja UT/PT1/PT2 u vezi dijelova Sažetka operacije. Dio prijavitelja imao je dodatnu pomoć u obliku konzultantskih usluga osiguranih kroz tehničku pomoć, dok su se ostali oslanjali na svoje resurse i poznanstva u drugim institucijama.

Ipak, bez obzira na dobivenu pomoć, većina ispitanika ocijenila je postupak izrade Sažetka operacija zahtjevnim.

Svi su korisnici potvrdili da su dobili upute od strane tijela u SUK ESF-u kako provoditi projekt – kroz radionicu, prezentaciju i ugovor. No iako su po potpisu dobili upute, ne smatraju u potpunosti upute jasnima te se stoga preporuča, prema korisnicima, unaprijediti taj dio.

Komunikaciju s PT2 također ne ocjenjuju u potpunosti dobrom, naglašavajući kako dolazi do kašnjenja u odgovorima te da odgovori/tumačenja ponekad nisu u potpunosti jasni. Kao prijedlog unaprjeđenja provedbe naglasili su kako bi bilo dobro napraviti više radionica o provedbi operacija/projekata, izraditi priručnik za provedbu, smanjiti količinu dokumentacije potrebne za izvještavanje te postaviti ZNS u MIS sustav kako bi bilo lakše popunjavati i dostavljati isti.

Nalaz 25: Dominantni izvor informiranja za potencijalne prijavitelje otvorenih dodjela internetska je stranica www.strukturnifondovi.hr.

Online ispitivanje 260 prijavitelja i korisnika bespovratnih sredstava potvrdilo da je dominantni izvor informiranja za potencijalne prijavitelje internetska stranica www.strukturnifondovi.hr (više od 60% ispitanih), dok se tek u manjoj mjeri potencijalni prijavitelji informiraju na temelju indikativnog kalendara objave (13,4%) te nekih drugih izvora poput medija ili JLS-a.

Nalaz 26: Većina (88,4%) ispitanika – korisnika bespovratnih sredstava u okviru otvorenih dodjela smatra kako je nužno prije objave provoditi neke oblike savjetovanja oko uvjeta poziva.

Ispitivanje je također pokazalo kako tek nešto više od polovice ispitanih smatra kako je natječaj bio koncipiran prema njihovim potrebama (57,4%) dok ostali smatraju da je tako tek djelomično (38,4%), odnosno nije uopće (4,1%). U tom smislu jasan je nalaz da velika većina ispitanih (88,4%) smatra kako je nužno prije objave provoditi neke oblike savjetovanja oko uvjeta poziva. No, iako savjetovanje smatraju vrlo važnim, ispitivanje je pokazalo da je tek nešto manje od trećine ispitanika (29,8%) sudjelovalo u nekom obliku savjetovanja (e-savjetovanje ili savjetovanje koje je organiziralo PT1) koja su organizirana prije objave poziva.



Nalaz 27: Većina ispitanih korisnika bespovratnih sredstava u okviru otvorenih dodjela istaknula je kako su informacije predstavljene u natječajnoj dokumentaciji bile jasne (57,5% u potpunosti te u većoj mjeri jasne).

Većina ispitanih korisnika bespovratnih sredstava u okviru otvorenih dodjela **istaknula je kako su informacije predstavljene u natječajnoj dokumentaciji bile jasne (57,5% u potpunosti te u većoj mjeri jasne)**, dok tek manji broj ispitanih (11,2%) istaknuo je kako su informacije predstavljene u Uputama za prijavitelje bile nejasne (u potpunosti ili u većoj mjeri). Oni ispitanici koji su imali problema s nerazumijevanjem informacija primarno su imali problema s uvjetima prihvatljivosti troškova u okviru projekta, uvjetima prihvatljivosti aktivnosti te uvjetima provedbe projekta.

Na relativno visoku razinu razumijevanja informacija predstavljenih u natječajnoj dokumentaciji utjecao je sigurno **visok udio korištenja dva instrumenta pomoći za potencijalne prijavitelje: sudjelovanje na informativnim radionicama (70,1% ispitanih koji su sudjelovali) te postavljanja pitanja i dobivanja odgovora (67,6%).**

Nalaz 28: 40,7% korisnika bespovratnih sredstava u okviru otvorenih dodjela smatra zahtjevnim (u potpunosti, odnosno više zahtjevnim nego nezahtjevnim) postupak izrade projekta za ESF otvorene pozive.

Od ispitanih prijavitelja ukupno **40,7% izjavilo je kako smatra zahtjevnim (u potpunosti, odnosno više zahtjevnim nego nezahtjevnim) postupak izrade projekta za ESF otvorene pozive**, dok ga 22,8% smatra nezahtjevnim, odnosno manje zahtjevnim. No, iako ga većina smatra zahtjevnim u nekoj mjeri, **velika većina prijavitelja izjavila je da je samostalno pripremila projekt (41,8%), odnosno zajedno s partnerom (37,1%)**; tek manji broj ispitanika naveo je kako su radili uz pomoć stručnjaka za projekte – privatnih (8,4%), odnosno iz Razvojne agencije (8,4%), LAG-a (0,4%) ili JLS-a (3,8%). Najzahtjevnijim elementima projekta prijavitelji smatraju izradu proračuna projekta te formulaciju ciljeva i pokazatelja projekta.

Nalaz 29: PT2 pruža potrebnu pomoć korisnicima bespovratnih sredstava u okviru otvorenih dodjela u svrhu pripreme za provedbu projekta. Međutim, istaknuta je potreba unaprjeđenja komunikacije i pravovremenog pružanja odgovora na upite korisnika.

Svi su korisnici **potvrdili da su dobili pomoć od strane tijela PT2 kako provoditi projekt** – kroz provedbenu radionicu na početku provedbe projekta (89,1%). No, nisu svi bili zadovoljni informacijama o provedbi dobivenim na provedbenim radionicama – 6,7% ispitanih smatra ih više nejasnim nego jasnim te 24,7% ispitanih osrednje jasnim. Sličan udio ispitanika smatra i odredbe u Ugovoru nedovoljno jasnim – 8,0% nejasnim, odnosno 13,0% osrednje jasnim.

Komunikaciju s PT2 također ocjenjuju osrednjom, naglašavajući kako dolazi do **kašnjenja s odgovorima** te da **odgovori/tumačenja ponekad nisu u potpunosti jasni**. Što se tiče problema u provedbi, kao **najznačajnije naglasili su kašnjenje u odobravanju ZNS-a i isplati sredstava (55,0% ispitanih)** te probleme sa **sustavom za praćenje mikro-podataka (26,0%)**.



Temeljem utvrđenih nalaza koji su detaljnije predstavljeni i pojašnjeni u nastavku teksta pružajući detaljan odgovor na svako evaluacijsko pitanje, utvrđuje se kako **kriterij djelotvornost (efektivnost) Sustava upravljanja i kontrole ESF-a za razdoblje 2014. – 2020. udovoljava kategoriji 2, koja ocjenjuje da sustav funkcionira te su potrebna neka unaprjeđenja**. Utvrđeni su neki nedostaci. Ti nedostaci imaju umjeren učinak na funkcioniranje sustava. Sastavljene su preporuke za unaprjeđenje. Preporuke su navedene u nastavku izvješća vezano uz odgovore na svako od evaluacijskih pitanja te u posebnom odjeljku izvješća koji se odnosi na sažetak nalaza i preporuka.

Pitanje br. 21: U kojoj su mjeri ciljne vrijednosti za ostvarenja i rezultate OP ULJP-a razmjerne predloženoj raspodjeli sredstava unutar SUK-a?

Sukladno podacima prikupljenima u procesu validacije, utvrđeno je kako uskoro započinje proces revizije OP-a te se očekuje redefiniranje pokazatelja, ciljanih skupina i potpora (aktivnosti). Na primjer, u trenutnom OP-u ne spominju se stipendije za učenike. Što se tiče korisnika, također će se raditi izmjene u svrhu širenja tipova korisnika (udruge, lokalna samouprava i sl.). Na primjer, u postojećem OP-u za neka je područja predviđen kao korisnik samo HZZ pa se ne mogu raspisati Otvoreni pozivi na koje bi se prijavili i ostali dionici u segmentu poticanja uvjeta za povećanje zapošljivosti.

Vezano uz razmjere predloženih financijskih alokacija, većina ispitanika zadovoljna je raspodjelom. Ministarstvo zdravstva navelo je da ima veća financijska očekivanja što je izrazilo tijekom revizije OP-a i budućih planiranih operacija/projekata. Ministarstvo turizma navelo je potrebu za preraspodjelom sredstava u okviru planiranih operacija, u kontekstu prilagodbe uvjeta OP ULJP-a novoutvrđenim potrebama.

Ukupna alokacija za Ministarstvo zdravstva u OP ULJP-u iznosi 45 mil. € što je **istaknuto kao nedostavno s obzirom na utvrđene potrebe u okviru planiranih operacija/projekta**. Posebno se to odnosi na operaciju "Specijalizacije liječnika" gdje je primijećeno da su do sada planirane samo specijalizacije liječnika u primarnoj zdravstvenoj zaštiti. Ono što je potrebno uključiti jest i sekundarna i tercijarna zdravstvena zaštita, posebice ukoliko se gleda na komplementarnost investicija u okviru OP-a Konkurentnost i kohezija, gdje će se uložiti znatna sredstva u dnevne bolnice, no nedostaje ljudski kadar za rad u njima. Stoga će tijekom revizije OP ULJP-a Ministarstvo zdravstva **podnijeti službeni zahtjev za preraspodjelom sredstava**.

Pitanje br. 22: Koliko se učinkovito koriste financijska sredstva i koriste li se transparentno?

Analizom ključnih dokumenata, kao i analizom izvora informacija o ESF-u, odnosno provedbi OP ULJP-a, zaključeno je da je sustav korištenja sredstava transparentan dajući informacije o projektima i operacijama koje se financiraju. Korisnici imaju obavezu informiranja propisanu Uputama o vidljivosti i informiranju te su sukladno tome rezultati provedbe vidljivi široj javnosti.



UT na razini cijelog ESF-a redovito prati financijske alokacije napravljene u okviru ESF-a. S danom 5. svibnja ukupno je **ugovoreno 300 mil. € (20,0%), a utrošeno 21 mil. € (1,4% od alokacije). Do sada je ovjereno 9,6 mil. € (0,6% od alokacije)** u okviru ESF-a.

UT prikuplja na **dvotjednoj razini podatke o ugovorenim i utrošenim sredstvima** i dostavlja ih Koordinacijskom tijelu s ciljem daljnjeg izvještavanja za potrebe sjednica Vlade RH. Podaci se prikupljaju u suradnji s PT1 i PT2 koji UT-u dostavljaju podatke.

Praćenje potrošnje zasada je dobro uspostavljeno, iako se očekuje da će MIS to još unaprijediti. Dosada nije bilo zahtjeva za realokacijama jednostavno zbog razine provedbe, tj. ugovaranja, ali se očekuje u sljedećoj fazi.

Međutim, s **korisničke strane ističe se nedostatak učinkovite potrošnje sredstava zbog učestalih kašnjenja u provedbi sukladno planiranom.** Kašnjenja u odobrenju ZNS-ova traju i po 6 mjeseci. Ova informacija posebno je važna za procjenu rizika u odobravanju ZNS-ova korisnicima otvorenih poziva kojih će biti više, imat će manje kapacitete za provedbu i veći rizik od nelikvidnosti.

U svrhu **unaprjeđenja transparentnosti potrošnje sredstava predlaže se i priprema Uputa za procjenu prijedloga projekata** i organiziranje sustava **edukacije za evaluatore** (procjenitelje).

Pitanje br. 23: Postoje li odgovarajući administrativni kapaciteti u svim tijelima SUK-a i upravlja li se njima na odgovarajući i djelotvoran način?

Upravljanje ljudskim resursima u SUK ESF-u 2014. – 2020. detaljno je razrađeno u okviru Smjernica i Priručnika o postupanju institucija. Definirane su jasne mjere koje se moraju poduzimati kako bi se osigurali dovoljni ljudski kapaciteti u sustavu upravljanja i kontrole OP ULJP-a. Također, temeljem Odluke Vlade Republike Hrvatske o zapošljavanju u središnjim tijelima državne uprave, uredima Vlade Republike Hrvatske, pravnim osobama s javnim ovlastima i zakladama uključenim u sustave upravljanja i kontrole korištenja europskih strukturnih i investicijskih fondova u Republici Hrvatskoj, od 26. studenoga 2014. godine kontinuirano se provodi zapošljavanje u tijelima SUK ESF-a kako bi se zadovoljile potrebe i osigurala sigurna provedba OP-a.

Molimo, pogledajte odgovor na pitanje br. 14 U kojoj su mjeri institucionalni i ljudski resursi predviđeni za provedbu OP ULJP-a jasno identificirani i dovoljni?

Pitanje br. 24: U kojoj su mjeri posrednička tijela razine 1 i 2 dostupna te pravovremeno komuniciraju s korisnicima?

- **PT1: Odgovara li se pravovremene na upite korisnika u fazi raspisa natječaja?;**
- **PT2: Uolikoj su mjeri voditelji projekata dostupni korisnicima – odgovara li se pravovremeno na telefonske i e-upite korisnika? Odobravaju li se pravovremeno planovi nabave te odobravaju li se pravovremeno ZNS-ovi? U kojoj se mjeri događa nadoknada sredstava u vremenskim rokovima predviđenima Općim uvjetima ugovora?**



U sklopu ispitivanja korisnika i prijavitelja **bespovratnih sredstava u okviru izravnih dodjela** ESF-a za 2014. – 2020. godinu, a koje se provelo putem *online* ankete, od ukupno 19 pozvanih prijavitelja i korisnika izravne dodjele, upitnik je popunilo 17 institucija. Zbog malog broja ispitanika, podaci obrađeni u anketi ne mogu se promatrati kroz udjele, već se nalazi koriste kao indikativni rezultati koji govore o utvrđenim problemima tijekom prijave i provedbe operacija/projekata.

Većina ispitanika potvrdila je da je **dobila pomoć prije izrade Sažetka operacija te prijavnog obrasca A** od strane UT/PT1 u obliku **sastanaka/radionica** na kojima su joj dane informacije o postupku prijave **te da je mogla koristiti mogućnosti komunikacije** odnosno postavljanja pitanja UT/PT1/PT2 u vezi dijelova Sažetka operacije. Dio prijavitelja imao je dodatnu pomoć u obliku konzultantskih usluga osiguranih kroz tehničku pomoć, dok su se ostali oslanjali na svoje resurse i poznanstva u drugim institucijama.

Ipak, bez obzira na dobivenu pomoć, **većina ispitanika ocijenila je postupak izrade Sažetka operacija zahtjevnim**. Posebno zahtjevnom istaknula je **izradu proračuna projekta** (koja uključuje detaljnu razradu proračuna s obrazloženjima troškova), **definiranje pokazatelja** sukladno OP ULJP-u te **podnošenje Sažetka operacije** (s prilogima i dokumentacijom).

Prema nekim ispitanicima prijava Sažetka operacija i PO-a A može su unaprijediti tako da UT/PT1/PT2 **izrade priručnik s detaljnim informacijama kako popunjavati obrasce**. Otegotnu okolnost prilikom prijave SO-a i PO-a A ispitanici su vidjeli u **promjeni uvjeta i promjeni informacija od strane UT/PT1/PT2** vezano za neke dijelove prijave, kao i zbog **vlastite preopterećenosti redovnim poslovima**.

Od ispitanih institucija tek osam je potpisalo Ugovor i krenulo s provedbom projekta. Većina korisnika naglasila je kako **nije odmah potpisala ugovor, već je čekala nekoliko mjeseci** (jedan korisnik više od 9 mjeseci).

Svi su korisnici **potvrdili da su dobili upute od strane tijela u SUK ESF-u kako provoditi projekt** – kroz radionicu, prezentaciju i ugovor. No, iako su po potpisu dobili upute, **ne smatraju u potpunosti upute jasnima** te se stoga preporuča, prema korisnicima, unaprijediti taj dio. Prema ispitanicima, **nejasno je pitanje dokaza za ciljane skupine**, upute vezane uz **praćenje pokazatelja** te upute vezane uz **manje izmjene ugovora**, kao i kako **pravilno popunjavati ZNS**.

Komunikaciju s PT2 također ne ocjenjuju u potpunosti dovoljnom, naglašavajući kako dolazi do **kašnjenja u odgovorima** te da **odgovori/tumačenja ponekad nisu u potpunosti jasni**. Kao prijedlog unaprjeđenja provedbe naglasili su kako bi bilo dobro napraviti **više radionica o provedbi operacija/projekata, izraditi priručnik za provedbu, smanjiti količinu dokumentacije** potrebne za izvještavanje te **postaviti ZNS u MIS sustav** kako bi bilo lakše popunjavati i dostavljati isti.

U sklopu ispitivanja korisnika i prijavitelja **bespovratnih sredstava u okviru otvorenih** ESF-a za 2014. – 2020. godinu, a koje se provelo putem *online* ankete, zaprimljena je povratna informacija od ukupno **260 prijavitelja i korisnika bespovratnih sredstava**.

Što se tiče informiranja o otvorenim pozivima za dodjelu sredstava, ispitivanje je potvrdilo da je **dominantni izvor informiranja za potencijalne prijavitelje internetska stranica www.strukturnifondovi.hr** (više od 60% ispitanih), se dok tek u manjoj mjeri potencijalni prijavitelji



informiraju na temelju indikativnog kalendara objave (13,4%) te nekih drugih izvora poput medija ili JLS-a.

Ispitivanje je također pokazalo kako **tek nešto više od polovice ispitanih smatra kako je natječaj bio koncipiran prema njihovim potrebama (57,4%)**, dok ostali smatraju da je tako tek djelomično (38,4%) odnosno nije uopće (4,1%). U tom smislu **jasan je nalaz da velika većina ispitanih (88,4%) smatra kako je nužno prije objave provoditi neke oblike savjetovanja oko uvjeta poziva**. No, iako savjetovanje smatraju vrlo važnim, ispitivanje je pokazalo da je tek **nešto manje od trećine ispitanika (29,8%) sudjelovalo u nekom obliku savjetovanja** (e-savjetovanje ili savjetovanje koje je organiziralo PT1) koja su organizirana prije objave poziva.

Većina ispitanih istaknula je kako su joj informacije predstavljene u natječajnoj dokumentaciji bile jasne (57,5% u potpunosti jasne te u većoj mjeri jasne), dok tek manji broj ispitanih (11,2%) istaknuo je kako su mu informacije predstavljene u Uputama za prijavitelje bile nejasne (u potpunosti ili u većoj mjeri). Oni ispitanici koji su imali problema s nerazumijevanjem informacija primarno su imali problema s uvjetima prihvatljivosti troškova u okviru projekta, uvjetima prihvatljivosti aktivnosti te uvjetima provedbe projekta.

Na relativno visoku razinu razumijevanja informacija predstavljenih u natječajnoj dokumentaciji utjecao je sigurno **visok udio korištenja dva instrumenta pomoći za potencijalne prijavitelje: sudjelovanje na info radionicama (70,1% ispitanih koji su sudjelovali) te postavljanja pitanja i dobivanja odgovora (67,6%)**.

Iako su izmjene natječajne dokumentacije za vrijeme trajanja natječaja redovite u okviru ESF-a 2014.-2020., **dvije trećine ispitanih (65,8%) istaknulo je kako im to nije uopće utjecalo na prijavu njihovih projekata**.

Od ispitanih prijavitelja ukupno **40,7% izjavilo je kako smatra zahtjevnim (u potpunosti, odnosno više zahtjevnim nego nezahtjevnim) postupak izrade projekta za ESF otvorene pozive**, dok ga 22,8% smatra nezahtjevnim, odnosno manje zahtjevnim. No, iako ga većina smatra zahtjevnim u nekoj mjeri, **velika većina prijavitelja izjavila je da je samostalno pripremila projekt (41,8%), odnosno zajedno s partnerom (37,1%)**; tek manji broj ispitanika naveo je kako je radio uz pomoć stručnjaka za projekte – privatnih (8,4%) odnosno iz Razvojne agencije (8,4%), LAG-a (0,4%) ili JLS-a (3,8%). Najzahtjevnijim elementima projekta prijavitelji smatraju izradu proračuna projekta te formulaciju ciljeva i pokazatelja projekta.

Od ispitanih njih 159 potpisalo je Ugovor i krenulo s provedbom projekta. Većina korisnika naglasila je kako **je odmah potpisala ugovor (81,2%), a tek manje od petine da su čekali nekoliko mjeseci**.

Svi su korisnici **potvrdili da su dobili pomoć od strane PT2 kako provoditi projekt** – kroz provedbenu radionicu na početku provedbe projekta (89,1%). No, nisu svi bili zadovoljni informacijama o provedbi dobivenim na provedbenim radionicama – 6,7% ispitanih smatra ih više nejasnim nego jasnim te 24,7% ispitanih osrednje jasnim. Sličan udio ispitanika smatra i odredbe u Ugovoru nedovoljno jasnim – 8,0% nejasnim, odnosno 13,0% osrednje jasnim.



Komunikaciju s PT2 također ocjenjuju osrednjom, naglašavajući kako dolazi do **kašnjenja s odgovorima** te da **odgovori/tumačenja ponekad nisu u potpunosti jasni**. Što se tiče problema u provedbi, kao **najznačajnije naglasili su kašnjenje u odobravanju ZNS-a i isplati sredstava (55,0% ispitanih)** te probleme sa **sustavom za praćenje mikro-podataka (26,0%)**.

Pitanje br. 25: U kojoj su mjeri su pravovremeno obrađivani te odobravani zahtjevi za financiranje operacija putem izravne dodjele sredstava? U kojoj je mjeri sustav upravljanja učinkovit po pitanju ograničenih poziva?

Postupci odobravanja operacija/projekata u okviru OP ULJP-a 2014. – 2020., kao i odobravanja projekata u okviru ograničenih postupaka, odnosno otvorenih postupaka, jasno su raspisani u okviru Smjernica ESF-a. Praktični aspekt provedbe ovih radnji opisan je u odgovoru na evaluacijsko pitanje br. 24 te u **prilogu 2 – Izvještaj – izravna dodjela**.



Preporuke

Temeljem evaluacijskih nalaza u nastavku donosimo niz preporuka za unaprjeđenje funkcioniranja Sustava upravljanja i kontrole kvalitete ESF-a 2014. – 2020. Napominjemo kako je preporuke moguće grupirati i rasporediti prema hitnosti postupanja, područjima intervencija te postojećim kapacitetima sustava.

Preporuka 1: Osnivanje organizacijske jedinice pri UT-u za analizu regulative i horizontalne procese

Neka od tijela sustava smatraju kako **prilikom određivanja zakonodavnog okvira posrednička tijela nisu konzultirana u dovoljnoj mjeri**. Kao glavni razlog navode nepostojanje organizacijske jedinice pri MRMS-u za analizu regulative i horizontalne procese te smatraju kako bi se uspostavljanjem takve jedinice znatno smanjila mogućnost propusta i poboljšala koordinacija među tijelima u sustavu.

Preporuka 2: Preispitati ulogu članova/ica Odbora za praćenje koji predstavljaju konzultantsku zajednicu zbog potencijalnog sukoba interesa

Jedna od učestalih povratnih informacija prikupljenih tijekom faze validacije odnosila se na potrebu **preispitivanja uloge članova/ica Odbora koji predstavljaju konzultantsku zajednicu zbog potencijalnog sukoba interesa**.

Preporuka 3: Uspostaviti praksu postupanja i praćenja izvršavanja preuzetih obveza Odbora za praćenje

Iako Upravljačko tijelo poduzima značajne napore u svrhu unaprjeđenja rada Odbora za praćenje te kontinuirano prilagođava pripremu i sastanke Odbora zahtjevima i potrebama članova/ica, tijekom faze validacije naglašena je potreba kreiranja prakse **postupanja i praćenja izvršavanja preuzetih obveza na temelju dogovorenih zaključaka s prethodnih sastanaka**. To može biti moguće korištenjem jednostavnih tabelarnih obrazaca s popisom preuzetih obveza koji se prilažu bilješkama sa svakog pojedinog sastanka te razmatraju na početku svakog idućeg sastanka Odbora.

Preporuka 4: Izrada analize postupanja svih PT2 i kreiranje jasnih uputa za postupanje u okviru Smjernica

Temeljem povratnih informacija prikupljenih kroz fazu validacije, utvrđeno je kako provedba Smjernica u praksi nailazi na brojne poteškoće u dijelu koji se odnosi na jasna postupanja u poslovnim procesima vezanim uz djelokrug rada PT2.

Stoga se **predlaže izrada analize postupanja svih PT2 u okviru ESF-a** te na temelju zajedničkih postupanja, kao i problema u postupanju **izrada jasnih uputa** koje bi bile ugrađene u Smjernice SUK ESF-a te prilagođene specifičnostima ESF projekata i operacija.

Preporuka 5: Omogućiti dostupnost Sažetka novih, izmijenjenih i pojednostavljenih procedura kako korisničkim institucijama tako i zainteresiranoj javnosti

Sukladno povratnim informacijama prikupljenima kroz individualne razgovore i fokus grupe, Smjernice su važne za postupanje i korisničkim institucijama, a kojima nisu dostupne. Nadalje, Upravljačko tijelo izrazilo je stav kako su Smjernice dokument za postupanje Tijela SUK-a te će se pripremiti Sažetak novih, izmijenjenih i pojednostavljenih procedura po završetku postupka pojednostavljenja. Također, ključni dijelovi Smjernica koji se odnose na postupanje u odnosu na korisnika uvijek su dio Uputa za prijavitelje pojedinog poziva te su na taj način dostupni široj javnosti.

Stoga je jedna od preporuka ove evaluacije omogućiti dostupnost Sažetka novih, izmijenjenih i pojednostavljenih procedura kako korisničkim institucijama tako i zainteresiranoj javnosti. Na taj način **osigurava se pravovremeni pristup informacijama** svim uključenim stranama te odgovarajući stupanj pripreme i poštivanja utvrđenih pravila postupanja.

Preporuka 6: Daljnji razvoj i unaprjeđenje slobodne razmjene podataka u e-sustavu

Razvoj e-sustava upravljanja omogućio bi jače povezivanje institucija i pravodobnu razmjenu informacija. Također, e-sustav omogućio bi bržu komunikaciju s korisnicima te prevenirao mogućnosti propusta sa strane korisnika bilo u sustavu prijave ili provedbe projekata/operacija. E-sustav treba razvijati na način da se podaci koji su već dostavljeni sustavu ne moraju ponovno dostavljati.

Preporuka 7: Raditi na daljnjem razvoju sustava pomoći (potencijalnim) korisnicima

S obzirom na često istaknute nedovoljne kapacitete sa strane korisničkih institucija, ali i korisnika potpora otvorenih poziva, **preporuča se uspostava sustava pomoći (potencijalnim) korisnicima** u postupku podnošenja prijave projekata/operacija, ali i u postupku provedbe odobrenih projekata. Ta podrška može uključivati osnovne informativne radionice, obuku izgradnje kapaciteta pripreme projekata/operacija, tehničku pomoć u procesu provedbe projekata i sl. Također, preporuča se nadogradnja postojećih korisničkih priručnika na kontinuiranoj osnovi. Osiguranjem dostupnosti ovih dokumenata i informacija u e-formi omogućava se brži odgovor sustava u odnosu na korisnike te šira dostupnost informacija za sve potencijalno zainteresirane.

Preporuka 8: Raditi na daljnjem razvoju i unaprjeđenju sustava praćenja i prikupljanja podataka

Uzimajući u obzir praksu upravljanja financijskim potporama, tj. bespovratnim sredstvima, poznato je kako se sustavi najčešće iscrpljuju i prvenstvenu pažnju usmjeravaju u području ugovaranja potpora te se područje praćenja provedbe često zanemaruje ili mu se ne posvećuje dovoljna pažnja. Proces praćenja i redovnog prikupljanja povratnih informacija o napretku u ostvarivanju ciljeva iznimno je



važan kako bismo mogli procjenjivati učinke i postignuća financiranih projekata/operacija te, shodno tome, prikupljati relevantne podatke za planiranje novih programskih razdoblja.

Tijekom faze validacije, utvrđena je potreba daljnjeg jačanja **uloge PT1 u fazi provedbe, a odnosi se na intenzivnije djelovanje u području** programskog odnosno sektorskog praćenja provedbe projekata/operacija financiranih u okviru njihova specifičnog cilja izlaskom na teren i izravnom komunikacijom s korisnicima, identifikaciju dobrih praksi, kao i neuspješnih projekata. Prema trenutnim pravilima ta uloga namijenjena je prvenstveno PT2 kao instituciji ugovaratelju potpore, a koja najčešće nema potrebna programska/sektorska znanja vezana uz specifičnosti financiranih projekata.

Utoliko je uloga PT1 institucija u ovom procesu iznimno važna jer posjeduju potrebna sektorska znanja koja mogu prepoznati postižu li financirani projekti/operacije predviđene napretke i pridonose li ostvarivanju promjena. Institucije PT1 one su koje su i programirale specifične ciljeve u okviru OP-a, u okviru kojih se financiraju pojedine operacije i projekti, i time najbolje poznaju potrebe i probleme na koje se želi odgovoriti kroz provedbu tog specifičnog cilja u okviru OP ULJP-a. Ova uloga naravno nikako ne umanjuje postojeću ulogu PT2 u procesu kontrole izvršavanja ugovornih obveza korisnika.

Sustav praćenja usko je povezan s učinkovitim sustavom upravljanja i nadovezuje se na već predstavljene preporuke unaprjeđenja e-sustava. Također, ove preporuke povezat će se u nastavku ovog izvješća i s nalazima i preporukama vezanima uz upravljanje mikro-podacima te MIS-om.

Preporuka 9: Jačati praćenje provedbe projekata s tzv. programske/sektorske razine i otvoriti prostor PT1 u tom procesu učinkovitim korištenjem postojećih resursa.

U fazi validacije utvrđeno je kako je potrebno jačati ulogu praćenja (monitoringa) projekata s tzv. programske razine, a što upravo otvara prostor za PT1 koji ne mora nužno uključivati uspostavu novih radnih jedinica, već uključivanje stručnjaka iz institucije (npr. savjetnika, inspektora itd.) koji mogu biti uključeni u rad Grupa za praćenje provedbe projekata. Na taj se način osigurava i stručna analiza o uspješnosti provedbe projekata i analiziranje prikupljenih podataka. To značajno doprinosi osiguranju podataka koji će predstavljati nove ulazne podatke za nove procese programiranja, ali i značajno doprinositi kvaliteti pripreme Poziva za prijavu prijedloga projekata, jasnoći Uputa za prijavitelje itd. Također, na ovaj način osigurat će se pravovremeno i kvalitetno prikupljanje podataka potrebnih za pripremu procesa vrednovanja (evaluacije) grant shema, pojedinih mjera i intervencija i učinkovito korištenja sredstava ESF-a, kao i dugotrajni učinak postignuća.

Preporuka 10: Jačanje unutarnjih revizija u okviru svake institucije SUK ESF-a.

U svrhu jačanja sustava upravljanja rizicima, predlaže se **jačanje unutarnjih revizija u okviru svake institucije SUK ESF-a**. Unutarnje revizije u okviru svake institucije trebale bi pregledavati procese i provjeravati dolazi li do kakvih nepravilnosti pa, sukladno zamijećenom, otklanjati iste. Utoliko bi i **UT mogao periodično pregledavati te sustave revizije i nadgledati ih**. Takav pristup otvara mogućnost



da se u okviru samog SUK ESF-a znatno umanje mogućnosti za pogreške, odnosno da se nepravilnosti pravovremeno uklone.

Preporuka 11: Potrebno je hitno unaprjeđenje MIS sustava u svrhu osiguranja učinkovitosti prijave prijedloga projekata i praćenja provedbe projekata

Prijedlozi za unaprjeđenje sustava uključuju sljedeće:

- **MIS sustav za prijavu projekata treba biti prilagođen specifičnim zahtjevima ESF-a** (sukladno kriterijima dodjele koji su postavljeni na razini sustava) te cijela prijava treba biti provedena kroz MIS sustav (elektronski) bez slanja dodatne dokumentacije i papira u PT2. Time bi se ubrzao postupak procjene prijedloga projekata te smanjili administrativni tereti za PT2.
- **Informatički sustav trebao bi povezivati sve institucije u sustavu omogućujući razmjenu informacija o korisnicima kao i nadzor** te upravljanje rizicima.
- **MIS sustav treba doraditi na način da omogući brz i jednostavan postupak odobravanja ZNS-ova.**
- Također, sustav bi trebao **omogućiti praćenje podataka na razini svakog ESF korisnika** (npr. informacija o tome koje je sve usluge određena osoba dobila kroz ESF financirane potpore – koliko sati određenih obuka, savjetovanja i sl.).

Preporuka 12: Unaprijediti sustav prikupljanja mikro-podataka u skladu s potrebama izvještavanja

Sustav prikupljanja mikro-podataka **potrebno je unaprijediti na dvije razine. Jedna razina uključuje definiranje dokazne dokumentacije za ciljane skupine u skladu s intenzitetom njihova angažmana** u okviru određenog projekta/operacije, odnosno tipom zaprimljene usluge. Obasce kojima se podaci traže od ciljanih skupina treba prilagoditi kako bi isti bili u mogućnosti odgovoriti na tražene zahtjeve.

Druga razina uključuje unaprjeđenje sustava sukladno mogućnostima koje bi IT baza podataka trebala pružati, kao što je generiranje i analiziranje podataka.

Preporuka 13: Pojednostaviti procedure, smanjiti opseg dokumentacije i broja administrativnih radnji za koje je utvrđeno da negativno utječu na učinkovitost sustava

Kompleksnost procedura i opseg administrativnih zahtjeva predmet su različitih dijelova ovog izvješća. Tijekom provođenja faze validacije sugovornici su na pitanje o tome što treba poduzeti u svrhu umanjavanja nedostataka sustava i povećanja učinkovitosti uz već postoje prijedloge iznijeli i sljedeće:

- U svrhu **pojednostavljenja procedura**, utvrditi koji su koraci, tj. radnje u cijelom procesu višak te ukinuti te korake.
- **Pojednostavljenje obrasca Sažetka operacija** i eventualno spajanje s Obrascem prijave.
- **Odgovarajuće planiranje financijskog tijeka** izgradnjom kapaciteta korisničkih institucija te pravovremenom objavom Poziva i ugovaranjem potpora.



- **Testiranje pojedinih inovativnih poziva** – smatra se kako bi PT1, kada planiraju pozive za dodjelu sredstava, trebali napraviti jednu manju provjeru poziva i na taj način uvidjeti kakvi su problemi i može li se određeni poziv provesti u planiranom obliku.
- **Unaprjeđenje vidljivosti** – odnosi se prije svega na potrebu jasnijeg i jednostavnijeg komuniciranja ciljeva te podržanih operacija i projekata ESF-a u odnosu na opću populaciju.
- **Učestalije i promptnije komuniciranje s korisnicima** – u svrhu unaprjeđenja sustava, potrebno je intenzivirati komunikaciju s korisnicima sustava, skratiti vrijeme odgovaranja na e-poruke, upite i zahtjeve te pratiti potrebe korisnika.

Preporuka 14: Razviti sustav kontinuirane izgradnje kapaciteta i unutarnje podrške

Ova preporuka uključuje *razvoj jasne strukture sustava* izgradnje kapaciteta djelatnika SUK-a, uključujući *detaljnu procjenu trenutnih kapaciteta i potreba* te razvoj programa internih obuka, mentorskog programa te programa za osiguranje kontinuirane podrške unutar sustava.

Razvoj programa obuka trebao bi uključivati osim postojećih općih programa obuka osmišljavanja i jasno ciljanih obuka za određene segmente rada. Program kao takav trebao bi omogućiti različite razine obuka (npr. početna, srednja, napredna) kako bi se osigurao kontinuitet u izgradnji kapaciteta. Također, program bi trebao omogućiti razvoj novih, usko usmjerenih obuka ovisno o novinama u zakonodavnom okviru vezano za rad tijela u sustavu SUK-a i sl.

Program mentorstva predlaže se sa svrhom osiguranja međusobne podrške iskusnijih zaposlenika u odnosu na manje iskusne ili novozaposlene. Mentorstvo može uključivati svakodnevno savjetovanje, uvođenje u posao ili povremene susrete na kojima se raspravljaju otvorena pitanja. Također, mentorstvo bi trebalo osigurati podršku u jazu između naučenoga na obuci i početka primjene konkretnog znanja i vještina u praksi.

Kontinuirana podrška unutar sustava već se djelomično i provodi, ali nije dovoljno institucionalizirana. Ista uključuje osiguranje redovnog protoka informacija od jednostavnih obavijesti internog karaktera, gdje se izdaju određena tumačenja ili odgovori na postavljena pitanja, do redovne objave pitanja i odgovora te studija slučaja vezanih uz, primjerice, najčešće situacije u praksi, kako su riješene i sl. Na ovaj način osigurava se veća dostupnost informacija o postupanju u određenim situacijama, a vezano uz prakse postupanja, te omogućava proces samoučenja kod djelatnika sustava.

Opisani *pristup kontinuirane podrške* može se primijeniti i u **komunikaciji s korisnicima** vezano ne samo za fazu prijave prijedloga projekata već i za *fazu provedbe financiranih projekata i operacija*. Na taj način povećava se razina transparentnosti u poslovanju, ali i poticajno utječe na pripremu potencijalnih korisnika potpora za fazu provedbe financiranih projekata.



Preporuka 15: U svrhu unaprijeđenja transparentnosti potrošnje sredstava predlaže se i priprema Uputa za procjenu prijedloga projekata i organiziranje sustava edukacije za evaluatore (procjenitelje).

Izazovi u procjeni prijedloga projekata spomenuti su u nekoliko navrata vezano uz učinkovitost rada sustava. Dosada je već u ovom izvješću spomenut prijedlog osnivanja zajedničkih Odbora za procjenu prijedloga projekata koji bi uključivao predstavnike PT1 i PT2. U ovom dijelu naglasak se stavlja na **potrebu izgradnje sustava nezavisnih, tzv. vanjskih procjenitelja**. U tu svrhu ističe se potreba kreiranja jasnih smjernica za rad ovih stručnjaka kao i organiziranje sustava njihove edukacije. Ovaj sustav svakako bi trebao uključivati i praćenje rada stručnjaka u svrhu osiguranja nepristranosti i izbjegavanja sukoba interesa.

Preporuka 16: Izraditi priručnik – smjernice kako popunjavati obrasce Sažetka operacija te pružiti jasne upute vezane uz provedbu operacija

Prema ispitanicima prijava Sažetka operacija i PO-a A može su unaprijediti tako da UT/PT1/PT2 **izrade priručnik s detaljnim informacijama kako popunjavati obrasce**. Otegotnu okolnost prilikom prijave SO-a i PO-a A ispitanici su vidjeli u **promjeni uvjeta i promjeni informacija od strane UT/PT1/PT2** vezano za neke dijelove prijave kao i zbog **vlastite preopterećenosti redovnim poslovima**. Svi su korisnici **potvrdili da su dobili upute od strane tijela u SUK ESF-u kako provoditi projekt** – kroz radionicu, prezentaciju i ugovor. No, iako su po potpisu dobili upute, **ne smatraju u potpunosti upute jasnima** te se stoga preporuča, prema korisnicima, unaprijediti taj dio. Prema ispitanicima, **nejasno je pitanje dokaza za ciljane skupine**, upute vezane uz **praćenje pokazatelja** te upute vezane uz **manje izmjene ugovora**, kao i kako **pravilno popunjavati ZNS**.

Preporuka 17: Unaprijediti jasnoću pružanja informacija prema korisnicima bespovratnih sredstava postupaka otvorene dodjele te osigurati pravovremenost pružanja informacija, kao i procesa odobravanja ZNS-ova

Ova preporuka usko je vezana uz povratnu informaciju pruženu od strane korisnika bespovratnih sredstava otvorenih dodjela prema kojoj navode kako su **dobili odgovarajuću pomoć od strane tijela PT2 kako provoditi projekt** – kroz provedbenu radionicu na početku provedbe projekta. Međutim, istaknuli su potrebu za jasnijim tumačenjem pruženih informacija. Također, kao i korisnici izravnih dodjela istaknuli su poteškoće u komunikaciji s PT2 institucijama, osobito u području dobivanja odgovora/tumačenja (kašnjenje u pružanju odgovora, nejasni odgovori) te također istaknuli kašnjenja u **odobravanju ZNS-a, isplati sredstava** te probleme sa **sustavom za praćenje mikro-podataka**.



Popis priloga

- Prilog I: Izvještaj o provedenom upitniku za prijavitelje/korisnike bespovratnih sredstava dodijeljenih u okviru izravnih dodjela ESF-a za razdoblje 2014. – 2020.
- Prilog II: Izvještaj o provedenom upitniku za prijavitelje/korisnike bespovratnih sredstava dodijeljenih u okviru otvorenih poziva ESF-a za razdoblje 2014. – 2020.
- Prilog III: Popis relevantne i dostupne dokumentacije sukladno financijskom razdoblju

Prilog I - IZVJEŠTAJ O PROVEDENOM UPITNIKU ZA PRIJAVITELJE/KORISNIKE BESPOVRATNIH SREDSTAVA DODIJELJENIH U OKVIRU IZRAVNIH DODJELA ESF-A ZA RAZDOBLJE 2014. – 2020.

U okviru ovog priloga pokazuju se pitanja koja su postavljana prijaviteljima u okviru izravnih dodjela ESF te njihovi odgovori na postavljena pitanja.

1. UVOD

U okviru faze validacije provedbe evaluacije Sustava upravljanja i kontrole korištenja sredstava Europskog socijalnog fonda – Operativnog programa Učinkoviti ljudski potencijali 2014. – 2020. (OP ULJP) provedena je anketa među prijaviteljima odnosno korisnicima ESF potpora.

Anketa se koristila kao kvantitativna metoda kojom se želio obuhvatiti veći postotak ciljane populacije (potencijalni korisnici i postojeći korisnici ESF-a) te kroz nju dati priliku samim pripadnicima ciljane skupine da ocjene efikasnost dodjele i provedbe bespovratnih sredstava u okviru ESF-a odnosno istaknu gdje smatraju da su problemi te koje vrste te prikupiti prijedloge za unaprjeđenje istog.

Zbog posebnosti u postupku prijave projekta/operacija, kao i provedbe provedene su dvije ankete: 1. za prijavitelje i korisnike bespovratnih sredstava u okviru otvorenih dodjela 2. za prijavitelje i korisnike bespovratnih sredstava u okviru izravnih dodjela ESF-a.

Za provedbu ankete koristio se online pristup kroz upitnik kreiran u Lime Survey programu. Uzorak za ispitivanje dogovoren je zajedno s Naručiteljem. Pozvani prijavitelji i korisnici izravnih dodjela bili su sljedeći:

Izravna dodjela	1. Porezna uprava 2. Ministarstvo hrvatskih branitelja 3. Hrvatska vatrogasna zajednica 4. Državni zavod za statistiku 5. Pravosudna akademija 6. Ministarstvo financija 7. Državna geodetska uprava 8. Hrvatski zavod za javno zdravstvo
------------------------	--

	9. Hrvatska liječnička komora 10. Hrvatska akademska i istraživačka mreža - Carnet 11. Agencija za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih 12. Agencija za znanost i visoko obrazovanje 13. Ministarstvo znanosti i obrazovanja 14. Nacionalna i sveučilišna knjižnica 15. Zavod za unapređivanje zaštite na radu 16. MRMS - Uprava za tržište rada i zapošljavanje 17. Ministarstvo gospodarstva, poduzetništva i obrta 18. Hrvatski zavod za mirovinsko osiguranje 19. Hrvatski zavod za zapošljavanje
--	---

Anketiranje se provodilo u razdoblju od 10. do 21. travnja. Od pozvanih prijavitelja/korisnika ukupno se njih 17 odazvalo.

2. PRIJAVA OPERACIJE/PROJEKTA

U prvoj grupi pitanja ispitanike se ispitalo o njihovoj spremnosti za prijavu Sažetka operacija i projekta, kao i o tijeku samog postupka izrade i prijavljivanja istog.

1. Jeste li do izrade Sažetka operacije sudjelovali na nekom sastanku/radionici/predavanju o izradi operacija/projekta koje su organizirane od strane Upravljačkog tijela/Posredničkog tijela 1

Odgovor	Broj	Postotak
Da (1)	11	64,71%
Ne (2)	4	23,53%
Bez odgovora	2	11,76%

1.1. Ukoliko je Vaš odgovor da, molimo Vas ocijenite u kojoj mjeri su Vam informacije dobivene na radionici pomogle u izgradnji Vaših kapaciteta za izradu i prijavu Sažetka operacije?

Odgovor	Broj	Postotak
Uopće nisu pomogle (1)	1	9,09%
Osrednje pomogle (2)	4	36,36%
Pomogle su u velikoj mjeri (3)	5	45,45%
Bez odgovora	1	9,09%

2. Jeste li za vrijeme pripreme Sažetka operacije postavljali pitanja/tržili pojašnjenja od strane Posredničkog tijela razine 1/Upravljačkog tijela

Odgovor	Broj	Postotak
Da (1)	14	82,35%
Ne (2)	1	5,88%
Bez odgovora	2	11,76%

2.1. Ukoliko je Vaš odgovor da, molimo Vas ocijenite jasnoću pruženih informacija:



Odgovor	Broj	Postotak
U potpunosti nejasne (1)	0	0,00%
Više nejasne nego jasne (2)	1	7,14%
Osrednje jasne (3)	3	21,43%
Više jasne nego nejasne (4)	3	21,43%
U potpunosti jasne (5)	6	42,86%
Bez odgovora	1	7,14%

2.2. Ukoliko Vam nije bilo u potpunosti jasno, molimo Vas navedite što nije bilo jasno.

- Ispitanici su najčešće odgovarali kako nisu imali potrebne informacije kako popuniti SO, niti su znali jasno uvjete provedbe

3. Molimo Vas navedite koje ste (još) oblike pomoći pri izradi Sažetka operacije imali:

Odgovor	Broj	Postotak
Tehničku pomoć vanjskih stručnjaka/konzultanata (1)	7	41,18%
Stručnu pomoć od kolega iz drugih institucija koje su prijavile sažetak operacija (2)	5	29,41%
Primjer uspješnog sažetka operacija (3)	3	17,65%
Ostalo	6	35,29%

4. Molimo Vas ocijenite koliko Vam je postupak izrade Sažetka operacije bio zahtjevan?

Odgovor	Broj	Postotak
U potpunosti zahtjevan (1)	6	35,29%
Više zahtjevan nego nezahtjevan (2)	4	23,53%
Osrednje zahtjevan (3)	3	17,65%
Više nezahtjevan nego zahtjevan (4)	1	5,88%
U potpunosti nezahtjevan (5)	1	5,88%
Bez odgovora	2	11,76%

4.1. Ukoliko ste ocijenili zahtjevnim, molimo Vas navedite konkretno što smatrate zahtjevnim

Odgovor	Broj	Postotak
Identificiranje problema/konteksta/potreba u sektoru (1)	2	15,38%
Formulacija ciljeva (2)	2	15,38%
Identificiranje projektnih pokazatelja i rezultata (3)	4	30,77%
Identificiranje i planiranje elemenata/aktivnosti (4)	3	23,08%
Formulacija horizontalnih tema (5)	1	7,69%
Izrada proračuna i indikativna procjena tijeka trošenja novca (6)	8	61,54%
Priprema i podnošenje sažetka operacija (7)	5	38,46%
Ostalo	1	7,69%

5. Koje su dodatne okolnosti (nepovoljno) utjecale na proces pripreme Sažetka?

Odgovor	Broj	Postotak
Nepovoljni i/ili nedostatni nacionalni propisi i zakonodavstvo (1)	2	11,76%
Nepovoljni i/ili nedostatni strateški dokumenti tog sektora (2)	4	23,53%
Preopterećenost drugim poslovima (3)	9	52,94%
Nepostojanje statističkih podataka i analiza za izradu analize problema/potreba (4)	4	23,53%
Nije bilo nepovoljnih okolnosti (5)	2	11,76%
Ostalo	2	11,76%

6. Molimo Vas ocijenite koliko Vam je postupak izrade projekta u prijavnom obrascu A (MIS-u) bio zahtjevan?

Odgovor	Broj	Postotak
U potpunosti zahtjevan (1)	3	17,65%
Više zahtjevan nego nezahjevan (2)	2	11,76%
Osrednje zahtjevan (3)	4	23,53%
Više nezahjevan nego zahtjevan (4)	6	35,29%
U potpunosti nezahjevan (5)	0	0,00%
Bez odgovora	2	11,76%

6.1. Ukoliko ste ocijenili zahtjevnim, molimo Vas navedite konkretno što smatrate zahtjevnim

Odgovor	Broj	Postotak
Identificiranje problema (1)	0	0,00%
Prikaz institucionalnih kapaciteta prijavitelja (2)	0	0,00%
Prikaz održivosti projekta (3)	1	11,11%
Formulacija ciljeva (4)	0	0,00%
Identificiranje projektnih pokazatelja/rezultata (5)	1	11,11%
Identificiranje i planiranje elemenata/aktivnosti (6)	1	11,11%
Formulacija horizontalnih tema (7)	1	11,11%
Izrada proračuna (8)	4	44,44%
Ostalo	1	11,11%

7. Jesu li od Vas tražena dodatna pojašnjenja/izmjene u sažetku operacije/projektu koji ste prijavili?

Odgovor	Broj	Postotak
Da (1)	13	76,47%
Ne (2)	2	11,76%
Bez odgovora	2	11,76%

3. PROVEDBA OPERACIJE/PROJEKTA

U drugoj grupi pitanja ispitivala se provedba operacije/projekta kod onih ispitanika koji su potpisali ugovor i krenuli u provedbu.

8. Jeste li do ovog trenutka započeli provedbu prijavljene operacije?

Odgovor	Broj	Postotak
Da (1)	8	47,06%
Ne (2)	7	41,18%
Bez odgovora	2	11,76%

9. U kojem vremenskom roku od odobrenja Sažetka operacije/projekta ste potpisali Ugovor o dodjeli bespovratnih sredstava?

Odgovor	Broj	Postotak
Isti mjesec (1)	0	0,00%
1 mjesec (2)	0	0,00%
2- 3 mjeseca (3)	2	33,33%
3-6 mjeseci (4)	0	0,00%
6-9 mjeseci (5)	2	33,33%
9-12 mjeseci (6)	1	16,67%
Više od 12 mjeseci (7)	0	0,00%
Bez odgovora	1	16,67%

10. Jeste li nakon potpisa Ugovora dobili upute o provedbi od strane Posredničkog tijela razine 2?

Odgovor	Broj	Postotak
Da (1)	5	83,33%
Ne (2)	0	0,00%
Bez odgovora	1	16,67%

10.1. Ukoliko je Vaš odgovor da, molimo Vas ocijenite jasnoću Uputa koje ste dobili?

Odgovor	Broj	Postotak
U potpunosti nejasne (1)	0	0,00%
Više nejasne nego jasne (2)	0	0,00%
Osrednje jasne (3)	2	40,00%
Više jasne nego nejasne (4)	2	40,00%
U potpunosti jasne (5)	1	20,00%
Bez odgovora	0	0,00%

10.2. Ukoliko pružene informacije nisu bile dovoljno jasne, molimo Vas navedite što bi trebalo poboljšati u svrhu pružanja jasnih informacija:

- Ispitanici su odgovorili da su im nejasna pitanja dokaza za ciljane skupine. Nejasne su upute vezane uz praćenje pokazatelja, nejasne su upute vezane uz manje izmjene ugovora.

11. Molimo Vas ocijenite u kojoj mjeri su informacije (odredbe i pravila) navedene u Ugovoru za bespovratna sredstva koji ste potpisali jasne?

Odgovor	Broj	Postotak
U potpunosti nejasne (1)	0	0,00%
Više nejasne nego jasne (2)	1	16,67%
Osrednje jasne (3)	2	33,33%
Više jasne nego nejasne (4)	2	33,33%
U potpunosti jasne (5)	0	0,00%
Bez odgovora	1	16,67%

11.1. Ukoliko Vam određene odredbe i pravila nisu jasni, molimo Vas navedite konkretno što je nejasno:

- U Posebnim uvjetima Ugovora, članku 2. – Provedba i financijsko razdoblje Operacije, stavku 2.2., navedeno je da razdoblje provedbe Operacije započinje s datumom zadnjeg potpisa ugovora te traje xx mjeseci. U pozivima na dostavu projektnih prijedloga najčešće je definirano da razdoblje provedbe operacije započinje s datumom početka projektnih aktivnosti povezanih s provedbom elemenata projekta i to najranije od 1. siječnja 2014. godine i završava s datumom kad sve projektne aktivnosti povezane s provedbom elemenata projekta završe. Formulacije nisu usklađene.

12. Jeste li dobili još neke upute od strane Posredničkog tijela 2 o načinu provedbe projekta?

Odgovor	Broj	Postotak
Da (1)	4	66,67%
Ne (2)	1	16,67%
Bez odgovora	1	16,67%

12.1. Ukoliko da, molimo Vas navedite što konkretno?

- Ispitanici su naglasili kako su dobili prezentaciju, obrasce te je organizirana radionica.

13. Molimo Vas ocijenite u kojoj mjeri ste zadovoljni s kvalitetom komunikacije s Posredničkim tijelom 2 u vezi provedbe operacije/projekta

Odgovor	Broj	Postotak
U potpunosti nezadovoljni (1)	0	0,00%
Više nezadovoljni nego zadovoljni (2)	0	0,00%
Osrednje zadovoljni (3)	2	33,33%
Više zadovoljni nego nezadovoljni (4)	1	16,67%
U potpunosti zadovoljni (5)	2	33,33%
Bez odgovora	1	16,67%

13.1. Ukoliko niste bili zadovoljni, molimo Vas navedite konkretno čime ste nezadovoljni

Odgovor	Broj	Postotak
Kašnjenje u odgovaranju na upite (1)	1	50,00%
Ne odgovaranje na postavljene upite (2)	0	0,00%
Nejasna informacija povratnog odgovora (3)	1	50,00%
Nepotpuna informacija povratnog odgovora (4)	1	50,00%
Ostalo	0	0,00%

14. Imate li poteškoća u pripremi Izvještaja o napretku te Zahtjeva za nadoknadom sredstava (ZNS)?



Odgovor	Broj	Postotak
Da, samo u pripremi Izvješća o napretku (1)	0	0,00%
Da, samo u pripremi ZNS-a (2)	1	16,67%
Da, u pripremi Izvješća o napretku i ZNS-a (3)	1	16,67%
Ne (4)	3	50,00%
Bez odgovora	1	16,67%

14.1. Ukoliko je Vaš odgovor da, molimo Vas opišite konkretno u čemu je problem.

- Ispitanici su istaknuli kako su obrasci neprikladni te da bi bilo lakše da se to radi u MIS-u.

15. Jesu li Vaši ZNS-ovi odobreni u ugovornom roku?

Odgovor	Broj	Postotak
Da (1)	2	33,33%
Ne (2)	3	50,00%
Bez odgovora	1	16,67%

15.1. Ukoliko je Vaš odgovor ne, molimo Vas navedite što je razlog tome.

- Ispitanici su istaknuli uglavnom da ne znaju razlog.

16. Postoje li poteškoće vezane za prikupljanje podataka o sudionicima u okviru operacije (mikro-podataka)?

Odgovor	Broj	Postotak
Da (1)	2	33,33%
Ne (2)	3	50,00%
Bez odgovora	1	16,67%

16.1. Ukoliko je Vaš odgovor da, molimo Vas navedite s čime konkretno.

- Ispitanici su istaknuli uglavnom da imaju problema s osobama koje ne žele davati osobne podatke.

17. Smatrate li da bi Posrednička tijela 1 i 2 trebali još nešto dodatno osigurati kako bi Vam pomogli u uspješnoj provedbi projekta?

- Naglašeno je kako bi trebalo smanjiti administriranje projekata (uvjete koji se traže) te brže odgovarati na upite.



Prilog II - IZVJEŠTAJ O PROVEDENOM UPITNIKU ZA PRIJAVITELJE/KORISNIKE BESPOVRATNIH SREDSTAVA DODIJELJENIH U OKVIRU OTVORENIH POZIVA ESF-A ZA RAZDOBLJE 2014. – 2020.

U okviru ovog priloga pokazuju se pitanja koja su postavljana prijaviteljima u okviru otvorenih poziva ESF-a te njihovi odgovori na postavljena pitanja.

1. UVOD

U okviru faze validacije provedbe evaluacije Sustava upravljanja i kontrole korištenja sredstava Europskog socijalnog fonda – Operativnog programa Učinkoviti ljudski potencijali 2014. – 2020. (OP ULJP) provedena je anketa među prijaviteljima odnosno korisnicima ESF potpora.

Anketa se koristila kao kvantitativna metoda kojom se želio obuhvatiti veći postotak ciljane populacije (potencijalni korisnici i postojeći korisnici ESF-a) te kroz nju dati priliku samim pripadnicima ciljane skupine da ocjene efikasnost dodjele i provedbe bespovratnih sredstava u okviru ESF-a odnosno istaknu gdje smatraju da su problemi te koje vrste te prikupiti prijedloge za unaprjeđenje istog.

Zbog posebnosti u postupku prijave projekta/operacija, kao i provedbe provedene su dvije ankete: 1. za prijavitelje i korisnike bespovratnih sredstava u okviru otvorenih dodjela 2. za prijavitelje i korisnike bespovratnih sredstava u okviru izravnih dodjela ESF-a.

Za provedbu ankete koristio se online pristup kroz upitnik kreiran u Lime Survey programu. Uzorak za ispitivanje dogovoren je zajedno s Naručiteljem. Pozvani su prijavitelji i korisnici sljedećih otvorenih postupaka za dodjelu bespovratnih sredstava:

Otvoreni postupci	1. <i>Osiguravanje pomoćnika u nastavi i stručnih komunikacijskih posrednika učenicima s teškoćama u razvoju u osnovnoškolskim i srednjoškolskim odgojno-obrazovnim ustanovama faza 1</i> 2. <i>Osiguravanje pomoćnika u nastavi i stručnih komunikacijskih posrednika učenicima s teškoćama u razvoju u osnovnoškolskim i srednjoškolskim odgojno-obrazovnim ustanovama faza 2</i> 3. <i>Poticanje društvenog poduzetništva</i> 4. <i>Razvoj usluge osobne asistencije za osobe s invaliditetom</i> 5. <i>Podrška organizatorima volontiranja za unaprjeđenje menadžmenta volontera i provedbu volonterskih programa</i>
--------------------------	---

Anketiranje se provodilo u razdoblju od 17. do 31. svibnja 2017. Od pozvanih prijavitelja/korisnika ukupno je njih **260 popunilo puno ili djelomično upitnik**.

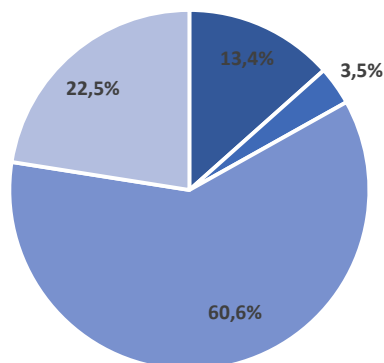


2. PRIJAVA PROJEKTA

U prvoj grupi pitanja ispitanike se ispitalo o njihovoj spremnosti za prijavu projekta, kao i o tijeku samog postupka izrade i prijavljivanja istog.

2. Kojim putem ste saznali za natječaj/e za bespovratna sredstva u okviru ESF-a?

	Frekvencija	Postotak	Stvarni postotak	Kumulativni postotak
Odgovoreno				
Putem indikativnog godišnjeg plana objave poziva na stranici www.esf.hr	31	11,9	13,4	13,4
Putem medija	8	3,1	3,5	16,9
Putem stranice www.strukturnifondovi.hr	140	53,8	60,6	77,5
Informirala me druga institucija/organizacija	52	20,0	22,5	100,0
Total	231	88,8	100,0	
Nedostaje	29	11,2		
Ukupno	260	100,0		

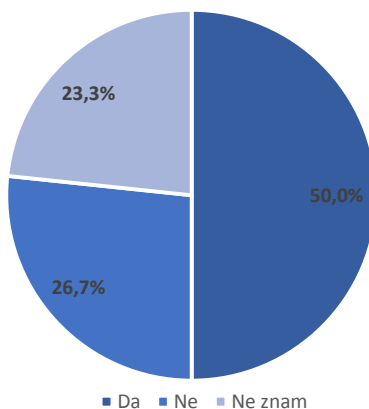


- Putem indikativnog godišnjeg plana objave poziva na stranici www.esf.hr
- Putem medija
- Putem stranice www.strukturnifondovi.hr
- Informirala me druga institucija/organizacija



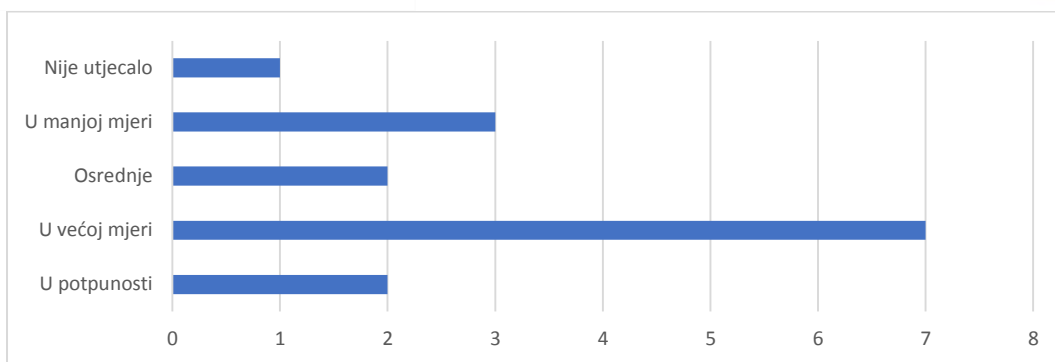
2.1. Ukoliko ste se informirali putem indikativnog godišnjeg plana objave poziva, molimo Vas navedite je li natječaj na koji ste prijavili projekt kasnio u odnosu na termin postavljen u godišnjem indikativnom kalendaru objava

	Frekvencija	Postotak	Stvarni postotak	Kumulativni postotak
Odgovoreno <i>Da</i>	15	5,8	50,0	50,0
<i>Ne</i>	8	3,1	26,7	76,7
<i>Ne znam</i>	7	2,7	23,3	100,0
Total	30	11,5	100,0	
Nedostaje	230	88,5		
Ukupno	260	100,0		



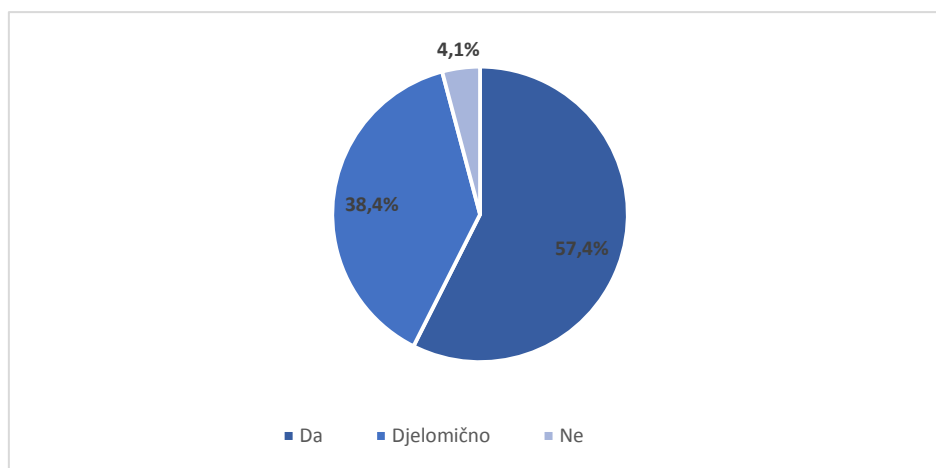
2.2. Ukoliko je Vaš odgovor da, molimo Vas navedite u kojoj mjeri je to utjecalo na vašu instituciju/organizaciju:

	Frekvencija	Postotak	Stvarni postotak	Kumulativni postotak
Odgovoreno <i>U potpunosti</i>	2	,8	13,3	13,3
<i>U većoj mjeri</i>	7	2,7	46,7	60,0
<i>Osrednje</i>	2	,8	13,3	73,3
<i>U manjoj mjeri</i>	3	1,2	20,0	93,3
<i>Nije utjecalo</i>	1	,4	6,7	100,0
Total	15	5,8	100,0	
Nedostaje	245	94,2		
Ukupno	260	100,0		



3. Je li natječaj na koji ste se javili bio sadržajno koncipiran prema Vašim potrebama odnosno potrebama i problemima ciljane skupine Vašeg projekta?

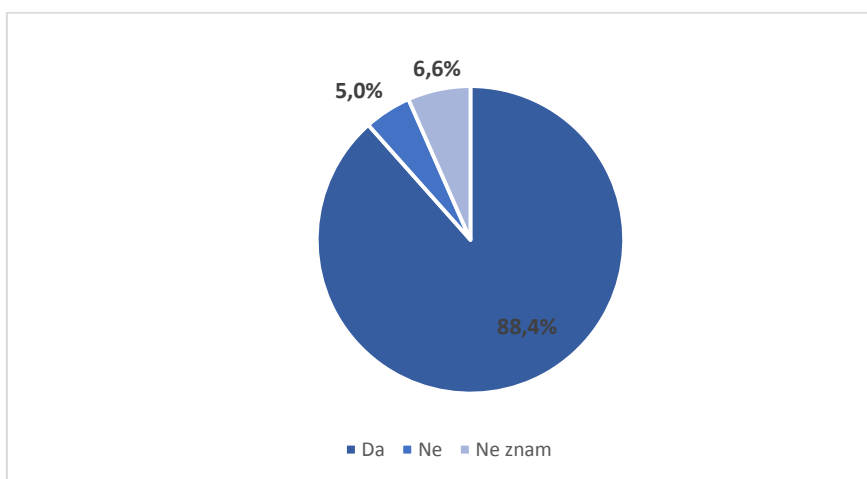
	Frekvencija	Postotak	Stvarni postotak	Kumulativni postotak
Odgovoreno <i>Da</i>	139	53,5	57,4	57,4
<i>Djelomično</i>	93	35,8	38,4	95,9
<i>Ne</i>	10	3,8	4,1	100,0
Total	242	93,1	100,0	
Nedostaje	18	6,9		
Ukupno	260	100,0		





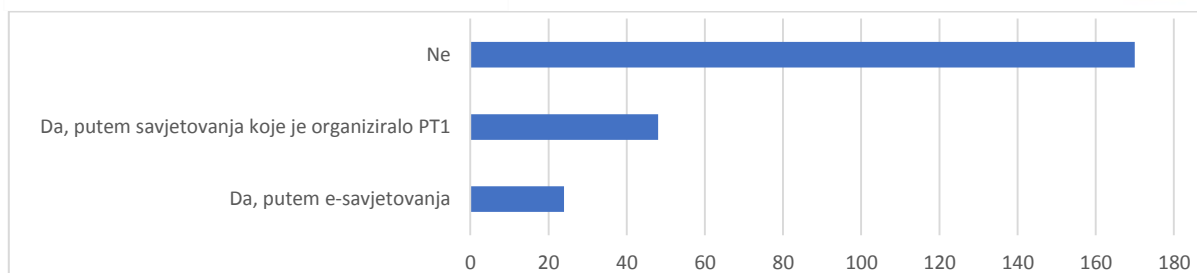
4. Smatrate li potrebnim provoditi javna savjetovanja ili neki drugi oblik konzultacija prije objava otvorenih poziva u okviru ESF-a?

	Frekvencija	Postotak	Stvarni postotak	Kumulativni postotak
Odgovoreno <i>Da</i>	214	82,3	88,4	88,4
<i>Ne</i>	12	4,6	5,0	93,4
<i>Ne znam</i>	16	6,2	6,6	100,0
Total	242	93,1	100,0	
Nedostaje	18	6,9		
Ukupno	260	100,0		



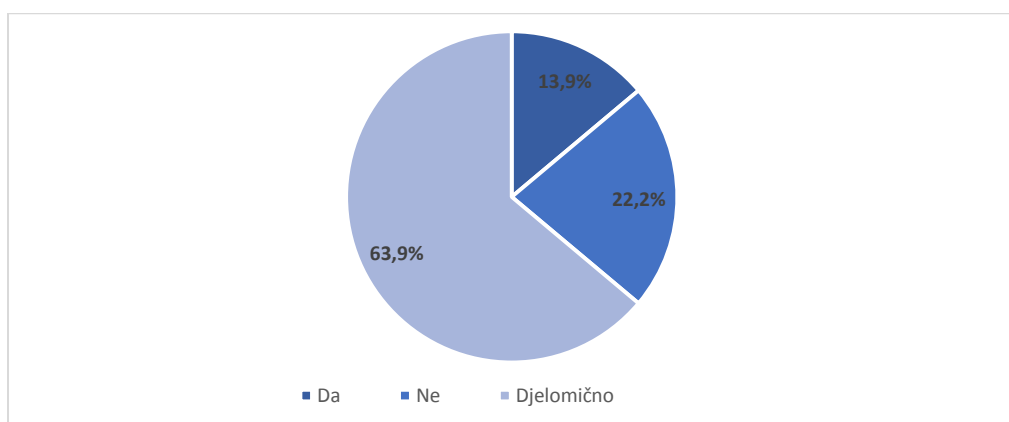
5. Jeste li prije objave natječaja sudjelovali u postupku savjetovanja odnosno oblikovanja natječaja?

	Frekvencija	Postotak	Stvarni postotak	Kumulativni postotak
Odgovoreno <i>Da, putem e-savjetovanja</i>	24	9,2	9,9	9,9
<i>Da, putem savjetovanja koje je organiziralo PT1</i>	48	18,5	19,8	29,8
<i>Ne</i>	170	65,4	70,2	100,0
Total	242	93,1	100,0	
Nedostaje	18	6,9		
Ukupno	260	100,0		



5.1. Ukoliko je Vaš odgovor da, molimo Vas recite jesu li izmjene koje ste predložili tijekom savjetovanja bile usvojene?

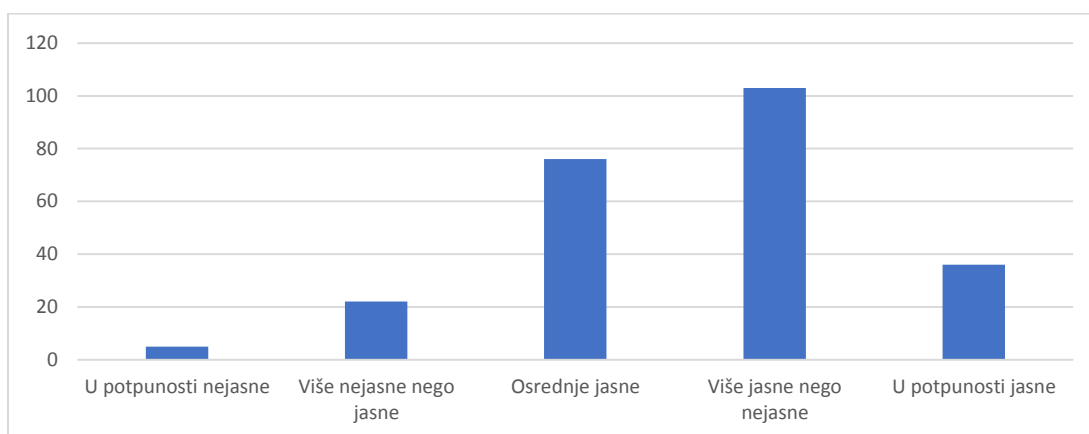
	Frekvencija	Postotak	Stvarni postotak	Kumulativni postotak
Odgovoreno <i>Da</i>	10	3,8	13,9	13,9
<i>Ne</i>	16	6,2	22,2	36,1
<i>Djelomično</i>	46	17,7	63,9	100,0
Total	72	27,7	100,0	
Nedostaje	188	72,3		
Ukupno	260	100,0		





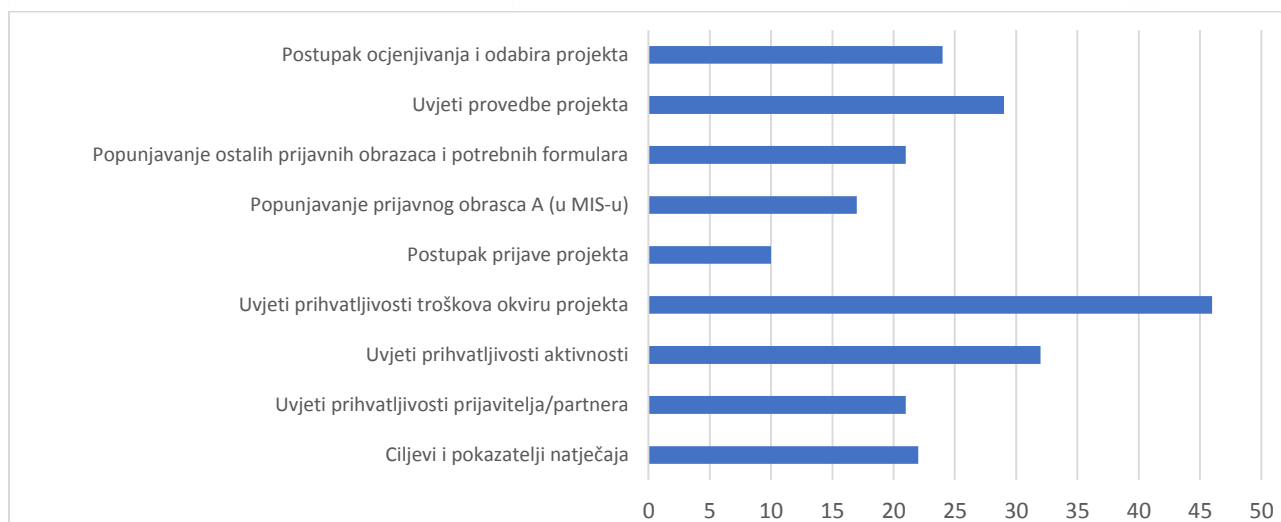
6. Molimo Vas ocijenite u kojoj mjeri su vam bile jasne informacije i uputstva predstavljena u natječajnoj dokumentaciji?

	Frekvencija	Postotak	Stvarni postotak	Kumulativni postotak
Odgovoreno				
U potpunosti nejasne	5	1,9	2,1	2,1
Više nejasne nego jasne	22	8,5	9,1	11,2
Osrednje jasne	76	29,2	31,4	42,6
Više jasne nego nejasne	103	39,6	42,6	85,1
U potpunosti jasne	36	13,8	14,9	100,0
Total	242	93,1	100,0	
Nedostaje	18	6,9		
Ukupno	260	100,0		



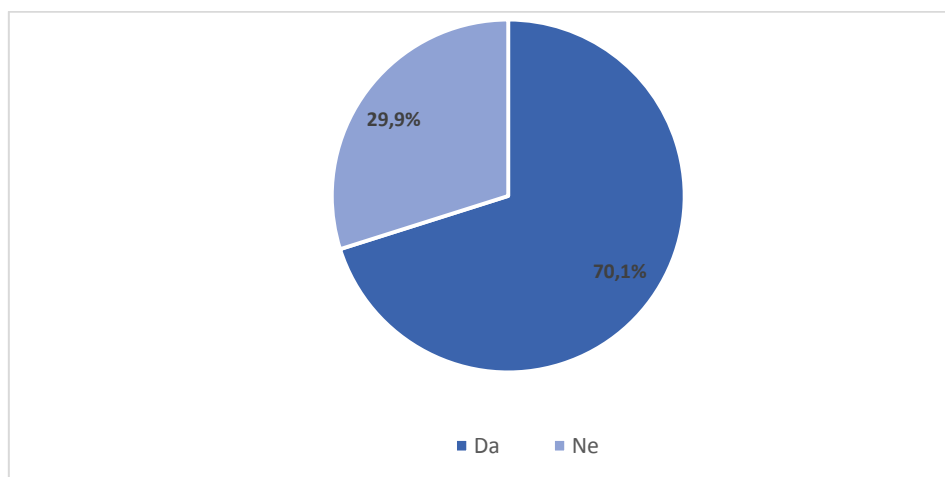
6.1. Ukoliko Vam u većoj mjeri nisu bile jasne, molimo Vas navedite konkretno što nije bilo jasno?

	Frekvencija
Ciljevi i pokazatelji natječaja	22
Uvjeti prihvatljivosti prijavitelja/partnera	21
Uvjeti prihvatljivosti aktivnosti	32
Uvjeti prihvatljivosti troškova okvira projekta	46
Postupak prijave projekta	10
Popunjavanje prijavnog obrasca A (u MIS-u)	17
Popunjavanje ostalih prijavnih obrazaca i potrebnih formulara	21
Uvjeti provedbe projekta	29
Postupak ocjenjivanja i odabira projekta	24



7. Jeste li sudjelovali na informativnim radionicama koje su organizirane za vrijeme trajanja natječaja na koji ste se prijavljivali?

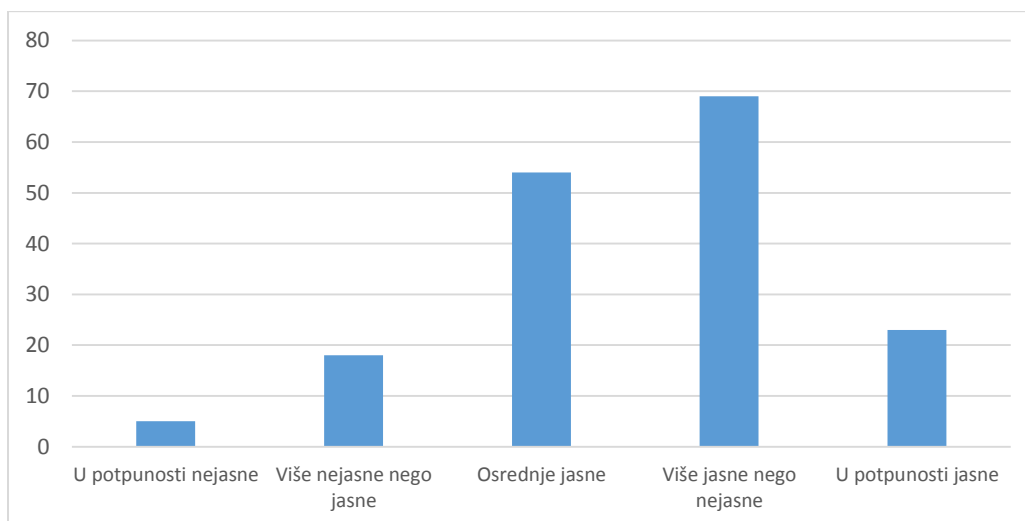
	Frekvencija	Postotak	Stvarni postotak	Kumulativni postotak
Odgovoreno <i>Da</i>	169	65,0	70,1	70,1
<i>Ne</i>	72	27,7	29,9	100,0
Total	241	92,7	100,0	
Nedostaje	19	7,3		
Ukupno	260	100,0		





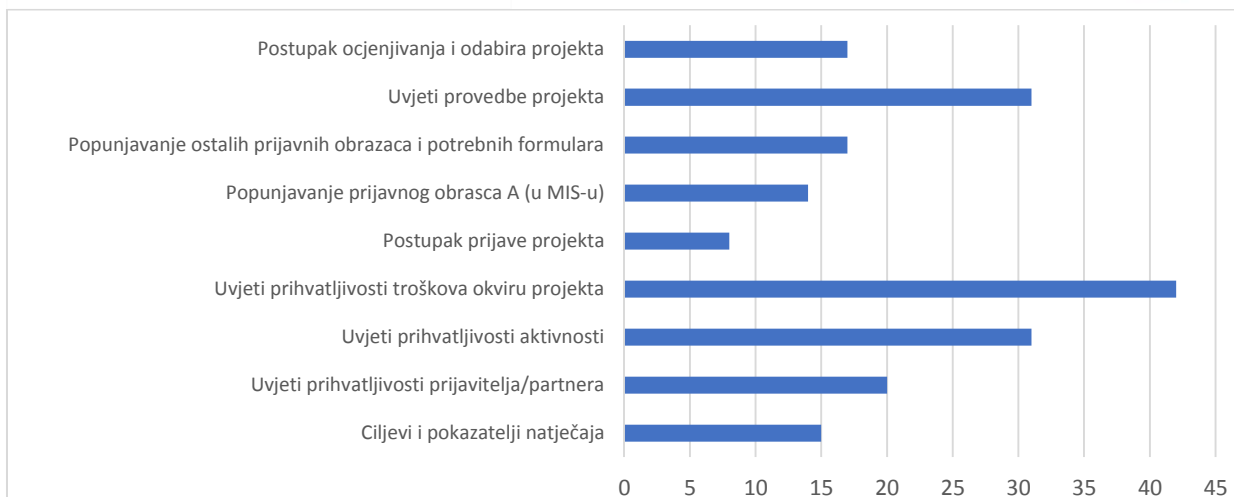
7. 1. Ukoliko je Vaš odgovor da, molimo Vas ocijenite u kojoj mjeri su informacije predstavljene na info radionici bile jasne?

	Frekvencija	Postotak	Stvarni postotak	Kumulativni postotak
Odgovoreno				
U potpunosti nejasne	5	1,9	3,0	3,0
Više nejasne nego jasne	18	6,9	10,7	13,6
Osrednje jasne	54	20,8	32,0	45,6
Više jasne nego nejasne	69	26,5	40,8	86,4
U potpunosti jasne	23	8,8	13,6	100,0
Total	169	65,0	100,0	
Nedostaje	91	35,0		
Ukupno	260	100,0		



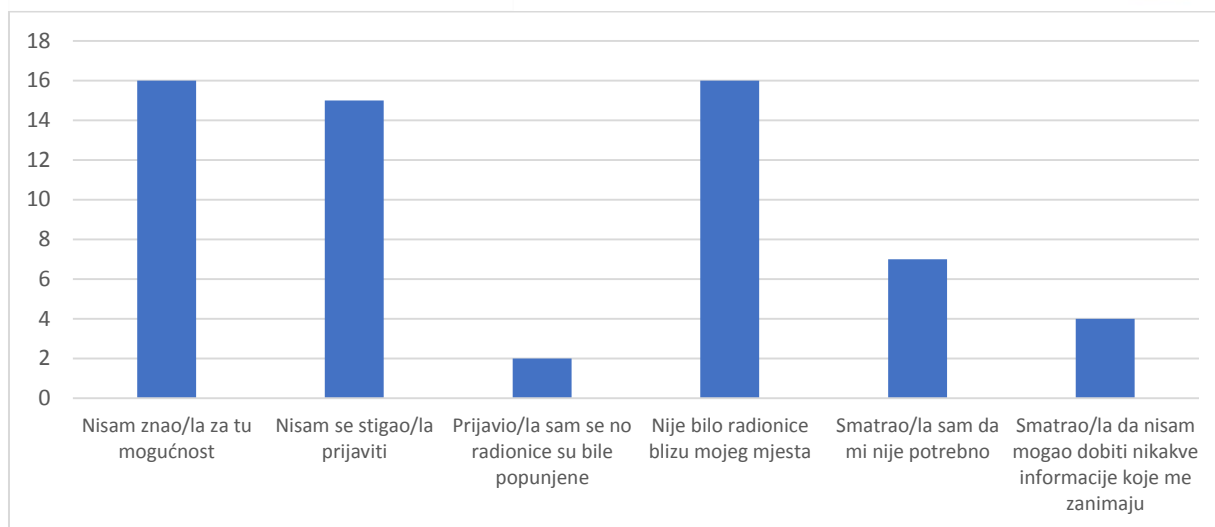
7. 2. Ukoliko nisu bile u dovoljnoj mjeri jasne, molimo Vas navedite što nije bilo dovoljno jasno:

	Frekvencija
Ciljevi i pokazatelji natječaja	15
Uvjeti prihvatljivosti prijavitelja/partnera	20
Uvjeti prihvatljivosti aktivnosti	31
Uvjeti prihvatljivosti troškova okvira projekta	42
Postupak prijave projekta	8
Popunjavanje prijavnog obrasca A (u MIS-u)	14
Popunjavanje ostalih prijavnih obrazaca i potrebnih formulara	17
Uvjeti provedbe projekta	31
Postupak ocjenjivanja i odabira projekta	17



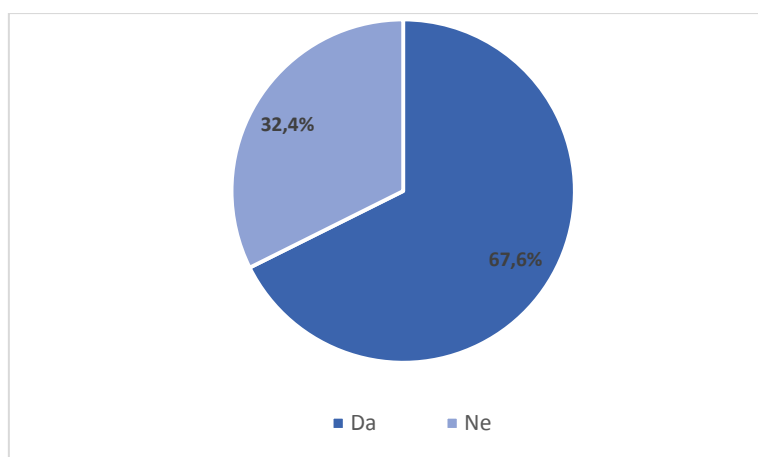
7.3. Ukoliko je Vaš odgovor ne, koji su razlozi nesudjelovanja na informativnoj radionici?

	Frekvencija	Postotak	Stvarni postotak	Kumulativni postotak
Odgovoreno				
<i>Nisam znao/la za tu mogućnost</i>	16	6,2	26,7	26,7
<i>Nisam se stigao/la prijaviti</i>	15	5,8	25,0	51,7
<i>Prijavio/la sam se no radionice su bile popunjene</i>	2	,8	3,3	55,0
<i>Nije bilo radionice blizu mog mjesta</i>	16	6,2	26,7	81,7
<i>Smatrao/la sam da mi nije potrebno</i>	7	2,7	11,7	93,3
<i>Smatrao/la da nisam mogao dobiti nikakve informacije koje me zanimaju</i>	4	1,5	6,7	100,0
Total	60	23,1	100,0	
Nedostaje	200	76,9		
Ukupno	260	100,0		



8. Jeste li za vrijeme trajanja natječaja koristili mogućnost postavljanja pitanja?

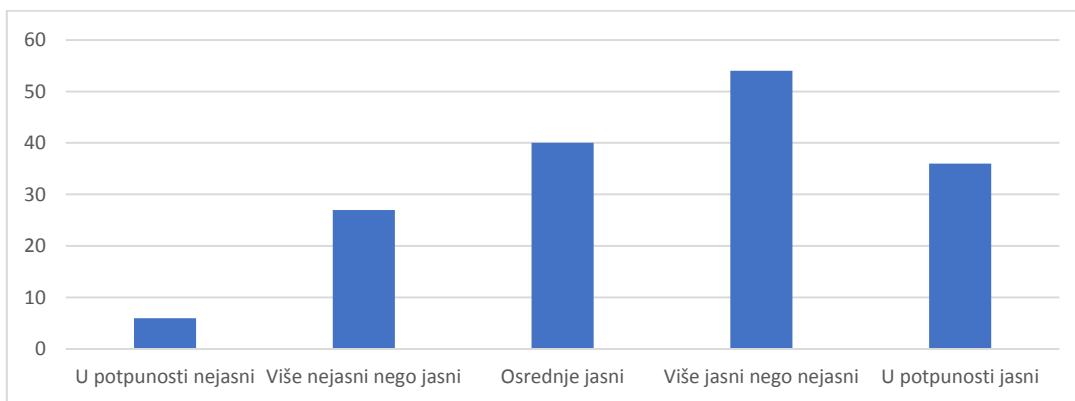
	Frekvencija	Postotak	Stvarni postotak	Kumulativni postotak
Odgovoreno <i>Da</i>	163	62,7	67,6	67,6
<i>Ne</i>	78	30,0	32,4	100,0
Total	241	92,7	100,0	
Nedostaje	19	7,3		
Ukupno	260	100,0		





8. 1. Ukoliko je Vaš odgovor da, molimo Vas ocijenite u kojoj mjeri su pruženi odgovori bili jasni?

	Frekvencija	Postotak	Stvarni postotak	Kumulativni postotak
Odgovoreno <i>U potpunosti nejasni</i>	6	2,3	3,7	3,7
<i>Više nejasni nego jasni</i>	27	10,4	16,6	20,2
<i>Osrednje jasni</i>	40	15,4	24,5	44,8
<i>Više jasni nego nejasni</i>	54	20,8	33,1	77,9
<i>U potpunosti jasni</i>	36	13,8	22,1	100,0
Total	163	62,7	100,0	
Nedostaje	97	37,3		
Ukupno	260	100,0		

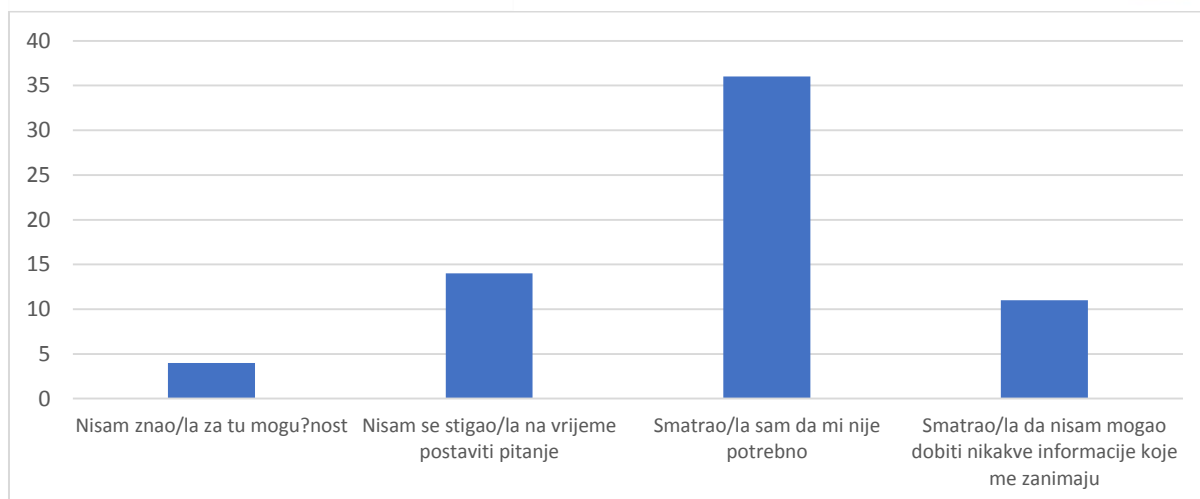


8. 2. Ukoliko Vam nisu bili jasni, molimo Vas navedite/objasnite što nije bilo jasno

Analiza odgovora ispitanika pokazala je kako ispitanici koji nisu bili zadovoljni odgovorima nisu bili zadovoljni jer su prema njima odgovori bili „generički“, bili su nejasni, odnosno nisu im davali upute kako pripremiti projekt u određenom segmentu. Većina ispitanika koja je odgovorila navodila je kako je u odgovorima dobila samo prepisane rečenice iz Uputa za prijavitelje, no ne i objašnjenje i tumačenje istih.

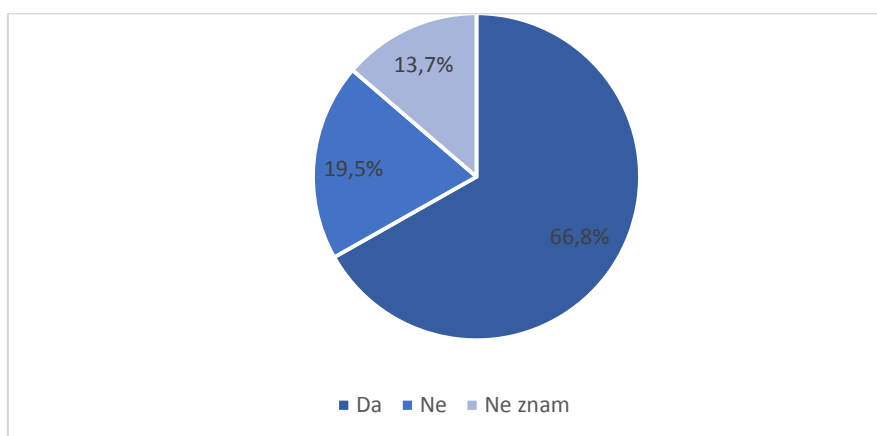
8. 3. Ukoliko je Vaš odgovor ne, molimo Vas navedite razloge:

	Frekvencija	Postotak	Stvarni postotak	Kumulativni postotak
Odgovoreno <i>Nisam znao/la za tu mogućnost</i>	4	1,5	6,2	6,2
<i>Nisam se stigao/la na vrijeme postaviti pitanje</i>	14	5,4	21,5	27,7
<i>Smatrao/la sam da mi nije potrebno</i>	36	13,8	55,4	83,1
<i>Smatrao/la da nisam mogao dobiti nikakve informacije koje me zanimaju</i>	11	4,2	16,9	100,0
Total	65	25,0	100,0	
Nedostaje	195	75,0		
Ukupno	260	100,0		



9. Je li za vrijeme trajanja natječaja došlo do izmjene natječajne dokumentacije?

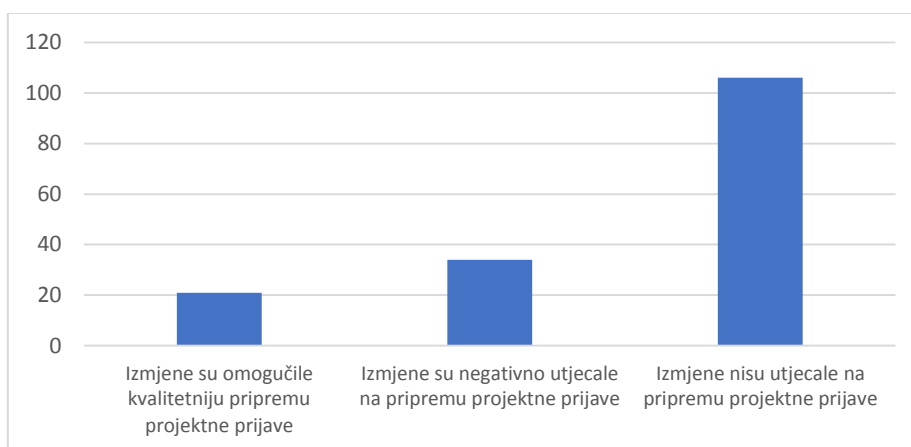
	Frekvencija	Postotak	Stvarni postotak	Kumulativni postotak
Odgovoreno <i>Da</i>	161	61,9	66,8	66,8
<i>Ne</i>	47	18,1	19,5	86,3
<i>Ne znam</i>	33	12,7	13,7	100,0
Total	241	92,7	100,0	
Nedostaje	19	7,3		
Ukupno	260	100,0		





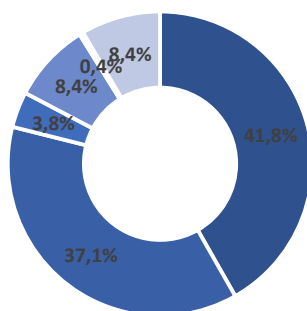
9.1. Ukoliko da, molimo Vas navedite u kojoj mjeri je to utjecalo na izradu i prijavu Vašeg projekta na tom natječaju?

	Frekvencija	Postotak	Stvarni postotak	Kumulativni postotak
Odgovoreno <i>Izmjene su omogućile kvalitetniju pripremu projektne prijave</i>	21	8,1	13,0	13,0
<i>Izmjene su negativno utjecale na pripremu projektne prijave</i>	34	13,1	21,1	34,2
<i>Izmjene nisu utjecale na pripremu projektne prijave</i>	106	40,8	65,8	100,0
Total	161	61,9	100,0	
Nedostaje	99	38,1		
Ukupno	260	100,0		



10. Molimo Vas navedite kako ste izradili projektni prijedlog koji ste prijavili u okviru natječaja?

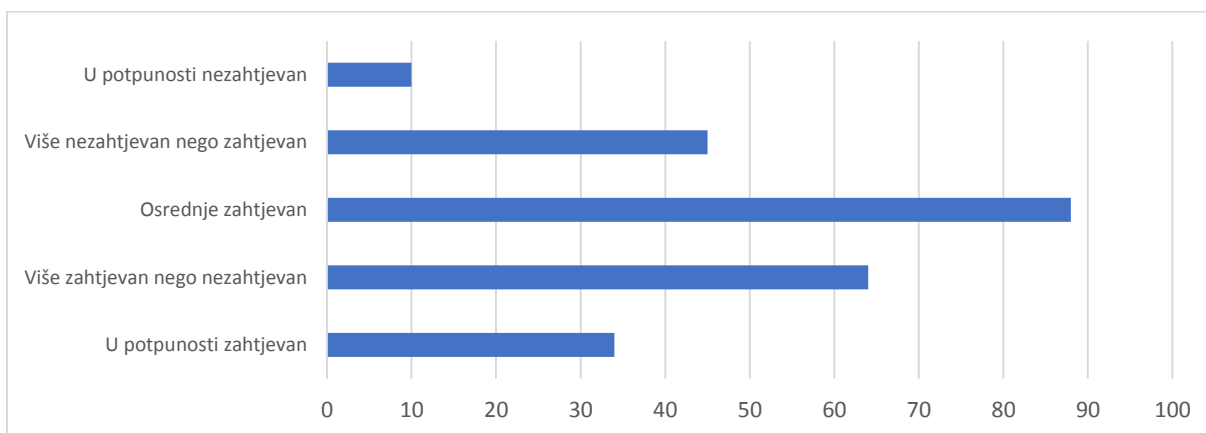
	Frekvencija	Postotak	Stvarni postotak	Kumulativni postotak
Odgovoreno <i>Samostalno smo ga izradili i prijavili</i>	99	38,1	41,8	41,8
<i>U suradnji s partnerom/ima na projektu</i>	88	33,8	37,1	78,9
<i>Uz pomoć stručnjaka za projekte u jedinicama lokalne/regionalne samouprave</i>	9	3,5	3,8	82,7
<i>Uz pomoć privatnih konzultanta</i>	20	7,7	8,4	91,1
<i>Uz pomoć Lokalne akcijske grupe (LAG-a)</i>	1	,4	,4	91,6
<i>Uz pomoć stručnjaka za projekte iz razvojne agencije</i>	20	7,7	8,4	100,0
Total	237	91,2	100,0	
Nedostaje	23	8,8		
Ukupno	260	100,0		



- Samostalno smo ga izradili i prijavili
- U suradnji s partnerom/ima na projektu
- Uz pomoć stručnjaka za projekte u jedinicama lokalne/regionalne samouprave
- Uz pomoć privatnih konzultanta
- Uz pomoć Lokalne akcijske grupe (LAG-a)
- Uz pomoć stručnjaka za projekte iz razvojne agencije

11. Molimo Vas navedite kako biste ocijenili izradu projektnog prijedloga koji ste prijavili u okviru natječaja?

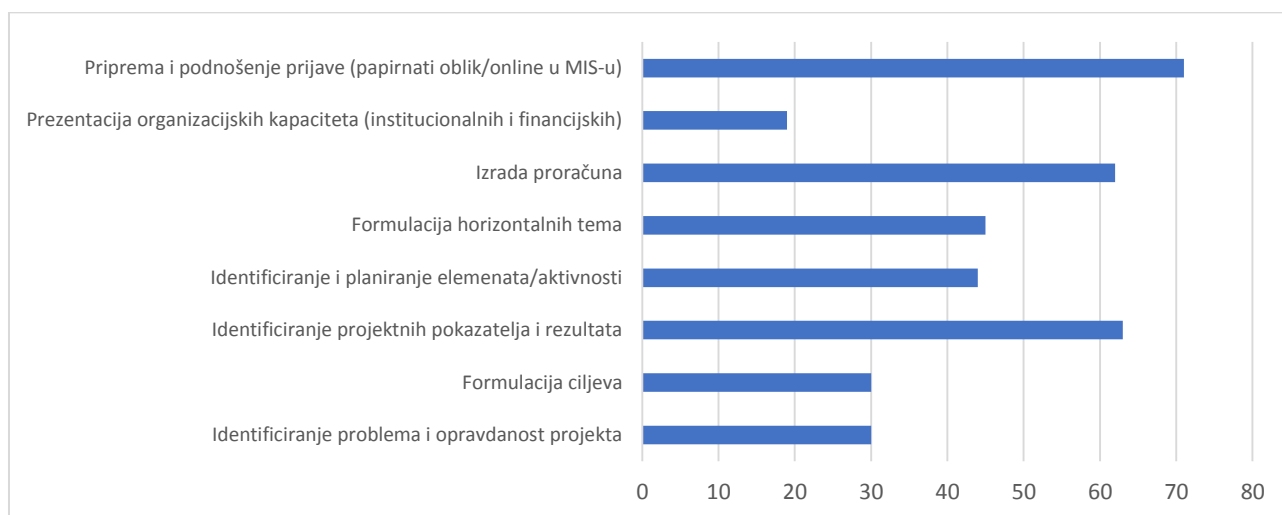
	Frekvencija	Postotak	Stvarni postotak	Kumulativni postotak
Odgovoreno <i>U potpunosti zahtjevan</i>	34	13,1	14,1	14,1
<i>Više zahtjevan nego nezahtjevan</i>	64	24,6	26,6	40,7
<i>Osrednje zahtjevan</i>	88	33,8	36,5	77,2
<i>Više nezahtjevan nego zahtjevan</i>	45	17,3	18,7	95,9
<i>U potpunosti nezahtjevan</i>	10	3,8	4,1	100,0
Total	241	92,7	100,0	
Nedostaje	19	7,3		
Ukupno	260	100,0		





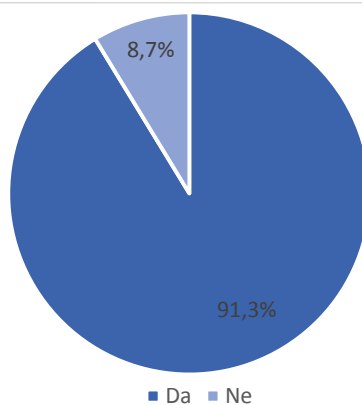
11.1. Ukoliko ste ga ocijenili u određenoj mjeri zahtjevnim, molimo Vas navedite konkretno što smatrate zahtjevnim?

	Frekvencija
Identificiranje problema i opravdanost projekta	30
Formulacija ciljeva	30
Identificiranje projektnih pokazatelja i rezultata	63
Identificiranje i planiranje elemenata/aktivnosti	44
Formulacija horizontalnih tema	45
Izrada proračuna	62
Prezentacija organizacijskih kapaciteta (institucionalnih i financijskih)	19
Priprema i podnošenje prijave (papirnat oblik/online u MIS-u)	71



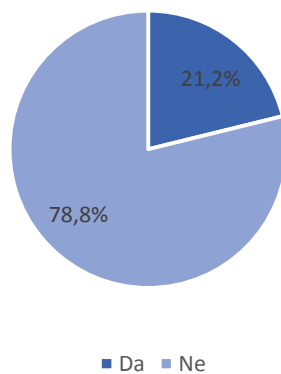
12. Jeste li zaprimili nakon svakog koraka ocjenjivanja projekta na natječaju pisanu informaciju o rezultatima?

	Frekvencija	Postotak	Stvarni postotak	Kumulativni postotak
Odgovoreno <i>Da</i>	220	84,6	91,3	91,3
<i>Ne</i>	21	8,1	8,7	100,0
Total	241	92,7	100,0	
Nedostaje	19	7,3		
Ukupno	260	100,0		



13. Jeste li koristili institut prigovora na postupak ocjenjivanja?

	Frekvencija	Postotak	Stvarni postotak	Kumulativni postotak
Odgovoreno <i>Da</i>	51	19,6	21,2	21,2
<i>Ne</i>	190	73,1	78,8	100,0
Total	241	92,7	100,0	
Nedostaje	19	7,3		
Ukupno	260	100,0		



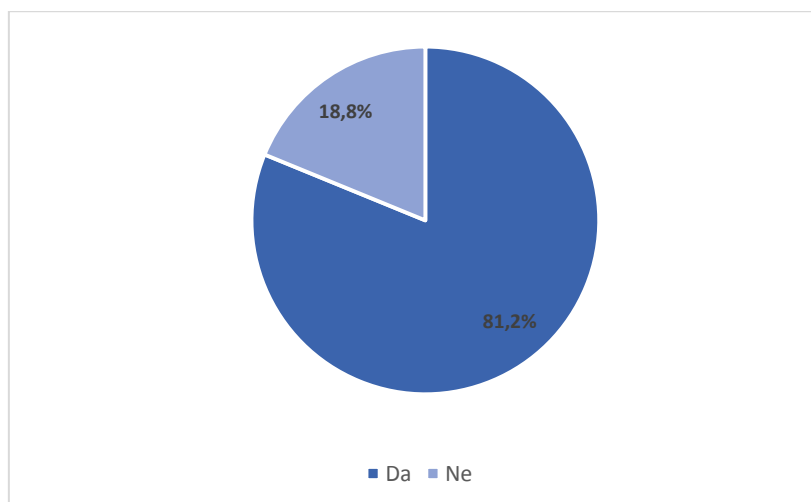


3. PROVEDBA PROJEKTA

U drugoj grupi pitanja ispitala se provedba projekta kod onih ispitanika koji su potpisali ugovor i krenuli u provedbu.

14. Jeste li potpisali Ugovor o bespovratnim sredstvima u roku koji je naveden u Uputama za prijavitelje?

	Frekvencija	Postotak	Stvarni postotak	Kumulativni postotak
Odgovoreno <i>Da</i>	82	31,5	81,2	81,2
<i>Ne</i>	19	7,3	18,8	100,0
Total	101	38,8	100,0	
Nedostaje	159	61,2		
Ukupno	260	100,0		



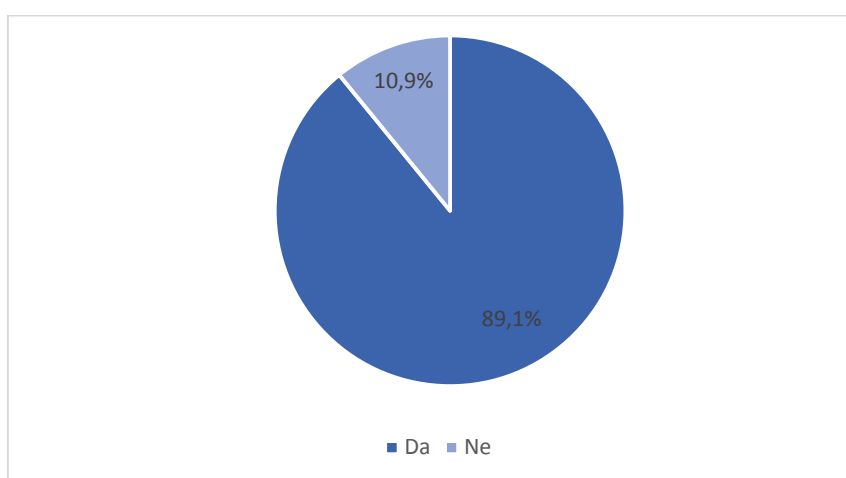
14.1. Ukoliko je Vaš odgovor ne, koliko mjeseci je kasnilo potpisivanje ugovora od navedenog u Uputama za prijavitelje?

	Frekvencija	Postotak	Stvarni postotak	Kumulativni postotak
Odgovoreno <i>1 mjesec</i>	6	2,3	35,3	35,3
<i>2- 3 mjeseca</i>	4	1,5	23,5	58,8
<i>3-6 mjeseci</i>	5	1,9	29,4	88,2
<i>6-9 mjeseci</i>	2	,8	11,8	100,0
Total	17	6,5	100,0	
Nedostaje	243	93,5		
Ukupno	260	100,0		



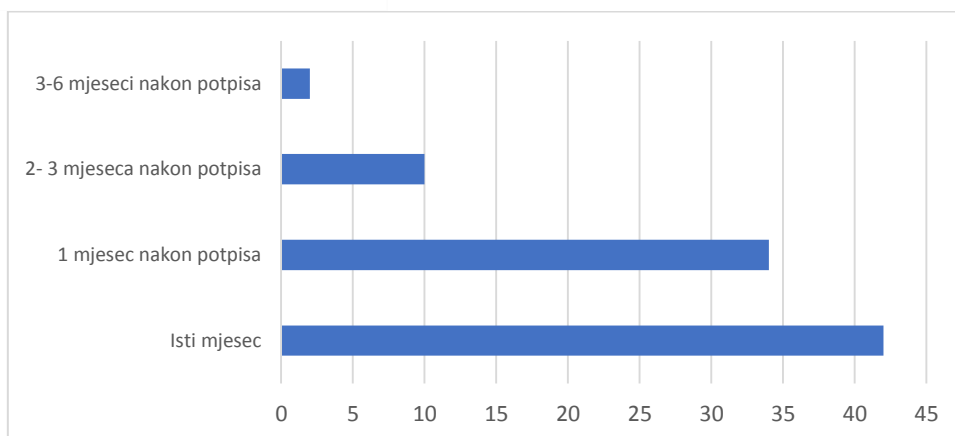
15. Je li bila organizirana provedbena radionica od strane Posredničkog tijela 2 nakon potpisa ugovora?

	Frekvencija	Postotak	Stvarni postotak	Kumulativni postotak
Odgovoreno <i>Da</i>	90	34,6	89,1	89,1
<i>Ne</i>	11	4,2	10,9	100,0
Total	101	38,8	100,0	
Nedostaje	159	61,2		
Ukupno	260	100,0		



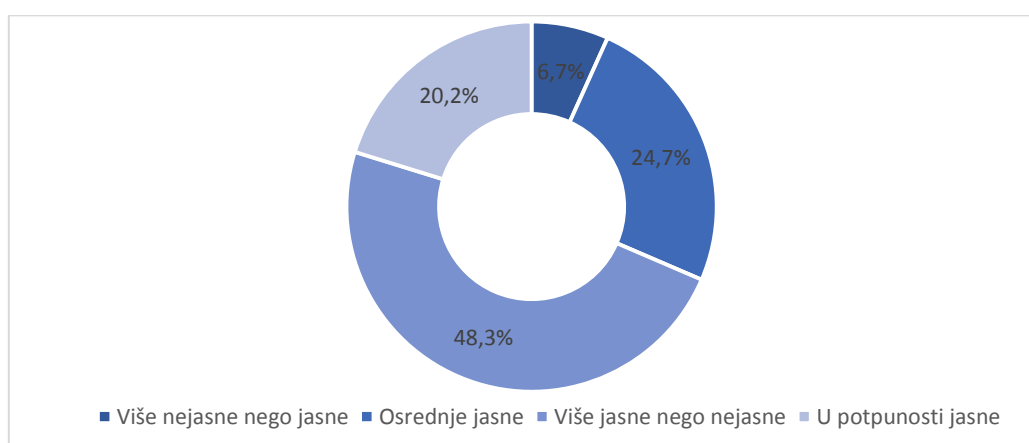
15.1. Ukoliko je Vaš odgovor da, molimo Vas navedite koliko mjeseci nakon potpisa Ugovora je organizirana provedbena radionica?

	Frekvencija	Postotak	Stvarni postotak	Kumulativni postotak
Odgovoreno <i>Isti mjesec</i>	42	16,2	47,7	47,7
<i>1 mjesec nakon potpisa</i>	34	13,1	38,6	86,4
<i>2- 3 mjeseca nakon potpisa</i>	10	3,8	11,4	97,7
<i>3-6 mjeseci nakon potpisa</i>	2	,8	2,3	100,0
Total	88	33,8	100,0	
Nedostaje	172	66,2		
Ukupno	260	100,0		



15.2. Ukoliko je Vaš odgovor da, molimo Vas ocijenite u kojoj mjeri su vam bile jasne informacije pružene na radionici?

	Frekvencija	Postotak	Stvarni postotak	Kumulativni postotak
Odgovoreno				
Više nejasne nego jasne	6	2,3	6,7	6,7
Osrednje jasne	22	8,5	24,7	31,5
Više jasne nego nejasne	43	16,5	48,3	79,8
U potpunosti jasne	18	6,9	20,2	100,0
Total	89	34,2	100,0	
Nedostaje	171	65,8		
Ukupno	260	100,0		

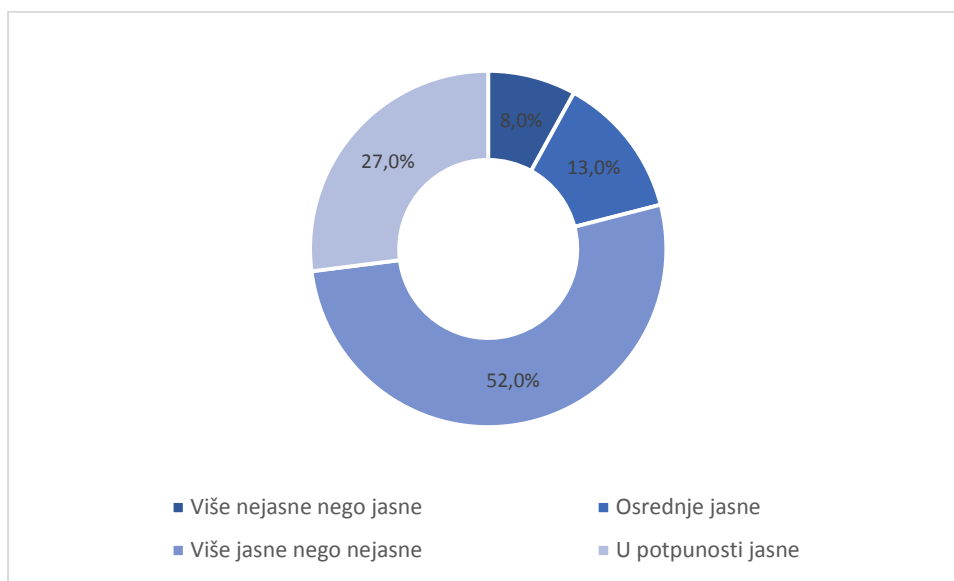


15.3. Ukoliko su pružene informacije većinom bile nejasne, molimo Vas navedite Vaše prijedloge kako bi se kvaliteta pruženih informacija na ovoj radionici mogla unaprijediti.

Analiza odgovora pokazala je da su uglavnom ispitanici koji nisu bili zadovoljni radionicom iskusni prijavitelji (koji su već provodili projekt kroz ESF 2014. – 2020.) te su bili nezadovoljni nedostatkom konkretnih informacija o provedbi novog projekta. Uglavnom su komentari usmjereni na to da su nedostajale konkretne informacije o postupanju na koje PT2 predstavnici nisu znali odgovore.

16. Molimo Vas ocijenite u kojoj mjeri su informacije (odredbe i pravila) navedene u Ugovoru za bespovratna sredstva koji ste potpisali jasne?

	Frekvencija	Postotak	Stvarni postotak	Kumulativni postotak
Odgovoreno <i>Više nejasne nego jasne</i>	8	3,1	8,0	8,0
<i>Osrednje jasne</i>	13	5,0	13,0	21,0
<i>Više jasne nego nejasne</i>	52	20,0	52,0	73,0
<i>U potpunosti jasne</i>	27	10,4	27,0	100,0
Total	100	38,5	100,0	
Nedostaje	160	61,5		
Ukupno	260	100,0		



16.1. Ukoliko Vam određene odredbe i pravila nisu jasni, molimo Vas navedite konkretno što je nejasno?

Oni kojima nisu jasne odredbe Ugovora uglavnom su komentirali da je ugovor preopsežan, napisan nejasno, odnosno ne govori im jasno kako bi trebali postupati, nerazumljivi su pojmovi. Također, dio ispitanika istaknuo je kako je u nekim dijelovima Ugovor kontradiktoran i da je napisan jednostrano kako bi išao na ruku PT1 i PT2.



17. Jeste li dobili još neke upute od strane Posredničkog tijela 2 o načinu provedbe projekta?

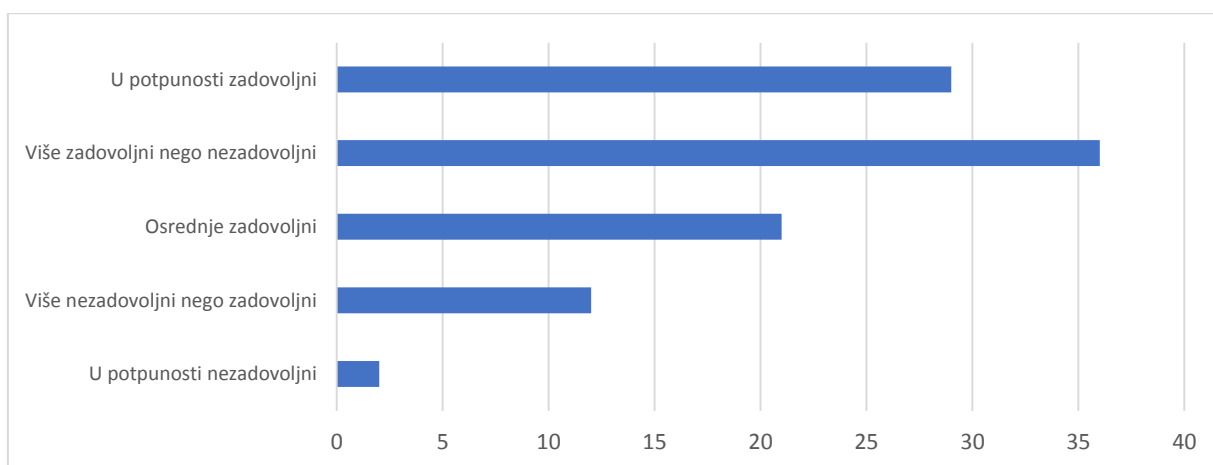
	Frekvencija	Postotak	Stvarni postotak	Kumulativni postotak
Odgovoreno <i>Da</i>	48	18,5	47,5	47,5
<i>Ne</i>	53	20,4	52,5	100,0
Total	101	38,8	100,0	
Nedostaje	159	61,2		
Ukupno	260	100,0		

17.1. Ukoliko je Vaš odgovor da, molimo Vas navedite što konkretno?

Analiza odgovora ukazuje kako su dobili cijeli provedbeni paket od strane PT2 koji su činile prezentacije s radionice, upute za popunjavanje ZNS-a, upute za vidljivost, upute za obračun troškova.

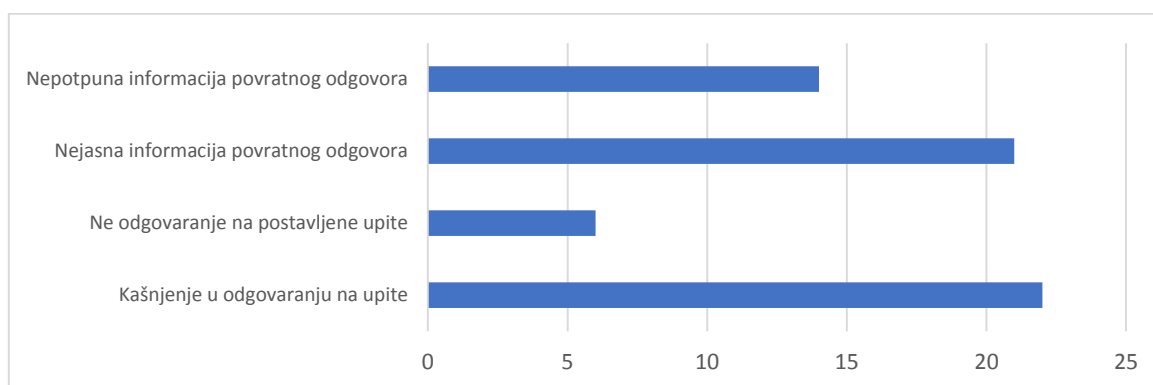
18. Molimo Vas ocijenite u kojoj mjeri ste zadovoljni s kvalitetom komunikacije s Posredničkim tijelom 2 u vezi provedbe projekta?

	Frekvencija	Postotak	Stvarni postotak	Kumulativni postotak
Odgovoreno <i>U potpunosti nezadovoljni</i>	2	,8	2,0	2,0
<i>Više nezadovoljni nego zadovoljni</i>	12	4,6	12,0	14,0
<i>Osrednje zadovoljni</i>	21	8,1	21,0	35,0
<i>Više zadovoljni nego nezadovoljni</i>	36	13,8	36,0	71,0
<i>U potpunosti zadovoljni</i>	29	11,2	29,0	100,0
Total	100	38,5	100,0	
Nedostaje	160	61,5		
Ukupno	260	100,0		



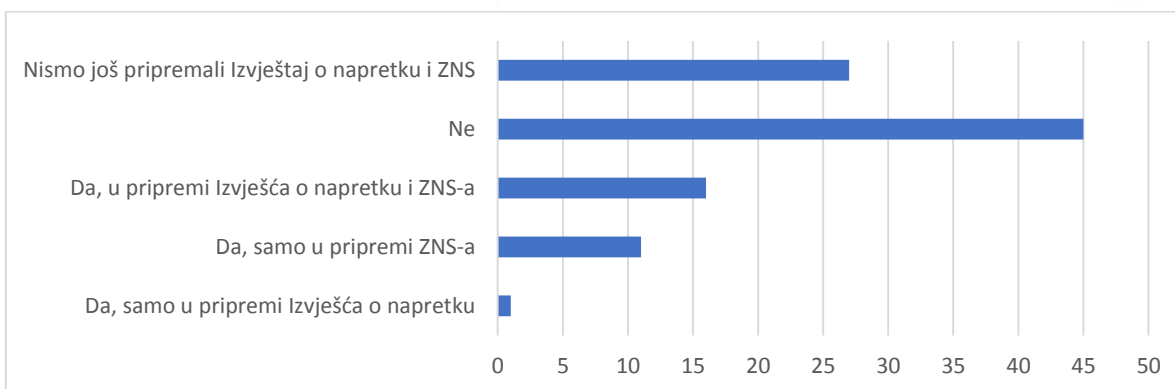
18. Ukoliko niste zadovoljni, molimo Vas navedite konkretno čime ste nezadovoljni?

	Frekvencija
Kašnjenje u odgovaranju na upite	22
Ne odgovaranje na postavljene upite	6
Nejasna informacija povratnog odgovora	21
Nepotpuna informacija povratnog odgovora	14



19. Imate li poteškoća u pripremi Izvješća o napretku te Zahtjeva za nadoknadom sredstava (ZNS)?

	Frekvencija	Postotak	Stvarni postotak	Kumulativni postotak
Odgovoreno				
<i>Da, samo u pripremi Izvješća o napretku</i>	1	,4	1,0	1,0
<i>Da, samo u pripremi ZNS-a</i>	11	4,2	11,0	12,0
<i>Da, u pripremi Izvješća o napretku i ZNS-a</i>	16	6,2	16,0	28,0
<i>Ne</i>	45	17,3	45,0	73,0
<i>Nismo još pripremali Izvještaj o napretku i ZNS</i>	27	10,4	27,0	100,0
Total	100	38,5	100,0	
Nedostaje	160	61,5		
Ukupno	260	100,0		

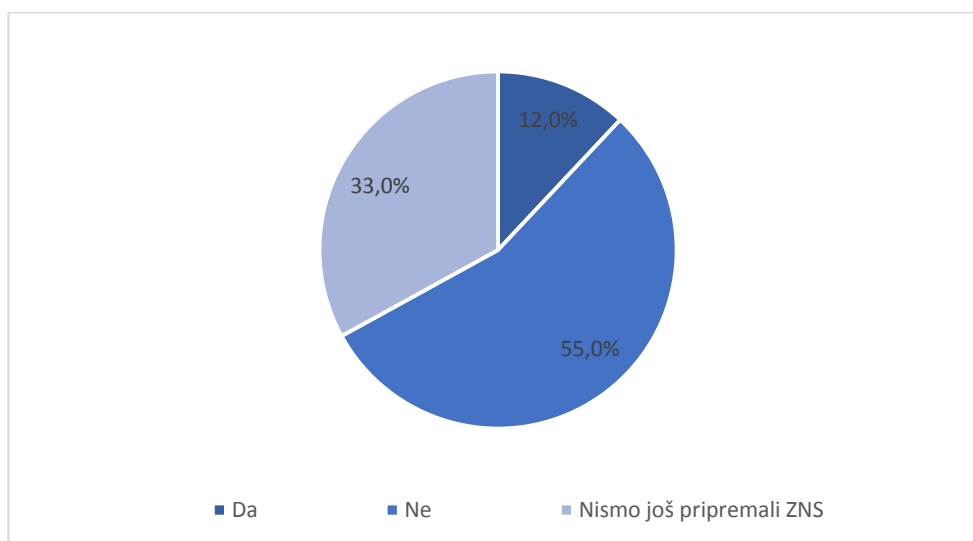


19. 1. Ukoliko je Vaš odgovor da, molimo Vas opišite konkretno u čemu je problem.

Analiza odgovora pokazuje da ispitanici koji su odgovorili da imaju poteškoća u pripremi ZNS-a navedeno imaju zbog 3 glavna razloga: kašnjenje u komentiranju i odobravanju istih od strane PT2, problem što je ZNS u MS Word formatu a ne u MIS-u što stvara tehničke probleme korisnicima, a treći razlog je različita interpretacija načina popunjavanja i dostave dokumentacije u ZNS-u od strane različitih osoba u PT2.

20. Jesu li Vaši ZNS-ovi odobreni te sredstva isplaćena u ugovornom roku?

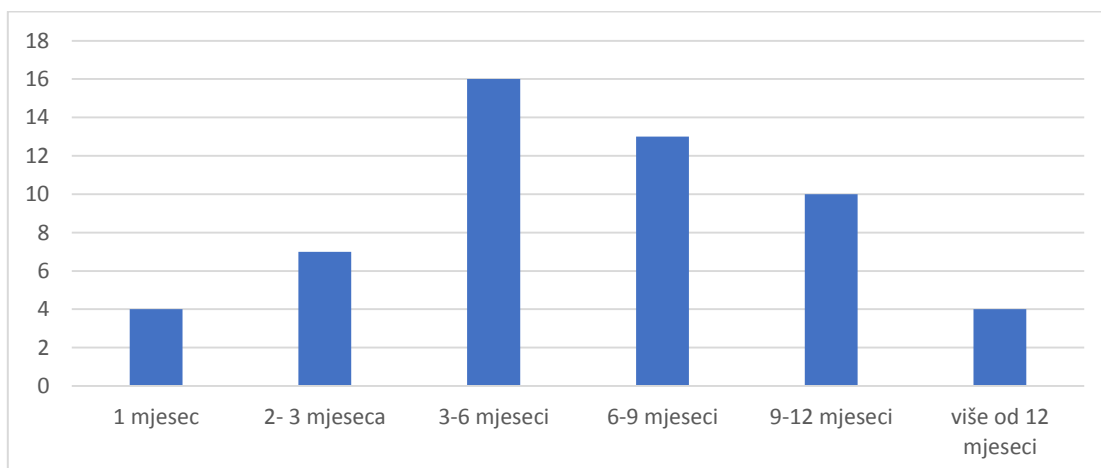
		Frekvencija	Postotak	Stvarni postotak	Kumulativni postotak
Odgovoreno	Da	12	4,6	12,0	12,0
	Ne	55	21,2	55,0	67,0
	Nismo još pripremali ZNS	33	12,7	33,0	100,0
	Total	100	38,5	100,0	
Nedostaje		160	61,5		
Ukupno		260	100,0		





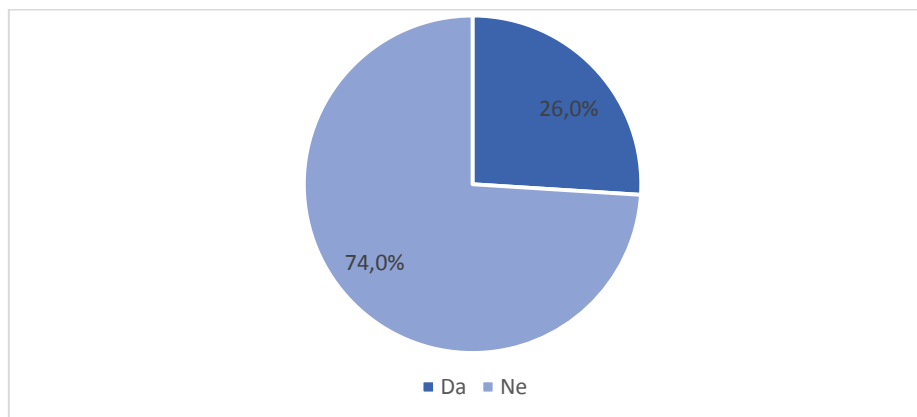
20.1. Ukoliko je Vaš odgovor ne, molimo Vas recite koliko je kasnilo odobravanje i isplata sredstava po ZNS-u?

	Frekvencija	Postotak	Stvarni postotak	Kumulativni postotak
Odgovoreno 1 mjesec	4	1,5	7,4	7,4
2- 3 mjeseca	7	2,7	13,0	20,4
3-6 mjeseci	16	6,2	29,6	50,0
6-9 mjeseci	13	5,0	24,1	74,1
9-12 mjeseci	10	3,8	18,5	92,6
više od 12 mjeseci	4	1,5	7,4	100,0
Total	54	20,8	100,0	
Nedostaje	206	79,2		
Ukupno	260	100,0		



21. Imate li i poteškoća vezanih za prikupljanje podataka o sudionicima u okviru projekta (mikropodataka)?

	Frekvencija	Postotak	Stvarni postotak	Kumulativni postotak
Odgovoreno Da	26	10,0	26,0	26,0
Ne	74	28,5	74,0	100,0
Total	100	38,5	100,0	
Nedostaje	160	61,5		
Ukupno	260	100,0		



21.1. Ukoliko je Vaš odgovor da, molimo Vas navedite s čime konkretno?

Analiza odgovora pokazuje da ispitanici uglavnom imaju problem s dobivanjem osobnih podataka od strane pripadnika ciljanih skupina koji im ne žele dati podatke ni dokumentaciju koja dokazuje da su pripadnici ciljane skupine. Također, dio pripadnika ciljane skupine ne koristi se računalom pa ne može popuniti online podatke u informacijskom sustavu za praćenje mikro-podataka.



Prilog III - POPIS RELEVANTNE I DOSTUPNE DOKUMENTACIJE SUKLADNO FINANCIJSKOM RAZDOBLJU

Financijsko razdoblje 2007. - 2013.:

- Ugovor o pristupanju Republike Hrvatske Europskoj uniji (NN, Međunarodni sporazumi, br. 2/2012) (Pristupni ugovor);
- Uredba Vijeća (EZ) br.1083/2006 od 11. srpnja 2006. o utvrđivanju općih odredaba o Europskom fondu za regionalni razvoj, Europskom socijalnom fondu i Kohezijskom fondu i stavljanju izvan snage Uredbe (EZ) br.1260/1999;
- Uredba Komisije (EZ) br.1828/2006 od 8. prosinca 2006. o utvrđivanju pravila za provedbu Uredbe Vijeća (EZ) br.1083/2006 o utvrđivanju općih odredaba o Europskom fondu za regionalni razvoj, Europskom socijalnom fondu i Kohezijskom fondu i Uredbe (EZ) br.1080/2006 Europskog parlamenta i Vijeća o Europskom fondu za regionalni razvoj
- Zakon o uspostavi institucionalnog okvira za provedbu europskih strukturnih i investicijskih fondova u Republici Hrvatskoj u financijskom razdoblju 2007. – 2013. (NN 78/2012, 143/2013, 157/2013);
- Uredba o tijelima u sustavu upravljanja i kontrole korištenja strukturnih instrumenata Europske unije u republici Hrvatskoj (NN 97/2012);
- Zajednička nacionalna pravila koja obuhvaćaju:
- Pravilnik o prihvatljivosti (NN 5/2014) i podrazumijeva Pravilo broj 1 o prihvatljivosti izdataka; i
- Smjernice koje se odnose na uvjete za pripremu i provedbu projekata i podrazumijevaju Pravilo broj 2 kojim se uređuje navedeno područje; i
- Smjernice koje se odnose na uspostavu i unapređenje Sustava i podrazumijevaju Pravilo broj 3 kojim se uređuje navedeno područje; i
- Smjernice koje se odnose na prognoziranje i praćenje i podrazumijevaju Pravilo broj 4 kojim se uređuje navedeno područje; i
- Smjernice koje se odnose na revizijski trag i podrazumijevaju Pravilo broj 5 kojim se uređuje navedeno područje; i
- Smjernice koje se odnose na odabir projekata i odobravanje sredstava pomoći i podrazumijevaju Pravilo broj 6 kojim se uređuje navedeno područje; i
- Smjernice koje se odnose na provjere projekata i podrazumijevaju Pravilo broj 7 kojim se uređuje navedeno područje; i
- Smjernice koje se odnose na plaćanja i podrazumijevaju Pravilo broj 8 kojim se uređuje navedeno područje; i
- Smjernice koje se odnose na ovjeravanje i podrazumijevaju Pravilo broj 9 kojim se uređuje navedeno područje; i
- Smjernice koje se odnose na povrate i podrazumijevaju Pravilo broj 10 kojim se uređuje navedeno područje; i
- Smjernice koje se odnose na nepravilnosti i podrazumijevaju Pravilo broj 11 kojim se uređuje navedeno područje; i





- Smjernice koje se odnose na revizije i podrazumijevaju Pravilo broj 12 kojim se uređuje navedeno područje; i
- Smjernice koje se odnose na informiranje i vidljivost i podrazumijevaju Pravilo broj 13 kojim se uređuje navedeno područje; i
- Smjernice koje se odnose na korištenje tehničke pomoći i podrazumijevaju Pravilo broj 14 kojim se uređuje navedeno područje; i
- Smjernice koje se odnose na strateško planiranje i programiranje i podrazumijevaju Pravilo broj 15 kojim se uređuje navedeno područje i
- Smjernice koje se odnose na vrednovanje i zatvaranje Operativnih programa i podrazumijevaju Pravilo broj 16 kojim se uređuje navedeno područje.
- Opis sustava 2007. - 2013.
- Priručnici o postupanju.

Financijsko razdoblje 2014. - 2020.:

- Uredba (EU) br. 1303/2013 Europskog parlamenta i Vijeća od 17. prosinca 2013. o utvrđivanju zajedničkih odredbi o Europskom fondu za regionalni razvoj, Europskom socijalnom fondu, Kohezijskom fondu, Europskom poljoprivrednom fondu za ruralni razvoj i Europskom fondu za pomorstvo i ribarstvo i o utvrđivanju općih odredbi o Europskom fondu za regionalni razvoj, Europskom socijalnom fondu, Kohezijskom fondu i Europskom fondu za pomorstvo i ribarstvo te o stavljanju izvan snage Uredbe Vijeća (EZ) br. 1083/2006
- Uredba (EU) br. 1304/2013 Europskog parlamenta i Vijeća od 17. prosinca 2013. o Europskom socijalnom fondu i stavljanju izvan snage Uredbe Vijeća (EZ) br. 1081/2006
- Zakon o uspostavi institucionalnog okvira za provedbu europskih strukturnih i investicijskih fondova u Republici Hrvatskoj u financijskom razdoblju 2014. – 2020. (NN 92/2014)
- Uredba o tijelima u sustavima upravljanja i kontrole korištenja Europskog socijalnog fonda, Europskog fonda za regionalni razvoj i Kohezijskog fonda, u vezi s ciljem „Ulaganje za rast i radna mjesta“ (NN 107/2014)
- Uredba o izmjenama Uredbe o tijelima u sustavima upravljanja i kontrole korištenja Europskog socijalnog fonda, Europskog fonda za regionalni razvoj i Kohezijskog fonda, u vezi s ciljem „Ulaganje za rast i radna mjesta“ (NN 23/2015)
- Operativni program Učinkoviti ljudski potencijali 2014. – 2020.
- Smjernice u okviru Operativnog programa Učinkoviti ljudski potencijali 2014. - 2020.
- Pravilnik o prihvatljivosti izdataka u okviru Europskoga socijalnog fonda (NN 149/2014)
- Pravilnik o izmjenama i dopunama Pravilnika o prihvatljivosti izdataka u okviru Europskog socijalnog fonda (NN 14/2016, 74/16)
- Opis sustava upravljanja i kontrole za OPULJP 2014. -2020., veljača 2016.
- Evaluacijski plan Operativnog programa učinkoviti ljudski potencijali 2014. - 2020.
- Komunikacijska Strategija Operativnog programa Učinkoviti ljudski potencijali 2014.-2020.
- Program potpora male vrijednosti za poticanje društvenog poduzetništva
- Upute za nositelje projekata i tijela u sustavu upravljanja i kontrola.

