

Završno izvješće o provedbi vrednovanja „Srednjoročno vrednovanje provedbe horizontalnih aktivnosti u provedbi Sporazuma o partnerstvu“

(ugovor br. 05-C-U-0018/18-21)

Zagreb, svibanj 2019.

Odgovornost za sadržaj i prezentaciju nalaza i preporuka pripada evaluacijskom timu. Stavovi i mišljenja izraženi u izvješću ne moraju nužno odgovarati stavovima Ministarstva regionalnoga razvoja i fondova EU.

Za više informacija o fondovima EU: www.mrrfeu.hr i www.strukturnifondovi.hr

Izvešće pripravili:

Maria Bruna Zolin – Voditeljica tima

Domenico Sartore – Stručnjak 1

Johannes Jacobus Albert Blankert – Stručnjak 2

Barbara Neža Brečko – Stručnjakinja 3

Izvršitelji usluge

SELECTIO d.o.o. i MK Projekt d.o.o.

Sadržaj

Kratice	5
1. Sažetak / Summary	10

Kratice

AFCOS	Sustav za suzbijanje nepravilnosti i prijevara (engl. <i>Anti-Fraud Coordination Service</i>)
APPRRR	Agencija za plaćanja u poljoprivredi, ribarstvu i ruralnom razvoju
ARPA	Agencija za reviziju sustava provedbe programa Europske unije
ARR	Agencija za regionalni razvoj Republike Hrvatske
ASOO	Agenciju za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih
BDP	Bruto društveni proizvod
BND	Bruto nacionalni dohodak
CARDS	Pomoć zajednice u obnovi, razvoju i stabilizaciji (engl. <i>Community Assistance for Reconstruction, Development and Stabilisation</i>)
CAWI	Računalno potpomognuto mrežno intervjuiranje
CLLD	Lokalni razvoj pod vodstvom zajednice
DG COMP	Glavna uprava za tržišno natjecanje (engl. <i>Directorate-General for Competition</i>)
DG REGIO	Glavna uprava za regionalnu i urbanu politiku (engl. <i>Directorate-General for Regional and Urban Policy</i>)
DŠJU	Državna škola za javnu upravu
DUZS	Državna uprava za zaštitu i spašavanje
EFPR	Europski fond za pomorstvo i ribarstvo
EFR	Europski fond za ribarstvo
EFRR	Europski fond za regionalni razvoj
EGTS	Europska grupacija za teritorijalnu suradnju
EK	Europska komisija
EPFRR	Europski poljoprivredni fond za ruralni razvoj
ESF	Europski socijalni fond
ESI fondovi	Europski strukturni i investicijski fondovi
ESPON	Europska mreža za praćenje prostornog razvoja (engl. <i>European Observation Network, Territorial Development and Cohesion</i>)
EU	Europska unija
FEAD	Fond europske pomoći za najpotrebitije

FZOEU	Fond za zaštitu okoliša i energetska učinkovitost
GIP	Godišnje izvješće o provedbi (operativnog) programa
HAMAG – BICRO	Hrvatska agencije za malo gospodarstvo, inovacije i investicije
HZPR	Hrvatski zavod za prostorni razvoj
HZZ	Hrvatski zavod za zapošljavanje
IAKS	Integrirani administrativni i kontrolni sustav
IKT	Informacijsko komunikacijska tehnologija
IMS	Informatički sustav za upravljanje <i>nepravilnostima</i> (engl. <i>Irregularity Managemet System</i>)
IPA	Instrument prepristupne pomoći
IPARD	Instrument prepristupne pomoći za ruralni razvoj (engl. <i>Instrument for Pre-Accession Assistance for Rural Development</i>)
IPP	Integrirana pomorska politika
ISPA	Instrument za strukturne politike u prepristupnom razdoblju (engl. <i>Instrument for Structural Policies for Pre-Accession</i>)
ISU	Informacijski sustav upravljanja
IZM	Inicijative za zapošljavanje mladih
JL(R)S	Jedinice lokalne (regionalne) samouprave
JLS	Jedinice lokalne samouprave
KF	Kohezijski fond
KT	Koordinacijsko tijelo
LAG	Lokalna akcijska grupa
LRS	Lokalna razvojna strategija
MDOMSP	Ministarstvo za demografiju, obitelj, mlade i socijalnu politiku
MERS	Međuresorna evaluacijska radna skupina
MFIN	Ministarstvo financija
MGIPU	Ministarstva graditeljstva i prostornoga uređenja
MGPO	Ministarstvo gospodarstva, poduzetništva i obrta
MIS	MIS Integrirani informacijski sustav za upravljanje strukturnim instrumentima (engl. <i>Management Information System</i>)
MMPI	Ministarstvo mora, prometa i infrastrukture
MPOLJ	Ministarstvo poljoprivrede

Mreža DP	Mreža koordinatora iz područja državnih potpora
Mreža JN	Mreža koordinatora iz područja javne nabave
MRMS	Ministarstvo rada i mirovinskoga sustava
MRRFEU	Ministarstvo regionalnoga razvoja i fondova Europske unije
MSP	Malo i srednje poduzetništvo
MU	Ministarstvo uprave
MZOE	Ministarstvo zaštite okoliša i energetike
MZO	Ministarstvo znanosti i obrazovanja
NF	Nacionalni fond
NGN	Mreža sljedeće generacije
NP – BBI	Nacionalni program razvoja širokopojasne agregacijske infrastrukture
NSRO	Nacionalni strateški referentni okvir
NZRC	Nacionalna zaklada za razvoj civilnoga društva
OCD	Organizacije civilnog društva
OLAF	Europski ured za borbu protiv prijevara
ONP	Okvirni nacionalni program za razvoj infrastrukture širokopojasnog pristupa
OP	Operativni program (napomena: uključuje i PRR, iako nije operativni program u užem smislu)
OPFEAD	Operativni program za hranu i osnovnu materijalnu pomoć za razdoblje 2014. – 2020.
OPKK	Operativni program Konkurentnost i kohezija 2014. – 2020.
OPP	Operativni program „Promet“ 2007. – 2013.
OPPiR	Operativni program za pomorstvo i ribarstvo Republike Hrvatske za programsko razdoblje 2014. – 2020.
OPRK	Operativni program „Regionalna konkurentnost“ 2007. – 2013.
OPRLJP	Operativni program „Razvoj ljudskih potencijala“ 2007. – 2013.
OPULJP	Operativni program Učinkoviti ljudski potencijali 2014. – 2020.
OPZO	Operativni program „Zaštita okoliša“ 2007. – 2013.
OzP	Odbor za praćenje

PDV	Porez na dodanu vrijednost
PGO	Plan gospodarenja otpadom Republike Hrvatske
PHARE	Poljska i Mađarska: pomoć za ekonomsku obnovu (engl. <i>Poland and Hungary: Assistance for Restructuring their Economies</i>)
PI	Prijelazni instrument
PO	Prioritetna os
PoP	Priručnik o postupanju
PRAG	Praktični vodič kroz procedure ugovaranja pomoći EU trećim zemljama
PRR	Program ruralnog razvoja Republike Hrvatske za razdoblje 2014. – 2020.
PT1	Posredničko tijelo razine 1
PT2	Posredničko tijelo razine 2
PUO	Procjena utjecaja zahvata na okoliš
RH	Republika Hrvatska
S3	Strategija pametne specijalizacije Republike Hrvatske
SAFU	Središnja agencija za financiranje i ugovaranje programa i projekata Europske unije
SAPARD	Posebni pristupni program za poljoprivredu i ruralni razvoj (engl. <i>Special Accession Programme for Agriculture and Rural Development</i>)
SFC	Sustav za upravljanje fondovima u EU (engl. <i>System for Fund Management in the EU</i>)
SPR	Strategija prometnog razvoja Republike Hrvatske
SoP	Sporazum o partnerstvu između Republike Hrvatske i Europske komisije za korištenje EU strukturnih i investicijskih fondova za rast i radna mjesta u razdoblju 2014.-2020.
SPUO	strateška procjena utjecaja na okoliš
SSNIP	Samostalna služba za suzbijanje nepravilnosti i prijevara
SUK	Sustav upravljanja i kontrole
TO	Tijelo za ovjeravanje
TR	Tijelo za reviziju
UT	Upravljačko tijelo

UzUVRH	Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske
VFO	Višegodišnji financijski okvir
VRH	Vlada Republike Hrvatske
ZNP	Zajednička nacionalna pravila
ZNS	Zahtjev za nadoknadom sredstava
ŽCGO	Županijski centar za gospodarenje otpadom

1. Sažetak / Summary

Uvod, cilj, evaluacijska pitanja

Srednjoročno vrednovanje provedbe horizontalnih aktivnosti u provedbi Sporazuma o partnerstvu predstavlja dio Ugovora o uslugama koji je provela Zajednica ponuditelja SELECTIO d.o.o. za upravljanje ljudskim potencijalima i MK Projekt, družba za svetovanja in vodenje EU projektova, d.o.o. za Ministarstvo regionalnoga razvoja i fondova Europske unije (MRRFEU) u ulozi Koordinacijskog tijela.

Cilj vrednovanja bio je procijeniti provedbu horizontalnih aktivnosti na razini svih (operativnih) programa u sklopu Sporazuma o partnerstvu (SoP), u kojem se definiraju osnovna i glavna načela za navedene horizontalne aktivnosti. Zadatak je bio fokusiran na četiri aktivnosti:

- Vrednovanje
- Informiranje i komunikacija
- Edukacija djelatnika sustava upravljanja i kontrole
- Izgradnja kapaciteta korisnika za pripremu i provedbu projekata

Evaluacijska pitanja odražavaju podjelu na horizontalne aktivnosti i definirana su kako slijedi:

1. U kojoj mjeri sustavi vrednovanja ispunjavaju svoju svrhu / ciljeve?
2. U kojoj mjeri sustav informiranja i komunikacije ostvaruje svoju svrhu?
3. U kojoj mjeri uspostavljeni edukacijski sustav postigao svoju svrhu?
4. U kojoj mjeri podrška korisnicima u području pripreme projekta i pripreme zalihe projekata postiže svoju svrhu?

MRRFEU ima ulogu Koordinacijskog tijela te je nadležno za programiranje i planiranje, koordinaciju, upravljanje, praćenje i vrednovanje horizontalnih aktivnosti, kao i drugih relevantnih aktivnosti koje nadilaze razinu pojedinačnih (operativnih) programa. Horizontalne aktivnosti, koje su predmet ovog vrednovanja, provode i Koordinacijsko tijelo i upravljačka tijela.

Za sve (operativne) programe osnova za programiranje i provedbu je Uredba (EU) br. 1303/2013 kojom se opisuju obveze država članica radi osiguranja učinkovite provedbe ESI fondova (što uključuje i provedbu horizontalnih aktivnosti i tehničku pomoć). Nadalje, postoje zasebne provedbene uredbe za EFRR, KF, ESF, EPFRR i EFPR¹. Na strateškoj razini ESI fondova, Sporazum o partnerstvu sveobuhvatni je programski dokument.

¹ UREDBA (EU) br. 1301/2013 o Europskom fondu za regionalni razvoj;

UREDBA (EU) br. 1300/2013 o Kohezijskom fondu

UREDBA (EU) br. 1304/2013 o Europskom socijalnom fondu

UREDBA (EU) br. 1305/2013 o potpori ruralnom razvoju iz Europskog poljoprivrednog fonda za ruralni razvoj (EPFRR)

UREDBA (EU) br. 508/2014 o Europskom fondu za pomorstvo i ribarstvo

Zakon o uspostavi institucionalnog okvira za provedbu europskih strukturnih i investicijskih fondova u Republici Hrvatskoj u financijskom razdoblju 2014.- 2020. (NN 92/2014) predstavlja krovni zakon koji definira institucionalni okvir za provedbu ESI fondova. Dodatno, pojedine uredbe definiraju točne uloge pojedinih tijela u sustavu upravljanje i kontrole, a vezano za pojedine (O)P-e.

Republika Hrvatska ima četiri (operativna) programa:

- Operativni program Konkurentnost i kohezija 2014. – 2020. (OPKK)
- Operativni program Učinkoviti ljudski potencijali 2014.,- 2020. (OPULJP)
- Program ruralnog razvoja Republike Hrvatske 2014. – 2020. (PRR)
- Operativni program za pomorstvo i ribarstvo Republike Hrvatske 2014. – 2020. (OPPiR)

Metodološki pristup koji su evaluatori slijedili karakteriziran je korištenjem kvantitativnih i kvalitativnih pristupa ocjenjivanju prilagođenih svakom evaluacijskom pitanju i kontekstu.

Predložena metodologija vrednovanja nije uključivala samo podatke i informacije koje su pružila nadležna tijela, već i kvalitativne i kvantitativne informacije prikupljene terenskim istraživanjem koja su provedena tijekom procesa vrednovanja, uključujući intervjue s predstavnicima SUK-a i provedbu *on-line* istraživanja.

Primijenjene kvantitativne i kvalitativne metode bilo je moguće kombinirati kako bi se dao odgovor na evaluacijska pitanja na odgovarajući način, a odnose se na horizontalne aktivnosti predviđene Sporazumom o partnerstvu, tj. kroz četiri (O)P-a. Vrednovanje je provedeno kroz sljedeće faze i aktivnosti:

- Početna faza: konzultacijski sastanci s predstavnicima MRRFEU i Međuresornom evaluacijskom radnom skupinom u vezi utvrđivanja detaljnog obuhvata vrednovanja, izvora podataka za odgovaranje na evaluacijska pitanja; prikupljanje dokumentacije o provedbi horizontalnih aktivnosti u sklopu sva četiri (O)P-a, prvenstveno godišnjih izvješća o provedbi (O)P-a te izvješća o provedbi pojedinih horizontalnih aktivnosti.
- Faza provedbe vrednovanja: prikupljanje dodatne dokumentacije te analiza postojeće dokumentacije o provedbi horizontalnih aktivnosti u sklopu sva četiri (O)P-a; statistička obrada postojećih podataka; provedba intervjua s predstavnicima sustava upravljanja i kontrole ESI fondova u financijskom razdoblju 2014. – 2020. (39 osoba), kao i s predstavnicima regionalnih razvojnih agencija (3 osobe); provedba *on-line* istraživanja među korisnicima OPKK, OPULJP, PRR, OPPiR (292 ispitanika).
- Završna faza: sinteza svih podataka i informacija u Završno evaluacijsko izvješće; konzultacije s Naručiteljem (MRRFEU) i ostalim dionicima u vezi dorade i finalizacije Završnog izvješća; priprema sažetka rezultata vrednovanja i održano javno predstavljanje (Zagreb, 16.5.2019.).

Analiza dokumenata služila je primarno za pripremu provedbe planiranih intervjua i *on-line* istraživanja, s obzirom na to kako općenita statistička obrada koja se koristi za donošenje zaključaka za pojedina evaluacijska pitanja u ovom slučaju nije primjenjiva. Za procjenu učinkovitosti, učinaka i održivosti, programski dokumenti nude malo, ako uopće, pokazatelja rezultata i učinka vezanih za

predmetne horizontalne aktivnosti. Stoga su, od strane evaluatora, konstruirani alternativni pokazatelji u svrhu vrednovanja koji su navedeni pod svakim od evaluacijskih pitanja unutar evaluacijske matrice.

S obzirom na činjenicu kako je tehnička pomoć (TP) prevladavajući izvor financiranja provedbe horizontalnih aktivnosti u sva četiri (operativna) programa, vrednovanje je bilo usmjereno i na analizu uspješnosti tehničke pomoći . Svaki (operativni) program ima zasebne procedure programiranja aktivnosti TP-a. OPKK i OPULJP imaju zasebne prioritetne osi TP-a, dok je u PRR i OPPiR tehnička pomoć je definirana kao zasebna mjera unutar programa. Štoviše, EU smjernice za ova dva potonja programa ne zahtijevaju definiranje ciljanih vrijednosti pokazatelja za TP, što je otežavalo vrednovanje postignuća u odnosu na planirane ciljne vrijednosti.

U većini slučajeva, horizontalne aktivnosti financiraju se sredstvima alociranim za tehničku pomoć unutar svakog (operativnog) programa. Ipak, u nekim programima (prvenstveno OPKK) ona uključuju mogućnost financiranja podrške za pripremu projekata (što je dio četvrte horizontalne aktivnosti) u sklopu svojih tematskih prioritetnih osi ili mjera. U tim programima, troškovi pripreme projekata predstavljaju prihvatljiv trošak u sklopu projektnog proračuna. Zbog te činjenice evaluatori su morali analizirati sve prioritetne osi, tj. mjere, (operativnih) programa.

Nalazi i zaključci

Vrednovanje na razini SoP-a

Zaključak	Plan vrednovanja na razini Sporazuma o partnerstvu smatra se odgovarajućim i unatoč određenim kašnjenjima u njegovoj provedbi, vjerojatno će se ostvariti do kraja trenutnog financijskog razdoblja.
Zaključak	Vrednovanja na razini Sporazuma o partnerstvu financiraju se isključivo u sklopu tehničke pomoći Operativnog programa Konkurentnost i kohezija 2014.-2020.
Zaključak	Organizacija, upravljanje i administrativni kapaciteti potrebni za vrednovanje, temeljem provedene analize, pokazuju pozitivan razvojni smjer.
Zaključak	Unatoč naporima, MRRFEU-KT još uvijek nema dovoljno kontrole nad planiranjem i kvalitetom vrednovanja unutar sustava. Sustav koordinacije je relativno kasno zaživio dok je za RH ovo prvo financijsko razdoblje u kojem se provode vrednovanja ovakve vrste i u kojem je uspostavljena koordinacija za navedene aktivnosti odozgo prema dolje.

Zaključak	Analiza radne opterećenosti provedena u 2018. godini pokazuje da je za poslove vrednovanja u Koordinacijskom tijelu te tijelima SUK-a potrebno 29 zaposlenika. Ukupno ih je 23 na raspolaganju. S obzirom na sve gore navedeno, vrednovanje nije osnovni i jedini prioritet većine tijela, zbog čega ova horizontalna aktivnost još uvijek nije dovoljno zastupljena u samom procesu upravljanja ESI fondovima. Nadalje, s izuzetkom odjela za vrednovanja KT i sva četiri UT-a, brojevi ne predstavljaju realno raspoložive kapacitete s obzirom da u većini tijela skoro niti jedan djelatnik nije zaposlen isključivo na poslovima vrednovanja.
-----------	--

Zaključak	Zaposlenici još uvijek nemaju dovoljno praktičnog iskustva, te su njihove aktivnosti trenutno koncentrirane na pružanje logističke pomoći vanjskim evaluatorima, a njihovo uključivanje u upravljanje vrednovanjima može se smatrati <i>ad hoc</i> .
-----------	--

Zaključak	MRRFEU - KT do sada još nije uspio uspostaviti „kulturu vrednovanja“ unutar SUK-a u dovoljnoj mjeri, iako su i još uvijek se uspostavljaju mnoge aktivnosti prema tom cilju.
-----------	--

Plan vrednovanja na razini Sporazuma o partnerstvu je izrađen i provodi se. Vrednovanja se, sukladno tom planu, financiraju u sklopu tehničke pomoći OPKK-a. Prva dva planirana vrednovanja su, sukladno planu, gotovo završena.

„Strategija vrednovanja provedbe Europskih strukturnih i investicijskih fondova financijske perspektive 2014.-2020. u Republici Hrvatskoj“, definira vrednovanje (evaluaciju) kao jednu od funkcija upravljanja i kontrole provedbe ESI fondova, koja predstavlja sustavno preispitivanje ostvarenja ciljeva (operativnih) programa te prosuđuje vrijednosti javne intervencije u odnosu na jasne kriterije i standarde.

Međuresorna evaluacijska radna skupina (MERS), kao tijelo sastavljeno od predstavnika Koordinacijskog tijela i predstavnika svih Upravljačkih tijela (operativnih) programa prethodnog i trenutnog financijskog razdoblja je ustrojena i djeluje, s ciljem ujednačavanja prakse, gdje je to moguće, te upravljanja vrednovanjima na razini SoP-a.

Vrednovanje na razini OPKK-a

Zaključak	Kvaliteta plana vrednovanja je više nego odgovarajuća.
-----------	--

Zaključak	Dosadašnje aktivnosti su u skladu s planom, ali je upitno hoće li se UT moći nositi s opterećenjem u bliskoj budućnosti. Kapaciteti osoblja su kontinuirani problem. Upućuje se na sveukupne zaključke koji su prethodno istaknuti.
-----------	---

Zaključak	Izvješća o provedbi nisu prikladna za vrednovanje uspješnosti horizontalnih aktivnosti vrednovanja, pa čak i u nekim slučajevima tehničke pomoći općenito. Ne postoje pokazatelji vezani uz aktivnosti vrednovanja.
-----------	---

Vrednovanja OPKK financirana su u sklopu PO10 (tehnička pomoć), gdje je specifični cilj, tj. tematsko područje TP2 - *Podrška učinkovitoj provedbi, praćenju i vrednovanju programa* - najbliža pokrivanju ove horizontalne aktivnosti. Prvi plan vrednovanja je iz 2015. godine, ali se ažurira ako i kada je to potrebno. Zadnji put je ažuriran u studenom 2018. godine.

Na razini OPKK-a uspostavljena je Upravljačka skupina za vrednovanje, koja uključuje sva PT1 te koja sudjeluje u upravljanju i provedbi plana vrednovanja.

Za razdoblje 2014. - 2020. planirano je 15 vrednovanja. Jedno je završeno te su tri u tijeku. Ostalih 10 je u planu za 2019. godinu, što predstavlja veliko radno opterećenje za UT u ovoj i sljedećoj godini. Upitno je hoće li se UT moći nositi s opterećenjem u bliskoj budućnosti.

Izvješća o provedbi OPKK-a nisu prikladna za vrednovanje uspješnosti provedbe horizontalnih aktivnosti vrednovanja, jer ne postoje pokazatelji vezani uz tu aktivnost. Ovo se odnosi na vrednovanja na razini kako OPKK, tako i SoP-a.

Vrednovanje na razini OPULJP-a

Zaključak	Stupanj do kojeg su tijela u SUK-u za OPULJP zapravo uključena u vrednovanje vezano uz SoP je nedovoljan.
-----------	---

Zaključak	Evaluacijski plan koji je odobren u prosincu 2015. godine redovito se ažurira i adekvatan je.
-----------	---

Zaključak	Postignut je dobar napredak te je kvaliteta provedenih aktivnosti na visokoj razini. Ipak, provedba aktivnosti kasni.
-----------	---

Za OPULJP, vrednovanja su financirana iz PO5 (tehnička pomoć). PO Tehnička pomoć obuhvaća 3 specifična cilja, od kojih jedan (SC1 - Osiguranje učinkovite pripreme, upravljanja, provedbe, praćenja, vrednovanja i kontrole Operativnog programa) između ostalog obuhvaća i ovu horizontalnu aktivnost.

UT je izradio Evaluacijski plan koji je odobren u prosincu 2015. i uzeo u obzir načela iz strategije iz 2012. i 2013. godine. Plan se redovito ažurira; zadnje izmjene su nedavno uvedene (prosinac 2018.). Plan predviđa ukupno 25 vrednovanja, od kojih su do krajnjeg datuma ovog vrednovanja završena tri, dok je jedno bilo u tijeku. Pet planiranih vrednovanja za početak 2018. godine još nisu počela do datuma obuhvata ovog vrednovanja (30.6.2018.).

UT je uspostavio Evaluacijsku upravljačku skupinu, koja u svoj rad uključuje predstavnike tijela SUK-a, predstavnike Koordinacijskog tijela, drugih tijela uključenih u provedbu ESI fondova, predstavnike institucija/saveza/udruga sa specifičnim interesima za evaluacije OPULJP-a, ostale dionike.

Vrednovanje na razini PRR-a

Zaključak	Plan vrednovanja iz 2014 je dobre kvalitete, ali iako postoji dovoljno pokazatelja, ciljne vrijednosti uglavnom nedostaju. Nedostatak ciljnih vrijednosti ugroziti će buduće praćenje i vrednovanja na razini SoP-a. Zaključak je, dakle, da je plan vrednovanja neadekvatan za potrebe ovog vrednovanja.
-----------	---

Zaključak	Teško je utvrditi jesu li vrednovanja provedena na vrijeme ili ne, jer je planirano razdoblje definirano kao „tijekom provedbe programa“.
-----------	---

Zaključak	Stopa apsorpcije za tehničku pomoć vrlo je niska; postoji realan rizik od neiskorištavanja alokacije u cijelosti. Iako je UT provelo nekoliko planiranih aktivnosti, realizacija svih vrednovanja do kraja financijskog razdoblja je ugrožena.
-----------	--

Za PRR, vrednovanje se financira iz Mjere 20 - Tehnička pomoć. Postoji plan vrednovanja iz 2014.. Iako je općenito dobre kvalitete, plan se nije moglo koristiti u svrhe ovog vrednovanja zbog nedostatka ciljne vrijednosti pokazatelja.

Planom vrednovanja opisuje se aktivnosti koje će se poduzeti u razdoblju 2014. - 2020. godine. Jedna od njih je *ex-post* vrednovanje programa IPARD 2007.-2013., koje je dovršeno. Plan također sadržava dva sveobuhvatna vrednovanja za potrebe GIP-a u 2017 (dovršeno) te za potrebe GIP-a u 2019 (u tijeku). Za ostalo, predviđeno je nekoliko *ad hoc* vrednovanja kao i *ex-post* vrednovanje PRR-a.

UT za PRR uspostavilo je Evaluacijsku radnu skupinu za ruralni razvoj, koju čine predstavnici SUK-a i dionici koji su uključeni u provedbu mjera PRR-a.

U Službi za izvještavanje, praćenje i vrednovanje Upravljačkog tijela trenutno rade tri osobe. Analiza radne opterećenosti ustanovila je da nedostaje barem jedna osoba za vrednovanje.

Vrednovanje na razini OPPiR-a

Zaključak	Do kraja 2017. godine je stvarno korišteno samo 11% raspoloživih sredstava za tehničku pomoć. Prve operacije započele su tek 2017. godine. Stopa apsorpcije je vrlo niska te je prisutan stvaran rizik od neiskorištavanja alokacije u cijelosti.
-----------	---

Zaključak	Postoji plan vrednovanja OPPiR-a, koji adekvatno opisuje opće i posebne ciljeve te sadrži detaljan popis planiranih vrednovanja. Nisu razvijeni pokazatelji za horizontalnu aktivnost vrednovanja. Isto predstavlja ozbiljan nedostatak koji ugrožava sadašnje i buduće praćenje te ocjenu horizontalnih aktivnosti na razini SoP-a. Plan se stoga smatra neadekvatnim za potrebe ovog vrednovanja.
-----------	---

Zaključak	S postojećim sustavom neće biti moguće (sada i ubuduće) utvrditi jesu li aktivnosti koje se odnose na vrednovanje pravovremeno i adekvatno izvršene. U planu vrednovanja, umjesto rokova, navodi se kako „o podacima se izvještava u godišnjim izvješćima o provedbi“, dok se ne definiraju (vrijednosti) pokazatelji za bilo koju od aktivnosti.
-----------	---

Zaključak	U pogledu vrednovanja, broj izvršenih aktivnosti, kao i njihov vremenski raspored, ne zadovoljavaju zahtjeve SoP-a.
-----------	---

Kao integralni dio OPPiR-a, pripremljen je plan vrednovanja, kojim se opisuju opći i posebni ciljevi te detaljan popis planiranih vrednovanja. Ukupno je planirano 13 aktivnosti; od čega je deset vrednovanja. Do krajnjeg datuma, u pripremi je samo prvi natječaj za vrednovanje.

U skladu s EU smjernicama nisu razvijeni pokazatelji za tehničku pomoć, stoga niti plan niti dostupna izvješća o provedbi nisu mogli biti korišteni za ovo vrednovanje.

Informiranje i komunikacija na razini SoP-a

Zaključak	Horizontalna aktivnost je visoko decentralizirana. Upravljačka tijela su zadužena za provedbu većine aktivnosti, naravno vezano uz „vlastite“ (operativne) programe.
-----------	--

Zaključak	SoP zahtijeva uspostavu mreže za informiranje i komunikaciju koja uključuje sve sustave upravljanja i kontrole ESI fondova. Navedena mreža postoji, čime se može zaključiti kako je ispunjen zahtjev SoP-a.
-----------	---

Zaključak	Svijest o prisutnosti EU sredstava u općoj populaciji se povećava. Republika Hrvatska je sada pozicionirana iznad prosjeka EU28, barem tamo gdje je riječ o EFRR-u. Iako se podaci za pojedinačne (operativne) programe razlikuju, to ukazuje na uspjeh horizontalne aktivnosti informiranja i komunikacije.
-----------	--

Zaključak	Najkorisniji izvor informacija za korisnike je internet stranica www.strukturnifondovi.hr . Uglavnom ju korisnici posjećuju tjedno ili nekoliko puta mjesečno, u potrazi za natječajima, uputama o provedbi projekata, vijestima, zakonima, pravilnicima i uputama. Postoji prostor za unapređenje stranice te korisnici traže bolju transparentnost i ažurnije vijesti.
-----------	--

Zaključak	Provedba aktivnosti informiranja i komunikacije na razini ESI fondova je više nego zadovoljavajuća, usprkos postojećim ograničenjima državnog proračuna.
-----------	--

Komunikacijska strategija ESI fondova za RH za razdoblje 2014.-2020 predstavlja krovni dokument kojim se regulira to područje. Ciljevi strategije usmjereni su na podizanje svijesti građana RH i različitih ciljnih skupina o ciljevima i prioritetima Sporazuma o partnerstvu, (operativnih) programa i projekata (operacija) te mogućnostima financiranja koje su RH na raspolaganju u okviru ESI fondova.

Sektor za komunikaciju i jačanje kapaciteta u području EU fondova MRRFEU-a, odgovoran je za izradu, provođenje i praćenje provedbe cjelokupne Komunikacijske strategije na razini ESIF-a. Isti sektor je odgovoran za uspostavu i upravljanje sustavom informiranja i komunikacije o ESI fondovima, uspostavu i upravljanje mrežom osoba za informiranje i komunikaciju (mreža OIK-a), organiziranje i upravljanje medijskim kampanjama u svrhu stvaranja imidža te predstavljanja mogućnosti i rezultata ESI fondova, kao i upravljanje središnjim internetskim portalom o svim informacijama vezanim uz ESI fondove.

MRRFEU-KT ima deset zaposlenika koji se bave isključivo informiranjem i komunikacijom te obrazovanjem za sva tijela u sustavu, za sva četiri (operativna) programa.

Od 2016. uspostavljena je Mreža informiranja i komunikacije. MRRFEU - KT je izradio i upute za korisnike sredstava vezano uz informiranje, komunikaciju i vidljivost projekata, dokument koji se primjenjuje za EFRR, KF i ESF, što znači za OPKK i OPULJP.

Informiranje i komunikacija na razini OPKK-a

Zaključak	Evaluatori ocjenjuju kako su i komunikacijska strategija i komunikacijski planovi izvrsne kvalitete.
-----------	--

Zaključak	Skup pokazatelja uspješnosti u strategiji je odgovarajući. Nažalost, isti nemaju postavljene ciljne vrijednosti i stoga nisu uključeni u godišnja izvješća o provedbi. Jedini pokazatelji koji se mogu koristiti za mjerenje uspjeha su oni navedeni u samom OPKK-u. Oni pokazuju dobru razinu postignuća, ali su nedovoljni za procjenu informacijskih i komunikacijskih performansi u cijelosti.
-----------	--

Zaključak	Ne postoji financijska podjela aktivnosti informiranja i komunikacije za OPKK s jedne strane i za Sporazum o partnerstvu s druge strane. Evaluatori isto ne smatraju nedostatkom, obzirom da je većina aktivnosti logično najbolje postavljena na razini (operativnih) programa, a te aktivnosti izravno doprinose postizanju zahtjeva SoP-a.
-----------	---

Zaključak	Opseg i broj informativnih i komunikacijskih aktivnosti provedenih tijekom proteklih godina su dojmliivi. Provedba informacijskih i komunikacijskih aktivnosti u sklopu OPKK-a ocijenjena je kao prilično uspješna, dok kvaliteta postojećih struktura i planova čini vjerojatnim da će se ovaj uspjeh nastaviti i u narednim godinama.
-----------	---

Komunikacijska strategija OPKK 2014.-2020. definira i obrađuje informacije, komunikaciju i vidljivost OPKK-a. Godišnji komunikacijski planovi za OPKK za 2016., 2017. i 2018. pružaju informacije o svim provedenim i planiranim komunikacijskim aktivnostima, kao i o troškovima i ciljevima.

Iznos namijenjen komunikacijskim i informacijskim aktivnostima predstavlja oko 10% ukupnih sredstava tehničke pomoći (34 milijuna EUR). Ukupna planirana sredstva za sve aktivnosti u 2016. iznosila su 1,92 milijuna EUR, dok su ukupni rashodi svih aktivnosti provedenih tijekom 2016. iznosili 0,48 milijuna EUR².

Svaki od PT1 ima najmanje dvije, a većinom četiri osobe koje se bave informiranjem i komunikacijom. Aktivnosti su dobro uklopljene u organizacijske strukture te postoji redovita formalna i neformalna razmjena informacija između tijela.

Podatci iz provedenog on-line istraživanja pokazuju kako je velika većina korisnika upoznata s internet stranicom www.strukturfondovi.hr. Korisnici su suglasni da je njihovo poznavanje strukturnih fondova bolje nego prije pet godina.

Informiranje i komunikacija na razini OPULJP-a

Zaključak	Evaluatori ocjenjuju kako su i komunikacijska strategija i komunikacijski planovi izvrsne kvalitete.
-----------	--

Zaključak	Uz dvije iznimke, niti jedan od pokazatelja se ne prati, ili barem se o njima ne izvještava. Dvije iznimke su pokazatelji neposrednih rezultata, gdje su postignute vrijednosti relativno niske. Uzimajući u obzir nisku stopu apsorpcije, zaključuje se da OPULJP ne obavlja informativne i komunikacijske aktivnosti u skladu s planiranim.
-----------	---

² Podatak o ukupnoj alokaciji preuzet iz Komunikacijske strategije OPKK. Podatci za 2016. godinu iz Godišnjeg izvješća o provedbi OPKK za 2016. godinu.

Zaključak	Sveukupno, evaluatori zaključuju da su naponi SUK-a za OPULJP u informacijskim i komunikacijskim aktivnostima imali pozitivne učinke.
-----------	---

Komunikacijska strategija OPULJP 2014.-2020. definira glavne aspekte koji se odnose na provedbu informacijske i komunikacijske strategije. Godišnji komunikacijski planovi za 2016., 2017. i 2018. godinu pružaju detaljnu sliku o aktivnostima koje treba provesti i njihove vremenske rokove. Nadalje, prezentirani su i podaci koji se odnose na razinu ostvarenja pokazatelja vezanih za komunikacijske i informativne aktivnosti.

Ukupan iznos sredstava namijenjen aktivnostima informiranja, komunikacije i vidljivosti iznosi 12,5 % ukupnih sredstava za Prioritetnu os Tehnička pomoć. Manje od polovice planiranog iznosa sredstava za komunikacijske aktivnosti potrošeno je za razdoblje do 2018. što nije u skladu s (a) proteklom vremenom i (b) potrebom da se potroši više na početku nego na kraju OP-a. Od 2016. uspostavljena je Mreža osoba za informiranje i komunikaciju OPULJP-a.

Godišnja izvješća o provedbi pružaju ograničene informacije o provedbi aktivnosti; nema podataka koji se odnose na aktivnosti provedene u prve dvije godine. Nadalje, iako postoji dugi popis pokazatelja koji se odnose na komunikacijsku strategiju, razina ostvarenja takvih pokazatelja nije navedena. Što se tiče pokazatelja uključenih u (O)P, do kraja 2016. godine nijedan od njih nije dobio razinu ostvarenja iznad 0.

U pravilu, svaki PT1 ima dvije osobe koje se bave informiranjem i komunikacijom. Aktivnosti su dobro uklopljene u organizacijske strukture te postoji redovita formalna i neformalna razmjena informacija između tijela.

On-line istraživanje je pokazalo kako je većina (90 %) korisnika prikupila informacije o javnom natječaju za svoj projekt na Internet stranici *www.esf.hr*, iza koje slijedi Internet stranica *www.strukturnifondovi.hr* (88 %).

Informiranje i komunikacija na razini PRR-a

Zaključak	Evaluatori ocjenjuju kako je Komunikacijski plan koji je razvio UT za PRR izvrsne kvalitete.
-----------	--

Zaključak	Osobitost PRR-a je u tome što u sam program nisu uključeni pokazatelji vezani uz tehničku pomoć, već su opisani u komunikacijskom planu za svaku aktivnost zasebno. Ipak, oni su samo opisi, bez osnovnih ili ciljnih vrijednosti. Ne postoji sustav pokazatelja koji bi se mogao koristiti za vrednovanje, iako je sustav praćenja kvalitetno razvijen.
-----------	--

Zaključak	Dostupna izvješća o provedbi ne prikazuju detaljne informacije o aktivnostima informiranja i komunikacije. Ovo se smatra ozbiljnim nedostatkom.
-----------	---

Zaključak	Stopa apsorpcije je vrlo niska te postoji stvaran rizik od neiskorištavanja alokacije u cijelosti.
-----------	--

Zaključak	Razne vanjske mreže i organizacije su trebale provoditi zadatke provedbe, uključujući informiranje i komunikaciju. To su, na primjer, LAG-ovi i Mreža za ruralni razvoj. Moraju ispunjavati cijeli niz programskih pokazatelja, ali opseg i kvaliteta tih pokazatelja ostaje nejasna, između ostalog, jer UT ima problema s gore navedenim uspostavljanjem mreže.
-----------	---

Zaključak	Informacijske i komunikacijske aktivnosti vezane uz PRR za razdoblje 2014. - 2020. započele su već prije 2014. godine. Potencijalni korisnici, kao i javnost, bili su adekvatno obaviješteni o mogućnostima koje im novi program nudi.
-----------	--

Ciljevi komunikacijske strategije za PRR namijenjeni su podizanju svijesti korisnicima i široj javnosti o ciljevima i prioritetima Europskog poljoprivrednog fonda za ruralni razvoj, kao i o svim mogućnostima koje ovaj fond nudi Republici Hrvatskoj. Za svaku specifičnu ciljnu skupinu predodređeni su različiti alati.

Za tehničku pomoć, pokazatelji nisu uključeni u jedan programski dokument; pokazatelji se razvijaju kao dio akcijskih planova. Ipak, nemaju normativne ciljne vrijednosti. Izmjereni su samo kako bi se njihove vrijednosti mogle uključiti u privremena izvješća.

Istraživanje pokazuje da je većina (91 %) korisnika pronašla informacije o javnim natječajima za svoj projekt na internet stranici www.ruralnirazvoj.hr, te isti postotak ispitanika je naveo i Internet stranicu www.strukturnifondovi.hr kao izvor.

Informiranje i komunikacija na razini OPPiR-a

Zaključak	Što se tiče sadržaja, komunikacijski plan je kvalitetan. Ipak, za tehničku pomoć, nedostaje odgovarajući sustav pokazatelja, u smislu da nedostaju osnovne i ciljne vrijednosti. Praćenje se odvija, ali ne postoji mogućnost mjerenja uspjeha u odnosu na početne ciljeve. Godišnji plan je zbog toga kvalificiran kao neadekvatan za ovo vrednovanje.
-----------	---

Zaključak	Informacijske i komunikacijske aktivnosti započele su tek 2017. godine, što se smatra iznimno kasnim, s obzirom na važnost informiranja potencijalnih korisnika u ranoj fazi provedbe programa.
-----------	---

Zaključak	Niti broj službenika niti organizacijska struktura nisu prikladni za provedbu svih zadataka vezanih za informiranje i komunikaciju
-----------	--

Zaključak	UT za OPPiR još nije uspio uspostaviti sustav za informiranje i komunikaciju koji ispunjava zahtjeve za ovu horizontalnu aktivnost, kako je definirano u SoP-u.
-----------	---

Zaključak	Bez hitnih dodatnih napora malo je vjerojatno da će UT za OPRR biti u mogućnosti uspješno dovršiti aktivnosti informiranja i komunikacije predviđene za ovo financijsko razdoblje.
-----------	--

U OPPiR-u postoji odjeljak posvećen mjerama informiranja i promidžbe. Temeljem toga, UT izrađuje komunikacijski plan na godišnjoj razini. Sukladno planu iz 2018. godine, komunikacijske aktivnosti počele su se provoditi tek u 2017..

Godišnji komunikacijski plan navodi ciljeve komunikacije, zajedno s pokazateljima. Problem je u tome što nemaju ciljnu vrijednosti, stoga nije moguće dostaviti procjenu učinkovitosti.

Jedan zaposlenik radi na informiranju i promidžbi dok zaseban odjel ne postoji.

OPPiR pobliže ne definira iznos koji je namijenjen informiranju i komunikaciji. Svaki Godišnji plan sadržava proračun, o stvarnim rashodima se izvještava, ali se ne može usporediti s početnim ciljevima programa, niti s rezultatima. U 2018., ukupni proračun za komunikacijske aktivnosti je iznosio oko 485.000 EUR.

Edukacija djelatnika sustava upravljanja i kontrole na razini SoP-a

Zaključak	Uspostavljen je cjelokupni sustav obrazovanja, te je razrađen program pojedinačnih obuka. Tijela unutar SUK-a koriste sustav i odgovarajuće edukacije. Sustav, kao i ponuda osposobljavanja su dobre kvalitete i ocijenjeni su da uglavnom zadovoljavaju zahtjeve SoP-a.
-----------	--

Za sve (operativne) programe edukacija službenika u svrhu jačanja kapaciteta za koordinaciju i provedbu nacionalnih i EU politika prvenstveno je zadatak MRRFEU-KT. Ova edukacija je usmjerena na tijela državne i javne uprave, lokalne i područne (regionalne) samouprave, prijavitelje i korisnike ESI fondova te pravne osobe s javnim ovlastima.

U tu svrhu, Koordinacijsko tijelo donosi provedbeni plan izobrazbi za svaku kalendarsku godinu. Ovi planovi se temelje na potrebama i prioritetima upravljačkih i provedbenih tijela, a predviđaju niz obrazovnih modula za sve zaposlenike uključene u upravljanje ESIF-om.

Kroz cjelokupni ESIF sustav, tijela u velikoj mjeri koriste usluge Državne škole za javnu upravu za svoje obrazovne potrebe. Među ispitanicima vlada konsenzus o visokoj kvaliteti obuke i edukatora.

Gotovo sve institucije koriste mogućnost ugovaranja specijaliziranih tečajeva obuke za grupe ili pojedinačne zaposlenike.

Od 2012. do 2014. godine obrazovne aktivnosti koje je MRRFEU proveo odnosile su se uglavnom na upravljanje projektnim ciklusom i komunikaciju. Teme obuhvaćene obrazovnim aktivnostima koje su provedene sljedećih godina proširene su na odabir i provedbu ugovora o dodjeli bespovratnih sredstava, pravni i institucionalni okvir, kontrolu delegiranih funkcija i revizije, upravljanje rizikom i tome slično.

Edukacija djelatnika sustava upravljanja i kontrole na razini OPKK-a

Zaključak	Svi raspoloživi izvori informacija ukazuju na zadovoljavajuću razinu ostvarenja obrazovnih aktivnosti, kvalitativno i kvantitativno. Preostaje problem visoke fluktuacije osoblja.
-----------	--

Za OPKK, UT je razvio plan izobrazbe i razvoja kapaciteta. Prikazane su aktivnosti koje su poduzete ili će se poduzeti od strane Upravljačkog tijela kako bi se osigurao dovoljan kapacitet i stručno usavršavanje unutar tijela uključenih u sustav upravljanja i kontrole OPKK-a.

U OPKK-u postoje četiri pokazatelja neposrednih rezultata vezana uz djelatnike, uključujući i aktivnosti edukacije - dva pokazatelja su relevantna u području aktivnosti edukacije te sva imaju visoku razinu ostvarenja.

Edukacija djelatnika sustava upravljanja i kontrole na razini OPULJP-a

Zaključak	Prijavljena razina ostvarenja pokazatelja je relativno niska. Čini se da je jedan od uzroka teško opterećenje osoblja koje im ne dopušta da posvete vrijeme obrazovanju.
-----------	--

Zaposlenici sustava OPULJP također sudjeluju u izobrazbama u organizaciji MRRFEU-KT sukladno Godišnjem provedbenom planu izobrazbi. Međutim, često se koristi mogućnost uporabe drugih pružatelja usluga osposobljavanja i obrazovanja. U izvještajima o provedbi nema podataka vezanih za ove izvanredne obrazovne aktivnosti.

U OPULJP-u postoje dva pokazatelja usko vezana uz obrazovanje. Što se tiče provedbe, jedan izvještava o ostvarenju 9% ciljane vrijednosti, drugi 43%. Ovo predstavlja nisku razinu ostvarenja.

Edukacija djelatnika sustava upravljanja i kontrole na razini PRR-a

Zaključak	Ukupni dojam evaluatora je da PRR zaostaje za drugim programima u smislu postignuća na ovom području
-----------	--

UT za PRR također sudjeluje u izobrazbama u organizaciji MRRFEU-KT sukladno Godišnjem provedbenom planu izobrazbi, ali smatra kako ovaj program bolje služi osobama koje rade na ERDF-

u, KF-u i ESF-u, nego onima u poljoprivredi, tj. ruralnom razvoj. Unatoč tome, UT nije izradio poseban plan obrazovanja.

U izvješćima o provedbi PRR-a nema podataka koji se odnose na edukativne aktivnosti ili sredstva koja su im dodijeljena. Jedini dostupni podatci su oni koji se odnose na osposobljavanje od strane MRRFEU-a. Međutim, ti podatci pokrivaju sve (O)P-e.

Postotak financijskih sredstava planiranih i stvarno plaćenih za obrazovanje i broju aktivnosti unutar tehničke pomoći vezane uz obrazovanje nije dostupan. U skladu s cjelokupnom praksom vezanom za tehničku pomoć, ne postoje pokazatelji postignuća za obrazovanje.

UT nema dovoljno zaposlenika. Svakodnevni rad trpi ako su zaposlenici na više dana odsutni s radnog mjesta.

Edukacija djelatnika sustava upravljanja i kontrole na razini OPPiR-a

Zaključak	Ukupni dojam evaluatora je da OPPiR zaostaje za drugim programima u smislu postignuća na ovom području.
-----------	---

UT za OPPiR sudjeluje u izobrazbama u organizaciji MRRFEU-KT sukladno Godišnjem provedbenom planu izobrazbi, pri čemu svaki zaposlenik ima popis obveznih obrazovnih aktivnosti koje mora pohađati. Međutim, obrazovne aktivnosti MRRFEU-a samo su djelomično primjenjive na OPPiR, zbog čega je UT razvio vlastiti obrazovni plan. Sredstva tehničke pomoći su korištena za seminare koje organizira Europska komisija ili FAME, FARNET o određenim temama značajnim za zaposlenike, kao i za financiranje putovanja i smještaja.

Kao što je to slučaj s PRR-om, i za OPPiR nije naveden iznos financijskih sredstava namijenjenih obrazovanju niti popis planiranih i provedenih obrazovnih aktivnosti. U skladu s cjelokupnom praksom u vezi s tehničkom pomoći, ne postoje pokazatelji postignuća za obrazovanje.

Zaposlenicima nedostaje vremena za edukacije.

Izgradnja kapaciteta korisnika za pripremu i provedbu projekata na razini SoP-a

Zaključak	Horizontalna aktivnost izgradnje kapaciteta korisnika, kako je definirana za ovo vrednovanje nije još u potpunosti provedena.
-----------	---

Zaključak	Istraživanja na terenu pokazuju kako korisnicima s manjim kapacitetom za pripremu projekata potpora još nije u potpunosti dostupna, bilo iz razloga što navedene mogućnosti nisu svjesni ili pak nisu u mogućnosti prijaviti se.
-----------	--

Zaključak	U Republici Hrvatskoj ne postoji sveobuhvatna strategija na razini Sporazuma o partnerstvu odnosno pojedinih (operativnih) programa, koja bi na jedinstven način osigurala podršku korisnicima kroz sve (operativne) programe.
-----------	--

Analize i intervjui provedeni tijekom ovog vrednovanja nisu doveli do nedvojbenih informacija o ulozi MRRFEU u pogledu ove horizontalne aktivnosti, odnosno gdje je tanka crta razdvajanja koordinativnih aktivnosti i onih koje se odnose na izvršne.

Izgradnja kapaciteta korisnika za pripremu i provedbu projekata na razini OPKK-a

Zaključak	Nijedno od tijela u sustavu OPKK ne prati sustavno svoju podršku prijaviteljima za pripremu projekata, niti njihov rad na razvoju zalihe projekata, u smislu definiranja i praćenja pokazatelja izvršenja.
-----------	--

Zaključak	Za procjenu napora tijela OPKK-a za ulaganje u potporu u pripremi projekta potrebna je zasebna studija. Primjerice, u nekim slučajevima potpora se financira kao prihvatljivi trošak projekata u okviru tematskih prioriternih osi, dok se u nekim slučajevima troškovi pripreme (zalihe) projekata financiraju iz osi tehničke pomoći.
-----------	---

Zaključak	U određenoj mjeri, ovoj horizontalnoj aktivnosti i aktivnosti informiranja i komunikacije doprinose istovrsne aktivnosti, odnosno mnoge aktivnosti koje se smatraju potporom korisnicima uključene su u proračun za informiranje, a provode se u obliku radionica za potencijalne prijavitelje na otvoreni poziv.
-----------	---

Zaključak	Aktivnosti za pripremu zalihe projekata nisu sustavno uključene u OPKK, osim za pojedine sektore s velikim ulaganjima kao što su promet i okoliš.
-----------	---

Evaluatori su naišli na određene aktivnosti usmjerene na razvoj projekata, u pojedinim infrastrukturnim sektorima (promet, okoliš), te kroz podršku od strane regionalnih koordinatora. Opet, ne postoji pouzdan izvor informacija o djelotvornosti tih aktivnosti.

Zakonom o regionalnom razvoju Republike Hrvatske (Narodne novine, broj: 174/14, 123/17, 118/18) regionalni koordinador je definiran kao javna ustanova koja obavlja poslove od javnog interesa osnovana s ciljem učinkovite koordinacije i poticanja regionalnog razvoja za područje jedinice područne (regionalne) samouprave. Trenutno postoji 21 regionalni koordinador.

U *on-line* istraživanju nešto manje od polovice ispitanika korisnika OPKK (48%) izjavilo je da su dobili financijsku potporu za pripremu projekta. Upitnici nisu bili usmjereni na korisnike iz prometnog sektora s obzirom na ograničeni broj korisnika .

Nadalje, potpora za pripremu projekata dobro funkcionira kada postoji sustav predfinanciranja te kada je ista dio prihvatljivih aktivnosti u okviru ugovora o dodjeli bespovratnih sredstava.

Tri četvrtine (potencijalnih) korisnika OPKK-a nema (dovoljno) resursa i kapaciteta za pripremu projekata, temeljem rezultata istraživanja te se može zaključiti kako podrška za pripremu projekta ne dopire do svih korisnika kojima je potrebna.

Ima puno prostora za poboljšanje u treninzima / edukaciji kako bi se projekti provodili bez poteškoća, također upute i smjernice za provedbu projekata mogu biti poboljšane.

Izgradnja kapaciteta korisnika za pripremu i provedbu projekata na razini OPULJP-a

Zaključak	Utvrđeno je kako jedan dio tijela unutar SUK-a podržava svoje korisnike u razvoju projekata, u obliku radionica kao i financijskih sredstava za pripremu projektne dokumentacije (samo za tzv. korisničke institucije). Financijska pomoć za razvoj projekata na razini korisnika nije utvrđena.
-----------	--

Zaključak	U određenoj mjeri, ovoj horizontalnoj aktivnosti i aktivnosti informiranja i komunikacije doprinose istovrsne aktivnosti, odnosno mnoge od aktivnosti koje se smatraju potporom korisnicima uključene su u proračun za informiranje, a provode se u obliku radionica za potencijalne prijavitelje na otvoreni poziv.
-----------	--

Raspoloživa sredstva u okviru OPULJP osi tehničke pomoći raspodijeljena su među tijelima unutar SUK-a i drugim javnim institucijama koje su klasificirane kao korisničke institucije. Stoga se od njih očekuju aktivnosti za razvoj projekata i zalihe projekata. U okviru tehničke pomoći, 15 korisničkih institucija primilo je bespovratna sredstva za osiguravanje podrške u uspješnom prijavljivanju i provedbi ključnih operacija OPULJP-a te osiguranju kvalitete i pripremljenosti projektne i natječajne dokumentacije za provedbu ključnih operacija/projekata. Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske kao PT1 i Nacionalna zaklada za razvoj civilnog društva kao PT2 provodili su tijekom 2017.godine, uz vanjsku stručnu podršku, dvodnevne radionice za jačanje kapaciteta potencijalnih prijavitelja (organizacije civilnog društva) za osmišljavanje i razradu projektnih ideja za potencijalne prijavitelje na natječaje za dodjelu bespovratnih sredstava. Za ostala tijela OPULJP-a nisu identificirani oblici podrške potencijalnim prijaviteljima za pripremu projekata, niti njihov rad na razvoju zalihe projekata.

Podatci iz *on-line* istraživanja pokazuju da postoji određena potreba za pomoći u pripremi projekata među korisnicima OPULJP-a. 62% ispitanika je izjavilo, da svu potrebnu pripremu mogu samostalno obaviti unutar organizacije i da ih ima 35%, kojima je potrebna barem djelomična pomoć vanjskih stručnjaka. Samo 3% je izjavilo da nemaju dovoljno kapaciteta za pripremu projekta.

Rezultati *on-line* istraživanja su pokazali da korisnici OPULJP-a uglavnom nisu dobili financijsku potporu za tekući projekt (64%). Među onima koji pripremaju nove projekte, njih 20% prima financijsku potporu.

Izgradnja kapaciteta korisnika za pripremu i provedbu projekata na razini PRR-a

Zaključak	Potporna u pripremi projekata u okviru PRR-a ograničena je na informativne i edukativne radionice.
-----------	--

Zaključak	Napori za stvaranje zalihe projekata od strane Upravljačkog tijela trebali bi se dodatno intenzivirati.
-----------	---

UT PRR fokusiralo je svoje aktivnosti na pružanje informacija i znanja korisnicima, tj. da nauči korisnike. Struktura programa nije takva da pojedinačne mjere imaju u sebi element tehničke pomoći.

Ipak, u okviru Mjera 01 i 02 financiraju se platforme pomoći korisnicima. To je prvo referentno mjesto za usmjeravanje korisnika na natječaj. Savjetodavna služba također provodi i edukacije za potencijalne korisnike. U okviru navedenih mjera ne predviđa se pomoć pojedinim projektima.

Rezultati on-line istraživanja pokazuju da je većini korisnika potrebna pomoć vanjskih stručnjaka za pripremu projekata (72%).

Izgradnja kapaciteta korisnika za pripremu i provedbu projekata na razini OPPiR-a

Zaključak	Priprema projekta financira se sredstvima koja pripadaju mjeri na koju se projekt odnosi.
-----------	---

Financirani troškovi iznose najviše 12% ukupnih troškova projekta. Korisnici (uglavnom privatna poduzeća) moraju unaprijed financirati povezane troškove.

Preporuke

Opis poslova za zadatak predmetnog vrednovanja zahtjeva preporuke za optimizaciju i poboljšanje sustava vrednovanja, informiranja i komunikacije te obrazovnog sustava, kao i za poboljšanje mjera za izgradnju kapaciteta korisnika za pripremu i provedbu projekata te osiguranje kvalitete korisnicima u pripremi zalihe projekta.

Br.	Preporuke za Koordinacijsko tijelo	
KT-01	U izradu Sporazuma o partnerstvu potrebno je uključiti pokazatelje, pa i one za horizontalne aktivnosti, na razini Sporazuma o partnerstvu, kako bi se olakšalo praćenje, izvještavanje o i vrednovanje svih aktivnosti na razini Sporazuma o partnerstvu u odnosu na pojedine (operativne) programe.	
KT-02	Aktivno se uključiti u programiranje tehničke pomoći za sve Operativne programe za sljedeće financijsko razdoblje, kako bi se osiguralo da su - kao i u trenutnom razdoblju - horizontalne aktivnosti adekvatno definirane, imaju	

	odgovarajuće pokazatelje i adekvatno se prate te o njima se izvještava na odgovarajući način.	
KT-03	U sljedećem financijskom razdoblju centralizirati planiranje, provedbu, praćenje, izvještavanje i vrednovanje horizontalnih aktivnosti za sve (operativne) programe unutar KT.	
KT-04	Dodatno razvijati obrazovne module za vrednovanje, primjerice upravljanje vrednovanjima, ali i provedbu samog vrednovanja, uključujući pripremu opisa poslova i potrebnih vještina u radu s vanjskim stručnjacima.	
KT-05	Usmjeriti daljnje aktivnosti na jačanje evaluacijske kulture (izgradnjom administrativnih kapaciteta, objavljivanjem provedenih studija o vrednovanju, organiziranjem konferencija, radionica i slično.). Proširiti aktivnosti MERS-a organiziranjem neformalnih sjednica za osoblje zaduženo za vrednovanja, kako bi se među njima stvorila socijalna kohezija i pridonijelo jačanju evaluacijske kulture.	
KT-06	U sklopu MERS-a voditi računa o kapacitetima za vrednovanje kako bi se izbjegle poteškoće u provedbi vrednovanja uzrokovane dodjeljivanjem nekoliko zadataka jednom zaposleniku.	
KT-07	Preuzeti vodstvo u vezi s analizom i izvještavanjem o administrativnim kapacitetima (kadrovskim aspektom) vezanim za tehničku pomoć u općim i horizontalnim aktivnostima. Dodatno proširiti sadašnju praksu praćenja dinamike fluktuacije osoblja, ne samo u smislu broja, već u smislu praćenja pojedinaca: koje su se vještine donijeli, a koje vještine su nestale s njihovim odlaskom; koliko je trajao radni staž; koje se znanje izgubilo kada je pojedinac napustio sustav; da li je otišao na drugo mjesto u SUK-u; zašto osobe napuštaju (izlazni intervjui), koje organizacijske jedinice obavljaju posao kvalitetno, koje bi mogle bolje i zašto, itd.	

Br.	Preporuke za UT-OPKK	
OPKK-01	Hitno pripremiti detaljan plan rada za vrednovanja u 2019. i 2020. i angažirati privremenu vanjsku potporu kako bi se nosili s radnim opterećenjem koje prelazi vlastite kapacitete za pripremu i upravljanje vrednovanjima.	
OPKK-02	Proširiti aktivnosti upravljačke skupine za vrednovanje organiziranjem neformalnih sjednica za osoblje zaduženo za vrednovanja, kako bi se među njima stvorila socijalna kohezija i pridonijelo jačanju evaluacijske kulture.	
OPKK-03	Osigurati tijekom programiranja za OP za sljedeće financijsko razdoblje da se, za razliku od sadašnjeg razdoblja, aktivnosti tehničke pomoći definiraju dovoljno	

	detaljno, da imaju odgovarajuće pokazatelje i adekvatno se prate i o njima izvještava.
OPKK-04	Izraditi, sada ili za sljedeće financijsko razdoblje, detaljne pokazatelje s ciljanim vrijednostima za svaku podaktivnost pod informiranjem i komunikacijom.
OPKK-05	Izraditi za 2021.-2027. strategiju ili plan aktivnosti za (a) podršku OP-a u pripremi projekta i (b) aktivnosti OP-a za stvaranje i održavanje zalihe projektnih prijedloga. Detaljnije uključiti aktivnosti regionalnih koordinatora, odnosno provedbe i praćenja operativnog programa za navedene aktivnosti, kroz jasno razrađen sustav pokazatelja za svaku pojedinu aktivnost, sukladno gore navedenoj strategiji ili planu aktivnosti. Pobrinuti se za propisno razgraničenje aktivnosti u okviru tematskih osi i onih u okviru osi tehničke pomoći.

Br.	Preporuke za UT-OPULJP
OPULJP-01	Osigurati tijekom programiranja za ESF za sljedeće financijsko razdoblje da se, za razliku od sadašnjeg razdoblja, aktivnosti tehničke pomoći definiraju dovoljno detaljno, imaju odgovarajuće pokazatelje i adekvatno se prate i izvještava o njima.
OPULJP-02	Proširiti aktivnosti Evaluacijske upravljačke skupine organiziranjem neformalnih sjednica za osoblje zaduženo za vrednovanja, kako bi se među njima stvorila socijalna kohezija i pridonijelo jačanju evaluacijske kulture.
OPULJP-03	Pojačati aktivnosti informiranja i komunikacije kako bi se osigurala apsorpcija financijskih sredstava.
OPULJP-04	Započeti praćenje i izvještavanje o postojećim pokazateljima o informiranju i komunikaciji i izraditi, sada ili za sljedeće financijsko razdoblje, detaljne pokazatelje s ciljanim vrijednostima za svaku podaktivnost pod informiranjem i komunikacijom.
OPULJP-05	Uvesti snažan sustav praćenja, a posebno izvještavanja, o operacijama ugovorenim s tijelima i korisnicima koji imaju ulogu u pripremi projekata i zalihe projekata, kao i o aktivnostima regionalnih koordinatora, koje se odnose na operacije iz OPULJP-a, kako bi se mogla vrednovati razina učinkovitosti navedenih aktivnosti.

Br.	Preporuke za UT-PRR
PRR-01	Uspostaviti, barem za TP, sustav pokazatelja s osnovnim i ciljnim vrijednostima te prilagoditi sustav praćenja kako bi se omogućilo redovito izvještavanje prema MRRFEU-KT za potrebe praćenja provedbe SoP-a o tome u kojoj se mjeri vrijednosti pokazatelja kreću prema ciljnim vrijednostima.

PRR-02	Proširiti aktivnosti radne skupine za vrednovanje ERS-RR organiziranjem neformalnih sjednica za osoblje zaduženo za vrednovanja, kako bi se među njima stvorila socijalna kohezija i pridonijelo jačanju evaluacijske kulture.
PRR-03	Izraditi analizu rizika u pogledu pravovremene provedbe vrednovanja i ako ona pokazuje visoki rizik, angažirati privremenu vanjsku potporu kako bi se nosili s radnim opterećenjem koje prelazi vlastite kapacitete za pripremu i upravljanje vrednovanjima.
PRR-04	Pojačati aktivnosti informiranja i komunikacije kako bi se osigurala apsorpcija financijskih sredstava
PRR-05	Napraviti plan ciljanih edukacija tijela u sustavu upravljanja i kontrole, koji nadopunjuje obrazovanje koje nudi KT s temama specifičnim za poljoprivredu i ruralni razvoj

Br.	Preporuke za UT-OPPiR
OPPiR-01	Prilagoditi interni sustav praćenja pokazatelja za TP kako bi se omogućilo redovito izvještavanje o tome u kojoj se mjeri vrijednosti pokazatelja kreću prema ciljnim vrijednostima.
OPPiR-02	Proširiti aktivnosti radne skupine za vrednovanje ERS-EFPR organiziranjem neformalnih sjednica za osoblje zaduženo za vrednovanja, kako bi se među njima stvorila socijalna kohezija i pridonijelo jačanju evaluacijske kulture.
OPPiR-03	Snažno ubrzati aktivnosti u vezi s vrednovanjima i angažirati privremenu vanjsku podršku kako bi se nosili s radnim opterećenjem koje prelazi vlastite kapacitete za pripremu i upravljanje vrednovanjima.
OPPiR-04	Snažno ubrzati aktivnosti vezane uz informiranje i komunikaciju i angažirati privremenu vanjsku podršku kako bi se nosili s radnim opterećenjem koje prelazi vlastite kapacitete za upravljanje ovom horizontalnom aktivnošću.
OPPiR-05	U svoje praćenje i izvješćivanje uključiti informativne i komunikacijske aktivnosti koje provodi FLAG-mreža.
OPPiR-06	Napraviti plan ciljanih edukacija tijela u sustavu upravljanja i kontrole, koji nadopunjuje obrazovanje koje nudi KT s temama specifičnim za ribarstvo i pomorstvo.

Introduction, objective, evaluation questions

The mid-term evaluation of the implementation of horizontal activities in the implementation of the Partnership Agreement is part of the Services Contract that was implemented by the consortium consisting of SELECTIO Ltd Human Resources Management and MK Projekt, družba za svetovanja in vodenje EU projektov, Ltd for the Ministry of Regional Development and EU Funds in the role of the Coordination Body.

The aim of this evaluation was to evaluate the implementation of horizontal activities at the level of all (operational) programs within the Partnership Agreement (PA), which defines basic and core principles for the horizontal activities. The task was focused on four activities:

- Evaluation
- Information and communication
- Education of management and control system
- Capacity building for project preparation and implementation

Evaluation questions reflect the division into horizontal activities and are defined as follows:

1. To what extent evaluation system fulfils its purpose / goals?
2. To what extent has the information and communication system achieved its purpose?
3. To what extent has the established educational system achieved its purpose?
4. The extent to which support to project beneficiaries achieves its purpose in project preparation and preparation of projects pipeline?

Ministry of Regional Development and EU Funds has the role of the Coordination Body and is in charge of programming and planning, coordination, management, monitoring and evaluation of horizontal activities as well as other relevant activities that go beyond the level of the individual (operational) programs. Horizontal activities, which are the object of this evaluation, are implemented by the Coordination body and Managing authorities.

For all the (operational) programs the basis for programming and implementation is the Regulation (EU) no. 1303/2013 which describes the obligations of Member States to ensure effective implementation of the ESI Funds (including the implementation of horizontal activities and technical assistance). Furthermore, there are separate regulations on the implementation of ERDF, CF, ESF, EAFRD and EFPR³. At the strategic level of ESI Funds the Partnership Agreement represents a comprehensive program document.

Law on the establishment of an institutional framework for the implementation of European structural and investment funds in Croatia for the financial period 2014-2020 (Official Gazette 92/2014 /) is the umbrella legislation which defines the institutional framework for the implementation of ESI funds.

³ Regulation (EU) No 1301/2013 on the European Regional Development Fund

Regulation (EU) No 1300/2013 on the Cohesion Fund

Regulation (EU) No 1304/2013 on the European Social Fund

Regulation (EU) No 1305/2013 on support for rural development by the European Agricultural Fund for Rural Development (EAFRD)

Regulation (EU) No 508/2014 on the European Maritime and Fisheries Fund

In addition, specific regulations define the exact roles of certain bodies in the management and control system, related to individual (O)Ps.

The Republic of Croatia has four (operational) programs:

- Operational Program Competitiveness and Cohesion 2014--2020 (OPCC)
- Operational Program Efficient Human Resources 2014-2020 (OPEHR)
- Rural Development Program of the Republic of Croatia 2014-2020 (RDP)
- Operational Program for Maritime Affairs and Fisheries of the Republic of Croatia 2014-2020 (OPMAF)

The methodological approach which the evaluators used is characterized by the use of quantitative and qualitative evaluation approach tailor made to each evaluation question and context.

Suggested methodology of evaluation did not only rely on the data and information provided by the authorities, but also on qualitative and quantitative information gathered through field research that has been conducted during the process of evaluation, including interviews with staff in the management and control system as well as an on-line survey.

It was possible to combine the applied quantitative and qualitative methods to respond to the evaluation questions in an appropriate way, and they relate to horizontal activities envisaged by the Partnership Agreement, i.e. by the four (O)Ps. The evaluation was implemented through the following phases and activities:

- Initial phase: consultation meetings with MRDEUF representatives and the Interdepartmental Evaluation Working Group to determine the detailed scope of the evaluation, data sources used to answer the evaluation questions; collecting documentation on the implementation of horizontal activities under the four (O)Ps, primarily annual reports on the implementation of the (O)P and reports on the implementation of certain horizontal activities.
- The implementation phase of the evaluation: collecting additional documentation and analysis of existing documentation on the implementation of horizontal activities under the four (O)Ps; statistical evaluation of the existing data; implementation of interviews with representatives of the management and control system for ESI funds for the financial period 2014--2020 (39 representatives), as well as representatives of regional development agencies (3 representatives); implementation of on-line research among OPCC, OPEHR, RDP, OPMAF (292 respondents).
- The final phase: Synthesis of all data and information in the final evaluation report; consultations with the Client (MRDEUF) and other stakeholders regarding the completion and finalization of the Final Report; drafting a summary of evaluation results and holding a public presentation (Zagreb, 16.5.2019.).

Analysis of the documents served primarily to prepare the implementation of the planned interviews and online research, considering that a general statistical analysis used to draw conclusions for individual evaluation questions is not applicable in this case. For assessment of efficiency, impact

and sustainability, programming documents offer little, if any, indicators of results and impact in relation to the analysed horizontal activities. Therefore, the evaluators constructed alternative indicators for the purpose of this evaluation which are listed under each evaluation question in the evaluation matrix.

Having in mind the fact that the implementation of horizontal activities was primarily financed through technical assistance (TA) in all four (operational) programmes, the evaluation was primarily focused on the analysis of the effectiveness of technical assistance. Each (operational) program has its own procedure for programming TA activities. OPCC and OPEHR have separate priority axis for TA, while the RDP and OPMF define technical assistance as a separate measure within the program. Moreover, the EU guidelines the two latter programs do not require the definition of target indicators for TA, making it difficult to evaluate the achievements in relation to the planned target values.

In most cases, horizontal activities are financed through funds allocated for technical assistance under each (operational) programme. However, some programs (primarily OPCC) include the possibility of funding support for project preparation (which is part of fourth horizontal activity) as a part of the thematic priority axes or measures. In these programs, the cost of preparing projects represent a justified cost within the project budget. Due to this fact the evaluators had to analyse all priority axes, i.e. the measures, of the (operational) programs.

Findings and Conclusions

PA level evaluation

Conclusion	Evaluation plan at the level of the PA is considered to be adequate, and despite of certain delays in its implementation, it's likely to be realized by the end of the current financial period.
------------	--

Conclusion	Evaluations at the level of the PA are financed exclusively from the technical assistance of the Operational Program Competitiveness and Cohesion 2014-2020.
------------	--

Conclusion	The organization, management and administrative capacities necessary for the evaluations, based on the analysis, demonstrate a positive development direction.
------------	--

Conclusion	Despite the efforts, MRDEUF-CB still does not have enough control over the planning and quality of the evaluations within the system. The coordination system has been established at a late stage while for Republic of Croatia this is the first financial period in which such evaluations are conducted and where a top-down coordination for those activities has been established.
------------	--

Conclusion	Workload analysis conducted in 2018 suggests that 29 employees are required within CB and management and control system to carry out evaluation tasks. In total there are 23 available employees. Considering the above mentioned, the evaluations are not the main and only priority of most of the bodies, which is why this horizontal activity is still not sufficiently represented in the process of managing the ESI Funds. Furthermore, except for the Department for evaluation of CB and the four MAs, the numbers do not represent realistically available capacities considering that in most bodies almost no one works exclusively on evaluation tasks.
------------	---

Conclusion	Employees still do not have enough practical experience, and their activities are currently concentrated on providing logistical assistance to external evaluators. Their involvement in the management of evaluations can be considered as <i>ad hoc</i> .
------------	---

Conclusion	MRDEUF-CB has not yet been able to establish, to a sufficient degree, a "culture of evaluation" within the MCS, although many activities are, or are in the process of being set up towards this goal.
------------	--

Evaluation plan at the level of PA is adopted and in implementation. Evaluations from that plan are financed from technical assistance of the OPCC. First two of the planned evaluations are almost completed according to the plan.

„Strategy for Evaluation of the Implementation of the European Structural and Investment Funds for the Financial Perspective 2014-2020. in the Republic of Croatia" defines evaluation as one of the functions of management and control of the implementation of ESIF, which represents a systematic review of the achievement of the (operational) programs' objectives and assesses the value of public intervention in relation to clear criteria and standards.

Interdepartmental Evaluation Working Group, as a body consisting of the representatives of the CB and all MAs of the (operational) programmes of the previous and current programming period is established and functional, with the goal to harmonize the practices, wherever possible, and management of evaluations at the PA level.

OPCC level evaluations

Conclusion	The quality of the evaluation plan is more than adequate.
------------	---

Conclusion	Previous activities are in accordance with the plan, but it is questionable whether the CB can handle the workload in the near future. The capacities of the staff are a continuous problem. Please refer to previously mentioned overall conclusions.
------------	--

Conclusion	Implementation reports are not suitable to evaluate the success of horizontal activities of evaluations, and even in some cases of technical assistance in general. There are no indicators concerning the evaluation activities.
------------	---

OPCC evaluations are financed from PA10 (technical assistance), where the specific objective, i.e. thematic area TP2 –P Support to effective implementation, monitoring and evaluation of the program – is most relevant to covering this horizontal activity. The first evaluation plan dates from 2015, but the plan is updated when and if is necessary. Last update was made in November 2018.

The evaluation management group was set up at OPCC level, which includes all IB1 bodies which participate in the management and implementation of the evaluation plan.

15 evaluations are planned for the 2014-2020 period. One is complete while three more are in progress. The other 10 evaluations are planned to be launched in 2019, which represents a heavy workload for MA in this and next year. It is questionable whether the MA can handle the workload in the near future.

Reports on the implementation of OPCC are not suitable to evaluate the success of horizontal activities of evaluation, because there are no indicators related to this activity This refers to the evaluations at OPCC as well as PA level.

OPEHR level evaluations

Conclusion	The level to which the body of the management and control system of OPEHR are actually included in the evaluation related to PA is inadequate.
------------	--

Conclusion	The evaluation plan which was adopted in December 2015 and is regularly updated, is adequate.
------------	---

Conclusion	There has been good progress and quality of implemented activities is at a high level. However, the implementation of activities is delayed.
------------	--

For OPEHR, the evaluations are financed from PA5 (technical assistance). The axis is divided into three specific objectives, one of which is (SO1 - Ensure effective management of preparation, implementation, monitoring, evaluation and control of the operational program) the nearest to cover this horizontal activity.

MA has developed the evaluation plan which was adopted in December 2015 and took into account the principles set out in the strategy from 2012 and 2013. The plan is updated regularly; last revisions were recently made (December 2018). The plan envisages total of 25 evaluations, three of which were

completed by the cut-off date of this evaluation, while one was in progress. Five evaluations which were planned for the beginning of 2018 have not yet started by the cut-off date of this evaluation (30.6.2018).

MA has established an Evaluation management group, which includes representatives of the MCS bodies, representatives of the CB and other bodies involved in the implementation of the ESI Funds, representatives of institutions / unions / associations with specific interests for evaluation of the OPEHR and other stakeholders.

Evaluations

Conclusion	Evaluation plan from 2014 is of good quality, but although there are enough indicators, target values are generally lacking. The lack of target values will threaten future monitoring and evaluation efforts on the level of PA. The conclusion is, therefore, that the Evaluation plan is inadequate for the purposes of this evaluation.
------------	---

Conclusion	It's difficult to determine are the evaluations implemented on the time or not, because the planned period is defined as "during the implementation of the program".
------------	--

Conclusion	The rate of absorption of technical assistance allocation is very low; there is a real risk of non-exploitation of allocations completely. Although the MA has implemented several of the planned activities, the realization of all evaluations by the end of the financial period is compromised.
------------	---

For RDP, evaluations are funded under Measure 20 - Technical assistance. There is an evaluation plan dating from 2014. Although its generally of good quality, the plan could not be used for the purpose of this evaluation due to the lack of a target values of the indicators.

The plan describes the evaluation activities to be undertaken in the period 2014-2020. One of them is ex-post evaluation of the IPARD 2007-2013, which is completed. The plan also includes two comprehensive evaluations for the purposes of AIR in 2017 (completed) and for the purposes of AIR in 2019 (in progress). For the rest, several *ad hoc* evaluations are envisaged, as well as the ex-post evaluation of the RDP.

MA for RDP has established the Evaluation working group for rural development, which consists of MCS representatives and stakeholders which are engaged in RDP implementation.

Three employees are currently working in the service for reporting, monitoring and evaluation of the Managing Authority. Workload analysis demonstrated that at least one more person is needed for evaluation purposes.

OPMAF level evaluations

Conclusion	By the end of 2017 only 11% of available funds for technical assistance were actually used. The first operations began only in 2017. The rate of absorption is very low and that there is a real risk of non-exploitation of allocations in full.
------------	---

Conclusion	There is a plan of evaluation for OPMAF, which adequately describes the general and specific objectives and contains a detailed list of planned evaluation. Indicators for horizontal activity evaluation are not developed in accordance with EU regulations. This represents a serious deficiency which threatens the present and future follow-up assessment of horizontal activities on the level of PA. The plan is therefore considered inadequate for the purpose of this evaluation.
------------	--

Conclusion	It will not be possible (now and in the future), with the existing system, to determine whether the activities relating to the evaluation are implemented timely and adequately. Within the Evaluation plan, instead of deadlines, it is stated that "the data are reported in the annual implementation reports", while the indicators (values) are not defined for any of the activities.
------------	---

Conclusion	In terms of evaluation, the number of activities, as well as their timing, do not meet the requirements of the PA.
------------	--

As an integral part of the OPMAF, an evaluation plan is prepared, which describes the general and specific objectives and contains a detailed list of planned evaluations. 13 activities are planned in total, 10 out of which are actual evaluations. By the cut-off date for this evaluation, only the first procurement procedure for evaluation is in preparation.

In accordance with EU guidelines indicators for technical assistance are not developed, therefore neither the Evaluation plan nor available implementation reports could be used for this evaluation.

Information and communication on the PA level

Conclusion	Horizontal activity is highly decentralized. Managing Authorities are responsible for the implementation of most of the activities, of course, linked to "their" (operational) programs.
------------	--

Conclusion	PA requires the establishment of a network for information and communication which includes all management and control bodies for ESI Funds. This network exists, so it can be concluded that the PA requirement is fulfilled.
------------	--

Conclusion	Awareness of EU funds in the general population is being increased. Croatia is now positioned above the EU28 average, at least for ERDF. Although the data for individual (operational) programs differ, it indicates the success of the information and communication horizontal activities.
------------	---

Conclusion	The most useful source of information for project beneficiaries is the website www.strukturnifondovi.hr. Users mostly visit the website once a week or several times a month, searching for tenders, guidelines on the implementation of projects, news, laws, regulations and instructions. There is room for improvement of the website. The users are looking for improved of transparency and up to date news.
------------	--

Conclusion	Implementation of information and communication activities at the level of ESIF is more than satisfactory, despite existing limitations of the state budget.
------------	--

Communication Strategy for ESI funds for the Republic of Croatia for the period 2014-2020 is the umbrella document which regulates this area. The objectives of the strategy are aimed at raising awareness of Croatian citizens and different target groups on the objectives and priorities of the Partnership Agreement, operational programs and projects (operations) and funding opportunities that are available in Croatia within the ESI Funds.

Sector for communication and capacity building in the field of EU funds of MRDEUF, is responsible for developing, implementing and monitoring the implementation of the overall Communication strategy at the level of ESIF. The same sector is responsible for the establishment and management of the information and communication on ESI Funds, establishment and management of the network of officers for information and communication (OIC network), organizing and managing media campaigns to create the image and present possibilities and results of ESI funds as well as management of central Internet portal used to communicate all information related to the ESI funds.

MRDEUF-CB has 10 employees who work exclusively with information and communication and education, for all bodies in the system, for all four (operational) programs.

Since 2016, a Network for information and communication has been established. MRDEUF-CB has made User instructions related to information, communication and project visibility, the document which is applied for ERDF, ESF and CF, which means for OPCC and OPEHR.

Information and communication on the OPCC level

Conclusion	Evaluators assess that that the communication strategy and communication plans are of excellent quality.
------------	--

Conclusion	A set of performance indicators in the strategy is appropriate. Unfortunately, they do not have a defined target value and therefore are not included in the annual implementation reports. The only indicators that can be used to measure the success are those listed in the OPCC. They show a good level of achievement but are insufficient for assessing information and communication performance.
------------	---

Conclusion	There is no financial breakdown of information and communication activities for OPCC on one hand and the PA on the other hand. The evaluators do not consider this to be a disadvantage, regarding that, most logically, most activities are set at the level of (operational) programs, while these activities directly contribute to achieving the requirements of the PA.
------------	--

Conclusion	The scope and number of information and communication activities carried out in recent years have been impressive. The implementation of information and communication activities within OPCC is evaluated as quite successful, while the quality of existing structures and plans makes it likely that this success will continue in the years to come.
------------	--

The Communication strategy OPCC 2014-2020 defines and processes the information, communication and visibility of the OPCC. Annual communication plans for OPCC for 2016, 2017 and 2018 provide information on all the implemented and planned communication activities, as well as the costs and objectives.

The amount intended for communication and information activities represents about 10% of the total funds of technical assistance (34 million EUR). Total planned funds for all activities in 2016 amounted to 1.92 million EUR, while total expenses of all activities carried out during 2016 amounted to 0.48 million EUR⁴.

Each of the IB1 has at least two, and mostly four employees engaged in information and communication activities. The activities are well integrated into the organizational structure keeping regular formal and informal exchange of information between authorities.

Data derived from the completed on-line research shows that the vast majority of users are familiar with a website *www.strukturnifondovi.hr*. Users agree that their knowledge of structural funds is better than five years ago.

Information and communication on OPEHR level

Conclusion	Evaluators assess that the communication strategy and communication plans are of excellent quality.
------------	---

⁴ Total allocation information taken from OPCC Communication Strategy. 2016 data from the 2016 OPCC Annual Implementation Report

Conclusion	With two exceptions, none of the indicators are monitored, or at least not being reported on. Two exceptions are output indicators which achieved a relatively low value. the low rate of absorption, it is concluded that OPEHR does not perform information and communication activities as planned.
------------	--

Conclusion	Overall, the evaluators concluded that the efforts of MCS for OPEHR regarding information and communication activities have had positive effects.
------------	---

The communication strategy OPEHR 2014-2020 defines the main aspects relating to the implementation of information and communication strategies. Annual communication plans for 2016, 2017 and 2018 provide a detailed elaboration of the activities to be carried out and their timelines. In addition, data related to the level of achievement of indicators related to communication and information activities are presented.

The total budget allocated for communication activities amounted to 12,5% of total funds for Priority axis Technical Assistance. Less than half of the planned budget for the activity has been spent for the period until 2018 which is not in accordance with (a) elapsed time and (b) the need to spend more on the beginning than at the end of the implementation of the (O)P. Since 2016, a network of officers for information and communication for OPEHR has been set up.

The annual implementation reports provide limited information on the implementation of activities. Data relating to activities carried out in the first two years is missing. Furthermore, although there is a long list of indicators related to the communication strategy, level of achievement of indicators is not provided. As for the indicators included in the (O)P, by the end of 2016, none of them reached the level of achievement above 0.

In general, each of the IB1 has at least two employees engaged in information and communication activities. The activities are well integrated into the organizational structure, keeping regular formal and informal exchange of information between authorities.

An online survey showed that the majority (90%) users are collecting information about the calls for proposals on the website *www.esf.hr*, followed by the website site *www.strukturnifondovi.hr* (88%).

Information and communication on RDP level

Conclusion	Evaluators assess that the communication plan developed by MA for RDP is of excellent quality.
------------	--

Conclusion	The peculiarity of RDP is that the program itself does not contain any indicators related to technical assistance, instead they are described in the communication plan for each activity separately. However, they are only descriptions without primary or target values. There is no system of indicators that could be used for evaluation, although the monitoring is well developed.
------------	--

Conclusion	Available reports on the implementation do not provide detailed information on information and communication activities. This is considered a serious deficiency.
------------	---

Conclusion	The absorption rate is very low, and there is a real risk of non-exploitation of allocations completely.
------------	--

Conclusion	Various external networks and organizations should carry out implementation tasks, including information and communication activities. These are, for example, LAGs and the Network for Rural Development. Full range of program indicators must be met, but the scope and quality of these indicators remains unclear, inter alia, because MA has difficulties establishing the above-mentioned network.
------------	---

Conclusion	Information and communication activities related to the RDP for the period 2014-2020 started before 2014. Potential beneficiaries, as well as the public, were adequately informed about financing possibilities which the new program offers.
------------	--

The objectives of the communication strategy for the RDP are designed to raise awareness of beneficiaries and the general public on the objectives and priorities of the European Agricultural Fund for Rural Development, as well as about all the possibilities that this fund offers to Republic of Croatia. Different communication tools are destined for each specific target group.

For technical assistance, indicators are not included in a single program document. Indicators are being developed as part of the action plans. However, they do not have normative target values. They are measured only to include their values in the interim reports.

The survey shows that the majority (91%) of users found the information on calls proposals on the website *www.ruralnirazvoj.hr*, and same percentage of respondents also named the website site *www.strukturnifondovi.hr*.

Information and communication on the OPMAF level

Conclusion	Regarding the content, communication plan is of good quality. However, for technical assistance, appropriate system of indicators is lacking, in the sense that it lacks basic and target values. Monitoring takes place, but there is no possibility of measuring performance in relation to the initial objectives. The annual plan is therefore qualified as inadequate for the purpose of this evaluation.
Conclusion	Information and communication activities began only in 2017, which is considered very late, given the importance of informing potential users at an early stage of program implementation.
Conclusion	Neither the staff nor the organizational structure are suitable for the implementation of all tasks related to information and communication activities.
Conclusion	MA for OPMAF has not yet managed to establish a system for information and communication that meets the requirements of this horizontal activity, as defined in the PA.
Conclusion	Without urgent additional efforts it is unlikely that the MA for OPMAF be able to successfully complete the information and communication activities foreseen for this financial period.

In OPMAF there is a section dedicated to information and publicity measures. On this basis, MA drafts a communication plan on an annual basis. According to the plan for 2018, communication activities began only in 2017.

Annual communications plan sets out the communication objectives together with indicators. The problem is that they do not have a target value, so it is not possible to submit an assessment of effectiveness.

One employee works on information and publicity. Separate department does not exist.

OPMF does not define the amount intended for information and communication in detail. Each annual plan includes the budget, the actual expenditures are reported, but cannot be compared with the initial objectives of the program, nor with the results. In 2018, the overall budget for communication activities amounted to 485.000 EUR.

Training of staff in the management and control system at the PA level

Conclusion	A complete system of educations is established. Program of individual training has been drafted. The bodies within the MCS use the system and suitable educations. The system, as well as the offer of trainings are of good quality and were generally assessed to satisfy the PA requirements.
------------	--

For all the (operational) programs, training of staff in order to strengthen the capacity for coordination and implementation of national and EU policy is primarily a task MRDEUF-CB. This training is focused on government and public administration, local and regional (regional) governments, applicants and users of ESI funds and legal persons with public authorities.

For this purpose, Coordination body drafts training action plans for each calendar year. These plans are based on the needs and priorities of management and implementing bodies and provide for a series of training modules for all employees engaged in ESIF management.

Through the entire ESIF system, authorities primarily use the services of the National School for Public Administration for their educational needs. Among the respondents there is a consensus regarding the high quality of training and trainers. Almost all institutions use the possibility to contract specialized training courses for groups or individual employees.

From 2012 to 2014 the educational activity that were implemented by MRDEUF mainly related to the project cycle management and communication. Topics covered by educational activities that have been implemented in the coming years were extended to the selection and implementation of grants, the legal and institutional framework, control of delegated functions and audit, risk management and similar.

Training of staff in the management and control at the OPCC level

Conclusion	All available information sources point out a satisfactory level of achievement of educational activities, both qualitatively and quantitatively. The problem which remains is the high staff turnover.
------------	---

For OPCC, has developed a plan for capacity building and training. It elaborates on the actions already taken or to be taken by the Managing Authority to ensure sufficient capacity and professional development within the bodies involved in the management and control system for OPCC.

In OPCC, there are four output indicators related to staff including education activities – two indicators are relevant in the field of education and all reached a high level of achievement.

Training of staff in the management and control at the OPEHR level

Conclusion	Reported levels of achievement of indicators is relatively low. It seems that one of the causes is heavy workload of personnel that does not allow them to devote time to education.
------------	--

Employees in the OPEHR system also participate in trainings organised by MRDEUF-CB according to the Annual training implementation plan. However, the possibility of using other providers of training and education is often used. Yet, the implementation reports indicate no data related to these extraordinary educational activities.

In OPEHR, there are two indicators closely linked to education. Regarding the implementation, one reports on the realization of 9% of the target value, the other 43%. This is not a good level of achievement.

Training of staff in the management and control at the RDP level

Conclusion	Overall impression of evaluators is that RDP is lagging behind other programs in terms of achievements in this area.
------------	--

MA for RDP also participates in trainings organised by MRDEUF-CB according to the Annual training implementation plan but believes that this program better serves people who work on the ERDF, CF and ESF, then those in agriculture, i.e. rural development. Nevertheless, MA did not prepare a special education plan.

RDP implementation reports indicate no data relating to educational activities and resources allocated to them. The only available data are those relating to training by MRDEUF. However, these cover all (O)Ps.

The percentage of funds planned and actually paid for the education and the number of activities within the technical assistance related to education is not available. In accordance with the overall practice for technical assistance, there are no performance indicators for education.

MA does not have enough employees. Daily work suffers if employees are absent from work for several days.

Training of staff in the management and control at the OPMAF level

Conclusion	Overall impression of evaluators is that OPMAF is behind other programs in terms of achievements in this area.
------------	--

MA for OPMAF participates in trainings organised by MRDEUF-CB according to the Annual training implementation plan. whereas every employee has a list of minimum educational activities which they must attend. However, educational activities of MRDEUF are only partially applicable to OPMAF, which is why MA developed their own educational plan. Technical assistance funds were used to attend seminars organized by the European Commission or FAME, FARNET on specific topics relevant for employees, as well as to fund travel and accommodation.

As is the case with the RDP, OPMAF does not mention the amount of financial resources allocated for education nor the list of planned and conducted educational activities. In accordance with the overall practice for technical assistance, there are no performance indicators for education.

Employees lack the time for training.

Capacity building of users to prepare and implement projects at the PA level

Conclusion	Horizontal activity of capacity building of users, as defined for this evaluation is not yet fully implemented.
------------	---

Conclusion	Research in this field show that users with lower capacity for project preparation support is not yet fully available, either because they are not aware of these possibilities or they are not able to apply.
------------	--

Conclusion	Comprehensive strategy at the level of the PA or at the level of individual (operational) programs does not exist in Croatia, which would ensure support to users in a unique way through all (operational) programmes.
------------	---

Analysis and conducted interviews during this evaluation did not lead to unambiguous information on the role of MRDEUF with respect to these horizontal activities, that is, where is the fine line of separation of coordination and executive activities.

Capacity building of project beneficiaries to prepare and implement projects at the OPCC level

Conclusion	None of the bodies in the OPCC system monitors systematically their support for applicants to prepare projects or their work on the development of a project pipeline in sense of defining and monitoring indicators.
------------	---

Conclusion	To estimate the effort of OPCC bodies for investment in support of the preparation of the projects requires a separate study. For example, in some cases, support is financed as eligible cost of projects in the thematic priority axes, while, in some cases, other costs (mainly for the preparation of a project pipeline) are financed from the technical assistance axis.
------------	---

Conclusion	There are certain overlaps between these horizontal activities and information and communication. Many activities that are considered as aid to beneficiaries are included in the budget for information and are being carried out in the form of workshops for potential applicants for calls for proposals.
------------	---

Conclusion	Activities for the preparation of a project pipeline are not systematically included in OPCC, except for certain large sectors with large investments such as transport and the environment.
------------	--

The evaluators did encounter certain activities focused on the development of projects, in some sectors (transport, environment) and through the support provided by the regional coordinators. Still, there is no reliable source of information on the effectiveness of these activities.

The Law on Regional Development of Republic of Croatia (Official gazette nr.: 174/14, 123/17, 118/18) defines the regional coordinator as a public institution which performs tasks of public interest founded with the aim of effective coordination and stimulation of regional development for local (regional) self-government. Currently there are 21 regional coordinators.

In the online survey, just under half of OPCC beneficiaries (48%) stated that they received financial support for project preparation. The survey was not targeted at beneficiaries from the transport sector given the limited number of beneficiaries.

Furthermore, the support for project preparation works well when there is a system of pre-financing in place and when it is a part of eligible activities within grant contract.

Three-quarters (of potential) beneficiaries of OPCC do not have (enough) resources and capacity for project preparation as per survey results and therefore it can be concluded that support for the preparation of the project does not reach all users that it should.

There's a lot of room for improvement in training / education to implement projects without difficulty. Also, instructions and guidelines for the implementation of projects can be improved.

Capacity building of project beneficiaries to prepare and implement projects at the OPEHR level

Conclusion	It has been identified that part of the bodies within the MCS provide support to beneficiaries in the development of projects, in the form of workshops and training as well as grants for preparation of project documentation (only for “beneficiary institutions”). Financial assistance for development of projects has not been established.
------------	---

Conclusion	There are certain overlaps between these horizontal activities and information and communication. Many of the activities which are considered as aid to beneficiaries are included in the budget for information, to be carried out in the form of workshops for potential applicants to calls for proposals.
------------	---

Funds available within OPEHR technical assistance axis are distributed among bodies within the MCS, and other public institutions that are classified as beneficiary institutions. Therefore, they are expected to perform activities for development of projects and project pipeline. Within the technical assistance, 15 beneficiary institutions have received grants to ensure support in application and implementation of key operations of OPEHR and ensure quality preparation of project and tender documentation for implementation of key operations/projects. Office for Cooperation with NGOs of

Government of the Republic of Croatia as IB1 and National Foundation for Civil Society Development as IB2 have implemented during 2017, with external support, two-day workshops for capacity building of potential applicants (CSOs) for development of project ideas for upcoming calls for proposals.

For other OPEHR bodies no support to their beneficiaries for the preparation of projects or their work on the development of the projects pipeline has been identified.

Data derived from the on-line research shows that there is a need for assistance in the preparation of projects between OPEHR beneficiaries. 62% of respondents said that all necessary preparation can be done independently within the organization while 35% requires at least partial assistance provided by external experts. Only 3% said they do not have enough capacity for project preparation.

The results of the online survey showed that OPEHR beneficiaries generally do not receive financial support for the current project (64%). Among those who are preparing new projects, 20% of them receive financial support.

Capacity building of project beneficiaries to prepare and implement projects at the RDP level

Conclusion	Support in the preparation of projects under the RDP is limited to informational and educational workshops.
------------	---

Conclusion	Efforts to create a project pipeline by the Managing Authority should be further intensified.
------------	---

MA RDP focused its activities on providing information and knowledge to beneficiaries, i.e. to teach them. The program structure is such that individual measures do not have in themselves an element of technical assistance.

However, in the context of Measures 01 and 0202 platforms for beneficiary aid are financed. This is the first reference point to direct beneficiaries to the call for proposal. Advisory Service also implements trainings for potential beneficiaries. As part of these measures, assistance to individual projects is not provided.

The results of online research show that most beneficiaries require the assistance of external experts for the preparation of projects (72%).

Capacity building of project beneficiaries to prepare and implement projects at the OPMAF level

Conclusion	Preparation of projects is financed by the measure to which the project relates.
------------	--

Funded costs amount to no more than 12% of total project costs. Beneficiaries (mainly private companies) must pre-finance the related costs.

Recommendations

Terms of reference for this evaluation task require the recommendations for optimization and improvement of the evaluation system, information and communication, education system and to improve the measures for capacity building of project beneficiaries for the preparation and implementation of projects and quality assurance to project beneficiaries in the preparation of project pipeline.

Nr.	Recommendations for Coordination Body
CB -01	Include indicators during the preparation of the PA to, including those for horizontal activities on PA level, to facilitate monitoring, reporting about and evaluate all activities at the PA level in relation to the individual (operational) programs.
CB -02	Be actively involved in the programming of technical assistance for all the Operational Programs for the next financial period, to ensure that - as in the current period - horizontal activities are adequately defined, to have appropriate indicators, are adequately monitored and reported appropriately.
CB -03	In the next financial period to centralize the planning, implementation, monitoring, reporting and evaluation of horizontal activities for all operational programs within CB.
CB -04	Additionally, develop educational modules for evaluation, such as management of evaluations, but as well as implementation of the evaluation, including the preparation of Terms of Reference and skills regarding work with external experts
CB -05	Direct further actions to strengthen the evaluation culture (administrative capacity building, publication of implemented evaluation studies, organize conferences, workshops and similar). Expand IEWG activities by organizing informal sessions for staff in charge of the evaluation, to create social cohesion among them and thus contribute to strengthening of the evaluation culture.
CB -06	As part of IEWG take into account the capacity for evaluation in order to avoid difficulties in the implementation of evaluation caused by assigning several tasks to one employee.
CB -07	Take the lead in relation to the analysis and reporting of administrative capacities (staffing aspect) related to technical assistance in general and horizontal activities. Further expand the current practice of monitoring the dynamics of fluctuations of staff, not only in terms of numbers, but in terms of monitoring of individuals: which skills were gained, and what skills were lost with their departure; length of employment; what knowledge was lost when the individual left the system; did they take another position within MCS; why are employees leaving (exit interviews) which organizational units perform the job on good level; which can do it better and why, etc.

Nr.	Recommendations for MA-OPCC
OPCC - 01	Urgently prepare a detailed work plan for evaluation in 2019 and 2020 and to hire temporary external support to cope with the workload that exceeds own capacities for the preparation and management of evaluations.
OPCC - 02	Expand activities Steering Group for the evaluation of organizing informal sessions for staff in charge of the evaluation, to create social cohesion among them and contribute to strengthening the evaluation culture.
OPCC - 03	Ensure during programming for OP for the next financial period that - unlike the current period - the technical assistance activities are defined in sufficient detail, to have appropriate indicators and are being adequately monitored and reported.
OPCC - 04	Develop - now or for the next financial period - detailed indicators with target values for each sub-activity under the information and communication.
OPCC - 05	For the period 2021-2027 create the strategy or action plan to (a) support OP activities in the preparation of projects and, (b) support OP activities for the creation and maintenance of a project pipeline. Include in more detail the activities of the regional coordinators, that is, the implementation and monitoring of the operational program for these activities, through a clearly defined system of indicators for each individual activity, in accordance with the above strategy or action plan. Ensure proper demarcation of activities in the thematic axes and those within the technical assistance axis.

Nr.	Recommendations for MA-OPEHR -
OPEHR - 01	Ensure that during the programming for OPEHR for the next financial period - unlike the current period - the technical assistance activities are defined in sufficient detail, with appropriate indicators and adequately monitored and reported.
OPEHR - 02	Expand the activities of the Evaluation management group to organize to informal sessions for staff in charge of the evaluation, to create social cohesion among them and contribute to strengthening of the evaluation culture.
OPEHR - 03	Enhance information and communication activities to ensure the absorption of funds.
OPEHR - 04	Begin monitoring and reporting on existing indicators on information and communication activities and create - now or for the next financial period - detailed indicators with target values for each sub-activity under the information and communication activities.
OPEHR - 05	Introduce strong monitoring system, especially reporting on operations contracted with public bodies and other beneficiaries which have a role in project and project

pipeline preparation, as well as activities of regional coordinators which relate to OPEHR operations, in order to evaluate the level of efficiency of those activities.

Nr.	Recommendations for MA -RDP
RDP-01	Establish, at least for the TP, the system of indicators with primary and target values and adjust monitoring system to allow for regular reporting to CB for purposes of PA on the extent to which the values of the indicators are realized.
RDP-02	Expand the activities of the Evaluation working group for RDP by organising informal sessions for staff in charge of the evaluation, to create social cohesion among them and contribute to strengthening of the evaluation culture.
RDP-03	Develop risk analysis regarding the timely implementation of the evaluation and if it shows a high risk, employ temporary external support to cope with the workload that exceeds your own capacities for the preparation and management of evaluations.
RDP-04	Enhance information and communication activities to ensure the absorption of funds.
RDP-05	Make a plan for targeted education of the management and control system bodies, which complements the education offered by CB on topics specific for Agriculture and Rural Development.

Nr.	Recommendations for UT-OPMAF
OPMAF-01	Adjust the internal system of monitoring indicators for TA to allow for regular reporting on the extent to which the value of the indicators is realized.
OPMAF-02	Expand the activities of the Evaluation working group for of EMFF by organizing informal sessions for staff in charge of the evaluation, to create social cohesion among them and contribute to strengthening of the evaluation culture.
OPMAF-03	Strongly accelerate activities related to evaluations and engage temporary external support to cope with the workload that exceeds your own capacities for the preparation and management of evaluations.
OPMAF-04	Strongly accelerate activities related to information and communication and engage temporary external support to cope with the workload that exceeds your own capacity to manage this horizontal activity.
OPMAF-05	Include the information and communication activities carried out by the FLAG network in your monitoring and reporting system.
OPMAF-06	Make a targeted education plan for management and control system bodies, which complements the education offered by CB on topics specific for fisheries and maritime affairs.