



LIČKO-SENJSKA ŽUPANIJA

# Izvješće o provedbi postupka srednjoročnog vrednovanja Plana razvoja Ličko-senjske županije do 2027. godine s Teritorijalnom strategijom - dodatkom Planu razvoja

Prosinac 2025.

<b>1. Sažetak</b>	<b>2</b>
<b>2. Uvod</b>	<b>3</b>
<b>3. Kontekst vrednovanja</b>	<b>5</b>
3.1. Institucionalni i pravni kontekst	5
3.2. Hijerarhijska i tematska usklađenost	6
3.3. Neusklađenosti i ograničenja u međusobnom povezivanju strateških dokumenata	7
<b>4. Opis strateškog planiranja</b>	<b>8</b>
4.1. Ključni društveni i gospodarski izazovi	8
4.2. Ciljne skupine	10
4.3. Ključni dionici u provedbi	10
4.4. Intervencijska logika, ciljevi i pokazatelji	11
4.5. Financijski okvir	12
<b>5. Metodološki pristup</b>	<b>12</b>
5.1. Ključni pojmovi, kriteriji i pitanja vrednovanja	12
5.2. Korištene metode	15
5.3. Izvori podataka i načini prikupljanja	15
5.4. Ograničenja i izazovi provedbe vrednovanja	16
<b>6. Nalazi vrednovanja</b>	<b>17</b>
6.1. Relevantnost	17
6.2. Usklađenost	25
6.3. Učinkovitost	28
6.4. Djelotvornost	41
6.5. Učinak	43
6.6. Održivost	50
<b>7. Zaključci</b>	<b>51</b>
<b>8. Pouke postupka vrednovanja (engl. lessons learned)</b>	<b>54</b>
<b>9. Preporuke</b>	<b>55</b>
<b>Prilozi</b>	<b>56</b>

## 1. Sažetak

Srednjoročno vanjsko vrednovanje Plana razvoja Ličko-senjske županije do 2027. godine provedeno je s ciljem sagledavanja napretka u provedbi strateškog okvira Županije te utvrđivanja smjernica za njegovo daljnje unaprjeđenje. Postupak vrednovanja proveden je u skladu s važećim zakonodavnim i metodološkim okvirom, primjenom kombinacije analize strateških i provedbenih dokumenata, dostupnih pokazatelja, financijskih podataka te konzultacija s relevantnim dionicima.

Nalazi vrednovanja potvrđuju da je Plan razvoja u velikoj mjeri usmjeren na ključne razvojne potrebe i potencijale Ličko-senjske županije, osobito u području unapređenja kvalitete života, dostupnosti javnih usluga, razvoja obrazovanja, zdravstva i socijalne infrastrukture, kao i jačanja gospodarskih aktivnosti temeljenih na prirodnim resursima, turizmu i poljoprivredi. Strateški ciljevi i mjere Plana logično proizlaze iz analize stanja te su u visokoj mjeri usklađeni s nacionalnim i europskim razvojnim prioritetima.

U pogledu usklađenosti, Plan razvoja pokazuje visoku razinu koherentnosti s Nacionalnom razvojnom strategijom Republike Hrvatske do 2030. godine, relevantnim nacionalnim planovima i politikama Europske unije. Time je osigurana stabilna institucionalna osnova za provedbu razvojnih intervencija i korištenje dostupnih izvora financiranja, uz aktivnu suradnju sa gradovima, općinama i partnerskim institucijama na području Županije.

Analiza provedbe ukazuje na to da se mjere Plana razvoja provode različitom dinamikom među pojedinim razvojnim područjima, što je u skladu s njihovom složenosti, faznošću projekata te podjelom nadležnosti između županijske, lokalne i nacionalne razine. U pojedinim sektorima, osobito u obrazovanju, zdravstvu i socijalnoj skrbi, već su ostvareni konkretni pomaci i vidljivi rezultati koji izravno doprinose poboljšanju kvalitete života stanovništva.

Financijska analiza pokazuje da su ulaganja u promatranom razdoblju bila usmjerena prvenstveno na prioritetna društvena područja, uz naglasak na infrastrukturne i institucionalne projekte. Takav pristup odražava stratešku orijentaciju Plana razvoja prema stvaranju trajnih razvojnih kapaciteta, pri čemu se puni učinci dijela ulaganja očekuju u nastavku provedbenog razdoblja.

U pogledu učinaka, vrednovanje potvrđuje pozitivan doprinos Plana razvoja u područjima dostupnosti i kvalitete javnih usluga, digitalizacije, obrazovanja te turističke aktivnosti. Istodobno, demografski trendovi potvrđuju da se radi o dugoročnim i strukturnim izazovima koji nadilaze isključive ovlasti Županije te zahtijevaju koordinirano djelovanje više razina javne vlasti, pri čemu se doprinos Plana razvoja očituje kroz stvaranje preduvjeta za dugoročno poboljšanje kvalitete života i razvojnih perspektiva prostora.

Ukupno gledano, Plan razvoja Ličko-senjske županije do 2027. godine predstavlja stabilan, strateški utemeljen i usklađen okvir regionalnog razvoja. Srednjoročno vrednovanje pruža jasne smjernice za daljnje jačanje operativne razrade mjera, sustava praćenja i međuresorne

suradnje, s ciljem povećanja učinkovitosti provedbe u preostalom razdoblju te pripreme sljedećeg ciklusa strateškog planiranja.

Preporuka	Opis
<b>Operacionalizacija mjera</b>	Za svaku mjeru potrebno je jasno definirati aktivnosti, nositelje i očekivane rezultate. U ovom trenutku dio mjera nema razrađene provedbene aktivnosti, što otežava sustavno praćenje i vrednovanje učinaka. U preostalom razdoblju provedbe potrebno je realno sagledati koje je aktivnosti moguće provesti, uz jasno razgraničenje odgovornosti između Županije i jedinica lokalne samouprave.
<b>Revizija i pojednostavljenje pokazatelja</b>	Smanjiti broj pokazatelja i jasno definirati metodologiju mjerenja, odgovorne osobe i izvore podataka kako bi se povećala usporedivost i pouzdanost izvještavanja.
<b>Jačanje demografskih i stambenih mjera</b>	Potrebno je proširiti portfelj mjera poput subvencioniranja gradnje i javnog/dogoročnog najma te uspostaviti sustav praćenje realizacije mjera koje su izvan provedbene ingerencije županije.
<b>Revizija pokazatelja Provedbenog programa</b>	Sukladno Prilogu 1., preporuča se ukloniti ili revidirati pokazatelje koji nisu mjerljivi ili nisu relevantni za praćenje stvarnog napretka.

#### **Pouke s potencijalom šire primjene:**

- Operacionalizacija mjera mora biti definirana – svaka mjera treba imati definirane aktivnosti, očekivane rezultate i način provedbe.
- Potrebno je reducirati i standardizirati pokazatelje – usmjeriti se na mjerljive pokazatelje rezultata te primjenjivati jedinstvenu metodologiju njihova praćenja.
- Neophodno je formalizirati sustav praćenja i vrednovanja na razini gradova i općina kako bi se osigurala konzistentnost, kontinuitet i usporedivost podataka kroz vrijeme.

## 2. Uvod

Ovo srednjoročno vanjsko vrednovanje Plana razvoja Ličko-senjske županije za razdoblje do 2027. godine s Teritorijalnom strategijom - dodatkom Planu razvoja provodi se s ciljem procjene njegove relevantnosti, usklađenosti, učinkovitosti, djelotvornosti, učinka i održivosti, sukladno odredbama Zakona o sustavu strateškog planiranja i upravljanja razvojem Republike Hrvatske

(NN 123/17, 151/22) te smjernicama Ministarstva regionalnoga razvoja i fondova EU. Vrednovanje analizira u kojoj je mjeri provedba doprinijela postizanju strateških ciljeva Ličko-senjske županije do 2025. godine, konkurentnom i inovativnom gospodarstvu, ekološkoj i energetskej tranziciji za klimatsku neutralnost, jačanju regionalne konkurentnosti te održivosti kroz digitalnu tranziciju društva i gospodarstva, unapređenje kvalitete života ulaganjem u zdravstvenu i socijalnu infrastrukturu, obrazovanje i sigurnost.

Provedbeni program Ličko-senjske županije za razdoblje 2021.-2025. godine vrednuje se kao kratkoročni akt strateškog planiranja koji operacionalizira prioritete i ciljeve definirane Planom razvoja. Provedbeni program povezuje strateške ciljeve s proračunskim sredstvima te omogućuje provedbu razvojnih mjera kroz konkretne godišnje aktivnosti.

Struktura izvješća uključuje sljedeća poglavlja:

- Uvod – pregled svrhe, strukture i opsega vrednovanja
- Kontekst vrednovanja – prikaz sektorskog, upravnog i strateškog okvira
- Opis strateškog planiranja – društveni i gospodarski izazovi, ciljne skupine i logika intervencije
- Metodološki pristup – korišteni kriteriji, metode, izvori podataka i ograničenja
- Nalazi vrednovanja – analiza rezultata i pokazatelja po svakom kriteriju
- Zaključci – sumarna ocjena provedbe Strategije i identificirani izazovi
- Pouke postupka vrednovanja (engl. lessons learned) – preporuke korisne i za druge JLS
- Preporuke – konkretne smjernice za unapređenje provedbe.

Postupak vrednovanja provodio se od kolovoza do listopada 2025., a provela ga je vanjska tvrtka Impuls savjetovanje d.o.o., uz koordinaciju sa Ličko-senjskom županijom i JU Razvojna agencija Ličko-senjske županije - LIRA, koja je prethodno sudjelovala u izradi strateškog dokumenta, a mješoviti tim za vrednovanje, sastavljen od vanjskih i unutarnjih stručnjaka činili su:

- Ivana Novoselec, Impuls savjetovanje d.o.o., ugovoreni vanjski stručnjak
- Mateo Čagalj, Impuls savjetovanje d.o.o., ugovoreni vanjski stručnjak
- Jelena Brbora, Impuls savjetovanje d.o.o., ugovoreni vanjski stručnjak
- Marija Šimunić Sokolić, Ličko-senjska županija
- Petar Tomljenović, Javna ustanova Razvojna agencija Ličko-senjske županije LIRA.

Obuhvat vrednovanja odnosi se na razdoblje od provedbe Prethodnog vrednovanja (2022.) i donošenja Provedbenog programa za razdoblje 2021.–2025., do usvajanja Plana razvoja 2024. godine te do sredine 2025. godine. Vrednovanje je usmjereno na analizu ključnih strateških prioriteta te njihovu operacionalizaciju i provedbu u lokalnom kontekstu. U vrednovanje su bili uključeni ključni dionici iz područja upravljanja i razvoja, društvenih djelatnosti, poljoprivrede, gospodarstva, turizma, prometa te komunalne infrastrukture čime je osigurana višedimenzionalna perspektiva.

### 3. Kontekst vrednovanja

#### 3.1. Institucionalni i pravni kontekst

Plan razvoja Ličko-senjske županije za razdoblje do 2027. godine s Teritorijalnom strategijom - dodatkom Planu razvoja izrađen je sukladno Zakonu o sustavu strateškog planiranja i upravljanja razvojem Republike Hrvatske (NN 123/17, 151/22), koji obvezuje jedinice lokalne samouprave (JLS) na izradu srednjoročnih i dugoročnih razvojnih akata. Dokument je usklađen s Nacionalnom razvojnom strategijom Republike Hrvatske do 2030. godine, Nacionalnim planom razvoja otoka 2021.-2027. te s relevantnim strateškim dokumentima Europske unije. Nositelj izrade Plana razvoja bila je Ličko-senjska županija, dok je stručnu i koordinacijsku ulogu imala Javna ustanova Razvojna agencija Ličko-senjske županije - LIRA. Izrađivač Plana razvoja bila je Radna skupina za izradu Plana, koju su činili stručni timovi, konzultanti i djelatnici županijske uprave, uz podršku vanjskih suradnika. U izradu dokumenta aktivno su uključeni i članovi Partnerskog vijeća Ličko-senjske županije, čime je osigurana participacija relevantnih dionika (predstavnici javnog, privatnog i civilnog sektora).

Za provedbu mjera iz Plana razvoja nesporedno su nadležni različiti upravni odjeli i službe Ličko-senjske županije, ovisno o sektoru, uključujući:

- Upravni odjel za gospodarstvo, pomorsko dobro i promet  
Nadležan za poslove iz područja gospodarstva, malog i srednjeg poduzetništva, obrtništva, vodnog gospodarstva, pomorskog dobra i morskih luka, prometa i veza.
- Upravni odjel za prostorno uređenje, graditeljstvo i zaštitu okoliša  
Obavlja poslove zaštite očuvanja i unapređenja stanja okoliša, poslove vezane za poboljšanje energetske učinkovitosti, poslove komunalnog gospodarstva i postupanja s otpadom te informatizacije poslovanja
- Upravni odjel za zdravstvo, socijalnu politiku, demografiju i mlade te stambeno zbrinjavanje  
Nadležan za mjere u području zdravstvene zaštite, socijalnih usluga i demografske obnove. Obavlja upravne i stručne poslove za udruge i organizacije iz navedenih područja civilnog društva.
- Upravni odjel za školstvo, sport i kulturu  
Odgovoran za mjere u području obrazovanja, kulturnog razvoja, sporta te suradnju sa stručnim udrugama i organizacijama.
- Upravni odjel za poljoprivredu i turizam  
Prati i analizira stanje u poljoprivredi, na temelju kojeg predlaže poticajne mjere za razvoj poljoprivrede, stočarstva, vinogradarstva, ribarstva, proizvodnje hrane i šumarstva. Nadležan za mjere u području turizma i ugostiteljstva.
- Upravni odjel za regionalni razvoj i fondove EU  
Zajedno s Regionalnom razvojnom agencijom Ličko-senjske županije koordinira strateško planiranje, pripremu i provedbu projekata te izradu potrebne dokumentacije vezano uz prijavu projekata financiranih iz fondova Europske unije.
- Upravni odjel za proračun, financije i javnu nabavu

Zadužen za poslove vezane uz financije, javnu nabavu, računovodstvo, pripremu i izradu proračuna te provedbu EU projekata.

Svi navedeni odjeli i službe surađuju u okviru svojih nadležnosti kako bi se osigurala učinkovita i koordinirana provedba razvojnih mjera usmjerenih na ostvarenje ciljeva Plana razvoja Ličko-senjske županije za razdoblje do 2027. godine s Teritorijalnom strategijom - dodatkom Planu razvoja.

U provedbi Plana razvoja aktivno sudjeluju i zdravstvene, obrazovne i kulturne ustanove; javna poduzeća i komunalne službe na razini županije te jedinice lokalne samouprave (općine i gradovi) koje provode mjere u okviru svojih nadležnosti.

### 3.2. Hijerarhijska i tematska usklađenost

Plan razvoja Ličko-senjske županije za razdoblje 2021.–2027. usklađen je s višerazinskim strateškim dokumentima, pri čemu se naglašava hijerarhijska i tematska povezanost s nacionalnim i sektorskim okvirima razvoja.

Prije svega, Plan razvoja je u potpunosti usklađen s Nacionalnom razvojnom strategijom Republike Hrvatske do 2030. godine (NRS 2030), i to u nekoliko ključnih područja. U segmentu demografske revitalizacije, naglasak je na zaustavljanju depopulacijskih trendova, povećanju kvalitete života i zadržavanju mladog stanovništva. U području gospodarstva, dokument slijedi ciljeve NRS-a 2030 vezane uz konkurentnost, održivo korištenje resursa i razvoj poljoprivrede, šumarstva i turizma. Poseban naglasak stavlja se na zelenu i digitalnu tranziciju, kroz održivo gospodarenje energijom, poticanje obnovljivih izvora energije, digitalizaciju poduzetništva i razvoj pametnih rješenja. Plan također doprinosi ciljevima NRS-a 2030 u pogledu obrazovanja i zapošljavanja, kroz ulaganja u ljudske potencijale, cjeloživotno učenje i osiguranje dostupnosti usluga u ruralnim područjima.

Plan razvoja je istodobno usklađen i s Nacionalnim planom razvoja otoka 2021.–2027., što je od osobite važnosti s obzirom na geografske značajke županije, odnosno dio otoka Paga koji pripada Ličko-senjskoj županiji (Grad Novalja). Usklađenost se očituje u mjerama vezanim uz razvoj otočne infrastrukture, poboljšanje prometne i energetske povezanosti otoka s kopnom, unaprjeđenje dostupnosti zdravstvenih, obrazovnih i socijalnih usluga te u stvaranju preduvjeta za održivi turizam i očuvanje otočnih ekosustava. Poseban naglasak stavlja se na ravnomjeran regionalni razvoj, smanjenje razlika između urbanih i ruralnih područja te na očuvanje identiteta i kulturne baštine otoka.

Dodatno, Plan razvoja pokazuje horizontalnu usklađenost sa strateškim dokumentima Europske unije, posebice sa ciljevima regionalne i kohezijske politike za razdoblje 2021.-2027.: 1. Pametnija Europa (Smarter Europe), 2. Zelena Europa bez ugljika (Greener, low-carbon Europe), 3. Povezanija Europa (More connected Europe), 4. Socijalnija Europa (More social Europe) i 5. Europa bliža građanima (Europe closer to citizens). Time se osigurava povezanost sa sektorima zaštite okoliša, održivog upravljanja prirodnim resursima, socijalne uključenosti, energetske sigurnosti i javne uprave. Uključivanjem europskih strateških smjernica, Plan razvoja

potvrđuje usmjerenost prema održivom gospodarstvu, jačanju društvene kohezije i digitalnoj transformaciji.

Na taj način hijerarhijska i tematska usklađenost Plana razvoja Ličko-senjske županije do 2027. godine jasno pokazuje njegovu integriranost u nacionalni i europski razvojni okvir, uz istodobno uvažavanje specifičnih potreba županije.

### 3.3. Neusklađenosti i ograničenja u međusobnom povezivanju strateških dokumenata

Ovo poglavlje analizira stupanj međusobne usklađenosti ključnih strateških i provedbenih dokumenata Ličko-senjske županije, s posebnim naglaskom na njihovu funkcionalnu povezanost, razinu operacionalizacije mjera te mogućnost praćenja provedbe i vrednovanja učinaka. Analiza obuhvaća hijerarhijski odnos između Plana razvoja, Provedbenog programa i pratećih izvješća, kao i specifičnosti praćenja Teritorijalne strategije kao dodatka Planu razvoja. Fokus je stavljen na identifikaciju strukturnih ograničenja koja utječu na transparentnost provedbe, dostupnost podataka i usporedivost rezultata u vremenu.

Plan razvoja Ličko-senjske županije za razdoblje do 2027. godine s Teritorijalnom strategijom - dodatkom Planu razvoja; Provedbeni program 2021.–2025. te godišnja izvješća o provedbi provedbenog programa (2023. i 2024.) i Izvještaji o provedbi Plana razvoja za 2023. i 2024. godinu formalno su strukturirani kao međusobno povezani dokumenti te analiza pokazuje da je njihova međusobna usklađenost uglavnom funkcionalna.

Kao dodatak Planu razvoja Ličko-senjske županije izrađena je Teritorijalna strategija za provedbu uravnoteženijeg regionalnog razvoja otoka, odnosno dijela otoka Paga koji pripada Ličko-senjskoj županiji (Grad Novalja). Teritorijalna strategija izrađena je na temelju Integriranog teritorijalnog programa 2021. – 2027., čija je osnova Nacionalna razvojna strategija Republike Hrvatske te odgovara na izazove i prioritete lokalnih otočnih zajednica. Teritorijalna strategija identificira četiri glavne operacije: 1. Održivo upravljanje, očuvanje i korištenje otočnog prostora; 2. Unaprjeđenje poslovne i javne infrastrukture na otocima; 3. Valorizacija kulturne baštine i razvoj kulturnih usluga na otocima; 4. Poticanje energetske učinkovitosti i korištenje obnovljivih izvora energije na otocima. Iako je Teritorijalna strategija za provedbu uravnoteženijeg regionalnog razvoja otoka sastavni dio Plana razvoja Ličko-senjske županije, njezina se provedba prati odvojeno, temeljem Dodatka 1. Sporazuma o provedbi Teritorijalne strategije Ličko-senjske županije.

Na hijerarhijskoj razini, Plan razvoja postavlja strateške ciljeve i prioritete, dok ih Provedbeni program kratkoročno razrađuje kroz provedbu i proračunske aktivnosti. Iako su tematske poveznice uglavnom jasne, dio mjera iz Plana razvoja nije u potpunosti razrađen kroz konkretne projekte u Provedbenom programu.

Na primjer, u području *jačanja konkurentnosti gospodarstva kroz ulaganja u zelene i digitalne tehnologije* (posebni cilj 1, PC1) nedostaje aktivnosti koje bi bile usmjerene na zelene i digitalne

tehnologije u postojećim aktivnostima za razvoj poduzetništva. Mjera 1.2 *Tranzicija gospodarstva na učinkovitije i ekološki prihvatljivije tehnologije i digitalizacija* nema niti jednu aktivnost, iako je u godišnjim izvješćima apostrofirana kroz strateški projekt “Digitalna županija za poslovne subjekte - otklanjanje administrativnih prepreka u poslovanju”, za koji je izrađena projektno-tehnička dokumentacija te su u tijeku izrada studije izvodljivosti, analize troškova i koristi implementacije aplikativnog rješenja te nabave idejnog rješenja konačnog sustava. Također, ovaj strateški projekt pokriva i PC5 *Pametni gradovi i sela*, koji osim navedenog nema niti jednu planiranu aktivnost.

U okviru posebnog cilja 7 – demografski oporavak, predviđen je niz mjera i aktivnosti, većinom definiranih u Teritorijalnoj strategiji, a ne u samom Provedbenom programu Ličko-senjske županije.

Analiza pokazuje da su Plan razvoja Ličko-senjske županije, Provedbeni program 2021.–2025. i pripadajuća izvješća o provedbi formalno usklađeni i konceptualno povezani, pri čemu je osnovna hijerarhija strateškog i provedbenog planiranja jasno postavljena. Međutim, u dijelu operacionalizacije i praćenja provedbe uočena su određena ograničenja.

Dio mjera iz Plana razvoja nije razrađen kroz konkretne aktivnosti u Provedbenom programu, ponajviše zbog različitih nadležnosti u provedbi mjera (gradovi, općine) što otežava praćenje njihove realizacije i procjenu učinaka.

Dodatno, iako je Teritorijalna strategija sastavni dio Plana razvoja, njezina se provedba prati odvojeno, a dostupnost podataka o realizaciji aktivnosti je ograničena.

Ukupno gledano, dokumenti su međusobno povezani na strateškoj razini, no dodatno jačanje operacionalizacije mjera, jasnije definiranje pokazatelja te bolja integracija informacija o provedbi preduvjet su za učinkovitije praćenje i vrednovanje u nastavku programskog razdoblja.

## 4. Opis strateškog planiranja

### 4.1. Ključni društveni i gospodarski izazovi

Plan razvoja Ličko-senjske županije za razdoblje do 2027. godine, uključujući Teritorijalnu strategiju kao njegov dodatak, identificira ključne razvojne izazove kroz analizu stanja i SWOT analizu u četiri tematska područja: društvo, gospodarstvo, prostor i okoliš te posebna područja i upravljanje razvojem. Ovi izazovi preuzeti su iz same analize stanja Plana razvoja te se u okviru vrednovanja koriste isključivo kao polazišna osnova za procjenu relevantnosti ciljeva i mjera, odnosno za utvrđivanje u kojoj su mjeri planirane intervencije osmišljene kao odgovor na prethodno identificirane potrebe i razvojne okolnosti. U nastavku slijede sumirani izazovi prepoznati od strane Ličko-senjske županije prilikom izrade Plana razvoja:

DRUŠTVO – ključni razvojni izazovi

- demografski trendovi u dugom roku: smanjenje broja stanovnika, izraženi depopulacijski procesi u većini JLS, nepovoljna dobna struktura i trendovi starenja stanovništva
- dostupnost i teritorijalna uravnoteženost usluga: neujednačena pokrivenost zdravstvenim i socijalnim uslugama, pritisci na kapacitete skrbi za starije, ograničena dostupnost predškolskih i obrazovnih programa u manjim sredinama te potreba za daljnjim razvojem društvene infrastrukture
- socijalna uključenost i kvaliteta života: povećani udio starijih osoba s nižim prihodima te potreba za dodatnim mjerama podrške ranjivim skupinama, uključujući nezaposlene i osobe s invaliditetom
- usklađenost obrazovanja i potreba tržišta rada: potreba za jačanjem relevantnih znanja i vještina u poljoprivredi i turizmu, smanjenje radno aktivnog stanovništva s odgovarajućim kvalifikacijama te migracijski odljevi obrazovanih kadrova

#### GOSPODARSTVO – ključni razvojni izazovi

- struktura gospodarstva i diverzifikacija: prevladavanje uslužnih djelatnosti i javnog sektora uz ograničenu industrijsku i inovacijsku osnovu
- produktivnost i investicijski potencijal: umjerena razina poduzetničke aktivnosti i konkurentnosti, ograničena dostupnost kapitala te potreba za jačanjem poduzetničke infrastrukture
- sezonalni obrasci turizma: koncentracija turističke aktivnosti u kraćim razdobljima i pojedinim destinacijama (npr. Novalja), uz prostor za razvoj održivijih i cjelogodišnjih turističkih proizvoda
- tržište rada i dostupnost kadrova: neusklađenost između ponude i potražnje rada, uz istodobnu nezaposlenost dijela radne snage i nedostatak stručnih profila, osobito u segmentu visokoobrazovanih kadrova

#### PROSTOR I OKOLIŠ – ključni razvojni izazovi

- prostorna raspršenost i povezanost: izazovi prometne dostupnosti u brdsko-planinskim i graničnim područjima te ograničena povezanost otoka s kopnom
- otpornost na klimatske i okolišne pritiske: potreba za jačanjem prilagodbe klimatskim promjenama, upravljanjem rizicima od prirodnih nepogoda te daljnjim razvojem sustava gospodarenja otpadom
- aktivacija razvojnih resursa: značajan potencijal prirodne i kulturne baštine koji zahtijeva snažnije uključivanje u održive razvojne i turističke modele
- komunalna i digitalna infrastruktura: potreba za modernizacijom sustava vodoopskrbe i odvodnje te širenjem širokopojasne mreže

#### POSEBNA PODRUČJA I UPRAVLJANJE RAZVOJEM – ključni razvojni izazovi

- brdsko-planinska područja: dugoročni demografski i infrastrukturni izazovi uz ograničenu gospodarsku aktivnost

- otočna područja: specifični uvjeti prometne i energetske povezanosti, izraženi sezonski pritisci i potreba za održivim upravljanjem resursima
- urbani i ruralni razvoj: koncentracija razvojnih aktivnosti u nekoliko urbanih središta (Gospić, Senj, Otočac, Novalja) uz potrebu jačanja funkcionalnosti manjih gradova i ruralnih prostora
- upravljanje razvojem: potreba za daljnjim jačanjem institucionalnih kapaciteta, međuresorne koordinacije i učinkovitijeg korištenja dostupnih izvora financiranja, uključujući EU fondove

#### 4.2. Ciljne skupine

Plan razvoja Ličko-senjske županije navodi prioritetne ciljne skupine koje bi trebale imati najveću korist od provedbe mjera posebnih ciljeva:

- djeca, mladi i obitelji: Mjere demografske obnove posebno ciljaju na zadržavanje i privlačenje mladih obitelji kroz stambene programe, dostupnost vrtića i škola te unaprjeđenje socijalnih i kulturnih sadržaja. Djeca i mladi istaknuti su i u kontekstu ulaganja u obrazovanje, digitalne vještine i sportske aktivnosti.
- umirovljenici i starije osobe: Zbog visokog udjela starijeg stanovništva, značajan dio mjera usmjeren je na razvoj mreže socijalnih i zdravstvenih usluga, domova za starije, sustava pomoći u kući te borbu protiv socijalne isključenosti.
- ranjive i socijalno ugrožene skupine: Osobe s invaliditetom, dugotrajno nezaposleni, siromašne obitelji i pripadnici nacionalnih manjina ciljane su mjerama socijalne uključenosti, zapošljavanja i pristupa osnovnim javnim uslugama.
- poduzetnici, obrtnici i poljoprivrednici: Mjere gospodarskog razvoja predviđaju jačanje poduzetničke infrastrukture, podršku malim i srednjim poduzećima, modernizaciju poljoprivrede i poticanje inovacija. Ove skupine prepoznate su kao ključni nositelji konkurentnosti županije.
- stanovnici potpomognutih, brdsko-planinskih i otočnih područja: Posebno su izdvojeni kao ciljne skupine zbog velike depopulacije, prometne izoliranosti i slabije razvijene infrastrukture. Mjere su usmjerene na ravnomjerniji razvoj, poboljšanje prometne i digitalne povezanosti te dostupnost javnih usluga.
- turisti i posjetitelji: Razvojem održivog, zelenog i kulturnog turizma, valorizaciju prirodne i kulturne baštine te produženje turističke sezone, županija cilja na povećanje atraktivnosti prostora.

#### 4.3. Ključni dionici u provedbi

U izradi i provedbi Plana razvoja sudjeluju različiti dionici:

- upravni odjeli Ličko-senjske županije, zaduženi za provedbu, planiranje proračuna, donošenje odluka o prioritetima mjera
- JU Razvojna agencija Ličko-senjske županije - LIRA, koja koordinira pripremu i provedbu plana razvoja te projekata sufinanciranih sredstvima iz EU

- gradovi (Gospić, Otočac, Senj, Novalja) i općine (Brinje, Donji Lapac, Lovinac, Perušić, Plitvička Jezera, Udbina, Vrhovine, Karlobag), odgovorni za provedbu mjera na lokalnoj razini
- županijske i lokalne ustanove (škole, kulturne i zdravstvene ustanove, pružatelji socijalnih usluga)
- komunalna i javna poduzeća, koji provode infrastrukturne i komunalne projekte poput vodoopskrbe, odvodnje, gospodarenja otpadom i održavanja cesta
- partnerska vijeća i predstavnici iz civilnog društva, udruga, znanstvenih zajednica i gospodarstva, koji su bili uključeni u savjetodavnom obliku tijekom planiranja.

Sustav praćenja provedbe, kao i donošenje Plana razvoja osmišljen je participativno, no vrednovanje ukazuje da je potrebno kontinuirano jačati koordinaciju i jasno razgraničiti odgovornosti među akterima kako bi provedba bila učinkovitija.

#### 4.4. Intervencijska logika, ciljevi i pokazatelji

Plan razvoja Ličko-senjske županije temelji se na hijerarhijskoj strukturi koja povezuje viziju razvoja s posebnim ciljevima, mjerama i pokazateljima. Intervencijska logika polazi od ključnih razvojnih izazova (depupulacija, niska gospodarska konkurentnost, nedostatna infrastruktura, slaba digitalizacija) te ih usklađuje s prioritetima Nacionalne razvojne strategije Republike Hrvatske do 2030. i Nacionalnog plana razvoja otoka.

Razvoj Ličko-senjske županije usmjeren je kroz devet posebnih ciljeva koji obuhvaćaju jačanje konkurentnosti i održivosti gospodarstva, učinkovitije korištenje resursa, razvoj održivog turizma, digitalnu i zelenu tranziciju, demografsku revitalizaciju, unaprjeđenje obrazovanja te ulaganja u zdravstvenu, socijalnu i sigurnosnu infrastrukturu. Ciljevi su konceptualno usklađeni s nacionalnim razvojnim prioritetima, no kod dijela mjera nisu definirane provedbene aktivnosti i pripadajući pokazatelji rezultata (npr. mjere 1.2., 2.2., 2.3., 2.4., 4.2., 4.3., 5.2.), što ograničava razinu njihove operacionalizacije i mogućnost praćenja provedbe, ponajprije zbog različitih nadležnosti za provedbu i paralelnih sustava praćenja.

Istodobno, Plan razvoja treba sagledavati kao nadređeni strateški okvir u odnosu na provedbene programe gradova i općina na području Županije, a ne isključivo kao dokument županijske razine. U tom kontekstu, dio mjera provodi se kroz provedbene programe jedinica lokalne samouprave, u skladu s njihovim nadležnostima (npr. stanogradnja, društvena infrastruktura, predškolski objekti i vatrogasni domovi), dok je Županija odgovorna za provedbu mjera u svojoj izravnoj nadležnosti. Takva podjela omogućuje hijerarhijsku usklađenost strateškog planiranja, ali istodobno utječe na razinu detaljnosti i praćenja pojedinih mjera na razini Plana razvoja.

Stoga odsutnost pojedinih aktivnosti i rezultata u ovom poglavlju ne upućuje na manjkavost Plana razvoja, već na razdjelu provedbenih odgovornosti između županijske i lokalne razine. U budućem ciklusu planiranja preporučuje se da se za svaku mjeru jasno naznači nadležnost za provedbu, utvrdi početna i ciljana vrijednost pokazatelja te da se u suradnji s gradovima i

općinama uspostavi sustav praćenja napretka koji će omogućiti cjelovit uvid u ostvarenje ciljeva Plana razvoja Županije.

U okviru Provedbenog programa Ličko-senjske županije prvotno je bio definiran zaseban strateški okvir koji je obuhvaćao deset razvojnih mjera: Lokalna uprava i administracija, Zaštita prava nacionalnih manjina, Protupožarna i civilna zaštita, Gospodarski razvoj, Uređenje naselja i stanovanje, Primarna zdravstvena zaštita, Socijalna skrb, Odgoj i obrazovanje, Kultura, tjelesna kultura i sport te Zaštita i unapređenje prirodnog okoliša. Takva struktura, razvijena prije donošenja Plana razvoja, dovela je do neujednačenosti i nedovoljne usklađenosti između dvaju dokumenata, budući da je Plan razvoja već sadržavao logički okvir s jasno definiranim posebnim ciljevima, mjerama i pokazateljima. U Provedbenom programu nije bilo dosljedno provedeno povezivanje između razina planiranja: aktivnosti i mjere bile su grupirane prema deset tematskih područja, dok su strateški projekti i razvojne intervencije u Planu razvoja bili strukturirani prema devet posebnih ciljeva. Takav raskorak otežavao je praćenje provedbe, usporedbu pokazatelja i izvještavanje o učincima.

Vrednovanje provedbe provedeno je na temelju strukture važeće prije donošenja I. izmjena i dopuna Provedbenog programa (svibanj 2025.), jer se i izvještavanje za prethodne godine temeljilo na toj verziji dokumenta. U međuvremenu su spomenutim izmjenama i dopunama ispravljene ranije neusklađenosti i neujednačenosti između Provedbenog programa i Plana razvoja, čime je uspostavljena jasnija intervencijska logika i omogućeno lakše praćenje napretka na narednom razdoblju.

U skladu s time, u izvješću o provedbi Provedbenog programa za 2025. izvještajnu godinu navedene će izmjene biti vidljive i primjenjive u praksi, dok će se u sljedećem planskom razdoblju dodatno osigurati puna strateška i intervencijska usklađenost između Plana razvoja i provedbenih dokumenata Županije.

#### 4.5. Financijski okvir

Postoji indikativni financijski okvir u sklopu i Plana razvoja i Provedbenog programa i praćenje proračunskih izvršenja po aktivnostima odnosno mjerama.

## 5. Metodološki pristup

### 5.1. Ključni pojmovi, kriteriji i pitanja vrednovanja

Vrednovanje Plana razvoja Ličko-senjske županije za razdoblje do 2027. godine s Teritorijalnom strategijom - dodatkom Planu razvoja provedeno je u skladu s kriterijima utvrđenima Pravilnikom o provedbi postupka vrednovanja akata strateškog planiranja od nacionalnog značaja i od značaja za jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave (NN 44/2023).

Vrednovanje se temeljilo na sljedećih šest ključnih kriterija:

- Relevantnost – ispituje usklađenost ciljeva i mjera s utvrđenim potrebama korisničkih skupina te njihovu opravdanost u kontekstu lokalnih razvojnih izazova.
- Usklađenost (koherentnost) – mjeri stupanj unutarnje međusobne povezanosti mjera te njihovu usklađenost s višim strateškim dokumentima.
- Učinkovitost – odnosi se na odnos između uloženi resursa i ostvarenih rezultata.
- Djelotvornost – ocjenjuje razinu postignuća ciljeva s obzirom na troškove i organizacijske kapacitete.
- Učinak – procjenjuje šire i dugoročnije učinke mjera na kvalitetu života i društveno-gospodarski razvoj.
- Održivost – mjeri sposobnost održavanja rezultata nakon formalnog završetka provedbe mjera.

Pitanja vrednovanja formulirana su za svaki kriterij kako je prikazano u tablici:

KRITERIJ VREDNOVANJA	PITANJA	IZVORI INFORMACIJA
<b>RELEVANTNOST</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Jesu li ciljevi i mjere definirani u skladu s utvrđenim razvojnim potrebama i potencijalima korisnika?</li> <li>● U kojoj su mjeri mjere odgovor na konkretne demografske, društvene ili gospodarske izazove i postoji li opravdanje za nastavak mjera ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● rezultati analize stanja - potreba potražnje za uslugama</li> </ul>
<b>USKLAĐENOST</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Jesu li ciljevi i mjere međusobno usklađeni (unutarnja koherentnost)?</li> <li>● U kojoj su mjeri mjere usklađene s Nacionalnom razvojnom strategijom i drugim strateškim dokumentima (vanjska koherentnost)?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● dokumenti strateškog planiranja u kojima se prepoznaju isti ciljevi</li> <li>● usklađenost ciljeva s nacionalnim razvojnim planovima (NRS)</li> </ul>

<p><b>UČINKOVITOST</b> - na razini rezultata</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• U kojoj su mjeri ostvareni rezultati definirani Planom razvoja i Provedbenim programom?</li> <li>• Koji su ključni faktori koji su utjecali na (ne)ostvarenje rezultata?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• status realizacije aktivnosti u odnosu na plan</li> <li>• proračunska izvršenja</li> </ul>
<p><b>DJELOTVORNOST</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jesu li postignuti rezultati opravdali uložena sredstva?</li> <li>• Koliko je efikasna bila organizacija internih kapaciteta?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• proračunska izvršenja (stopa iskorištenosti financijskih sredstava)</li> </ul>
<p><b>UČINAK</b> - na razini posebnih ciljeva</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• U kojoj mjeri je ostvaren doprinos posebnim ciljevima?</li> <li>• Kako su mjere utjecale na promjene u sustavu, dobrobit korisnika?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• statistički podaci (pokazatelji na razini posebnih ciljeva, promjene u demografskim trendovima; promjene u kvaliteti života korisnika)</li> </ul>
<p><b>ODRŽIVOST</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Postoji li institucionalna, financijska i društvena osnova za nastavak mjera?</li> <li>• Je li planirana dugoročna strategija za očuvanje rezultata?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• proračunsko planiranje; novi provedbeni program</li> </ul>

## 5.2. Korištene metode

### Dokumentarna analiza:

- Plan razvoja Ličko-senjske županije do 2027. godine s Teritorijalnom strategijom,
- Provedbeni program 2021.–2025.,
- Godišnja izvješća o provedbi Provedbenog programa (2023. i 2024.),
- Izvještaj o provedbi Plana razvoja (2023. i 2024.),
- I. izmjene i dopune Provedbenog programa Ličko-senjske županije za razdoblje 2021.–2025. (svibanj 2025.) - u trenutku izrade vrednovanja još nisu bile obuhvaćene izvještavanjem o provedbi, stoga su u analizi razmatrane na razini planske dokumentacije.

### Kvalitativne metode:

- polustrukturirani upitnici provedeni s relevantnim dionicima
- kvalitativna analiza sadržaja

### Kvantitativne metode:

- analiza pokazatelja ishoda i rezultata navedenih u Planu razvoja i Provedbenom programu
- usporedba ostvarenih vrijednosti s početnim i ciljanim vrijednostima
- pregled financijskih ulaganja po mjerama (gdje su financijski podaci u smislu povezanosti s mjerama iz Izvještaja provedbenog programa bili dostupni)
- deskriptivna statistika temeljena na dostupnim izvještajima i podacima iz nacionalnih izvora (DZS, HZZ, Eurostat).

## 5.3. Izvori podataka i načini prikupljanja

### Sekundarni izvori:

- Plan razvoja Ličko-senjske županije za razdoblje do 2027. godine s Teritorijalnom strategijom - dodatkom Planu razvoja
- Provedbeni program Ličko-senjske županije za razdoblje 2021.–2025. godine
- statistički podaci Državnog zavoda za statistiku (DZS), Hrvatskog zavoda za zapošljavanje (HZZ) i drugih relevantnih izvora
- izvješća županije i jedinica lokalnih samouprava, javno dostupne baze podataka

### Primarni izvori:

- Upitnik s ključnim dionicima (n=15; od ukupno kontaktiranih 69)
- interna dokumentacija

#### 5.4. Ograničenja i izazovi provedbe vrednovanja

Provedba vrednovanja suočila se s nekoliko metodoloških ograničenja, koja su u određenoj mjeri utjecala na komparabilnost nalaza:

- **Nedostatak jasno definiranih aktivnosti** kod pojedinih mjera, osobito u području demografskih politika što je rezultat manjka sustava praćenja realizacije mjera koje su u nadležnosti gradova i općina.
- **Izveštavanje o provedbi Provedbenog programa** započinje s dostupnim podacima za 2023. godinu, što predstavlja početnu referentnu točku za praćenje učinaka. Time u ovom ciklusu vrednovanja nije bilo moguće u potpunosti uspostaviti vremenski kontinuitet analize od početka razdoblja 2022.–2025., no raspoloživi pokazatelji za 2023. godinu omogućuju uvid u početne trendove provedbe i stvaraju osnovu za daljnje sustavno praćenje.
- **Izveštavanje o provedbi Plana razvoja za 2023. i 2024.** godinu pokazuje određene razlike u strukturi i metodološkom pristupu, dijelom i zbog izmjena pojedinih pokazatelja između promatranih godina, što je utjecalo na njihovu izravnu komparabilnost, ali je bilo nužno zbog kvalitetnijeg praćenja. Unatoč tome, pokazatelji definirani na razini Plana razvoja upućuju na ostvareni napredak u provedbi mjera i ukupnom smjeru razvoja.
- **Odvojeno praćenje pokazatelja o provedbi Teritorijalne strategije**
- **Neusklađenost u izvještavanju proračunskih izvršenja**, što otežava procjenu učinkovitosti i omjera troškova i učinaka.
- **Neusklađenost pojedinih mjera Provedbenog programa s Planom razvoja**, budući da je Provedbeni program donesen prije usvajanja Plana razvoja te je u početnoj verziji bio usklađen s Nacionalnom razvojnom strategijom RH 2030.; usklađivanje s Planom razvoja provedeno je tek kroz I. izmjene i dopune iz svibnja 2025. godine. dok je vrednovanje rađeno sukladno strukturi po kojoj se izvještavalo tj prije I.izmjena.
- **Ograničene provedbene ovlasti Županije** za pojedine mjere koje ovise o nacionalnim i regionalnim akterima te manjak informacija o provedbi od nadležnih gradova i općina (npr. Mjere PC7 – Demografski oporavak)
- **Odaziv dionika na sudjelovanje u upitniku** – uz stopu odaziva od 21 % (15 od 69 kontaktiranih), uzorak je kvantitativno prihvatljiv, ali nije u potpunosti reprezentativan u smislu pokrivenosti svih tematskih područja. Odgovori su izrazito koncentrirani u području „Unaprjeđenje kvalitete života ulaganjem u zdravstvenu i socijalnu infrastrukturu te sigurnost“, zbog čega su stavovi dionika iz ovog sektora razmjerno snažnije zastupljeni u ukupnim nalazima.
- **Izrazito velik broj pokazatelja na razini Provedbenog programa** dijelom je posljedica činjenice da je riječ o prvoj generaciji Provedbenih programa, u okviru koje je, zbog ograničenog iskustva i različitih tumačenja metodoloških uputa, došlo do definiranja pokazatelja rezultata na razini pojedinih aktivnosti, a ne mjera. Takav je pristup rezultirao brojem pokazatelja gotovo jednakim broju aktivnosti, što je naknadno prepoznato kao metodološki neadekvatno, s obzirom na to da se po jednoj mjeri u pravilu definiraju najviše tri pokazatelja rezultata. Posljedično, ovakva struktura pokazatelja otežala je

izvještavanje o ostvarenju rezultata, predstavljala administrativno opterećenje te umanjila fokus na ključne učinke provedbe. Ujedno je otežana i analitička obrada podataka, uključujući njihovu usporedivost i uparivanje s pokazateljima ishoda Plana razvoja. Navedena problematika adresirana je donošenjem I. izmjena i dopuna Provedbenog programa u svibnju 2025., čime je unaprijeđena metodološka usklađenost i omogućena jasnija struktura praćenja u narednom razdoblju.

Unatoč navedenim izazovima, vrednovanje je provedeno primjenom metodološke triangulacije, kombiniranjem različitih izvora podataka i analitičkih pristupa, kako bi se postigla najveća moguća razina pouzdanosti, vjerodostojnosti i relevantnosti nalaza.

## 6. Nalazi vrednovanja

### 6.1. Relevantnost

#### **Pitanja vrednovanja:**

- Jesu li ciljevi i mjere definirani u skladu s utvrđenim razvojnim potrebama i potencijalima korisnika?
- U kojoj su mjeri mjere odgovor na konkretne demografske, društvene i gospodarske izazove i postoji li opravdanje za nastavak mjera?

#### **ANALIZA RELEVANTNOSTI**

Analiza relevantnosti provodi se na temelju četiri tematska područja definirana u analizi potreba Ličko-senjske županije – Društvo, Gospodarstvo, Prostor i okoliš te Posebna područja i upravljanje razvojem – pri čemu se polazi od podataka iz 2019. godine korištenih u analizi stanja kao ulazne osnove za definiranje ciljeva i mjera Plana razvoja. Identificirani izazovi iz analize stanja u ovom se vrednovanju promatraju isključivo kroz prizmu relevantnosti, odnosno kao referentni okvir za procjenu u kojoj su mjeri ciljevi i mjere Plana razvoja u trenutku izrade bili primjereno definirani kao odgovor na tada utvrđene razvojne potrebe i okolnosti.

#### **DRUŠTVO**

U nastavku se prikazuju izazovi u području Društvo identificirani u analizi stanja Plana razvoja, na koje se nastojalo odgovoriti mjerama Plana razvoja Ličko-senjske županije. Analiza stanja ukazuje na niz strukturnih okolnosti koje utječu na društveni razvoj, demografske trendove i kvalitetu života stanovništva, među kojima se posebno ističu depopulacijski procesi i starenje stanovništva, ograničena dostupnost socijalnih i zdravstvenih usluga, nepovoljna obrazovna struktura stanovništva te izazovi u području kulturne i sportske infrastrukture.

Ciljevi i mjere Plana razvoja jasno su definirani i usklađeni s utvrđenim razvojnim potrebama i potencijalima stanovnika Ličko-senjske županije. Pokrivaju područja kao što su: demografski oporavak, očuvanje kulturne baštine, unaprijeđenje kvalitete obrazovanja, unaprijeđenje kvalitete života ulaganjem u zdravstvenu i socijalnu infrastrukturu te sigurnost. Predviđeni pokazatelji

dobro su odabrani s obzirom na dostupnost podataka te da njihove ciljne vrijednosti odgovaraju stvarnim mogućnostima Županije.

Unatoč relativno velikom prostoru Ličko-senjska županija je županija s najmanjim brojem stanovnika i time najrjeđe naseljena županija u Republici Hrvatskoj. Županija se suočava s negativnim demografskim trendovima, uključujući negativan prirodni prirast i starenje populacije. Depopulacija je dodatno pogoršana migracijskim gubicima, naročito u radno aktivnim dobnim skupinama. S obzirom na visoki udio starog stanovništva, postoji potreba za mjerama koje će poticati demografsku obnovu i smanjenje negativnog migracijskog salda.

Sustav socijalne skrbi u Županiji suočava se s nedostatkom kapaciteta i usluga, osobito za starije osobe, žrtve nasilja i druge ranjive skupine. Usluge za psihički bolesne odrasle osobe gotovo ne postoje, osim ograničenih smještajnih kapaciteta u privatnim domovima, dok županijski Dom za starije bilježi znatan broj korisnika na listi čekanja. Također, uočena je potreba za jačanjem koordinacije među pružateljima socijalnih usluga. Povećanje broja korisnika socijalnih pomoći ukazuje na potrebu za daljnjim razvijanjem socijalnih usluga i infrastrukturnim ulaganjima. Županija također ima poteškoće u zdravstvenoj infrastrukturi. S obzirom na neravnomjernu raspodjelu zdravstvenih usluga i potrebu za jačanjem kapaciteta zdravstvenih ustanova, nužna su značajna ulaganja, kako bi se poboljšala kvaliteta života stanovnika te odgovorilo na povećane potrebe sve starijeg stanovništva.

Obrazovni sustav suočava se s izazovima u dostupnosti i kvaliteti, uključujući pad broja djece i učenika, nedostatak infrastrukture te prilagodbu izazovima poput digitalne transformacije. Premda se udio NKV radnika smanjio sa 51,94 % (2001.) na 40,3 % (2021.), i dalje čini znatan udio u ukupnom broju stanovnika te se odražava na negativne trendove razvoja gospodarstva i zapošljavanja u županiji. Ova struktura stupnja obrazovanja stanovništva zahtijeva dodatne mjere i programe, budući da je slabije obrazovano i gospodarski neaktivno stanovništvo u većem riziku od siromaštva.

Iako postoji značajan kulturni potencijal, Ličko-senjska županija suočava se s izazovima u sektoru kulture i sporta, uključujući nedostatak infrastrukture, slabu povezanost kulturnih sadržaja i potrebnu modernizaciju i profesionalizaciju sportske infrastrukture. Neke od razvojnih potreba koje se mogu povezati s potrebama gospodarstva svakako su i revitalizacija kulturne baštine, obnova te aktivacija kulturno-povijesnih sadržaja poticanjem inovativnih oblika njihove prezentacije.

Temeljem podataka iz analize stanja Plana razvoja i analizom definiranih mjera u odnosu na iste podatke i izazove, može se zaključiti sljedeće:

- Demografski izazovi, poput starenja populacije i odlaska radne snage, adresirani su dobro mjerama koje uključuju razvoj kapaciteta za zapošljavanje, povećanje produktivnosti radne snage kroz inovacije i modernizaciju infrastrukture (ceste, tržnice, vrtići, društveni domovi, društveni centri civilnog društva, dječja igrališta). Ove mjere pružaju konkretne odgovore na izazove negativnog prirodnog prirasta i migracijskih gubitaka te stvaraju temelj za dugoročni oporavak.

- Tijekom 2023. i 2024. godine provedeni su infrastrukturni projekti koji doprinose kvaliteti života i stvaranju boljih uvjeta za demografski oporavak, poput projekta Luke Stinica, sufinanciranja linijskog prijevoza putnika, uređenja parkirališta i poslovne zgrade Županije s ugradnjom dizalice topline, obnove zgrade za pokretanje ljekarničke djelatnosti u Općini Lovinac, rekonstrukcije ambulante u Vrhovinama, uređenja Parka senjskih književnika te osnivanja i opremanja Centra za mlade Ličko-senjske županije. Takve mjere usmjerene su na podizanje životnog standarda, dostupnost usluga i društvenu infrastrukturu, što predstavlja ključne preduvjete da stanovnici ostanu u lokalnoj zajednici ili da se odluče preseliti u nju. Za dugoročni demografski oporavak presudni su upravo faktori poput dostupne zdravstvene i obrazovne infrastrukture, mogućnosti zapošljavanja, prometne povezanosti i kvalitete javnih sadržaja.
- Problem priuštivog stanovanja u Ličko-senjskoj županiji ne proizlazi toliko iz nedostatka stanova, već iz nedostatka stanovnika, što posljedično vodi do većeg broja praznih kuća i stanova. Stambenu politiku stoga treba usmjeriti na obnovu i aktivaciju postojećeg fonda, a mjere izgradnje moraju biti prilagođene lokalnim uvjetima – malim naseljima i raspršenoj naseljenosti – te povezane s politikama zapošljavanja, mobilnosti i kvalitete života..
- Unapređenje socijalnih i zdravstvenih usluga zahvaćeno je mjerama povećanja dostupnosti i kvalitete. Redovno se sufinancira tekuće i investicijsko održavanje zdravstvenih ustanova te rad Hrvatske gorske službe spašavanja - Stanica Gospić, Županijskog vatrogasnog operativnog centra, civilne zaštite, županijskog Crvenog križa, Doma za starije i nemoćne i Skloništa za žrtve nasilja.
- Mjere usmjerene na potrebe obrazovnog sustava te smanjenja udjela NKV stanovništva dobro su razrađene i doprinose većoj zapošljivosti, odnosno smanjenju socijalnih nejednakosti. Uključuju potpore učenicima u srednjoškolskim programima te studentima s posebnim naglaskom na deficitarna zanimanja; potpore razvoju cjeloživotnog obrazovanja te prekvalifikacije na deficitarna zanimanja s posebnim naglaskom na teže zapošljive skupine; kao i potpore razvoju predškolskog, osnovnoškolskog srednjoškolskog i visokoškolskog odgoja i obrazovanja.
- U sportu i kulturi postoji jasna svijest o infrastrukturnim i kadrovskim deficitima, posebice istaknutima u Teritorijalnoj strategiji, a koji su adresirani kroz mjere poboljšanja postojećeg stanja (predviđeni projekti izgradnje bazena i sportsko-rekreacijskih površina, financiranje Zajednice sportova Ličko-senjske županije), kao i kroz potpore kulturnim događanjima i očuvanju kulturne baštine. Kontinuirano se provode mjere potpore kulturnim događanjima i očuvanju kulturne baštine; potpore očuvanju prirodne baštine te zaštita prirodnih resursa i očuvanje okoliša. Postoji potreba za daljnjom profesionalizacijom, modernizacijom i diverzifikacijom kulturnog i sportskog sektora.

Nastavak provedbe ovih mjera opravdan je postizanjem stabilnog i kontinuiranog razvoja. Poboljšanje kvalitete života i poticanje demografske obnove nužni su za dugoročnu konkurentnost i održivi razvoj Županije.

## GOSPODARSTVO

Ličko-senjska županija suočava se s nizom strukturnih tržišnih izazova, što uključuje nizak udio BDP-a, sezonalni turizam, nedostatak prerađivačkih kapaciteta i slabo razvijenu energetska i poslovnu infrastrukturu. Istodobno, Županija posjeduje značajne potencijale u turizmu, ekološkoj poljoprivredi, šumarstvu i valorizaciji prirodnih resursa. Bruto domaći proizvod (BDP) po stanovniku u Ličko-senjskoj županiji porastao je s 10.725,00 EUR u 2019. godini na 15.219,00 EUR u 2022. godini, što upućuje na rast ekonomske aktivnosti u promatranom razdoblju, iako je razina BDP-a po stanovniku i dalje ispod nacionalnog prosjeka (za 23,7 %). (Izvor: DZS).

U Ličko-senjskoj županiji gospodarstvo se uglavnom sastoji od malih poduzetnika (obrnika, malih tvrtki), koji čine gotovo sav poduzetnički sektor. Međutim, ti poduzetnici nisu dovoljno međusobno povezani – ne surađuju dovoljno kroz klastere, mreže ili zajedničke projekte – osim u nekoliko sektora, poput drvoprerađivača ili privatnih iznajmljivača.

Iako se u proučavanome razdoblju poduzetništvo uspješno razvijalo, neto plaće u županiji niže su u odnosu na prosjek gospodarstva Republike Hrvatske, što upućuje na strukturne značajke lokalnog tržišta rada i prostor za daljnje unaprjeđenje dodane vrijednosti gospodarskih aktivnosti (Izvor: HGK, *Županije – razvojna raznolikost i gospodarski potencijali*, 2020./2021.).

Prerađivačka industrija, osobito u području prehrane i drvne obrade, ima dugu tradiciju, ali i dalje pokazuje nisku razinu tehnološke sofisticiranosti i ograničenu izveznu orijentaciju. Gospodarstvo je u značajnoj mjeri ovisno o prirodnim resursima – šumama, poljoprivrednim površinama i hidroenergetskom potencijalu – dok preradbeni kapaciteti ostaju nedovoljno razvijeni. Unatoč dobroj geostrateškoj poziciji, županija zaostaje u privlačenju stranih ulaganja, što znači da tržište kapitala redovito počiva na domaćim ulaganjima. Od inozemnih ulaganja među prve tri najvažnije djelatnosti ubrajaju se: opskrba električnom energijom, plinom, parom i klimatizacija (Kina, 114,43 milijuna EUR), vlasnička ulaganja u nekretnine (Slovenija, 88,72 milijuna EUR) te gradnja građevina niskogradnje (Njemačka, 71,92 milijuna EUR) (Izvor: Hrvatska narodna banka, 1993. - 2024.).

Županija bilježi kontinuirani rast broja obrta, čija je struktura slična nacionalnoj: dominiraju uslužne djelatnosti, građevinarstvo, turizam i ugostiteljstvo, dok je udio proizvodnih i prerađivačkih obrta mali. Prosječno obrt ima do 2 zaposlene osobe, a zbog tradicionalne strukture obrtništvo nije usklađeno s potrebama suvremenog tržišta, modernizacije i uključivanja mladih. Prema Planu i realizaciji upisa u programe obrtničkih zanimanja po županijama iz šk. g. 2023./2024. Ličko-senjska županija realizirala je 78,3 %, odnosno 10 učenika manje od predviđenih 46 koji bi se školovali za obrtnička zanimanja (izvor: Hrvatska obrtnička komora, Obrtništvo u brojkama XII/2023.).

Turizam predstavlja strateški stup gospodarstva, potaknut prirodnim resursima i nacionalnim parkovima (Plitvička jezera, Paklenica, Sjeverni Velebit). Međutim, sektor je izrazito sezonski, ovisan o privatnom smještaju i s ograničenim kapacitetima za cjelogodišnji razvoj. Ulaganja u razvoj zelenog, održivog i ruralnog turizma prepoznata su kao rastući trend i potencijal za diverzifikaciju ponude. Plitvička jezera glavni su generator turističkog prometa s gotovo 1,5 milijuna posjetitelja godišnje, a strani gosti ostvarili su 93 % noćenja u smještajnim objektima Parka (Izvor: Plitvički vjesnik, Plitvička jezera u brojkama: Detaljni pregled turističke sezone

2024.). Istaknuti izazovi turizma ostaju i dominacija privatnog smještaja te nedovoljno razvijeni cjelogodišnji turizam.

Zbog dugotrajnih demografskih kretanja, uključujući depopulaciju i starenje stanovništva, Ličko-senjska županija bilježi najniži udio radno aktivnog stanovništva u odnosu na ostale županije, što prvenstveno odražava strukturne i povijesne obrasce migracija, prostornu razvedenost te ograničenu koncentraciju većih urbanih i gospodarskih središta. Stopa nezaposlenosti u 2024. godini iznosi 6,4 % i veća je od prosjeka RH, koji iznosi 5,6 %. Nezaposlenost u većoj mjeri pogađa žene i iznosi 7,7 % (Izvor: DZS). Izražen je manjak radne snage u pojedinim sektorima kao što su turizam i poljoprivreda, a to su ujedno i sektori koji imaju problem sezonalnosti zapošljavanja.

Među ostalim prioritetima koji utječu na razvoj županije ističu se ulaganja u vodovodni i plinski sustav, koji, zbog nedovoljno razvijene mreže, ograničavaju industrijski razvoj i energetske tranziciju. U energetskom sektoru prepoznata je potreba za modernizacijom i širenjem mreže za privlačenje investicija, kao i korištenje obnovljivih izvora energije. Prostor daljnjih ulaganja također je i prerađivačka industrija i razvoj kapaciteta za preradu poljoprivrednih proizvoda, biomase i drva. Unatoč dobrom geostrateškom položaju te činjenici da prerađivačka industrija donosi najveći udio izvoza iz Županije, ono je prema ukupnoj vrijednosti prodanih industrijskih proizvoda na predzadnjem mjestu u državi, ispred Dubrovačko-neretvanske županije (Izvor: DZS, Proizvodnja i prodaja industrijskih proizvoda (prodcom) u 2024, Tablica 2.<sup>1</sup>). Ličko-senjska županija ima strateške prednosti u djelatnostima poljoprivrede i stočarstva, no najveći dio gospodarskih subjekata u poljoprivredi čine obiteljska poljoprivredna gospodarstva, čija je veličina ograničavajuća za daljnji rast. Ostali izazovi u poljoprivredi uključuju zastarjelost mehanizacije.

Temeljem podataka iz analize stanja Plana razvoja i analizom definiranih mjera u odnosu na iste podatke i izazove, može se zaključiti sljedeće:

- Odabrani ciljevi i mjere jasno proizlaze iz identificiranih razvojnih potreba i kapaciteta gospodarstva Ličko-senjske županije. Adresirane su ključne slabosti (slabije razvijena poduzetnička infrastruktura, nedostatak prerađivačkih kapaciteta, oslonjenost na prirodne resurse). Ciljevi pokrivaju strateške potencijale županije te nastoje smanjiti razvojne zaostatke kroz jačanje gospodarstva.
- U skladu s tim oblikovane su mjere koje obuhvaćaju potporu razvoju MSP-ova, što uključuje ulaganja u strateški projekt Razvojni centar Ličko-senjske županije, formiranje poduzetničkih zona te potpore jačanju poduzetništva. Prepoznata je i potreba za ulaganjem u zeleno i učinkovitije gospodarstvo, ekološki prihvatljivije tehnologije te digitalizaciju.
- U području poljoprivrede, šumarstva, lova i ribolova istaknute su potpore rastu i razvoju subjekata u poljoprivredi i šumarstvu, s naglaskom na OPG-ove; potpore jačanju poljoprivrede kroz komparativne prednosti LSŽ; potpore razvoju akvakulture te tranzicija

---

<sup>1</sup> <https://podaci.dzs.hr/2025/hr/97295>

poljoprivrede na učinkovitije i ekološki prihvatljivije tehnologije i digitalizacija. Ove mjere relevantne su za prelazak na održivije i ekološkije gospodarstvo.

- Mjere vezane uz cjeloživotno obrazovanje, deficitarna zanimanja i inovacijske programe odgovaraju na problem niske obrazovne strukture i nedostatka radne snage u ključnim sektorima. Međutim, izazovi sezonskog zapošljavanja, kao i niže zaposlenosti žena nisu dovoljno adresirani.

Iako su mali poduzetnici temelj gospodarske strukture Županije, njihova ograničena povezanost i manjak zajedničkog nastupa usporavaju razvoj. S druge strane, upravo u sektorima poput prerađivačke industrije, poljoprivrede i bioekonomije leži najveći neiskorišteni potencijal za stvaranje dodane vrijednosti i zapošljavanje, što Plan razvoja prepoznaje kroz mjere usmjerene na modernizaciju proizvodnje, jačanje MSP-ova i razvoj poduzetničke infrastrukture.

## PROSTOR I OKOLIŠ

Ličko-senjska županija najveća je hrvatska županija, koja se nalazi na geoprometnom središtu Republike Hrvatske. Zauzima geostrateški položaj na spoju kontinentalne i primorske Hrvatske. Kroz nju prolazi autocesta A1 (koridor Zagreb–Split), brojne državne ceste, željeznička pruga Ogulin–Knin–Split, a ima i pomorske luke od prometnog, turističkog i industrijskog značaja (Senj, Karlobag, Novalja itd.). Izgradnjom autoceste i rekonstrukcijom cesta uklonjena je prometna izoliranost, a županija je postala važna tranzitna točka između Zagreba, Splita i Rijeke.

Čak 58% površine svih nacionalnih parkova u Republici Hrvatskoj nalazi u Ličko-senjskoj županiji, kao i Park prirode Velebit te brojna zaštićena prirodna područja, zbog čega se županija odlikuje visokom razinom očuvanosti okolišta. Zbog niske gustoće naseljenosti i ograničenog industrijskog razvoja, ekološka kvaliteta prostora ostaje očuvana, što daje prednost u razvoju ekoturizma i ekološke poljoprivrede. Obilje prirodnih resursa, poput šumskih i poljoprivrednih površina, planinskog lanca Velebit, rijeka (Lika, Gacka, Una) te jezera (Kruščica, Plitvička jezera) omogućuju razvoj šumarstva, poljoprivrede, stočarstva i energetike.

Županija proizvodi električnu energiju iz obnovljivih izvora (hidroelektrane, vjetroelektrane). Hidropotencijal rijeka Like, Gacke i drugih vodotoka čini Ličko-senjsku županiju potencijalnim energetskim izvoznikom. Tranzicija prema održivim modelima opskrbe energijom u Županiji još je u početnoj fazi, ali je prepoznata kroz projekte ugradnje fotonaponskih elektrana i solarnih panela te planiranu izgradnju solarne elektrane unutar Poduzetničke zone Zaglava – Prozor, definiranu u Teritorijalnoj strategiji. Takvi projekti predstavljaju važan korak prema jačanju energetske samodostatnosti i boljem korištenju lokalnih obnovljivih resursa, dok u kontekstu ukupnog hidropotencijala i prostorne veličine Županije ostaje dodatni prostor za daljnji razvoj i ulaganja u obnovljive izvore energije.

Kao važan segment zaštite i očuvanja okoliša ističe se i sustav gospodarenja otpadom. Na području Ličko-senjske županije djeluje pet službenih odlagališta komunalnog otpada, dok razina odvojenog sakupljanja otpada u okviru javne usluge, prema dostupnim podacima, iznosi

17 % (Izvor: Nacionalno izvješće o komunalnom otpadu za 2024. godinu), što upućuje na prostor za daljnje unaprjeđenje sustava u skladu s nacionalnim i EU ciljevima.

Kulturna i povijesna baština Ličko-senjske županije izrazito je bogata: od antičkih lokaliteta (npr. rimski akvadukt u Novalji, svetište Mitre u Otočcu), srednjovjekovnih gradova (Sokolac u Brinju, Tvrđava Nehaj u Senju), do memorijalnih i muzejsko-galerijskih ustanova (Memorijalni centar Nikola Tesla u Smiljanu, Muzej Gacke, brojni sakralni objekti). Kulturna baština povezana je s razvojem turizma i očuvanjem identiteta prostora, koje zahtijevaju adekvatno uređenje infrastrukture te revalorizaciju u skladu s održivijom i diverzificiranom ponudom.

Temeljem podataka iz analize stanja Plana razvoja i analizom definiranih mjera u odnosu na iste podatke i izazove, može se zaključiti sljedeće:

- Ciljevi i mjere u području učinkovitosti korištenja resursa te očuvanja kulturne i prirodne baštine jasno su usklađeni s utvrđenim razvojnim potrebama i potencijalima prostora. Fokus je stavljen na povećanje učinkovitosti korištenja resursa kroz energetske tranziciju, smanjenje gubitaka u sustavima vodoopskrbe i odvodnje te razvoj linijskog prometa, dok se u području očuvanja kulturne i prirodne baštine naglasak stavlja na održivu valorizaciju resursa, izgradnju interpretacijskih centara, integraciju poljoprivrednih gospodarstava u turističku ponudu i diverzifikaciju turističkih sadržaja. Takav pristup odgovara specifičnim razvojnim potencijalima županije - bogatstvu prirodnih resursa, visokoj očuvanosti okoliša i raznolikoj kulturnoj baštini.
- Kontinuirano se provode analiza mora na plažama i programi povećanja energetske učinkovitosti, koji adresiraju zaštitu i unaprjeđenje prirodnog okoliša.
- Iako ne djeluju izravno na demografske procese, mjere posredno doprinose zadržavanju stanovništva kroz otvaranje novih radnih mjesta u sektorima zelenih tehnologija, turizma i poljoprivrede s dodanom vrijednošću. U društvenom smislu, očuvanje i revalorizacija kulturne baštine jačaju lokalni identitet, društvenu koheziju i kvalitetu života stanovnika. U gospodarskom smislu, mjere adresiraju nisku produktivnost i oslonjenost na primarne resurse, te otvaraju prostor za diversifikaciju i prijelaz prema održivim i inovativnim modelima razvoja.

Postoji snažno opravdanje za nastavak ovih mjera. Energetska tranzicija, modernizacija infrastrukture i održivo upravljanje kulturnom i prirodnom baštinom procesi su koji zahtijevaju kontinuitet i dugoročnu provedbu. U tom smislu, nastavak i daljnje unaprjeđenje ovih mjera predstavlja nužan preduvjet za ostvarenje ciljeva održivog razvoja i jačanja konkurentnosti Ličko-senjske županije.

## POSEBNA PODRUČJA I UPRAVLJANJE RAZVOJEM

U Planu razvoja Ličko-senjske županije do 2027. godine naglašena je potreba usmjeravanja posebne pozornosti na razvoj potpomognutih, brdsko-planinskih, urbanih područja i otoka. Status brdsko-planinskog područja steklo je 11 JLS-ova Ličko-senjske županije: Vrhovine, Perušić, Otocac, Udbina, Lovinac, Brinje, Donji Lapac u I. skupini, dok su Gospić, Plitvička Jezera, Karlobag i Senj u drugoj skupini brdsko-planinskog područja. U potpomognuta područja

spadaju: Donji Lapac, Vrhovine, Udbina, Brinje, Perušić, Lovinac i Otočac. Općina Plitvička Jezera i Gospić se nalaze na području posebne državne skrbi, no ne ulaze u potpomognuta područja. Ova područja identificirana su kao prostori s najvećim demografskim gubicima i infrastrukturnim deficitima, pa se mjere usmjeravaju na ulaganja u poduzetničku infrastrukturu, poljoprivredu, prometnu povezanost i socijalne usluge. U Provedbenom programu dodatno se naglašava inicijativa „pametnih sela“ kako bi se ruralnim prostorima osigurale digitalne usluge, modernizacija poljoprivrede i bolja dostupnost javnih sadržaja.

Izazovi otočnog dijela županije, koji čine sjeverni dio otoka Paga i Grad Novalja, adresirani su u Teritorijalnoj strategiji. Naglasak je na razvoju održivog turizma, poljoprivrede (maslinarstvo, ovčarstvo, ribarstvo), poduzetničkih zona (Čiponjac, Zaglava–Prozor) te boljoj integraciji lokalnih proizvoda u turističku ponudu. Time se otok promatra kao specifično razvojno područje unutar županije, s vlastitim potrebama i instrumentima.

U svom samoupravnom djelokrugu županija ima odgovornost za ostvarivanje i zaštitu prava pripadnika nacionalnih manjina. U Planu razvoja predviđene su mjere koje potiču očuvanje kulturnog identiteta manjina, što se ostvaruje kroz financiranje Vijeća, sportskih, kulturnih i vjerskih manifestacija, obnovu objekata te pomoć građanima i kućanstvima.

Temeljem podataka iz analize stanja Plana razvoja i analizom definiranih mjera u odnosu na iste podatke i izazove, može se zaključiti sljedeće:

- Ciljevi Plana razvoja dosljedno naglašavaju posebne razvojne izazove pojedinih područja i oblikuju mjere u skladu s njihovim potencijalima. Za brdsko-planinska i potpomognuta područja predviđena su ulaganja u poduzetničku infrastrukturu, poljoprivredu, prometnu povezanost i socijalne usluge. Otočni dio županije ima zaseban strateški okvir s jasnim usmjerenjem k održivom turizmu, razvoju poduzetničkih zona, poljoprivredu i energetske učinkovitost i očuvanju baštine.
- Inicijativa „pametni gradovi i sela“ predviđa potpore u širenju širokopojasnog interneta te korištenju zelenih tehnologija u potpomognutim područjima i područjima s razvojnim posebnostima. S druge strane, ove mjere nedovoljno obuhvaćaju stvaranje preduvjeta za ostanak i doseljavanje stanovništva.
- U području zaštite prava nacionalnih manjina naglasak donesenih mjera je na očuvanju kulturnog identiteta kroz financiranje vijeća, kulturnih i sportskih aktivnosti te obnovu objekata. Međutim, kako bi se adresirali strukturni problemi manjinskih zajednica, neophodno je njihovo uključivanje u konzultativne procese, kao i daljnje širenje mjera kroz socijalne i obrazovne politike.

Posebna područja identificirana u skladu s potrebama i potencijalima Ličko-senjske županije, kao i strateško otočno područje, zahtijevaju dugoročnu podršku, što je posljedica postojećih demografskih i infrastrukturnih deficita. Zbog trajne prirode ovih izazova postoji snažno opravdanje za nastavak mjera.

## 6.2. Usklađenost

### Pitanja vrednovanja:

- Jesu li ciljevi i mjere međusobno usklađeni (unutarnja koherentnost)?
- U kojoj su mjeri mjere usklađene s Nacionalnom razvojnom strategijom i drugim strateškim dokumentima (vanjska koherentnost)?

### ANALIZA USKLAĐENOSTI

#### UNUTARNJA USKLAĐENOST (HORIZONTALNA KOHERENTNOST)

Plan razvoja Ličko-senjske županije za razdoblje do 2027. godine s Teritorijalnom strategijom - dodatkom Planu razvoja pokazuje srednju razinu unutarnje usklađenosti kroz sljedeće aspekte:

- strateška hijerarhija i povezanost ciljeva
  - Posebni ciljevi su logički povezani, a mjere konzistentne unutar svakog područja (npr. demografski oporavak povezan je s mjerama poticanja ostanka stanovništva i doseljavanja novih stanovnika poboljšanjem cestovne i društvene infrastrukture; poboljšanja dostupnih površina za slobodne aktivnosti te subvencioniranjem gradnje).
- korelacija među prioritarnim područjima
  - Povezanost ciljeva vidljiva je kroz komplementarne mjere, primjerice demografske politike povezane su s poduzetništvom, digitalizacijom, prometnom i socijalnom infrastrukturom; kultura i baština integrirane su s turizmom i poljoprivredom u svrhu diverzifikacije gospodarstva; dok gospodarstvo i okoliš djeluju sinergijski kroz zelenu tranziciju.
- Usklađenost s Provedbenim programom i Godišnjim izvješćima (2023., 2024.)
  - Određene mjere nemaju definirane aktivnosti (to su mjere 1.2., 2.2.-4., 3.1., 3.3., 4.2.-3., 5.1.-2., 6.1.-3., 7.2.-3.).
  - Teritorijalna strategija navodi konkretne aktivnosti, ali bez definiranih pokazatelja odnosno s odvojenim sustavom praćenja provedbe kroz zaseban izvještajni mehanizam
  - Godišnje izvješće Provedbenog programa iz 2024. godine prati znatno manje pokazatelja rezultata mjera u odnosu na izvješće iz prethodne godine, što otežava praćenje statusa realizacije aktivnosti, a time i eventualnu prilagodbu mjera.

#### VANJSKA USKLAĐENOST (VERTIKALNA KOHERENTNOST)

- a) s usmjerenjima Nacionalne razvojne strategije RH do 2030. (NRS)

Plan razvoja Ličko-senjske županije za razdoblje do 2027. godine s Teritorijalnom strategijom - dodatkom Planu razvoja definira posebne ciljeve (PC) usklađene s Nacionalnom razvojnom strategijom RH do 2030. Godine. Posebni ciljevi Plana razvoja naslanjaju se na razvojne smjerove NRS kako slijedi:

- Razvojni smjer 1: Održivo gospodarstvo i društvo
  - Posebni ciljevi vezani su uz konkurentnost i inovativno gospodarstvo (PC1-2) te obrazovane i zaposlene ljude (PC6-7).
- Razvojni smjer 2: Jačanje otpornosti na krize
  - Posebni ciljevi vezani su uz zdrav, aktivan i kvalitetan život (PC8-9).
- Razvojni smjer 3: Zelena i digitalna tranzicija
  - Posebni ciljevi vezani su uz ekološku i energetska tranziciju za klimatsku neutralnost (PC3) te digitalnu tranziciju društva i gospodarstva (PC5).
- Razvojni smjer 4: Ravnomjeran regionalni razvoj
  - Posebni ciljevi vezani su uz razvoj potpomognutih područja i područja s razvojnim posebnostima (PC5) te jačanje regionalne konkurentnosti (PC4).

b) s tematskim strateškim planovima i dokumentima Vlade RH

Plan razvoja i Teritorijalna strategija pokazuju usklađenost s dokumentima poput:

- Integrirani teritorijalni program 2021.-2027. (ITP)
  - Indikativne operacije za otoke: 1. Održivo upravljanje, očuvanje i korištenje otočnog prostora; 2. Unaprjeđenje poslovne i javne infrastrukture na otocima; 3. Valorizacija kulturne baštine i razvoj kulturnih usluga na otocima; te 4. Poticanje energetske učinkovitosti i korištenje obnovljivih izvora energije na otocima; operacionaliziraju se kroz mjere Plana razvoja:
    - 1.1. Potpora rastu i razvoju MSP-ova poboljšanjem poduzetničke klime i infrastrukture
    - 3.1. Potpora korištenja obnovljivih izvora energije
    - 3.2. Potpora razvoju i povećanju učinkovitosti vodovodne i odvodne infrastrukture
    - 7.1. Poticanje ostanka stanovništva i doseljavanja novih stanovnika poboljšanjem infrastrukture
    - 7.3. Poboljšanje dostupnih površina za slobodne aktivnosti
    - 8.2. Povećanje dostupnosti i kvalitete usluga u sustavu socijalne skrbi
    - 8.3. Povećanje dostupnosti i kvalitete usluga civilne zaštite i drugih službi u sustavu sigurnosti
    - 9.1. Potpora kulturnim događanjima i očuvanju kulturne baštine
    - 9.3. Zaštita prirodnih resursa i očuvanje okoliša.
- Nacionalni plan razvoja otoka 2021.-2027. (NPRO)
  - definira sedamnaest otočnih programskih područja i četiri prioriteta: 1. Kvaliteta življenja i dostupnost javnih usluga na otocima; 2. Održivi razvoj otočnog gospodarstva; 3. Pametno i održivo upravljanje otočnim resursima i okolišem; te 4. Mobilnost i povezivost otočnog prostora; u najvećoj mjeri operacionaliziraju se idućim posebnim ciljevima Plana razvoja:
    - PC1 – Jačanje konkurentnosti gospodarstva kroz ulaganja u zelene i digitalne tehnologije

- PC3 – Povećanje učinkovitosti korištenja resursa
  - PC7 – Demografski oporavak
  - PC8 – Unaprjeđenje kvalitete života ulaganjem u zdravstvenu i socijalnu infrastrukturu te sigurnost
  - PC9 – Očuvanje kulturne i prirodne baštine.
- Plan za industrijsku tranziciju Jadranske Hrvatske (2022.)
    - Provedbeni program i Teritorijalna strategija referiraju se na prioritete industrijske tranzicije (zeleni i plavi rast, digitalizacija, inovacije) kao na okvir za usmjeravanje ulaganja, posebice u područjima: zeleni/eko/ruralni turizam, razvoj proizvoda od drva te ekološka proizvodnja hrane.
- c) s europskim strateškim prioritetima

Plan razvoja komplementaran je sljedećim ciljevima EU politika:

- ciljevi regionalne i kohezijske politike Europske unije za razdoblje 2021.-2027.:
  - Pametnija Europa (*Smarter Europe*)
  - Zelena Europa bez ugljika (*Greener, low-carbon Europe*)
  - Povezanija Europa (*More connected Europe*)
  - Socijalnija Europa (*More social Europe*)
  - Europa bliža građanima (*Europe closer to citizens*)
- ciljevi iz rezolucije Opće skupštine UN-a 70/1 pod naslovom „Promijenimo naš svijet: Agenda 2030 za održivi razvoj“ (Agenda 2030).

#### RAZINA SURADNJE S DRUGIM TIJELIMA I SEKTORIMA

U procesu izrade Plana razvoja sudjelovali su Župan, Zamjenica župana i županijska uprava, Javna ustanova Razvojna agencija Ličko-senjske županije – LIRA (kao glavni koordinator), predstavnici gradova (Gospić, Otočac, Senj, Novalja), predstavnici općina (Brinje, Plitvička Jezera, Perušić, Karlobag, Vrhovine, Donji Lapac, Lovinac, Udbina), javne ustanove sa sjedištima u Županiji (NP Plitvička Jezera, PP Velebit, NP Sjeverni Velebit, Pećinski park Grabovača), Hrvatski zavod za zapošljavanje, Hrvatska gospodarska komora, Obrtnička komora, što upućuje na unutarnju institucionalnu suradnju.

Partnersko vijeće, kao savjetodavno tijelo, uključilo je dionike iz civilnog sektora (Lokalna akcijska grupa LIKA, udruge “Pčelice” i “Gačanka”), obrazovanja i znanosti (Veleučilište Nikola Tesla, Institut društvenih znanosti Ivo Pilar), gospodarstva i turizma (Razvojni centar LSŽ, Tušak d.o.o., Klaster Lika Destination, LAGUR Tramuntana), čime je osigurana sektorska i društvena zastupljenost.

Prema rezultatima upitnika, čiji je ukupni odaziv ispitanika 21%, odnosno 15 od 69 ispitanika koji su sudjelovali, 40% ispitanika navodi da suradnja s drugim dionicima postoji, 53% da je djelomična, a 7% smatra da suradnje nema.

Prosječna ocjena suradnje županijskih službenika s vanjskim dionicima iznosi 4,1 na ljestvici od 1 do 5 (≈82 %), što ukazuje na dobru razinu međuinstitucionalne komunikacije i otvorenosti prema vanjskim partnerima.

Prosječna ocjena uključenosti ključnih dionika u proces izrade Plana razvoja iznosi 3,4 na ljestvici od 1 do 5 (≈68 %), što upućuje na zadovoljavajuću, ali ne i visoku razinu participacije.

U kvalitativnim komentarima ispitanici navode da su županijski službenici „aktivni i dostupni u okviru svojih resora“, ali da postoji potreba za boljom horizontalnom koordinacijom i pravovremenim uključivanjem partnera u ranim fazama planiranja. Pozitivno se ocjenjuje suradnja unutar postojećih projektnih inicijativa, osobito onih koje vodi Razvojna agencija LIRA, te partnerstva u okviru turizma, zaštite okoliša i obrazovanja.

Kapaciteti za provedbu i koordinaciju nisu jednako razvijeni u svim jedinicama lokalne samouprave, što otežava horizontalnu suradnju i zajedničko planiranje. Prema pojedinim komentarima, „nedostaje sustav razmjene informacija između sektora“, a „suradnja se najčešće odvija samo kroz formalne radne skupine“. Zamjetna je potreba za jačanjem kapaciteta za koordinaciju između županijskih odjela, gradova, općina i partnerskih institucija, kao i za uspostavom zajedničkih provedbenih alata i integriranog pristupa strateškom planiranju.

Preporučuje se češće organiziranje koordinacijskih sastanaka, razvoj digitalne platforme za razmjenu podataka o provedbi te sustavnije uključivanje lokalnih dionika u praćenje i vrednovanju rezultata.

### 6.3. Učinkovitost

#### Pitanja vrednovanja:

- U kojoj su mjeri ostvareni rezultati definirani Planom razvoja i Provedbenim programom?
- Koji su ključni faktori koji su utjecali na (ne)ostvarenje rezultata?

#### ANALIZA UČINKOVITOSTI

Analizom učinkovitosti ispitano je u kojoj su mjeri ostvareni rezultati definirani *Planom razvoja* i *Provedbenim programom* po ispod navedenim područjima.

U nastavku su područja iz *Provedbenog programa* povezana s odgovarajućim posebnim ciljevima (PC) iz *Plana razvoja*.

- **Lokalna uprava i administracija** – neizravan doprinos posebnim ciljevima.
- **Zaštita prava nacionalnih manjina** – djelomično usklađeno s PC8 *Unaprjeđenje kvalitete života ulaganjem u zdravstvenu i socijalnu infrastrukturu te sigurnost* i PC9 *Očuvanje kulturne i prirodne baštine*.

- **Protupožarna i civilna zaštita** – usklađeno s PC8 *Unaprjeđenje kvalitete života ulaganjem u zdravstvenu i socijalnu infrastrukturu te sigurnost.*
- **Gospodarski razvoj** – obuhvaća PC1 *Jačanje konkurentnosti gospodarstva kroz ulaganja u zelene i digitalne tehnologije*, PC2 *Jačanje konkurentnosti i održivosti poljoprivrede, šumarstva, lova i ribolova*, PC3 *Povećanje učinkovitosti korištenja resursa*, PC4 *Razvoj zelenog i održivog turizma* te PC9 *Očuvanje kulturne i prirodne baštine.*
- **Uređenje naselja i stanovanje** – obuhvaća PC3 *Povećanje učinkovitosti korištenja resursa*, PC7 *Demografski oporavak* i PC8 *Unaprjeđenje kvalitete života ulaganjem u zdravstvenu i socijalnu infrastrukturu te sigurnost.*
- **Primarna zdravstvena zaštita** – usklađeno s PC8 *Unaprjeđenje kvalitete života ulaganjem u zdravstvenu i socijalnu infrastrukturu te sigurnost.*
- **Socijalna skrb** – usklađeno s PC8 *Unaprjeđenje kvalitete života ulaganjem u zdravstvenu i socijalnu infrastrukturu te sigurnost.*
- **Odgoj i obrazovanje** – usklađeno s PC6 *Unaprjeđenje kvalitete obrazovanja* i PC7 *Demografski oporavak.*
- **Kultura, tjelesna kultura i sport** – povezuje mjere iz PC6 *Unaprjeđenje kvalitete obrazovanja*, PC7 *Demografski oporavak* i PC9 *Očuvanje kulturne i prirodne baštine.*
- **Zaštita i unaprjeđenje prirodnog okoliša** – objedinjuje PC3 *Povećanje učinkovitosti korištenja resursa*, PC4 *Razvoj zelenog i održivog turizma* i PC9 *Očuvanje kulturne i prirodne baštine.*

U daljnjoj analizi procijenit će se aktivnosti Provedbenog programa te identificirati ključne faktore koji su utjecali na njihovu realizaciju ili neostvarenje, a s obzirom na dostupnost podataka u Godišnjim izvješćima o provedbi Provedbenog programa (2023., 2024.).

Za dio mjera Plana razvoja (oko 40 %) praćenje ostvarenih rezultata provodi se na razini nadležnosti drugih razina vlasti (npr. gradova i općina). U tom kontekstu, navedene mjere u ovom vrednovanju sagledavaju se prvenstveno kroz prizmu strateške relevantnosti i usklađenosti s ciljevima Plana razvoja.

Na razini pokazatelja, od ukupno 134 pokazatelja rezultata provedbenog programa, za približno trećinu postoje usporedivi podaci za obje godine obuhvaćene izvješćima o provedbi, dok se za preostale pokazatelje praćenje odvijalo ograničeno ili kroz pripremne faze. Unutar raspoloživog skupa podataka, značajan udio pokazatelja upućuje na ostvaren napredak ili stabilne trendove (40 %), dok se kod dijela pokazatelja napredak očituje sporije. To je u određenoj mjeri povezano s faznom provedbom mjera, duljim vremenskim horizontom realizacije projekata te ograničenom kvantitativnom usporedivošću podataka između promatranih razdoblja.

### 6.3.1 LOKALNA UPRAVA I ADMINISTRACIJA

1. Redovne aktivnosti upravnog odjela LSŽ (Upravni odjel za poslove Župana i Županijske skupštine)
2. Opremanje poslovnih prostorija (Upravni odjel za poslove Župana i Županijske skupštine)
3. Poslovna zgrada Županije
4. Nabava nefinancijske imovine
5. Županijska skupština
6. Službenički sud
7. Savjet mladih Ličko-senjske županije
8. Programske aktivnosti političkih stranaka
9. Nagrade i priznanja
10. Dan Županije
11. Ostale protokolarne aktivnosti
12. Državna i županijska obilježja
13. Redovne aktivnosti odjela (Upravni odjel za gospodarstvo)
14. Opremanje poslovnih prostorija (Upravni odjel za gospodarstvo)
15. Redovne aktivnosti odjela (Upravni odjel za društvene djelatnosti)
16. Opremanje poslovnih prostorija (Upravni odjel za društvene djelatnosti)
17. Aktivnosti vezane uz obilježavanje značajnih datuma (Upravni odjel za društvene djelatnosti)
18. Redovne aktivnosti odjela (Upravni odjel za graditeljstvo, zaštitu okoliša i prirode i komunalno gospodarstvo)
19. Opremanje poslovnih prostorija (Upravni odjel za graditeljstvo, zaštitu okoliša i prirode i komunalno gospodarstvo)
20. Izrada Prostornog plana
21. Javna uprava i administracija (program rada JU Zavod za prostorno uređenje LSŽ)
22. Opremanje poslovnih prostorija (program rada JU Zavod za prostorno uređenje LSŽ)
23. Redovne aktivnosti odjela (Upravni odjel za opće poslove)
24. Opremanje poslovnih prostorija (Upravni odjel za opće poslove)
25. Redovne aktivnosti odjela (Upravni odjel za financije i javnu nabavu)
26. Opremanje poslovnih prostorija (Upravni odjel za financije i javnu nabavu)

Na temelju dostupnih podataka iz tablica praćenja pokazatelja i Godišnjih izvješća može se zaključiti da su planirane aktivnosti županijskih upravnih odjela u 2023. godini djelomično provedene u skladu s postavljenim ciljevima, dok su pojedine aktivnosti još u tijeku ili nisu pokrenute. U okviru Upravnog odjela za poslove Župana i Županijske skupštine, redovne aktivnosti provedene su prema planu tijekom 2023., a ostvareni su i ciljevi vezani uz održavanje poslovne zgrade, rad Županijske skupštine, Savjeta mladih te provedbu Dana Županije i obilježavanja državnih i županijskih blagdana i simbola. Programske aktivnosti političkih stranaka također su financirane u skladu s planom u 2023. godini. Međutim, opremanje poslovnih prostorija informatičkom opremom nije u potpunosti realizirano, a nabava vozila u

izvještajnom razdoblju nije pokrenuta. Službenički sud nije financiran prema planu Provedbenog programa.

U Upravnom odjelu za gospodarstvo opremanje poslovnih prostorija informatičkom opremom nalazi se u fazi provedbe. U Upravnom odjelu za društvene djelatnosti nabava informatičke opreme za potrebe rada odjela provedena je djelomično, dok aktivnosti vezane uz obilježavanje značajnijih datuma u promatranom razdoblju nisu bile evidentirane. Programski rad Županijskog zavoda za prostorno uređenje financiran je u skladu s postavljenim ciljevima, dok opremanje poslovnih prostorija te izrada izmjena i dopuna Prostornog plana u promatranom razdoblju nisu realizirane. U Upravnom odjelu za opće poslove planirane redovne aktivnosti ostvarene su, uz djelomičnu realizaciju opremanja poslovnih prostorija informatičkom opremom. Također, u Upravnom odjelu za financije i javnu nabavu nabava uredske i informatičke opreme nije u cijelosti dovršena u promatranom razdoblju.

Sveukupno gledano, izazovi i kašnjenja upravnih odjela uglavnom se odnose na nabavu opreme, vozila i provedbu pojedinih aktivnosti. Rezultati tijekom 2023. godine pokazuju stabilnost u obavljanju osnovnih poslova županijske uprave, ali i potrebu za jačanjem provedbenih kapaciteta kod zahtjevnijih infrastrukturnih i tehničkih zadataka.

### 6.3.2. ZAŠTITA PRAVA NACIONALNIH MANJINA

1. Redovne aktivnosti predstavnika albanske nacionalne manjine
2. Redovne aktivnosti Vijeća (Vijeće srpske nacionalne manjine)
3. Obnova i adaptacije - Broj obnovljenih/adaptiranih objekata
4. Kulturno vjerske i sportske aktivnosti
5. Pomoć građanima i kućanstvima

Na temelju dostupnih podataka i godišnjih izvještaja o provedbi provedbenog programa može se zaključiti da su rezultati u području zaštite prava nacionalnih manjina ostvareni djelomično, s razlikama među pojedinim aktivnostima.

Prema dostupnim pokazateljima, redovne aktivnosti predstavnika albanske nacionalne manjine nisu realizirane (odnosno nema pokazatelja rezultata, iako je aktivnost navedena u proračunskom izvješću za 2023. godinu). Uspješno je financirano Vijeće srpske nacionalne manjine, čime je postignuta planirana vrijednost i osiguran kontinuitet rada. Slično tome, i aktivnosti Vijeća srpske nacionalne manjine djelomično su provedene prema planu, što uključuje adaptiranje i obnovu društvenih i sakralnih objekata, obilježavanje kulturno-vjerskih i sportskih aktivnosti (u izvješću iz 2023. godine ovi su projekti zasebno istaknuti, dok su u izvješću iz 2024. opisani kroz redovan rad Vijeća).

U području potpore građanima i kućanstvima pripadnika nacionalnih manjina uočena su ograničenja u dostupnosti podataka za praćenje provedbe. U 2023. godini ostvarene vrijednosti nisu dosegle planirane ciljeve, dok za 2024. godinu u izvješću nisu navedeni pripadajući pokazatelji. Iako je opisana namjera pružanja financijske potpore građanima slabijeg socijalnog

statusa iz manjinskih zajednica, u posljednjem izvješću nisu evidentirani podaci o isplatama, što ograničava mogućnost vrednovanja učinkovitosti navedene aktivnosti.

Sveukupno gledano, redovne i institucionalne aktivnosti u najvećoj su mjeri provedene u skladu s planom, dok su infrastrukturni i socijalni segmenti provedbe realizirani djelomično ili se nalaze u početnim fazama, što upućuje na područja u kojima postoji prostor za dodatno usmjeravanje resursa i jačanje provedbenih kapaciteta.

### 6.3.3. PROTUPOŽARNA I CIVILNA ZAŠTITA

1. Redovne aktivnosti hrvatske gorske službe spašavanja - Stanica Gospić
2. Programske aktivnosti županijske vatrogasne zajednice
3. Provedba posebnih mjera zaštite od požara
4. Vatrogasne intervencije
5. Programske aktivnosti Županijskog vatrogasnog operativnog centra (ŽVOC)
6. Redovne programske aktivnosti civilne zaštite

Na temelju dostupnih podataka i godišnjih izvještaja o provedbi provedbenog programa može se zaključiti da su aktivnosti u području civilne zaštite i vatrogastva u velikoj mjeri realizirane u skladu s planom.

Redovne aktivnosti Hrvatske gorske službe spašavanja - Stanice Gospić provedene su u cijelosti budući da je osigurano planirano financiranje, čime je postignut cilj i potvrđen kontinuitet rada službe. Programske aktivnosti županijske vatrogasne zajednice te provedba posebnih mjera zaštite od požara također su u potpunosti ostvarene. Programske aktivnosti Županijskog vatrogasnog operativnog centra realizirane su u cijelosti. Financiranje centra provedeno je sukladno planu, čime je cilj ostvaren. Isto vrijedi i za redovne programske aktivnosti civilne zaštite; planirano financiranje provedeno je u potpunosti i mjera se vodi kao ostvarena.

Sveukupno, u segmentu civilne zaštite i vatrogastva većina aktivnosti ostvarila je planirane ciljeve. Potpuno su realizirane mjere vezane uz financiranje službi (HGSS, županijska vatrogasna zajednica, ŽVOC i civilna zaštita), dok su posebne mjere zaštite od požara djelomično ostvarene.

### 6.3.4. GOSPODARSKI RAZVOJ

1. Razvojni centar Ličko-senjske županije
2. Program kreditiranja poduzetništva - subvencija kamate
3. Razvoj malog i srednjeg poduzetništva-bespovratne potpore poduzetnicima
4. Aktivnosti u projektu START-UP nacija
5. Sufinanciranje linijskog prijevoza putnika
6. Redovne aktivnosti za unapređenje lovstva
7. Kapitalne aktivnosti za unapređenje lovstva (nabava vozila)
8. Gospodarsko socijalno vijeće
9. Redovne aktivnosti za provedbu projekta navodnjavanja i komasacije

10. Vodoopskrba, odvodnja aglomeracije Plitvičkih Jezera
11. Programске aktivnosti za „Jesen u Lici“ i druge marketinške aktivnosti
12. Redovne aktivnosti poticanja ruralnog razvoja
13. Program poticanja razvoja novih oblika turizma i zeleni turizam
14. Redovne aktivnosti unapređenja pomorskog dobra
15. Kapitalne aktivnosti unapređenja pomorskog dobra
16. Izrada strateških razvojnih dokumenata
17. Izrada Županijske razvojne strategije
18. Redovne aktivnosti Centra za razvoj brdsko planinske poljoprivrede/stočarstvo
19. Administracija i upravljanje
20. Redovne aktivnosti vezane za manifestaciju Jesen u Lici
21. EXCOVER
22. Prilika za razvoj (tehnička pomoć)
23. MIMOSA
24. STREAM
25. Administracija i upravljanje
26. Kapitalne aktivnosti Razvojnog centra LSŽ
27. Aktivnost poticanja malih i srednjih poduzetnika korisnika RC-a

Na temelju dostupnih podataka i godišnjih izvještaja o provedbi provedbenog programa može se zaključiti da su aktivnosti u području gospodarskog razvoja Ličko-senjske županije ostvarene djelomično.

U segmentu poduzetništva financiranje Razvojnog centra Ličko-senjske županije provedeno je u skladu s planom i u potpunosti je ostvareno. Istodobno, program bespovratne potpore malim i srednjim poduzetnicima realizirani su u većoj mjeri od predviđenih ciljeva pa se vode kao iznimno uspješne. Kreditiranje poduzetništva kroz subvencije kamata nije dosegnuo ciljne vrijednosti, a Projekt START-UP nacija kontinuirano se provodi.

U 2023. godini započela je priprema dokumentacije za Centar za razvoj brdsko-planinske poljoprivrede i stočarstva, dok je u 2024. godini naručena usluga parcelacijskog elaborata te fotorealistične animacije.

Za redovne aktivnosti poticanja ruralnog razvoja prati se broj sklopljenih ugovora s poljoprivrednim gospodarstvima (a ne broj financiranih programa kao što je navedeno u Provedbenom programu). Provode se i redovne aktivnosti vezane uz rad lovačkih društava. Iako za potonje nemamo istaknute pokazatelje, opisane su u godišnjem izvješću iz 2024. godine. Kapitalne aktivnosti poput nabave vozila nisu realizirane.

Projekt vodoopskrbe i odvodnje aglomeracije Plitvičkih Jezera u izvještajnom razdoblju redovito se provodi, kao i redovne aktivnosti za provedbu projekta navodnjavanja i komasacije. U sektoru pomorskog dobra, redovne aktivnosti provedene su djelomično, dok kapitalne mjere nisu pokrenute.

Na području strateškog planiranja postignuti su najveći rezultati – izrađeni su planirani strateški dokumenti (u 2024. g. donesen je Plan upravljanja pomorskim dobrom) i Plan razvoja županije, čime su ciljevi ostvareni u cijelosti. Projekti financirani iz europskih i međunarodnih programa EXCOVER, MIMOSA i STREAM završeni su u 2023. godini. Program „Prilika za razvoj“ te kapitalne aktivnosti Razvojnog centra LSŽ provedeni su sukladno ciljevima i ocijenjeni kao u potpunosti realizirani.

Sveukupno, redovne aktivnosti poput financiranja institucija, vijeća i manifestacija u najvećoj su mjeri provedene u skladu s planom, dok se kapitalne mjere i razvojno-infrastrukturni projekti, s obzirom na njihov opseg i fazni karakter, nalaze u različitim fazama realizacije. Takva dinamika upućuje na potrebu kontinuiteta u provedbi te dugoročnog financijskog planiranja kako bi se u narednim razdobljima ostvarili postavljeni ciljevi.

#### 6.3.5. UREĐENJE NASELJA I STANOVANJE

U Provedbenom programu navedena je izgradnja luke Stinica, koja se uspješno provodi. Osim toga, u 2023. godini završena je obnova pročelja zgrade Ličko-senjske županije; posložene su nove elektroenergetske i plinovodne instalacije; ugrađena je dizalica topline (1. faza) te je uređeno parkiralište u dvorištu zgrade Županije u skopu kojeg je postavljena i punionica za električna vozila, čime se pridonijelo PC3 – Povećanje učinkovitosti korištenja resursa.

U 2024. godini realizirani su sufinanciranje garaže za potrebe Opće bolnice Gospić, izrada dokumentacije za Poslovnu zgradu 2, uređenje podrumskih prostorija zgrade Županije za potrebe šire zajednice te je sufinancirana izgradnja gradske tržnice Novalja.

Zaključno, izgradnja luke Stinica predviđena je Provedbenim programom i provodi se u skladu s planiranim okvirom, dok su dodatne aktivnosti, koje nisu bile izvorno planirane, uvedene tijekom provedbe s ciljem daljnjeg unaprjeđenja infrastrukturnih rješenja i ostvarivanja dodatnih razvojnih učinaka.

#### 6.3.6. PRIMARNA ZDRAVSTVENA ZAŠTITA

1. Organizacija i rad mrtvozorničke službe
2. Medicinska pomoć u turističkoj sezoni
3. Analiza uzoraka vode
4. Program mjere zaštite pučanstva od zaraznih bolesti
5. Parkiralište Doma zdravlja Otočac
6. Adaptacija dijela prostora Doma zdravlja Otočac za obavljanje djelatnosti stacionara
7. Izgradnja montažnog skladišta
8. Ulaganje u poboljšanje pristupa primarnoj zdravstvenoj zaštiti
9. Kapitalna ulaganja u poboljšanje pristupa primarnoj zdravstvenoj zaštiti
10. Energetska obnova
11. Turistička sezona
12. Specijalizacija doktora medicine
13. Tekuće i investicijsko održavanje

14. Kapitalni izdaci - standard
15. Administracija i upravljanje
16. Kapitalni izdaci u zdravstvu iznad standarda

Na temelju podataka i godišnjih izvješća za 2023. i 2024. godinu može se zaključiti da je većina redovnih aktivnosti u području zdravstva Ličko-senjske županije provedena, a kapitalne i infrastrukturne mjere u značajnom su dijelu dosegnute ili su u tijeku pokretanja.

Organizacija i rad mrtvozorničke službe financirana je sukladno planu u 2023. godini, dok u izvješću iz 2024. nije navedena. Slična situacija uočena je kod analize uzoraka vode, koja je uspješno je realizirana u 2023. godini. U području preventivne zdravstvene zaštite, program mjera zaštite pučanstva od zaraznih bolesti proveden je u skladu s ciljevima, dok su specijalizacije doktora medicine Doma zdravlja Otočac također financirane i ostvarene u punom opsegu u 2024. godini. Administrativne aktivnosti provedene su u skladu s planom te su ciljevi dosegnuti.

Redovito se provode ulaganja u poboljšanje pristupa primarnoj zdravstvenoj zaštiti te aktivnosti tekućeg i investicijskog održavanja. Energetska obnova zdravstvenih ustanova također je realizirana (za Ambulantu Udbina u tijeku je i prijava na poziv Ministarstva regionalnog razvoja i fondova EU za sufinanciranje projekta). Pokrenute su i ključne aktivnosti: infrastrukturni radovi na adaptaciji dijela prostora Doma zdravlja Otočac, uređenje parkirališta Ambulante Brinje, energetska obnova ambulante Donji Lapac u 2023. godini te obnova zgrade Općine Lovinec u svrhu pokretanja ljekarničke djelatnosti, rekonstrukcija zgrade Ambulante Vrhovine - Dom zdravlja Otočac u 2024. godini. S druge strane, medicinska pomoć u turističkoj sezoni te izgradnja montažnog skladišta Doma zdravlja Otočac nisu realizirani kako je planirano u promatranom razdoblju.

Sveukupno gledano, redovne i operativne aktivnosti sustava zdravstva u Županiji uglavnom su provedene u skladu s planom, što osigurava stabilnost osnovnih zdravstvenih usluga.

#### 6.3.7. SOCIJALNA SKRB

1. Socijalna pomoć stanovništvu
2. Sigurna kuća
3. Programske aktivnosti udruga iz područja zdravstva i socijalne skrbi
4. Programske aktivnosti za crkvene objekte
5. Promicanje kulture
6. Programske aktivnosti tehničke kulture
7. Programska podrška udrugama proizašlim iz Domovinskog rata
8. Programske aktivnosti Crvenog križa Ličko-senjske županije
9. Institucionalna podrška
10. Odgoj i obrazovanje (socijalni programi i programi ulaganja u zajednici)
11. Projekt „Za bolji život u Ličko-senjskoj županiji“
12. Informiranje i oglašavanje

13. Administracija i upravljanje
14. Troškovi ogrijeva
15. Skrb za starije i nemoćne osobe - standard
16. Hitne intervencije (Dom za starije i nemoćne osobe)
17. Kapitalna ulaganja (Dom za starije i nemoćne osobe)
18. Skrb za starije i nemoćne osobe - iznad standarda
19. Investicijsko ulaganje i opremanje (Dom za starije i nemoćne osobe)
20. Energetska obnova Doma

Na temelju podataka i godišnjih izvješća za 2023. i 2024. godinu može se zaključiti da su osnovne aktivnosti u području socijalne skrbi Ličko-senjske županije provedene u skladu s planom, dok su neke mjere djelomično ostvarene ili nisu pokrenute.

Ključno ograničenje analize odnosi se na činjenicu da se pojedine aktivnosti u području socijalne skrbi provode, ali njihovi pokazatelji nisu eksplicitno prikazani u godišnjem izvješću za 2024. godinu, što smanjuje razinu mogućnosti za njihovo cjelovito vrednovanje.

Tijekom 2023. godine socijalna pomoć stanovništvu pružena je u planiranom obujmu. Slični rezultati postignuti su i u provedbi programskih aktivnosti udruga proizašlih iz Domovinskog rata, kao i u radu Crvenog križa Ličko-senjske županije. Sigurna kuća redovito je financirana (u izvješću iz 2024. godine pod nazivom Sklonište za žrtve nasilja), kao i kapitalne aktivnosti vezane uz domove za starije i nemoćne – ulaganja u standard i iznad standarda.

Za većinu programskih aktivnosti dostupni podaci upućuju na stabilnu provedbu i kontinuitet djelovanja. Istodobno, za dio aktivnosti nije moguće donijeti potpunu procjenu statusa provedbe zbog ograničene dostupnosti ili neujednačenosti podataka. Primjerice, mjere potpore u vidu sufinanciranja troškova ogrjeva nisu zasebno iskazane. Za Projekt „Za bolji život u Ličko-senjskoj županiji“ također nisu dostupni cjeloviti objedinjeni podaci o provedbi, kao ni konsolidirani podaci o broju udruga iz područja zdravstva i socijalne skrbi čije se programske aktivnosti financiraju.

Pozitivno je istaknuti da su, temeljem izvješća o provedbi Plana razvoja za 2023. godinu te izvješća o provedbi Provedbenog programa za 2023. i 2024. godinu, uspješno provedene aktivnosti energetske obnove Doma za starije i nemoćne Ličko-senjske županije, Podružnica Udbina, uz istodobno osigurano sufinanciranje njegova redovitog rada.

Sveukupno gledano, socijalne i humanitarne aktivnosti Ličko-senjske županije provode se kontinuirano i stabilno, čime se osigurava dostupnost ključnih usluga stanovništvu. Najveći potencijal za daljnje unaprjeđenje prepoznaje se u jačanju sustava praćenja pokazatelja te u planiranju i strukturiranju kapitalnih ulaganja, što predstavlja dobru osnovu za daljnji razvoj i povećanje učinkovitosti mjera u narednom razdoblju..

#### 6.3.8. ODGOJ I OBRAZOVANJE

1. Sufinanciranje projekta - Pomoćnici u nastavi

2. Projekt „Obrok za sve 2“
3. Osiguranje uvjeta rada OŠ - minimalni standard
4. Kapitalni izdaci iz decentralizacije
5. Odgojno obrazovno, administrativno i tehničko osoblje
6. Djelatnost osnovnih škola - iznad standarda
7. Kapitalni izdaci iznad standarda
8. Projekt prehrane
9. Školska kuhinja
10. Sufinanciranje prehrane učenika
11. Energetska obnova zgrada osnovnih škola
12. Pilot projekt E-škole
13. Shema školskog voća i mlijeka
14. „Obrazovanje jednakih mogućnosti II“
15. Izrada projektne dokumentacije (Centar učenja škole Senj)
16. Osiguranje uvjeta rada SŠ-minimalni standard
17. Kapitalni izdaci iz decentralizacije
18. Učenički domovi
19. Odgojno, obrazovno, administrativno i tehničko osoblje
20. Djelatnost srednjih škola iznad standarda
21. Kapitalni izdaci iznad standarda
22. Sufinanciranje prijevoza učenika srednjih škola
23. Pilot projekt E-škole
24. Erasmus (razmjena studenata)
25. Shema školskog voća

Na temelju podataka iz Godišnjih izvješća za 2023. i 2024. godinu može se zaključiti da su aktivnosti u području odgoja i obrazovanja u Ličko-senjskoj županiji u velikoj mjeri ostvarene, osobito kroz redovne programe i projekte. Podaci koji se odnose na energetska obnova zgrada osnovnih škola nisu prikazani u ovom tematskom području, već su obuhvaćeni područjem „Zaštita i unaprjeđenje prirodnog okoliša“. Projekti „Obrok za sve 2“ i „Obrazovanje jednakih mogućnosti II“ u Provedbenom su programu navedeni u više navrata, dok se u izvješćima za 2023. i 2024. godinu pojavljuju kroz svoje nastavke (III i IV), što upućuje na kontinuitet njihove provedbe.

Za značajan dio aktivnosti razvojnih mjera nisu praćeni pokazatelji u 2024. godini, iako su navedene u izvješću pa se može zaključiti da su aktivnosti aktivne. To su: "Osiguranje uvjeta rada OŠ - minimalni standard", "Kapitalni izdaci iz decentralizacije", "Odgojno obrazovno, administrativno i tehničko osoblje", "Djelatnost osnovnih škola - iznad standarda", "Kapitalni izdaci iznad standarda", "Projekt prehrane", "Školska kuhinja", "Sufinanciranje prehrane učenika", "Pilot projekt E-škole", "Shema školskog voća i mlijeka", "Obrazovanje jednakih mogućnosti II", "Osiguranje uvjeta rada SŠ-minimalni standard", "Kapitalni izdaci iz decentralizacije", "Učenički domovi", "Odgojno, obrazovno, administrativno i tehničko osoblje", "Djelatnost srednjih škola iznad standarda", "Kapitalni izdaci iznad standarda", "Sufinanciranje

prijevoza učenika srednjih škola”, “Pilot projekt E-škole”, “Erasmus (razmjena studenata)” te “Shema školskog voća”.

Iznadprosječno uspješno provedene su aktivnosti besplatnog obroka za sve učenike (“Obrok za sve 2”) te osiguravanje pomoćnika u nastavi, gdje je broj sufinanciranih pomoćnika višestruko premašio ciljne vrijednosti. Međutim, i u praćenju ove aktivnosti nisu bili zabilježeni isti pokazatelji (broj sufinanciranih pomoćnika u nastavi u 2023., odnosno broj škola korisnika programa u 2024. godini).

Dodatno, u izvješćima su navedene aktivnosti koje nisu predviđene mjerama; u 2024. godini otvorena je Podružnica regionalnog znanstvenog centra STEM kao rezultat projekta “Jadranski regionalni znanstveni centar za razvoj vještina u području STEM-a, IKT-a, poduzetništva i aktivnog građanstva” u Gospiću; a izgrađena je snoezelen soba u Strukovnoj školi Gospić.

Zaključno, može se istaknuti da sustav odgoja i obrazovanja u Ličko-senjskoj županiji funkcionira stabilno u provedbi redovnih programa i aktivnosti, no postoje nedostaci u praćenju i provedbi razvojnih i infrastrukturnih mjera unatoč njihovom navođenju u izvješćima. Iz tog je razloga nužno unaprijediti konzistentnost praćenja pokazatelja.

### 6.3.9. KULTURA, TJELESNA KULTURA I SPORT

#### 1. Zajednica sportova Ličko-senjske županije

Na temelju podataka i Godišnjih izvješća za 2023. i 2024. godinu može se zaključiti da je financiranje Zajednice sportova Ličko-senjske županije provedeno u skladu s planom i u cijelosti doseglo ciljane vrijednosti u 2023. te ih premašilo u 2024. godini, čime je osigurana stabilnost i kontinuitet rada županijske sportske organizacije.

Od 2023. godine pokrenut je glazbeni festival “Lika fest” koji promovira tradicionalnu ličku glazbu, a koji se od osnutka redovito financira u sklopu manifestacije Jesen u Lici. Uz navedeno, u ovom su području provedene dodatne mjere (koje su praćene pokazateljima samo u 2023. godini), poput financijskog podržavanja programskih aktivnosti za crkvene objekte, književno-nakladničke i knjižnične djelatnosti, audiovizualne djelatnosti i medija, umjetničkog stvaralaštva i očuvanja kulturne baštine te programskih aktivnosti tehničke kulture. Izrađena je i projektna dokumentacija za Memorijalni centar Domovinskog rata, a uspješno je nastavljeno financiranje plaća za osobe zaposlene pri udrugama civilnog društva. U 2024. godini realizirana je izgradnja višenamjenskog igrališta u Brinju te je proveno daljnje poticanje razvoja sporta i rekreacije dijeljenjem potpora sportskim udrugama i klubovima te Školskom sportskom savezu Ličko-senjske županije. Započet je i Projekt ulaganja u objekt/prostor za mlade, čiji se završetak očekuje iduće godine.

Područje kulture, tjelesne kulture i sporta bilježi stabilan razvoj. Početna aktivnost razvojne mjere nadopunjena je i nadograđena dodatnim djelatnostima usmjerenim na očuvanje kulturne

baštine, umjetničko stvaralaštvo i tehničku kulturu, što odgovara potrebama zajednice. Problem u vrednovanju aktivnosti ostaje nedostatak te diskontinuitet u praćenju pokazatelja.

#### 6.3.10. ZAŠTITA I UNAPRJEĐENJE PRIRODNOG OKOLIŠA

1. Provođenje analize mora na plažama
2. Gospodarenje otpadom
3. Provedba programa energetske učinkovitosti
4. Program ublažavanja i prilagodbe klimatskim promjenama i zaštita ozonskog sloja
5. Javna uprava i administracija (JU za upravljanje zaštićenim područjima i drugim prirodnim vrijednostima na području LSŽ)
6. Opremanje poslovnih prostorija
7. Razvoj interpretacijskih sadržaja

Na temelju podataka i Godišnjih izvješća za 2023. i 2024. godinu može se zaključiti da je u području zaštite okoliša i prirode Ličko-senjske županije ostvaren značajan napredak. Ovdje nailazimo na isti izazov - izostanak pokazatelja i nesklad u praćenju rezultata u dostupnim izvješćima.

Unatoč tome, može se zaključiti da su potpuno provedene iduće aktivnosti: analiza mora na plažama; provedba programa energetske učinkovitosti (u 2024. godini naručen je Akcijski plan energetske učinkovitosti 2024.-2027. godina); razvoj interpretacijskih sadržaja; gospodarenje otpadom (u 2024. sufinanciran je Centar gospodarenja otpadom Karlovačke županije KODOS d.o.o. te projekt "Centar za gospodarenje otpadom Babina gora"). S druge strane, nije pokrenuta izgradnja novog centra za gospodarenje otpadom, kao što je predviđeno Provedbenim programom do kraja 2025. godine.

Neke su aktivnosti spomenute, ali s obzirom na to da su bez evidentiranih pokazatelja, ne može se zaključiti o njihovoj učinkovitosti: to su konkretno program ublažavanja i prilagodbe klimatskim promjenama i zaštita ozonskog sloja; te javna uprava i administracija (JU za upravljanje zaštićenim područjima i drugim prirodnim vrijednostima na području LSŽ). Tijekom 2023. ostale su nedovršene aktivnosti Planinski centar "Bijeli Potoci" - Natura 2000 tematski park te Uklanjanje invazivne vrste *Herpestas javanicus europunctatus* s otoka Škrda. Dodatno, u 2024. godini izvršena je energetska obnova zgrada javne namjene poput sjedišta Županije, Ambulante Donji Lapac, Gimnazije i Strukovne škole Gospić; isto je tako proveden javni poziv Programa sufinanciranja izrade energetskih certifikata za obiteljske kuće.

Sveukupno, osnovne aktivnosti koje osiguravaju funkcioniranje sustava zaštite okoliša provedene su stabilno, proširene su dodatnim aktivnostima koje prepoznaju strateške potrebe Županije.

#### 6.3.11. STRATEŠKI PROJEKTI

Pojedine infrastrukturne mjere provode se u okviru strateških projekata predloženih Provedbenim programom. Na temelju pregledanih izvješća zaključuje se da su Razvojni centar

Ličko-senjske županije (Gospić) i Centar za gospodarenje otpadom KODOS (Karlovac) redovno financirani. Pojedini projekti su u tijeku: Širokopojasni Internet u LSŽ; Centar za brdsko-planinsku poljoprivredu (Gospić); Projekt Aglomeracije Plitvička Jezera, Gospić, Otočac; te Memorijalni centar Domovinskog rata. Izgradnja, dogradnja i opremanje ustanova za predškolsko, osnovnoškolsko, srednjoškolsko i visokoškolsko obrazovanje u LSŽ ostvarena je kroz pojedinačne zahvate. Slično je i sa dogradnjom Opće bolnice Gospić, gdje je sufinancirana izgradnja garaže. U 2024. godini započela je izrada projektno-tehničke dokumentaciju za strateški projekt Digitalna županija za poslovne subjekte.

Važno je istaknuti kako nedostaju informacije tj. pokazatelji rezultata za preostale strateške projekte Provedbenog programa: Razvoj infrastrukture za mlade i obitelji; Centar akvakulture – uzgoj salmonida (Otočac i Velebitski kanal); Centar za zeleni turizam i zelenu gradnju (Gospić); Centar za sigurnosna rješenja u outdoor turizmu (Baške Oštarije); Planinski centar „Bijeli potoci“ (Udbina); Regionalni park Lička Plješevina – Una (Donji Lapac) te Ustanova za trajni smještaj hrvatskih branitelja.

### **Koji su ključni faktori koji su utjecali na (ne)ostvarenje rezultata?**

Analiza odgovora iz upitnika dionika pokazuje da na ostvarenje rezultata Plana razvoja Ličko-senjske županije u najvećoj mjeri utječu financijski, organizacijski i koordinacijski čimbenici. Ispitanici su najčešće kao prepreku uspješnoj provedbi navodili nedostatak financijskih sredstava, što se odnosi i na ograničene lokalne proračune i na nedovoljnu mogućnost sufinanciranja projekata iz drugih izvora. Nedostatak financijskih kapaciteta rezultirao je odgađanjem dijela planiranih aktivnosti te ograničenim brojem pripremljenih projekata spremnih za prijavu na natječaje. U više odgovora ponavlja se i primjedba da „nisu izrađeni projekti“ ili da su planirane aktivnosti ostale na razini koncepta, bez konkretnih izvedbenih planova.

Drugi značajan ograničavajući čimbenik odnosi se na nedostatne administrativne i stručne kapacitete, osobito u manjim jedinicama lokalne samouprave gdje provedbu nosi ograničen broj djelatnika koji istovremeno pokrivaju više područja, što usporava dinamiku realizacije. Ispitanici također ukazuju na složene administrativne procedure i birokratska ograničenja kao faktor koji produljuje rokove i otežava provedbu planiranih aktivnosti.

Na razini sustava, uočava se i nedovoljna koordinacija između županijskih odjela, gradova, općina i partnerskih institucija. Premda su u pripremi Plana razvoja bili uključeni brojni akteri iz različitih sektora, tijekom provedbe suradnja se često svodi na pojedinačne inicijative ili formalne komunikacijske kanale, bez kontinuiranog mehanizma praćenja i razmjene informacija. Ovakav fragmentirani pristup utječe na povezanost sektorskih mjera i ograničava mogućnost zajedničkog djelovanja na postizanju ciljeva.

S druge strane, uspješniji sektori i projekti prepoznati su upravo ondje gdje su aktivnosti koordinirane putem Razvojne agencije LIRA, a dionici s lokalne razine — posebice udruge, obrazovne ustanove i turistički subjekti — aktivno uključeni u planiranje i provedbu.

Ukupno gledano, najvažniji čimbenici koji su utjecali na (ne)ostvarenje rezultata mogu se svesti na tri područja: resursi, kapaciteti i koordinacija. Dok su financijska i stručna ograničenja usporavala provedbu, dobro strukturirana suradnja i angažman ključnih aktera pokazali su se presudnima za ostvarenje konkretnih učinaka i vidljivih rezultata na terenu.

#### 6.4. Djelotvornost

##### **Pitanja vrednovanja:**

- Jesu li postignuti rezultati opravdali uložena sredstva?
- Koliko je efikasna bila organizacija internih kapaciteta?

#### **ANALIZA DJELOTVORNOSTI**

Podaci o proračunskim izdvajanjima predviđenih za razdoblje 2021.-2025. godine istaknuti su u Prilogu 1 (Indikativni financijski okvir Provedbenog programa) te su izraženi u HRK. Kao što je analiza učinkovitosti pokazala, njihovo je praćenje u provedbi otežano, budući da su u Godišnjem izvješću o provedbi provedbenog programa za Ličko-senjsku županiju za 2023. godinu podaci u potpunosti dostupni - a za 2024. godinu istaknute su tek pojedine aktivnosti. U nastavku je prikazana sažeta analiza temeljem raspoloživih podataka o utrošenim proračunskim sredstvima iz Godišnjih izvješća za deset područja razvojnih mjera.

Indikativni financijski okvir Provedbenog programa odražava prioritete razvoja Ličko-senjske županije, pri čemu su najveći procijenjeni troškovi provedbe planirani u području mjera Primarne zdravstvene zaštite (259.807.219,58 EUR), Odgoja i obrazovanja (87.082.520,56 EUR), Socijalne skrbi (18.447.986,62 EUR) te Lokalne uprave i administracije (15.642.510,58 EUR). Aktivnosti ovih mjera izravno su povezane s posebnim ciljevima Plana razvoja: PC6 – Unaprjeđenje kvalitete obrazovanja i PC8 – Unaprjeđenje kvalitete života ulaganjem u zdravstvenu i socijalnu infrastrukturu te sigurnost; te neizravno s PC7 – Demografski oporavak, kroz mjeru 7.1. Poticanje ostanka stanovništva i doseljavanja novih stanovnika poboljšanjem infrastrukture cestovne, društvene (vrtići, društveni domovi, tržnice, društveni centar civilnog društva, bazen i sl.) kao i PC3 – Povećanje učinkovitosti korištenja resursa, kroz mjeru 3.1. Potpora korištenja obnovljivih izvora energije (sunce, voda, vjetar, biomasa). Najveći dio sredstava dodijeljen je upravo tim područjima, čime je potvrđena financijska orijentacija postavljena indikativnim planom. Tako je za Odgoj i obrazovanje utrošeno 44.431.361,10 EUR (51,02 % planiranih sredstava), za Socijalnu skrb 8.730.779,90 EUR (47,33 %) te za Lokalnu upravu i administraciju 9.032.919,38 EUR (57,75 %). Aktivnosti u ovim područjima razvojnih mjera provedene su uspješno ili djelomično uspješno, uz ograničenja za pokazatelje u 2024. godini.

U području primarne zdravstvene zaštite, unatoč planiranoj financijskoj alokaciji u iznosu od 55.382.950,72 EUR, u promatranom razdoblju realiziran je manji udio predviđenih sredstava (21,32 %). Analiza ukazuje da dio aktivnosti nije proveden u promatranom razdoblju (primjerice izgradnja montažnog skladišta i parkirališta Doma zdravlja Otočac te organizacija medicinske pomoći u turističkoj sezoni), dok za dio aktivnosti u 2024. godini nisu dostupni odgovarajući

pokazatelji. Razina realizacije upućuje na fazni karakter ulaganja i na potrebu nastavka provedbe kako bi se u narednim razdobljima ostvarili planirani ciljevi u području primarne zdravstvene zaštite.

U području gospodarskog razvoja, od procijenjenih troškova provedbe u iznosu od 9.931.304,13 EUR utrošeno je 3.871.960,40 EUR, odnosno 38,99 %. Među provedenim aktivnostima ističu se Razvojni centar Ličko-senjske županije, koji je u potpunosti financiran, te aktivnosti u okviru projekta START-UP nacije i bespovratnih potpora poduzetnicima, koje su ostvarene u većem opsegu od planiranog. Pojedine aktivnosti, poput kreditiranja poduzetništva kroz subvencije kamata ili nabave vozila u sektoru lovstva, nisu dosegnule planiranu razinu provedbe ili za njih nisu dostupni pokazatelji u 2024. godini. Ukupno gledano, provedba mjera gospodarskog razvoja odvijala se s različitim intenzitetom, pri čemu su osnovne operativne aktivnosti bile usmjerene na ostvarenje neposrednih učinaka, dok za daljnje jačanje konkurentnosti gospodarstva, održivosti poljoprivrede i stočarstva te turizma ostaje prostor za dodatno usmjeravanje resursa u nastavku programskog razdoblja.

Za područje zaštite prava nacionalnih manjina planirana je financijska alokacija u iznosu od 145.995,09 EUR, od čega je u 2023. i 2024. godini realizirano 59.609,51 EUR, odnosno 40,83 %. Potpore vijećima nacionalnih manjina te kulturnim, vjerskim i sportskim aktivnostima provedene su u promatranom razdoblju, uz razinu financiranja nižu od planirane. U segmentu potpore građanima i kućanstvima pripadnika nacionalnih manjina, razina realizacije bila je ograničena, a u izvješćima nisu u potpunosti evidentirani svi podaci o isplata i pripadajućim pokazateljima rezultata. Slijedom navedenog, mogućnost procjene učinaka u ovom području temelji se na djelomično dostupnim informacijama.

U provedbi su u preostala četiri područja ostvarena sredstva u većem iznosu od onih predviđenih Provedbenim programom. U području Zaštite i unaprjeđenja prirodnog okoliša od početno planiranih 1.597.831,46 EUR utrošeno je 1.483.428,87 EUR, odnosno 92,84 %. Pritom valja istaknuti da je u Godišnjem izvješću za 2023. godinu planirani iznos značajno korigiran na 2.157.470,71 EUR, čime je tijekom provedbe prepoznata potreba za dodatnim ulaganjima u ovo područje.

U području Protupožarne i civilne zaštite početno planirani iznos od 443.294,18 EUR premašen je, te je do sada utrošeno 673.198,77 EUR (151,86 %), dok je u području Kulture, tjelesne kulture i sporta od planiranih 416.749,62 EUR realizirano 738.297,26 EUR (177,16 %). Najizraženije odstupanje zabilježeno je u području Uređenja naselja i stanovanja, gdje je početno planirani iznos od 29.862,63 EUR u Godišnjem izvješću za 2023. godinu višestruko povećan na 126.968,61 EUR, dok je u izvještajnom razdoblju ukupno utrošeno 834.639,73 EUR.

Navedena odstupanja upućuju na to da su u ovim područjima tijekom provedbe realizirane dodatne aktivnosti, čime je proširen opseg intervencija i ojačan doprinos razvojnim ciljevima. Aktivnosti u području civilne zaštite i vatrogastva u velikoj su mjeri ostvarile planirane ciljeve, dok je Zajednica sportova Ličko-senjske županije kontinuirano financirana, uz provedbu

dodatnih aktivnosti u području kulture koje doprinose razvoju sporta, umjetnosti i djelovanja civilnih udruga.

Povećana ulaganja u infrastrukturne projekte odražavaju prilagodbu identificiranim potrebama zajednice te izravno doprinose ostvarivanju posebnih ciljeva Plana razvoja u području demografskog oporavka, učinkovitog korištenja resursa i unaprjeđenja kvalitete života. Istodobno, u pojedinim područjima uočena su odstupanja u odnosu na izvorne financijske projekcije, što upućuje na potrebu daljnjeg unaprjeđenja planiranja i praćenja troškova, osobito u kontekstu složenih i faznih projekata.

Iako u ovom trenutku nije dostupan potpuni uvid u sva proračunska izdvajanja i realizirane aktivnosti te su u pojedinim područjima zabilježena određena odstupanja u odnosu na plan, dostupni financijski podaci upućuju na usmjerenu alokaciju sredstava, pri čemu je do sada realizirano ukupno 31,82 % predviđenih troškova provedbe Plana razvoja Ličko-senjske županije. Pritom je važno uzeti u obzir da su u trenutku provedbe vrednovanja korišteni financijski podaci samo za 2023. godinu.

Također, kapitalne projekte se treba sagledati u kontekstu njihove faznosti i proračunskog planiranja. Najveća ukupna ulaganja usmjerena su u zdravstvo i odgoj i obrazovanje.

## 6.5. Učinak

### Pitanja vrednovanja:

- U kojoj mjeri je ostvaren doprinos posebnim ciljevima?
- Kako su mjere utjecale na promjene u sustavu, dobrobit korisnika?

## ANALIZA UČINKA

### PC1 – Jačanje konkurentnosti gospodarstva kroz MSP-ove

Pokazatelji upućuju na djelomičan, ali vremenski neujednačen napredak. Broj aktivnih pravnih osoba (OI.02.4.31) povećan je u odnosu na početnu vrijednost, no stopa realizacije cilja iznosi 40,6 %, što upućuje na to da su ciljevi u tom segmentu zasad samo djelomično dosegnuti.

Kod drugog pokazatelja, koji se odnosi na broj malih i srednjih poduzetnika (OI.02.4.06), početna vrijednost od 117 (2020.) predstavlja ukupan broj aktivnih poduzeća. Prema Izvješću o provedbi Plana razvoja LSŽ za 2023. godinu, broj se povećao na 152, odnosno za 35 novih poduzeća, dok je prema Izvješću za 2024. godinu zabilježeno ukupno 204 poduzeća, što predstavlja 87 novih poduzetnika u odnosu na početnu vrijednost.

U skladu s recentno dostupnim podacima (2025.), koji se sagledavaju u kontekstu planirane ciljne vrijednosti za 2027. godinu, pokazatelj iznosi 138, što je povećanje od 21 novog poduzeća u odnosu na početnu vrijednost te ostvaruje 98,9 % ciljanog iznosa (139). Iako ostvarena vrijednost pokazuje visok stupanj realizacije cilja, trend ukazuje na usporavanje rasta i silaznu

dinamiku osnivanja novih poduzeća, što sugerira potrebu za dodatnim poticajnim mjerama kako bi se zadržala pozitivna putanja razvoja poduzetništva.

### **PC2 – Jačanje konkurentnosti i održivosti poljoprivrede**

Ostvarenje u ovom području pokazuje izrazito oscilirajuće rezultate. Dok je broj subjekata u Upisniku poljoprivrednih proizvođača (OI.02.12.77) u padu, udio prihoda poljoprivrede u BDP-u Županije (OI.02.12.79) pokazuje snažan rast – višestruko iznad početnih vrijednosti, čime je nadmašena i ciljana vrijednost.

Što se tiče pokazatelja vrijednosti i volumena proizvodnje akvakulture (OI.02.12.20), a sukladno prijedlogu iz Izvešća o provedbi Plana razvoja Ličko-senjske županije do 2027. godine za 2023., predlaže se službeno usvajanje novog načina izračuna pokazatelja. Novi izračun temelji se na usporedbi volumena ukupne proizvodnje u kilogramima između uzastopnih godina, umjesto na ranije korištenim financijskim podacima o prihodima poduzetnika prema FINA-i. Ova metodološka prilagodba uvedena je zbog nedostupnosti relevantnih financijskih podataka i omogućuje kontinuirano praćenje trenda rasta sektora akvakulture na temelju stvarnih količina proizvodnje evidentiranih u informacijskom sustavu Uprave za ribarstvo. U tom slučaju, 2023. godine pokazatelj je iznosio 23,59%, a u 2025. godini 23,29%. U odnosu na novo postavljenu ciljanu vrijednost od 35%, dolazimo do statusa realizacije od - 2,63%. To znači da nije ostvaren napredak, nego je došlo do blagog smanjenja pokazatelja pa se može zaključiti da je realizacija cilja zasad u zastoju.

Ovakav rezultat upućuje na strukturne promjene: smanjenje broja proizvođača uz istodobnu koncentraciju proizvodnje i prihoda u manjem broju subjekata koja ukupno bilježi blagi pad. To otvara pitanje održivosti uzgoja vodenih organizama i razvoja ruralnog prostora te potrebe za potporama manjim proizvođačima kako bi se spriječila daljnja depopulacija i gubitak diverzifikacije.

Drugi značajan uvid pokazuje izostanak aktivnosti u području mjera 2.2. Tranzicija poljoprivrede na učinkovitije i ekološki prihvatljivije tehnologije i digitalizacija; 2.3. Potpora jačanju poljoprivrede kroz komparativne prednosti LSŽ i 2.4. Potpora razvoju akvakulture što onemogućuje ostvarenje strateški postavljenih ciljeva te signalizira potrebu za revizijom Posebnog cilja.

### **PC3 – Povećanje učinkovitosti korištenja resursa**

U ovom području pokazatelji upućuju na pozitivne pomake. Broj javno dostupnih punionica za električna vozila (OI.02.11.44) višestruko premašuje ciljnu vrijednost, uz razinu realizacije od 900 %. Dodatno, zabilježen je napredak u smanjenju gubitaka u vodovodnoj mreži (OI.02.6.65), s početne vrijednosti od 67 % na 51 %, u odnosu na ciljanu vrijednost od 56 %, što odgovara realizaciji od 145,45 % planiranog učinka. Ovi rezultati upućuju na provedbu konkretnih infrastrukturnih zahvata i povećanje učinkovitosti sustava, uz istodobno postojanje potrebe za nastavkom ulaganja u održavanje i obnovu komunalne infrastrukture.

Istodobno, u ovom su području evidentirane i mjere kod kojih je provedba aktivnosti bila ograničenog opsega, osobito u okviru mjera 3.1. Potpora korištenju obnovljivih izvora energije (sunce, voda, vjetar, biomasa) i 3.3. Potpora povećanju učinkovitosti korištenja resursa u poljoprivredi i šumarstvu (korištenje nusproizvoda proizvodnje za energetske potrebe).

U okviru mjere 3.1. bilo je predviđeno više aktivnosti preuzetih iz Teritorijalne strategije, pri čemu je u promatranom razdoblju provedena, odnosno za nju postoje dostupni podaci o realizaciji, aktivnost „Poticanje korištenja obnovljivih izvora energije u javnim institucijama i kućanstvima“, dok ostale aktivnosti nisu bile u fokusu provedbe.

U sklopu navedene aktivnosti realizirani su projekti energetske obnove javnih zgrada, uključujući obnovu Doma za starije i nemoćne osobe Ličko-senjske županije – Podružnica Udbina, energetska obnovu ambulante u Donjem Lapcu te projekt ugradnje dizalice topline u zgradi sjedišta Ličko-senjske županije. Navedeni projekti doprinose povećanju energetske učinkovitosti javnog sektora, smanjenju potrošnje energije i jačanju korištenja obnovljivih izvora, uz potencijal za daljnje širenje aktivnosti u nastavku provedbe Plana razvoja.

Slijedom navedenog, strateški ciljevi poput povećanja broja korisnika obnovljivih izvora energije, razvoja logističko-distributivne infrastrukture te smanjenja energetske gubitaka kroz valorizaciju nusproizvoda poljoprivrede i šumarstva u promatranom su razdoblju ostvareni djelomično, pri čemu ostaje prostor za njihovo dodatno jačanje i šire uključivanje u daljnje aktivnosti usmjerene na energetska tranziciju na razini županije.

#### **PC4 – Razvoj zelenog i održivog turizma**

Turistički pokazatelji na razini ishoda bilježe mješovite rezultate. Broj dolazaka u turističke smještajne objekte (OI.02.8.01) i dalje višestruko premašuje ciljnu vrijednost (312,19 % realizacije), što potvrđuje snažan potencijal Ličko-senjske županije kao turistički atraktivne destinacije. Ipak, u 2025. zabilježen je blagi pad 2,05% dolazaka u odnosu na prethodnu godinu, što može upućivati na privremenu korekciju nakon razdoblja intenzivnog rasta ili na promjene u turističkim trendovima, a ne nužno na dugoročnu promjenu trenda.

Međutim, prosječno trajanje boravka (OI.02.8.24) bilježi negativan trend – kraći boravci smanjuju dodanu vrijednost po gostu i stvaraju pritisak na infrastrukturu. To upućuje na potrebu strateškog upravljanja turizmom s naglaskom na produženje boravka i razvoj sadržaja koji će privući turiste na dulje razdoblje, odnosno usmjerenje ka razvoju kvalitetnijih i raznovrsnijih sadržaja.

Dok su u promatranom razdoblju, prema podacima iz godišnjih izvješća, uspješno

aktivnosti usmjerene na diverzifikaciju turističke ponude i razvoj sadržaja za posjetitelje, u okviru mjera 4.2. Potpora razvoju uslužnih OPG-ova kroz integriranu i ekološku poljoprivredu i njihovo povezivanje te 4.3. Potpora poljoprivrednicima i gospodarskim subjektima u očuvanju tradicionalnih sorti, tradicijskih proizvoda i kulturnih događanja Ličko-senjske županije, uključujući certificiranje, provedba aktivnosti u promatranom razdoblju nije bila u fokusu.

Slijedom navedenog, potencijal za snažnije povezivanje ruralnog turizma i poljoprivredne proizvodnje ostaje djelomično neiskorišten, osobito u pogledu jačanja raznolikosti turističke ponude, smanjenja sezonalnih oscilacija i stvaranja dodatne vrijednosti za lokalne proizvođače. Jače uključivanje OPG-ova i kulturnih resursa u razvoj turizma može u narednom razdoblju doprinijeti većoj otpornosti lokalnog sustava, uravnoteženijem razvoju prihoda te snažnijem razvojnome učinku na lokalne zajednice i očuvanju ruralnih identiteta.

### **PC5 – Pametni gradovi i sela**

Za posebni cilj Pametni gradovi i sela utvrđena su dva pokazatelja ishoda:

- broj novih e-usluga za građane (OI.02.7.35)
- broj korisnika e-usluga za poduzetnike (OI.02.7.37)

Prema Izvještajima o provedbi Plana razvoja, zabilježen je napredak kod oba pokazatelja. Pokazatelj broj novih e-usluga imao je ciljanu vrijednost 1 i ona je u potpunosti ostvarena. Pokazatelj broj korisnika e-usluga za poduzetnike imao je ciljanu vrijednost 60, a ostvareno je 46, što predstavlja razinu ostvarenja od 76 %.

Pokazatelj koji se odnosi na pokrivenost širokopojasnom mrežom (broadband) (OI.02.4.18) je u prethodnom praćenju koristio podatak iz 2012. godine (89,3 %) koji je bio neadekvatan kao početna vrijednost, budući da su se od tada bitno promijenili standardi brzine i tehnologije prijenosa podataka. Stoga je, u skladu s novim metodološkim pristupom, početna vrijednost redefinirana na 45,83 % (2023.) prema izvoru HAKOM, dok će se daljnji napredak pokazatelja mjeriti u odnosu na taj referentni podatak.

U 2025. godini ostvarena je vrijednost od 65 %, a ciljana vrijednost za kraj planskog razdoblja iznosi 100 %. Time je dosegnuto 35,4 % planiranog napretka prema cilju potpune pokrivenosti širokopojasnom mrežom. Iako je ostvaren vidljiv pomak, razina pokrivenosti i dalje ostaje nedostatna, osobito u ruralnim i brdsko-planinskim područjima, što ograničava dostupnost digitalnih usluga i usporava razvoj pametnih gradova i sela.

### **PC6 – Unaprjeđenje kvalitete obrazovanja**

Analiza pokazatelja na razini posebnih ciljeva pokazuje da svi pokazatelji ishoda u području unaprjeđenja kvalitete obrazovanja ukazuju na iznimno uspješnu realizaciju posebnih ciljeva, pri čemu su dosegnute vrijednosti u promatranom razdoblju nadmašile očekivane vrijednosti.

Broj učenika koji se obrazuju za deficitarna zanimanja (OI.02.2.56) se gotovo udvostručio (386,54 % realizacije), a udio stanovništva dobi od 25 do 64 godina uključenog u programe cjeloživotnog obrazovanja/učenja (OI.02.2.57) upeterostručio (1450 % realizacije). Ovi posebni ciljevi imaju izravan doprinos razvoju ljudskog kapitala, konkurentnosti tržišta rada i dugoročnoj održivosti obrazovnog sustava Ličko-senjske županije.

Za mjeru 6.4. Potpora razvoju predškolskog, osnovnoškolskog srednjoškolskog i visokoškolskog odgoja i obrazovanja redovito se provode i prate aktivnosti, dok je u Godišnjem izvješću za 2024. godinu za mjere 6.1. Potpora učenicima u srednjoškolskim programima s posebnim naglaskom na deficitarna zanimanja i 6.2. Potpora studentima s posebnim naglaskom na deficitarna zanimanja spomenuto da se dodjeljuju učeničke i studentske stipendije u suradnji s Obrtničkom komorom Ličko-senjske županije, bez pokazatelja rezultata. Za mjeru 6.3. Potpora razvoju cjeloživotnog obrazovanja te prekvalifikacije na deficitarna zanimanja s posebnim naglaskom na teže zapošljive skupine nedostaju aktivnosti i pokazatelji na razini rezultata. Ovo upućuje na potrebu za operacionalizacijom svih ciljeva i jačim uključivanjem teško zapošljivih skupina u programe prekvalifikacije i cjeloživotnog obrazovanja.

Zaključno, iako su rezultati u području unaprjeđenja kvalitete obrazovanja iznimno uspješni i nadmašuju planirane posebne ciljeve, potrebno je dodatno unaprijediti sustav praćenja i provedbe pojedinih mjera. Posebno je važno osigurati dosljedno bilježenje pokazatelja rezultata, kako bi se jasno vrednovao učinak.

### **PC7 – Demografski oporavak**

Analiza realizacije pokazatelja na razini posebnih ciljeva ukazuje na značajne pomake, ali i trajne izazove u području demografskog oporavka Ličko-senjske županije.

Prema dostupnim podacima iz Izvještaja o provedbi Plana razvoja ostvarena je vrijednost pokazatelja „Iznos isplaćenih potpora za novorođenu djecu“ (OI.02.3.64) u iznosu od 359.578,01 EUR, što premašuje ciljnu vrijednost postavljenu za 2027. godinu te predstavlja povećanje od više od 40% u odnosu na početnu vrijednost.

Ovaj rezultat predstavlja pozitivan pomak u odnosu na prethodna razdoblja. Unatoč navedenom napretku, vitalni indeks (OI.02.3.66) Županije ostaje izrazito nizak, iako se bilježi blagi pomak prema cilju. Sa početne vrijednosti 41,2, indeks je u 2024. godini dosegnuo 44,1, što predstavlja rast od 37,18 % u odnosu na ciljni pokazatelj od 49. Iako postoji pozitivan trend, vrijednosti i dalje ukazuju na nepovoljan omjer broja živorođenih i umrlih te nastavak dugoročnih procesa depopulacije.

Tijekom promatranog razdoblja, provedba većine mjera usmjerenih na demografski oporavak nije se pratila u okviru županijskog sustava provedbe, budući da se navedene mjere u najvećoj mjeri nalaze izvan izravne ingerencije Ličko-senjske županije te se provode ili planiraju kroz nadležnosti jedinica lokalne samouprave i nacionalnih tijela. uključujući:

- 7.1. Poticanje ostanka i doseljavanja stanovništva poboljšanjem infrastrukture (cestovne, društvene, obrazovne),
- 7.2. Poticanje doseljavanja subvencioniranjem gradnje, te
- 7.3. Poboljšanje dostupnih površina za slobodne aktivnosti (dječja igrališta, sportsko-rekreativne površine).

Izuzetak čini izgradnja gradske tržnice u Novalji.

Zaključno, iako je u provedbi mjere potpore za novorođenu djecu zabilježen financijski iskorak, ukupni učinci demografskih politika u promatranom razdoblju ostaju umjereni. Demografski pokazatelji, uključujući nizak vitalni indeks, upućuju na strukturnu prirodu demografskih izazova, dok je provedba infrastrukturnih mjera u ovom području bila ograničena. Pritom je važno uzeti u obzir da se dio demografskih mjera provodi u nadležnosti gradova i općina, dok Županija ima koordinacijsku i poticajnu ulogu kroz svoje strateške i programske dokumente.

U nastavku provedbe Plana razvoja preporučuje se dodatno jačanje postojećih mjera ili razvoj provedivih modela potpore prilagođenih preostalom razdoblju provedbe. Dugoročno gledano, postizanje održivijih demografskih učinaka zahtijeva usklađeno djelovanje demografskih, stambenih, obrazovnih i gospodarskih politika na različitim razinama upravljanja, imajući u vidu da se radi o dugoročnim trendovima čije se promjene ne mogu očekivati isključivo kroz kratkoročne intervencije na regionalnoj razini.

### **PC8 – Unaprjeđenje kvalitete života ulaganjem u zdravstvenu i socijalnu infrastrukturu te sigurnost**

Analiza rashoda po stanovniku u području socijalne, zdravstvene i civilne zaštite pokazuje izrazit porast ulaganja u društveni sektor, pri čemu su sve tri kategorije premašile planirane ciljne vrijednosti.

- Rashodi za socijalnu zaštitu JLP(R)S po stanovniku (OI.02.3.63) porasli su sa 66,73 EUR na 92,63 EUR, čime je ostvareno 89,4 % cilja postavljenog za 2027. godinu (95,7 EUR). Rast upućuje na širenje programa potpore ranjivim skupinama stanovništva.
- Rashodi za zdravstvo JLP(R)S po stanovniku (OI.02.05.51) bilježe izniman porast — s početnih 40,09 EUR na 81,23 EUR, što predstavlja 542,74 % realizacije cilja (47,67 EUR). Takav skok ukazuje da je sektor zdravstva prioritet financiranja.
- Rashodi za civilnu zaštitu po stanovniku (OI.02.10.34) povećani su s 2,11 EUR na 4,89 EUR, odnosno 678,05 % realizacije cilja (2,52 EUR). Ovakav rast rezultat je jačanja sustava civilne zaštite, modernizacije opreme i povećanja spremnosti na krizne situacije.

Ukupno gledano, sva tri pokazatelja bilježe višestruko premašene vrijednosti, što potvrđuje provedbu aktivnosti

Preporučuje se revizija postojećih pokazatelja ishoda za PC8, s ciljem njihove zamjene ili nadopune pokazateljima koji mjere stvarne učinke ulaganja (npr. dostupnost i kvalitetu usluga, promjene u broju korisnika i razini potreba), budući da rast proračunskih izdvajanja, osobito u području socijalne zaštite, ne mora nužno upućivati na pozitivan razvojni ishod, već može odražavati povećanje socijalnih potreba.

### **PC9 – Očuvanje kulturne i prirodne baštine**

Analiza rashoda po stanovniku u području kulture i zaštite okoliša pokazuje izrazit porast ulaganja i visoku razinu ostvarenja svih pokazatelja ishoda.

- Rashodi za zaštitu okoliša po stanovniku (OI.02.6.62) ostvareni su sa 600 % realizacije cilja, što upućuje na znatno povećanje ulaganja u programe zaštite prirode, gospodarenja otpadom i prilagodbe klimatskim promjenama.
- Rashodi za kulturu JLP(R)S po stanovniku (OI.02.8.48) ostvareni su s 398 % realizacije, čime je potvrđeno stabilno jačanje financijske podrške kulturnim ustanovama i manifestacijama te kontinuirani rast ulaganja u očuvanje i promociju kulturne baštine.
- Broj posjetitelja ustanova u kulturi i kulturnih manifestacija (OI.02.8.49) povećan je s 4.562 na 8.248, odnosno ostvareno je 685 % ciljne vrijednosti. Ovakav rast pokazuje povećani interes građana i posjetitelja za kulturne sadržaje te pozitivan učinak ulaganja u kulturnu infrastrukturu i programe.

Ukupno gledano, svi pokazatelji bilježe višestruko premašene vrijednosti, što potvrđuje uspješnost provedbe aktivnosti.

Preporučuje se u narednom razdoblju nadopuniti postojeće pokazatelje ishoda za PC9 pokazateljima koji, uz razinu ulaganja i broj posjetitelja, prate dugoročne učinke na očuvanje baštine i održivost korištenja kulturnih i prirodnih resursa kako bi se osigurala uravnotežena procjena učinaka intenzivnih ulaganja.

## REALIZACIJA

Analiza provedbe Plana razvoja Ličko-senjske županije do 2027. godine pokazuje općenito pozitivan trend, uz izražen napredak u područjima javnih usluga, obrazovanja, infrastrukture i gospodarskog razvoja.

Za potrebe ove analize, uspješnost posebnih ciljeva vrednovana je prema prosječnom postotku realizacije svih pripadajućih pokazatelja, pri čemu se ostvarenje iznad 50 % smatra uspješnim, između 20 % i 50 % označava manji napredak, a ispod 20 % ukazuje na ograničen doseg ili izostanak napretka. Uz kvantitativne rezultate, u obzir je uzeta i kvalitativna interpretacija provedbenih učinaka - osobito kada su pojedini pokazatelji granični ili kada brojevi pomaci ne prate strukturne promjene na terenu. Ostvarenja posebnih ciljeva potrebno je sagledavati i u kontekstu širih društvenih i gospodarskih trendova, jer se njihov stvarni doseg može pouzdano ocijeniti tek kroz analizu učinkovitosti na razini rezultata i provedenih aktivnosti kao jedinstvene cjeline.

Od ukupno devet posebnih ciljeva:

- **7 ciljeva** (78 %) ostvarilo je status uspješnih,
- **2 cilja** (22 %) bilježe ograničen doseg

### Uspješni posebni ciljevi:

- PC1 – Jačanje konkurentnosti gospodarstva kroz povećanje broja poduzeća i poduzetničke aktivnosti
- PC2 – Jačanje konkurentnosti i održivosti poljoprivrede i šumarstva
- PC3 – Povećanje učinkovitosti korištenja resursa
- PC5 – Pametni gradovi i sela
- PC6 – Unaprjeđenje kvalitete obrazovanja
- PC8 – Unaprjeđenje kvalitete života ulaganjem u društvenu infrastrukturu i sigurnost zajednice
- PC9 – Očuvanje kulturne i prirodne baštine

#### Ograničen doseg:

- PC4 – Razvoj zelenog i održivog turizma, gdje, unatoč visokoj realizaciji pokazatelja o broju dolazaka, 2025. bilježi pad od 2 %. Također, smanjio se i prosječan boravak što ukazuje na potrebu za diversifikacijom ponude.
- PC7 – Demografski oporavak, u kojem su povećane potpore za novorođenu djecu, ali bez šireg učinka na vitalni indeks i ukupni demografski trend, što potvrđuje potrebu usklađivanja s politikama stanovanja i zapošljavanja.

Zaključno, Ličko-senjska županija ostvarila je približno **78 % uspješnosti** na razini posebnih ciljeva. Većina pokazatelja kreće se u smjeru planiranih vrijednosti, pri čemu su posebno vidljivi rezultati u području javnih usluga, obrazovanja i komunalne infrastrukture, dok turizam i demografija ostaju prioritetna područja za dodatno djelovanje u preostalom razdoblju provedbe.

#### 6.6. Održivost

##### Pitanja vrednovanja:

- Postoji li institucionalna, financijska i društvena osnova za nastavak mjera?
- Je li planirana dugoročna strategija za očuvanje rezultata?

#### ANALIZA ODRŽIVOSTI

U okviru vrednovanja održivosti mjera proveden je upitnik s ključnim dionicima, kroz koji su prikupljeni kvalitativni uvidi o institucionalnim, financijskim i društvenim preduvjetima za nastavak provedbe Plana razvoja Ličko-senjske županije.

Rezultati pokazuju da postoji relativno stabilna institucionalna osnova za nastavak većine mjera, osobito onih koje su integrirane u redoviti rad županijskih tijela, razvojne agencije LIRA i partnerskih ustanova. Takve mjere — primjerice u području obrazovanja, socijalne skrbi, turizma i zaštite okoliša — provode se kroz postojeće organizacijske strukture te imaju osiguranu kontinuitet kroz proračunska sredstva Županije ili redovite izvore financiranja iz državnih i EU programa.

Sudionici upitnika procjenjuju da mjere koje su temeljene na participativnom planiranju i uključivanju lokalnih dionika (civilni, privatni i javni sektor) imaju najveću društvenu održivost, jer su povezane s realnim potrebama zajednice i generiraju lokalno vlasništvo nad rezultatima. Pritom se kao ključan preduvjet dugoročne održivosti ističe nastavak suradnje između Županije, gradova, općina i lokalnih organizacija, osobito u provedbi projekata financiranih iz EU fondova.

S druge strane, pojedini ispitanici upozoravaju na ograničenu financijsku održivost dijela mjera koje se oslanjaju isključivo na proračunska sredstva i nemaju osigurane izvore za razdoblje nakon 2027. godine. U komentarima se ističe potreba za diverzifikacijom izvora financiranja, snažnijim uključivanjem privatnog sektora i stvaranjem partnerskih modela financiranja koji bi osigurali kontinuitet rezultata.

Institucionalno gledano, održivost bi se mogla dodatno osnažiti kroz sustavnije mehanizme praćenja i izvještavanja, kao i kroz planirano jačanje administrativnih kapaciteta u manjim jedinicama lokalne samouprave. U više odgovora naglašeno je da bi kontinuirana komunikacija i koordinacija među dionicima doprinijela većem učinku i vidljivosti rezultata, čime bi se dugoročno ojačalo i povjerenje u sustav planiranja.

U pogledu strateške održivosti, rezultati vrednovanja pokazuju da dugoročna vizija i strateški ciljevi ostaju relevantni, no provedba u nadolazećem razdoblju treba biti usmjerena na učvršćivanje financijske i operativne baze za realizaciju mjera. Posebno je važno osigurati da rezultati uspješnih projekata (npr. u području poduzetništva, okoliša i društvenih usluga) budu institucionalizirani i da se njihovi modeli provedbe mogu reproducirati i nakon isteka strateškog razdoblja.

Sveukupno, može se zaključiti da institucionalna i društvena održivost Plana razvoja postoji, dok financijska održivost zahtijeva dodatno jačanje i strateško planiranje u idućem provedbenom ciklusu. Dugoročna održivost rezultata ovisit će o sposobnosti Županije i partnerskih institucija da zadrže postojeću razinu suradnje i diversificiraju izvore financiranja za nastavak i proširenje mjera

## 7. Zaključci

Srednjoročno vrednovanje Plana razvoja Ličko-senjske županije do 2027. godine potvrđuje da Plan predstavlja stabilan i strateški utemeljen okvir za usmjeravanje razvoja Županije. Dosadašnja provedba pokazuje da su u pojedinim razvojnim područjima ostvareni konkretni rezultati, dok su druge mjere u fazi pripreme ili postupne provedbe, u skladu s njihovom složenošću i nadležnostima uključenih dionika.

Izvješće identificira jasna područja za daljnje unaprjeđenje operativne razrade mjera, sustava praćenja i međuresorne suradnje, što predstavlja važnu osnovu za jačanje učinkovitosti provedbe u preostalom razdoblju te za pripremu sljedećeg ciklusa strateškog planiranja. Na taj način srednjoročno vrednovanje služi kao alat učenja i prilagodbe, s ciljem postizanja dugoročnih razvojnih učinaka za Ličko-senjsku županiju.

U nastavku su prikazani ključni nalazi po kriterijima vrednovanja:

### 1. Relevantnost

Plan razvoja Ličko-senjske županije do 2027. godine u velikoj mjeri adresira stvarne razvojne izazove županije – prije svega negativne demografske trendove, infrastrukturne nedostatke, ograničenu gospodarsku konkurentnost i slabu digitalnu povezanost.

- Ciljevi i mjere jasno proizlaze iz identificiranih potreba i potencijala u područjima društva, gospodarstva, prostora i okoliša te posebnih područja i upravljanja razvojem.
- Neke mjere imaju prostor za poboljšanjem; to su primjerice adresiranje izazova sezonskog zapošljavanja i nezaposlenosti žena te razvoj infrastrukture za gospodarenje otpadom.

### 2. Usklađenost

Plan razvoja usklađen je s NRS 2030, NPRO, ITP 2021.-2027., Planom za industrijsku tranziciju Jadranske Hrvatske (2022.), EU strateškim projektima i UN Agendom 2030, uz široku uključenost dionika (županija, gradovi, općine, ustanove, civilni i gospodarski sektor). Time je postignuta visoka vanjska koherentnost te je osigurana solidna institucionalna i društvena osnova za nastavak mjera.

S druge strane, unutarnja je koherentnost djelomična.

- Strateška hijerarhija i posebni ciljevi logično su povezani, a mjere konzistentne unutar svakog područja.
- Provedbeni program i dostupna Godišnja izvješća za provedbeni program nisu u potpunosti usklađeni, financijska sredstva su dijelom praćena po aktivnostima, a dijelom samo po mjerama pa proračunska izvršenja nisu uvijek usporediva što ukazuje na potrebu za boljom organizacijom sustava praćenja
- Godišnje izvješće Provedbenog programa za 2024. godinu prati manji broj pokazatelja u odnosu na izvješće iz 2023. godine, što ograničava kvalitetnu usporedbu.
- Aktivnosti predložene Teritorijalnom strategijom - Dodatku Planu razvoja Ličko-senjske županije do 2027. godine (za sjeverni dio otoka Paga i Grad Novalja) nemaju definirane pripadajuće pokazatelje, a provedba TS se prati odvojeno od Plana razvoja.

Također, istaknuta je potreba za jačanjem kapaciteta za suradnju i koordinaciju između županijskih odjela, općina, gradova i partnerskih institucija, koja bi se mogla dodatno unaprijediti jačanjem integriranog strateškog planiranja i zajedničkih provedbenih alata.

### 3. Učinkovitost

Učinkovitost provedbe Plana razvoja razlikuje se među pojedinim razvojnim područjima. U sektorima obrazovanja i zdravstva ostvareni su vidljivi i mjerljivi rezultati, uključujući uvođenje značajnog broja pomoćnika u nastavi, provedbu projekta „Obrok za sve“ te ulaganja u

zdravstvenu infrastrukturu. Istodobno, dio mjera provodio se djelomično ili se u promatranom razdoblju nalazio u fazi strateške razrade i pripreme provedbe.

- Na razini pokazatelja, od ukupno 134 pokazatelja rezultata i provedbenog programa, 33 % ima zabilježene vrijednosti koje se mogu usporedivo pratiti, dok se za preostale pokazatelje praćenje odvijalo ograničeno ili kroz pripremne faze. Unutar raspoloživog skupa pokazatelja, oko 40 % pokazuje napredak ili uspješnu realizaciju, dok ostali upućuju na sporiju dinamiku ostvarenja ciljeva. To je povezano s faznom provedbom mjera, duljim vremenskim horizontom ostvarivanja učinaka te ograničenom kvantitativnom usporedivošću podataka između promatranih razdoblja.
- Ukupno gledano, provedba Plana razvoja odvija se različitom dinamikom među sektorima, što odražava složenost mjera, njihovu faznost te razlike u nadležnostima i provedbenim kapacitetima uključenih dionika.

#### 4. Djelotvornost

Financijski podaci upućuju na određena odstupanja između planiranih i realiziranih rashoda, što je djelomično povezano s dinamikom provedbe pojedinih aktivnosti te dostupnošću podataka u trenutku vrednovanja. Najveći udio realiziranih sredstava odnosi se na razvojna područja zdravstva te odgoja i obrazovanja. Neovisno o još uvijek nepotpunim podacima o proračunskim izvršenjima, važno je istaknuti da proračunska sredstva prate izvršenja planiranih aktivnosti.

- Prilikom interpretacije navedenih iznosa važno je naglasiti da se financijska realizacija promatra u odnosu na dinamiku provedbe Plana razvoja, pri čemu su pojedini kapitalni projekti višegodišnji i provode se fazno, u skladu s proračunskim planiranjem. U postupku vrednovanja korišteni su financijski podaci iz godišnjih izvješća za 2023.
- Pojedine mjere (zaštita i unaprjeđenje prirodnog okoliša, kultura i sport, protupožarna i civilna zaštita, uređenje naselja i stanovanje) premašile su planirane iznose, što ukazuje na širenje opsega i prioriteta financiranja.
- Omjer troškova i učinaka povoljan je kod aktivnosti poput besplatnih obroka u školama i Razvojni centar Ličko-senjske županije.
- Kapitalni projekti u promatranom razdoblju nalaze se u različitim fazama pripreme i razrade, pri čemu je za dio njih provedena izrada relevantne projektne i planske dokumentacije, dok se za druge aktivnosti nastavak pripreme odvija postupno, sukladno složenosti zahvata i institucionalnim preduvjetima. Primjerice, za Centar za razvoj brdsko-planinske poljoprivrede i stočarstva pokrenut je postupak izrade projektne dokumentacije, uključujući idejna rješenja i urbanističke vizualizacije više modula, uz paralelne aktivnosti usmjerene prema proglašenju projekta strateškim interesom Republike Hrvatske. U području navodnjavanja provedene su aktivnosti izrade preinvesticijskih studija i druge tehničke dokumentacije u suradnji s Hrvatskim vodama, kao i dodatni elaborati za više sustava na području županije. Istodobno, u području energetske obnove realizirani su konkretni zahvati i sufinanciranja, uključujući projekte obnove ambulante u Donjem Lapcu te odobrenje i sufinanciranje energetske obnove Gimnazije i Strukovne škole Gospić. Navedeno upućuje na kontinuirani napredak u

pripremi i provedbi kapitalnih projekata, uz izraženu faznost i postupno financijsko i tehničko sazrijevanje projekata.

## 5. Učinak

Pozitivni učinci provedbe Plana razvoja vidljivi su u području obrazovanja, osobito kroz porast broja učenika u deficitarnim zanimanjima i uključivanje u programe cjeloživotnog učenja, kao i u digitalizaciji javnih usluga, unapređenju dostupnosti javnozdravstvenih usluga te rastu turističkih dolazaka. Ovi pomoci upućuju na jačanje institucionalnih i infrastrukturnih preduvjeta razvoja.

Istodobno, dio strukturnih izazova – poput demografskih kretanja, sezonalnosti turističke potražnje, razvoja širokopojasne infrastrukture i dugoročnih trendova u poljoprivrednom sektoru – u značajnoj mjeri uvjetovan širim gospodarskim, tržišnim i institucionalnim okolnostima koje nadilaze izravni doseg pojedinih mjera Plana. U tom kontekstu, demografski pokazatelji odražavaju dugoročne nacionalne i regionalne trendove, pri čemu ostvareni učinci mjera imaju posredan i kumulativan karakter, s potencijalom jačeg utjecaja u srednjem i dugom roku.

## 6. Održivost

Plan razvoja Ličko-senjske županije do 2027. godine pokazuje visoku institucionalnu i društvenu održivost, dok je financijska održivost djelomična. Mjere koje se provode kroz ustaljene strukture Županije, razvojne agencije LIRA i partnerskih ustanova imaju stabilnu institucionalnu osnovu te osiguravaju kontinuitet provedbe.

Društvena održivost posebno je izražena kod mjera koje uključuju lokalne dionike i odgovaraju na konkretne potrebe zajednice.

U cjelini, održivost Plana može se ocijeniti pozitivno, uz preporuku da se u sljedećem razdoblju ojača financijska i operativna baza te sustavno praćenje rezultata kako bi se postigao dugoročni učinak i očuvali postignuti rezultati.

## 8. Pouke postupka vrednovanja (engl. lessons learned)

Provedeno vrednovanje ukazuje na nekoliko općih zaključaka koji nadilaze lokalni kontekst i mogu poslužiti kao smjernice za izradu i provedbu strateških dokumenata i javnih politika u drugim sredinama:

### 1. Definirati aktivnosti i nadležnost za provedbu za svaku mjeru

Vrednovanje je pokazalo da pojedine mjere posebnih (strateških) ciljeva nemaju razrađene aktivnosti, što otežava praćenje napretka. Potrebno je osigurati čvršću vezu između strateških ciljeva, mjera i planiranih aktivnosti kako bi se povećala učinkovitost provedbe.

### 2. Manji broj mjerljivih pokazatelja i sustavno i standardizirano prikupljanje podataka

Potrebno je definirati pokazatelje na razini rezultata umjesto aktivnosti i time smanjiti broj pokazatelja. Također, potrebno je za svaki pokazatelj definirati način mjerenja i odgovornu osobu.

### **3. Uključivanje korisnika i dionika u fazi praćenja provedbe**

Participacija lokalnih dionika (civilni sektor, gospodarstvo, manjine) pozitivno je ocijenjena, ali ju je potrebno osnažiti u fazama praćenja i vrednovanja. Time se osigurava da mjere bolje odgovaraju realnim potrebama zajednice i da rezultati budu održiviji.

Ovi zaključci mogu se integrirati u preporuke i smjernice za buduće planiranje i provedbu strateških dokumenata, ne samo na županijskoj, već i na lokalnoj, regionalnoj i nacionalnoj razini.

## **9. Preporuke**

Na temelju provedenog vrednovanja, analize pokazatelja i kvalitativnih uvida, definiraju se sljedeće preporuke za unaprjeđenje kvalitete sadržaja, upravljanja provedbom i budućih procesa strateškog planiranja Ličko-senjske županije:

### **1. Operacionalizirati mjere Plana razvoja**

Preporučuje se za svaku mjeru jasno definirati provedbene aktivnosti, nadležnosti i očekivane rezultate. Trenutno dio mjera na razini posebnih ciljeva nema razrađene aktivnosti, što otežava sustavno praćenje napretka i vrednovanje učinaka. U preostalom razdoblju provedbe Plana potrebno je realno procijeniti koje je aktivnosti moguće provesti te jasno razgraničiti odgovornosti između Županije i jedinica lokalne samouprave.

### **2. Revidirati i pojednostavniti sustav pokazatelja**

Preporučuje se dodatno pojednostavniti sustav pokazatelja rezultata, uz nastavak započet u okviru I. izmjena i dopuna Plana razvoja. Potrebno je jasno definirati metodologiju mjerenja, odgovorne nositelje i izvore podataka kako bi se povećala usporedivost, pouzdanost i uporabna vrijednost izvještavanja.

### **3. Ojačati demografske i stambene mjere**

Preporučuje se jačanje i sustavnije praćenje mjera usmjerenih na demografski oporavak, osobito u području stambenih intervencija (subvencioniranje gradnje, javni i dugoročni najam), uključujući i one mjere koje su izvan izravne provedbene ingerencije Županije. U tom smislu, preporučuje se proširenje portfelja mjera kroz partnerski i koordinacijski pristup s jedinicama lokalne samouprave i drugim relevantnim dionicima, uz uspostavu sustava praćenja realizacije i učinaka tih mjera.

#### **4. Unaprijediti međusektorsku suradnju i koordinaciju**

Preporučuje se jačanje mehanizama suradnje između županijskih upravnih odjela, gradova i općina te razvojnih institucija, osobito u područjima koja zahtijevaju integrirani pristup (demografija, socijalna skrb, stanovanje, okoliš), kako bi se osigurala učinkovitija provedba i praćenje mjera Plana razvoja.

#### **5. Revidirati pokazatelje na razini Provedbenog programa**

Preporučuje se, u skladu s Prilogom 1. za praćenje pokazatelja i nalazima ovog vrednovanja, dodatno revidirati ili ukloniti pojedine pokazatelje na razini Provedbenog programa, kao dokumenta koji operacionalizira Plan razvoja, kako bi se osigurala jasnija povezanost između strateških ciljeva, mjera i stvarnih rezultata provedbe.

### **Prilozi**

Prilog 1. Praćenje pokazatelja Ličko-senjske županije

Prilog 2. Rezultati upitnika

Prilog 3. Rješenje o osnivanju tima za vrednovanje