



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA ZUNANJE ZADEVE



MEDNARODNO RAZVOJNO
SODELOVANJE SLOVENIJE
SLOVENIA'S DEVELOPMENT
COOPERATION

EVALVACIJA IN REVIZIJA PROJEKTOV IZGRADNJE VODNE INFRASTRUKTURE V OBČINI PROBIŠTIP V SEVERNI MAKEDONIJI V OBDOBJU 2012-2019

Končno poročilo

Naročnik evalvacije:	Ministrstvo za zunanje zadeve Prešernova cesta 25 1000 Ljubljana Kontaktna oseba: - Nataša Adlešič Barba, pooblaščenica ministrice
Naslov evalvacije:	Evalvacija in revizija projektov izgradnje vodne infrastrukture v občini Probištip v Severni Makedoniji v obdobju 2012 do 2019 - Končno poročilo - osnutek <i>(Evaluation and audit of water infrastructure construction projects in the municipality of Probištip in Northern Macedonia in the period 2012 to 2019 – Final report)</i>
Izvajalec evalvacije:	Deloitte d.o.o. Oddelek poslovnega svetovanja Dunajska cesta 165 1000 Ljubljana Vodja projekta: - Gregor Skender, višji manager Člani projektne skupine: - Ana Kržič, svetovalka - Vesna Pavlović, manager Odgovorna oseba: - Mitja Kumar, partner
Datum in kraj priprave:	September 2020 – November 2020, Ljubljana

Kazalo

Seznam kratic	3
1. Povzetek.....	4
2. Abstract.....	7
3. Uvod	10
3.1. Opredelitev predmeta evalvacije	10
3.2. Namen in cilji evalvacije	10
3.3. Struktura poročila in postopek evalvacije.....	11
4. Okoliščine izvajanja	12
4.1. Javno-politični kontekst v Sloveniji.....	12
4.2. Institucionalni kontekst.....	17
4.3. Razvojni kontekst v Severni Makedoniji.....	18
4.3.1. Politični kontekst.....	18
4.3.2. Donatorsko okolje.....	19
4.4. Vsebina projekta	20
4.4.1. Pomanjkljivosti v prejeti dokumentaciji in druge omejitve	21
5. Evalvacijski program	22
5.1. Analiza intervencijske logike	23
5.1.1. Notranja usklajenost.....	23
5.1.2. Zunanja usklajenost	23
5.2. Evalvacijska matrika.....	25
5.3. Načrt dela	38
5.3.1. Opravljeno terensko delo	39
6. Ugotovitve in zaključki (odgovori na evalvacijska vprašanja)	40
6.1. Odgovori na evalvacijska vprašanja	40
6.1.1. Ustreznost	40
6.1.2. Uspešnost	47
6.1.3. Učinkovitost	48
6.1.4. Vpliv.....	56
6.1.5. Trajnost	57
7. Ključne ugotovitve in priporočila	59
8. Findings and recommendations.....	62
9. Ključna spoznanja.....	65
10. Literatura.....	67
11. Priloge	68

Priloga 1: Izhodišča za evalvacijo in revizijo projektov izgradnje vodne infrastrukture v občini Probištip v Severni Makedoniji v obdobju 2012 do 2019	68
---	-----------

Kazalo slik, tabel in prilog

Slika 1 Povezava intervencijske logike LFA in osnovnih evalvacijskih meril OECD	22
Tabela 1 Pregled temeljnih dokumentov ki urejajo MRS v Sloveniji	12
Tabela 2 Severna Makedonija in Slovenija - ključni kazalci	18
Tabela 3 Prejemki razpoložljive dvostranske razvojne pomoči v Severni Makedoniji.....	20
Tabela 4 Finančna konstrukcija projekta 1: Izgradnja čistilne naprave za pitno vodo	20
Tabela 5 Finančna konstrukcija projekta 2: Revitalizacija in avtomatizacija obstoječih vodooskrbnih objektov	21
Tabela 6 Razdelitev celotne vrednosti projekta glede na vrste stroškov	55
Tabela 7 Razdelitev celotne vrednosti projekta glede na izvajalce	55
Tabela 8 Razdelitev celotne vrednosti projekta glede na vrste stroškov	55

Seznam kratic

BDP	Bruto domači proizvod
CMSR	Center za mednarodno sodelovanje in razvoj
DAC	Odbor za razvojno pomoč (<i>Development Assistance Committee</i>)
DKP	Diplomatsko-konzularna predstavništva
Država prejemnica	Severna Makedonija kot država prejemnica razvojne pomoči
EU	Evropska unija
EUR	Euro
Prejemnik donacije	Javna oseba, ki je prejela sofinanciranje RS z nepovratnimi sredstvi
Končni upravičenec	Posameznik ali skupina ljudi, ki imajo korist od ukrepanja na ravni družbe
Izvajalec projekta	Pravna oseba zadolžena za izvedbo projekta, ki je predmet evalvacije
LFA	Pristop logičnega okvirja (<i>Logframe approach</i>)
MOP	Ministrstvo za okolje in prostor Republike Slovenije
MGRT	Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo Republike Slovenije
MZZ	Ministrstvo za zunanje zadeve; se nanaša na slovensko Ministrstvo za zunanje zadeve, če ni navedeno drugače
MF	Ministrstvo za finance; se nanaša na slovensko Ministrstvo za finance, če ni navedeno drugače
MRS	Mednarodno razvojno sodelovanje
OECD	Organizacija za ekonomsko sodelovanje in razvoj (<i>Organisation for Economic Cooperation and Development</i>)
OZN	Organizacija združenih narodov
ReMRSHIP	Resolucija o mednarodnem razvojnem sodelovanju in humanitarni pomoči Republike Slovenije
RS	Republika Slovenija
TNI	Tuje neposredne investicije
USD	Ameriški dolarji (<i>United States dollars</i>)
ZMRSHIP	Zakon o mednarodnem razvojnem sodelovanju in humanitarni pomoči Republike Slovenije
ZDA	Združene države Amerike

1. Povzetek

Predmet evalvacije sta projekta izgradnje vodne infrastrukture v občini Probištip v Severni Makedoniji, in sicer projekt izgradnje čistilne naprave za pitno vodo v občini Probištip v letu 2012, ki je bil sofinanciran s strani Ministrstva za zunanje zadeve (MZZ), ter projekt revitalizacije in avtomatizacije obstoječih vodooskrbnih objektov v občini Probištip, izveden v letih 2018 in 2019, sofinanciran s strani Ministrstva za finance (MF). Oba projekta sta bila implementirana preko Centra za mednarodno sodelovanje in razvoj (CMSR). Upoštevajoč opredeljen predmet evalvacije sta cilja evalvacije dva: (i) ocena doseganja ciljev projekta ter rezultatov, učinkov, vplivov in okoliščin izvedbe projekta ter (ii) priprava priporočil za učinkovitejše upravljanje projektnega cikla tj. načrtovanje in izbor, pripravo, spremljanje in izvedbo projektov preko CMSR v prihodnje.

Sredstva v okviru slovenskega mednarodnega razvojnega sodelovanja (MRS) so dopolnjevala finančno udeležbo lokalnih deležnikov in kredita Japonske banke (JICA). Slovenija je za prvi projekt prispevala nepovratna sredstva v višini 480.000 EUR, celotna vrednost projekta pa je znašala 1.400.000 EUR, medtem ko je za drugi projekt Slovenija z nepovratnimi sredstvi sofinancirala polovico vrednosti investicije, in sicer 599.800 EUR, celotna vrednost projekta pa je znašala 1.199.600 EUR.

Cilji obeh projektov so bili sorodni, in sicer omogočanje trajne rabe voda in zagotavljanje ustrezne pitne vode, spodbujanje družbenega in gospodarskega razvoja v degradiranem okolju ter povečanje zmogljivosti čiščenja vode. Na podlagi pregleda dokumentacije in vrste pogovorov z deležniki v RS (ministrstva, CMSR) in v državi prejemnici (lokalni deležniki, izvajalec, veleposlaništvo), ki so bili vključeni v izvajanje projekta ugotavljamo, da so cilji bili v celoti doseženi. Oba projekta sta uspešno naslovila prepoznane potrebe po zagotovitvi ustrezne količine pitne vode za prebivalce občine Probištip. Delno sta zasledovala tudi pristop temelječ na človekovih pravicah, saj ne prihaja več do pomanjkanja vode med sušnimi obdobji, kar podpira človekovo pravico do zdravja, pravico do zdravega življenjskega okolja ter pravico do vode. Delno sta prispevala tudi k varovanju okolja, saj je z izgradnjo čistilne naprave zagotovljena trajnostna raba naravnih danosti območja, medtem ko pristop doseganja enakosti spolov ni bil zasledovan in z vidika vsebine projekta tudi ni relevanten. Projekta sta si komplementarna, saj prvi zagotavlja čisto vodo, drugi pa povečuje zmogljivost oskrbnega sistema in dodatno nadgrajuje zmogljivosti čistilne naprave.

Projekta imata potencialni pozitiven dolgoročni vpliv na končne prejemnike, saj se vodooskrbni objekti, ki so bili zgrajeni/revitalizirani, uporabljajo se za daljše obdobje, vgrajena oprema pa ima dolgo življenjsko dobo. Kot potencialni dolgoročni vpliv prepoznavamo izboljšanje kakovosti življenja prebivalcev v občini Probištip, saj se jim je pomembno izboljšal dostop do kakovostne pitne vode, dobava vode pa poteka nemoteno. S prenosom znanja izvajalcev obeh projektov glede upravljanja z vodno infrastrukturo na upravljalca objektov pa je v določeni meri zagotovljena tudi trajnost doseženih učinkov.

Ključne pomanjkljivosti, ki jih je evalvacija projektov razkrila, se kažejo v samem postopku izbora in potrjevanja projektov MRS, ter sistemu upravljanja in spremljanja projektov.

Projektna predloga temeljita na pomanjkljivih, nestandardiziranih obrazcih, podobno velja za ocenjevalne obrazce, ki temeljijo le na kratkih projektnih opisih (oblika teh je bila v preteklosti dogovorjena z MZZ) in ne ponujajo zadostnih utemeljitev točkovanja. Tekom priprave projektnega predloga tudi ni bila zahtevana in posledično ni bila izvedena ustrezna analiza tveganj in načrt za ustrezno naslavljanje le-teh, kar lahko služi kot podlaga za načrtovanje ustreznih kontrolnih mehanizmov tekom izvedbe.

Sistem izbora projektov obstaja, a je nejasen in v določenih vidikih netransparenten, investicijska dokumentacija pa ni podprta z ustreznimi analizami in študijami in je v celoti prepuščena lokalnemu partnerju. Pripravljaivec investicijske dokumentacije v obeh projektih je bil prejemnik sredstev (občina Probištip), CMSR in ostali deležniki pa s to dokumentacijo ne razpolagajo v celoti, ampak imajo na voljo le

idejno zasnovano projekta. Ta pomanjkljivost je ključna zato, ker je odločitev za financiranje odvisna od izbrane variante, ki pa mora temeljiti na ustreznih študijah, ki prav tako niso bile del projektne dokumentacije (npr. študija izvedljivosti, študija vplivov na okolje, študija stroškov in koristi ipd.).

Pri pregledu tehničnih in finančnih postavk projektnih predlogov se CMSR v preteklih letih ni posvetoval z zunanjimi strokovnjaki z namenom preverbe točnosti postavk, kar prav tako povečuje tveganje neracionalne porabe javnih sredstev, v določeni meri pa tudi korupcijska tveganja, saj se celotna odločitev glede izbrane rešitve in s tem povezanimi stroški prepušča lokalnim deležnikom. CMSR je v zadnjem letu dni uvedel prakso vključevanja zunanjih strokovnjakov v pregled projektnih predlogov. Nepravilnosti ali neracionalne rabe sredstev v primeru obravnavanih projektov v okviru evalvacije sicer nismo zaznali.

Oba projekta sta bila sicer izvedena pred začetkom postopka standardizacije postopkov in obrazcev s strani nacionalnega koordinatorja MRS, zato se določene pomanjkljivosti in ugotovitve že naslavljaajo. Smiselna pa je dopolnitev postopkov priprave projektov z ex-ante zahtevami lokalnim deležnikom glede minimalnih zahtev pri pripravi investicijske dokumentacije in pripadajočih študij. Del sredstev MRS naj se tako zlasti v primeru deležnikov z omejenimi zmogljivostmi nameni tudi za pripravo, ali vsaj pregled tehničnih postavk investicijske dokumentacije z vključevanjem neodvisnih zunanjih strokovnjakov.

Trenutni sistem upravljanja in sistem spremljanja in poročanja sta pomanjkljiva, saj sam programski okvir ne predvideva jasno opredeljenih operativnih ciljev, predvsem pa za cilje niso opredeljeni merljivi kazalniki, na podlagi katerih bi evalvator lahko sklepal o napredku projekta in/ ali programa glede na zastavljene cilje. Kot priporočilo zato podajamo predlog za vzpostavitev mehanizmov za spremljanje projektov v fazi samega načrtovanja projekta skladno z načeli stroke in dobrega projektnega upravljanja, okrepitev vloge CMSR na področju upravljanja projektov, in zagotavljanje jasne revizijske sledi v fazi izbora in izvedbe projektov.

Več ugotovitev glede sistemskih pomanjkljivosti procesa izbora, potrjevanja in upravljanja projektov MRS izvira iz sistemske ureditve, ki na nacionalni ravni združuje več deležnikov, temelji pa na sorazmerno kompleksnih postopkih usklajevanja in dogovarjanja med nacionalnim koordinatorjem, financerji, izvajalci projektov in drugimi deležniki. Eno od priporočil evalvacije se zato nanaša na širši kontekst sistemske ureditve MRS v RS, ko gre za bilateralne projekte, in sicer poziva h proučitvi možnosti za večjo integracijo sistema in postopkov odločanja.

Pri samem izvajanju projektov MRS v Severni Makedoniji je sicer zelo pomembno, da so v same projekte vgrajeni mehanizmi za zagotavljanje trajnosti projektov. Pomembno orodje v tem smislu je t.i. mehko pogojevanje, s pomočjo katerega se izvedba projektov lahko veže na izpolnjevanje določenih zahtev s strani države prejemnice, bodisi v smislu prilagoditve pravnega okvirja, bodisi v smislu zagotovitve virov ali zmogljivosti za zagotavljanje trajnosti projekta po njegovem zaključku. Ena od ugotovljenih pomanjkljivosti evalviranih projektov z vidika trajnosti je ta, da v projektni zasnovi ni bilo upoštevano vprašanje vzdržnosti financiranja vzdrževanja infrastrukture na dolgi rok, zato je smiselno navedeno upoštevati že v fazi izdelave tehnične dokumentacije in izbire tehnično-tehnološke rešitve. V primeru konkretnih projektov predstavlja del problema trajnosti, ki bi ga bilo v prihodnje potrebno upoštevati v zasnovi projekta in projektni dokumentaciji, tudi način financiranja infrastrukture za oskrbo s pitno vodo, ki mora upoštevati tudi občutljivost prejemkov pomoči na morebitno povečanje stroškov.

Na splošno torej ugotavljamo, da se ključne pomanjkljivosti pri izvajanju evalviranih projektov nanašajo na upravljanje projektnega cikla, med tem ko z vidika ustreznosti in uspešnosti projektov ni večjih ugotovitev ali priporočil. Slovenija je v Severni Makedoniji prepoznana kot pomembna donatorica, oba projekta, ki sta bila predmet evalvacije, pa sta bila s strani deležnikov iz Severne Makedonije, ki so bili vključeni v projekt, prepoznana kot uspešna. Vsi so poudarjali tudi učinkovitost izvedbe ter odzivnost projektnih partnerjev in izvajalcev.

Oba projekta se neposredno odzivata na lokalne potrebe prejemnikov pomoči in tako dodatno krepita zgodovinsko, jezikovno, kulturno in upravno-administrativno bližino in povezanost obeh držav. Glede na to, da se več občin v Severni Makedoniji sooča s podobnimi izzivi zagotavljanja nemotene oskrbe s kakovostno pitno vodo, je smiselno v postopku zbiranja predlogov projektov prioritizirati tiste, ki so vsebinsko sorodni in se posledično lahko replicirajo z uporabo obstoječega slovenskega znanja in izkušenj. Dodana vrednost in doseg projektov se lahko še poveča na način, da se posebna pozornost posveti projektom z regionalno dimenzijo (npr. regionalni centri za ravnanje z odpadki, medobčinska vodna infrastruktura ipd.).

2. Abstract

The subject of evaluation are the projects of construction of water infrastructure in the municipality of Probištip in Northern Macedonia, namely the project of construction of a drinking water treatment plant in the municipality of Probištip in 2012, co-financed by the Ministry of Foreign Affairs, and the project of revitalization and automation of existing water supply facilities in the municipality of Probištip, implemented in 2018 and 2019, co-financed by the Ministry of Finance. Both projects were implemented through the Center for International Cooperation and Development (CMSR). Taking into account the defined subject of evaluation, the objectives of the evaluation are twofold: (i) assessment of the achievement of project objectives and results, effects, impacts and circumstances of project implementation, and (ii) preparation of recommendations for a more efficient project cycle, i.e. planning and selection, preparation, monitoring and implementation of projects through CMSR in the future.

Funds under the Slovenia's Development Cooperation complemented the financial participation of local stakeholders and a loan by the Japan International Cooperation Agency (JICA). Slovenia contributed a grant of EUR 480.000 for the first project, while the total value of the project amounting to EUR 1.400.000. In the second project Slovenia co-financed half of the eligible cost of the project, namely EUR 599.800, with the total value of the project amounting to EUR 1.199.600 EUR.

The objectives of both projects were: to enable a sustainable use of water and to provide adequate drinking water, to promote social and economic development in a degraded environment, and to increase capacity of water filtration. Based on the review of documentation and a series of interviews with stakeholders in the Republic of Slovenia (ministries, CMSR) and in the recipient country (local stakeholders, contractor, embassy), which were involved in the project implementation, we establish that the objectives of both projects were fully achieved. Both projects have successfully addressed the identified needs to provide an adequate amount of drinking water for the inhabitants of the municipality of Probištip. They also partly followed a human rights-based approach, as there is no longer a shortage of water during droughts, which supports the human right to health, the right to a healthy living environment and the right to water. Both projects also partly contributed to the protection of the environment, as the construction of the treatment plant ensures a sustainable use of the natural resources in the area, while the approach to achieving gender equality was not followed and is not relevant for the evaluated projects. The two projects are complementary, as the first project provides clean water and the second increases the capacity of the supply system and further upgrades the capacity of the water treatment infrastructure.

The projects have a potential positive long-term impact on the final recipients, as the water supply facilities that have been built/revitalized are used over a longer period and the installed equipment has a long lifetime. We recognize the improvement of the quality of life of the inhabitants of the municipality of Probištip as a potential long-term impact, as their access to quality drinking water has significantly improved and the supply of water is now uninterrupted. By transferring the knowledge from the contractors of both projects regarding the management of water infrastructure to the facility manager, the sustainability of the achieved effects is also ensured to a certain extent.

The key shortcomings revealed by the project evaluation relate to project selection and approval process within Slovenia's development cooperation, as well as project management and monitoring system.

Project proposals are based on inadequate, non-standardized forms. Similar also applies to project appraisal forms that are based only on short project descriptions (these have been agreed upon in the past with the Ministry of Foreign Affairs) and do not offer sufficient justification for scoring. During the preparation of the project proposal, an appropriate risk analysis and risk mitigation plan, which could serve as a basis for planning appropriate control mechanisms during the implementation stage, was not requested and has therefore not been conducted.

The project selection system exists, however it is vague and in some aspects non-transparent. The investment documentation is not supported by appropriate analyses and studies and is therefore left entirely to the local partner. The investment documentation for both projects was prepared by the recipient of the funds (municipality of Probištip), while CMSR and other stakeholders did not have the complete documentation at their disposal, but rather possessed only the project conceptual design. This shortcoming is crucial because the decision to finance depends on the chosen variant or solution, which must be based on relevant studies, which were not part of the project documentation (e.g. feasibility study, environmental impact study, cost-benefit study, etc.).

When reviewing the technical and financial items of project proposals, CMSR has previously not been consulting with external experts in order to verify the accuracy of the items, which also increases the risk of irrational use of public funds and, to some extent, corruption risks, as the overall decision regarding the chosen project variant or solution as well as related costs estimates are left to local stakeholders. Nevertheless, the practice of involving external experts in the review of the project proposals has been introduced in the past year. Nevertheless, we have not detected concrete cases of irregularities or irrational use of funds in the evaluation of the two projects.

Both projects were implemented before the process of standardization of procedures and forms by the national coordinator of Slovenia's development cooperation started, therefore certain shortcomings and findings have already been addressed. It would still be advisable to supplement the project preparation procedures with ex-ante conditions for local stakeholders regarding the minimum requirements for the preparation of investment documentation and related studies. Part of the Slovenia's development cooperation funds should be used, especially in the case of stakeholders with limited capacity, for the preparation or at least the review and expert assessment of technical items of investment documentation, by involving independent external experts.

The current management system, as well as monitoring and reporting system are deficient, as the program framework itself does not provide clearly defined operational objectives. Moreover, the projects do not envisage measurable indicators to measure project objectives, on the basis of which the evaluator could assess project and / or program progress. We therefore propose to establish mechanisms for monitoring of projects already in the project planning phase in accordance with the best practice and good project management standards. We also propose strengthening the role of CMSR in project management, as well as a clear audit trail in the project selection and implementation phase.

Several findings regarding the systemic deficiencies in the process of project selection, validation and management stem from a systemic arrangements of Slovenia's development cooperation. Several stakeholders at the national level cooperate and coordinate within a relatively complex system, bringing together the national coordinator, financiers, project contractors and other stakeholders. One of the evaluation recommendations therefore refers to the broader context of systemic arrangements under Slovenia's development cooperation in case of bilateral projects, where we suggest to analyse the possibilities for greater integration of the system and decision-making procedures.

When implementing Slovenia's development cooperation projects in Northern Macedonia, it is very important measures to ensure the sustainability of projects are incorporated in the project design. An important tool in this regard is the so-called soft conditioning, a concept where the implementation of projects is linked to the fulfilment of certain requirements by the recipient country, either in terms of adapting the legal framework or in terms of providing resources or capacity to ensure the sustainability of the project after its completion. One of the identified shortcomings of the evaluated projects is that the project design did not take into account the issue of sustainability of financing the maintenance of the infrastructure in the long run, therefore it would be advisable to take such issues into account already in the stage of analysing the technical solution in the investment documentation. In the case of evaluated projects, the issue of

sustainability is partially related to the system of financing water infrastructure. In the future, sensitivity of aid receipts to possible cost increases should already be considered in the project design and project documentation.

In general, we find that the key shortcomings in the implementation of the evaluated projects relate to the management of the project cycle, while from the point of view of the adequacy and success of the projects there are no major findings or recommendations. Slovenia is recognized as an important donor in Northern Macedonia. Both evaluated projects were also recognized as successful by the stakeholders from Northern Macedonia involved in the project implementation. All of them also emphasized the efficiency of implementation and the responsiveness of project partners and contractors.

Both evaluated projects directly correspond to the local needs of recipients of aid and thus further strengthen the existing historical, linguistic, cultural and administrative proximity and relations between Slovenia and Northern Macedonia. Given that several municipalities in Northern Macedonia face similar challenges in ensuring an uninterrupted supply of quality drinking water, it makes sense to prioritize those that require similar solutions and can thus be replicated using existing Slovenian knowledge and experience. The added value and reach of projects could be further increased by paying special attention to projects with a regional dimension (e.g. regional waste management centres, inter-municipal water infrastructure, etc.).

3. Uvod

3.1. Opredelitev predmeta evalvacije

Predmet evalvacije sta projekta izgradnje vodne infrastrukture v občini Probištip, v Severni Makedoniji in sicer projekt izgradnje čistilne naprave za pitno vodo v občini Probištip v letu 2012, ki je bil sofinanciran s strani MZZ ter projekt revitalizacije in avtomatizacije obstoječih vodooskrbnih objektov v občini Probištip, izpeljan v letih 2018 in 2019, sofinanciran s strani MF. CMSR je kot izvajalec tehnično - operativnega dela bilateralnega mednarodnega razvojnega sodelovanja Republike Slovenije (RS) implementiral oba projekta. V okviru prvega projekta izgradnje čistilne naprave, je bila zgrajena čistilna naprava za pripravo pitne vode, ki čisti vodo s postopki pre-ozonacije, sesedanja in usedanja, ozonacije, filtriranjem vode z aktivnim ogljem in obdelavo blata čistilne naprave. Skupaj z že zgrajeno novo infrastrukturo (vodovod) izgradnja predstavlja vir trajnostne oskrbe prebivalstva s kvalitetno pitno vodo. Projekt revitalizacije in avtomatizacije obstoječih vodooskrbnih objektov je sledil kot nadgradnja projekta iz leta 2012, saj se je zaradi povečanja števila gospodinjstev povečala tudi poraba pitne vode. V sklopu tega projekta se je obnovilo pet medsebojno povezanih vodooskrbnih objektov v občini, kar je omogočilo ponovno učinkovito in nemoteno oskrbovanje prebivalcev s pitno vodo. Stare črpalke so se nadomestile z novimi, postavljene so bile nove transformatorske postaje, izvedena je bila avtomatizacija upravljanja črpalk in rehabilitacija obstoječih objektov, dodatno so bile postavljene ultrafiltracijske membrane za filtriranje.

Projekta, ki sta predmet evalvacije, temeljita na Sporazumu med Vlado Republike Slovenije in Vlado Republike Makedonije o razvojnem sodelovanju (Sporazum)¹, podpisanem 10. 6. 2004 in ratificiranem 8. 6. 2006. Sporazum določa ciljna področja mednarodnega razvojnega sodelovanja med Republiko Slovenijo in Severno Makedonijo. Razvojno sodelovanje med Slovenijo in Severno Makedonijo se osredotoča na varovanje okolja, predvsem na zaščito vodnih virov in gospodarjenje z odpadnimi vodami ter energetska učinkovitost. Pri tem se daje poseben poudarek krepitvi gospodarskega razvoja in uravnoteženemu regionalnemu razvoju ter posodobitvi javne uprave in usposabljanju s področja približevanja Evropski uniji (EU).

Evalvacija je utemeljena na smernicah Organizacije za ekonomsko sodelovanje in razvoj (OECD)², pri čemer metodologija temelji na vnaprej določenih merilih in vprašanjih za vrednotenje³.

3.2. Namen in cilji evalvacije

Namen evalvacije je zagotoviti podlago za prihodnje usmeritve financerjev mednarodnega razvojnega sodelovanja (MRS) za sodelovanje s CMSR na področju MRS, CMSR pa izhodišča za izboljšanje izvajanja projektov MRS. Vrednotenje je bilo osnovano na ključnih merilih za vrednotenje OECD – ustreznost, uspešnost, učinkovitost, vpliv in trajnost. Merila so podlaga za pripravo odgovorov na vprašanja za vrednotenje in priporočil.

Cilja evalvacije sta:

- ocena doseganja ciljev projekta ter rezultatov, učinkov, vplivov in okoliščin izvedbe projekta;
- priprava priporočil za učinkovitejše upravljanje projektnega cikla tj. načrtovanje in izbor, pripravo, spremljanje in izvedbo projektov preko CMSR v prihodnje.

¹ Uradni list Republike Slovenije, št. 64/2006

² Vir: OECD 2019- Better Criteria for Better Evaluation

³ Gledati izhodišča za evalvacijo projektov izgradnje vodne infrastrukture v občini Probištip v Severni Makedoniji v obdobju 2012 do 2019.

Skladno s smernicami OECD za evalvacijo mednarodnega razvojnega sodelovanja so evalvacijska priporočila podlaga za izboljšanje prihodnjih politik, programov in projektov. Za koordinacijo izvedbe priporočil je kot nosilec politike MRS odgovoren MZZ. MZZ (konkretno, Direktorat za multilateralo in razvojno sodelovanje) je prav tako odgovorno za izvedbo priporočil, ki se nanašajo na njegove pristojnosti in delovne naloge.

3.3. Struktura poročila in postopek evalvacije

Poročilo je sestavljeno iz štirih ključnih delov. Četrto poglavje določa okoliščine izvajanja projekta, ki zajema pregled javno-političnega konteksta Slovenije, političnega konteksta Severne Makedonije in prisotnost drugih donatorjev, ter opis projektov, ki so predmet evalvacije. Peto poglavje opredeljuje podrobnosti programa evalvacije kot tudi metodologijo evalvacije, ki je utemeljena na posodobljenih evalvacijskih kriterijih Odbora OECD za razvojno pomoč. V petem poglavju je nato podana ocena intervencijske logike, tj. notranje in zunanje usklajenosti ciljev slovenskega razvojnega sodelovanja in aktivnosti v Severni Makedoniji. Sledi podrobna razčlenitev uporabljenih metod, kazalnikov in virov podatkov na podlagi meril in evalvacijskih vprašanj, ki jih je opredelil naročnik (MZZ). Na podlagi zbranih in analiziranih podatkov, so v šestem poglavju povzete ključne ugotovitve in sklepi evalvacije (tj. podani so odgovori na evalvacijska vprašanja). V sedmem in devetem poglavju so predstavljene ugotovitve in priporočila ter spoznanja evalvatorja.

4. Okoliščine izvajanja

4.1. Javno-politični kontekst v Sloveniji

V skladu z Zakonom o mednarodnem razvojnem sodelovanju in humanitarni pomoči Republike Slovenije (ZMRSH⁴) MZZ koordinira slovensko politiko mednarodnega razvojnega sodelovanja, kar obsega tako načrtovanje politike, kot tudi njeno izvedbo, koordinacijo in spremljanje.

Projekti izgradnje vodne infrastrukture v občini Probištip v Severni Makedoniji, ki so bili izvedeni v okviru slovenske razvojne pomoči, temeljijo na Sporazumu. Temeljni dokumenti, ki urejajo slovenski MRS so (po vrsti od najbolj splošnega do najbolj osredotočenega): Deklaracija o zunanji politiki Republike Slovenije; Strategija zunanje politike Republike Slovenije; Zakon o mednarodnem razvojnem sodelovanju in humanitarni pomoči Republike Slovenije; Uredba o izvajanju mednarodnega razvojnega sodelovanja in humanitarne pomoči Republike Slovenije; Resolucija o mednarodnem razvojnem sodelovanju in humanitarni pomoči Republike Slovenije (ReMRSH⁴); Strategija mednarodnega razvojnega sodelovanja in humanitarne pomoči Republike Slovenije do leta 2030; Okvirni program mednarodnega razvojnega sodelovanja in humanitarne pomoči Republike Slovenije za obdobje 2013 do 2015 in 2016 do 2019; Sporazum med Vlado Republike Slovenije in Vlado Severne Makedonije o razvojnem sodelovanju, Memorandum o mednarodnem razvojnem sodelovanju med Vlado Republike Slovenije in Vlado Severne Makedonije v letu 2012 (ne velja več). Navedeni dokumenti stremijo k usklajenemu, konkretnemu in ciljno usmerjenemu državnemu pristopu do razvojnega sodelovanja, ki je v skladu z usmeritvami nacionalnega gospodarskega in družbenega napredka in prioriteta zunanje politike (za oceno zunanje skladnosti projektov, ki so predmet evalvacije, gledati poglavje 5.1.2). Povzetek ključnih informacij o posameznih dokumentih je mogoče razbrati iz spodnje tabele.

Tabela 1 Pregled temeljnih dokumentov ki urejajo MRS v Sloveniji

Ime dokumenta	Sprejem/ veljavnost	Cilji, vsebinska prednostna področja oz. projekti	Geografska prednostna področja
Deklaracija o zunanji politiki RS	10.7.2015	Okrepljen multilateralni sistem, ki temelji na okrepljenem mednarodnem razvojnem sodelovanju in trajnostnem razvoju.	Zahodni Balkan, širitev EU in NATO
Strategija zunanje politike RS	30.7.2015	MRS in humanitarna pomoč (navedena kot svoj naslov v poglavju 4 z naslovom Zunanja politika v preseku - prednostna področja, podpoglavje 4.1 Krepitev multilateralnega sistema in upravljanje globalizacije) Mednarodno razvojno sodelovanje in humanitarna pomoč sta pomembni sestavini slovenske zunanje politike. Pomenita izraz solidarnosti in interesa, saj posledice neenakopravnega in neuravnoveženega razvoja ter kriz ogrožajo mir, varnost in stabilnost v svetu. Prispeva h krepitvi dvostranskih odnosov in prepoznavnosti RS v svetu. Z vključevanjem zmogljivosti javnega, zasebnega in nevladnega sektorja, znanosti, inovacij in tehnologije je priložnost tudi za uveljavitev gospodarskih in drugih	Evropa, Zahodni Balkan in evropsko sosodstvo, Rusija, Združene države Amerike (ZDA), Sredozemlje, Azija, Afrika in Latinska Amerika

⁴ Uradni list Republike Slovenije št. 70/06 in 30/18

		subjektov RS v tujini. Upoštevač vrednote, razvojne usmeritve in zmogljivosti RS, cilje mednarodne skupnosti, zlasti cilje Organizacije združenih narodov (OZN) in EU, ter prednostna področja in območja slovenske zunanje politike se razvojno sodelovanje RS udeležuje na izbranih geografskih in tematskih prednostnih področjih. V načrtovanje in izvajanje nalog na razvojnem področju so močno vpeta diplomatska predstavništva. Pri določitvi obsega in oblik razvojnega sodelovanja bo RS posebno pozornost namenjala razvoju in vključevanju tistih poklicnih profilov, ki lahko ustrezno obravnavajo razvojna vprašanja. Razvojno sodelovanje temelji na pravnem redu RS in EU, standardih in merilih OECD/DAC, načelih skladnosti politik za razvoj in učinkovitosti razvojnega sodelovanja ter na izkušnjah in primerjalnih prednostih RS. Razvojno sodelovanje: izraz solidarnosti, instrument trajnostnega razvoja in krepitev prepoznavnosti	
Zakon o mednarodnem razvojnem sodelovanju in humanitarni pomoči RS	17.4.2018	Cilj mednarodnega razvojnega sodelovanja: prispevati k odpravi revščine in zmanjšanju neenakosti ter pospeševanje trajnostnega razvoja v partnerskih državah. Cilj humanitarne pomoči: reševanje človeških življenj, preprečevanje in lajšanje trpljenja, ohranjanje človekovega dostojanstva, zmanjšanje ranljivosti in tveganja za krize, preventivno delovanje ter krepitev odpornosti proti krizam in zmogljivosti za zagotavljanje odziva nanje.	Države v razvoju (ni natančnejše opredelitve)
Zakon o mednarodnem razvojnem sodelovanju	21.7.2006 (ne velja več)	- Boj proti revščini v državah v razvoju s podpiranjem njihovega gospodarskega in družbenega razvoja - Zagotavljanje miru in človekove varnosti v svetu, zlasti s krepitevijo in pospeševanjem demokracije, pravne države, človekovih pravic in dobrega upravljanja v državah v razvoju - Boj proti HIV/AIDS, malariji in drugim boleznim ter zmanjševanje umrljivosti novorojenčkov in mater - Omogočanje vsem, ne glede na spol, raso ali vero, da dosežejo splošno ali osnovno raven izobrazbe - Zagotavljanje trajnostnega razvoja, ki uravnoteženo vključuje cilje ohranjanja okolja, varstvo naravnih virov, ekonomsko rast in	Države v razvoju (ni natančnejše opredelitve)

		- vzdržnost, ter skrb za socialno vključenost in pravičnost; - Zagotavljanje osnovnih družbenih storitev in dobrega upravljanja ob upoštevanju družbene in osebne varnosti; - Krepitev dvostranskega in večstranskega sodelovanja s prednostnimi državami - Drugi specifični cilji Republike Slovenije na tem področju, skladno z zunanjepolitičnimi interesi in glede na vsebino Resolucije o - mednarodnem razvojnem sodelovanju v skladu s 4. členom tega zakona	
Uredba o izvajanju mednarodnega razvojnega sodelovanja in humanitarne pomoči Republike Slovenije	22.11.2018	Prispevati k odpravi revščine, zmanjševanju neenakosti ter doseganju trajnostnega razvoja v partnerskih državah.	Države v razvoju (ni natančnejše opredelitve)
Resolucija o mednarodnem razvojnem sodelovanju in humanitarni pomoči Republike Slovenije	26.9.2017	Prispevati k odpravi revščine, zmanjševanju neenakosti ter doseganju trajnostnega razvoja v partnerskih državah. Prednostna vsebinska področja so tako: - spodbujanje miroljubnih in vključujočih družb, s poudarkom na dobrem upravljanju, enakih možnostih, vključno z enakostjo spolov, ter kakovostnem izobraževanju; - boj proti podnebnim spremembam, s poudarkom na trajnostnem gospodarjenju z naravnimi in energetskimi viri.	Zahodni Balkan, evropsko sosedstvo in podsaharska Afrika, s poudarkom na najmanj razvitih državah.
Resolucija o mednarodnem razvojnem sodelovanju Republike Slovenije za obdobje do leta 2015	2.8.2008 za obdobje do leta 2015 (ne velja več)	(izhaja iz zakona – navaja najpomembnejše) - Zmanjševanje revščine s spodbujanjem gospodarskega in družbenega razvoja - Zagotavljanje miru in varnosti, boj proti aidsu in drugim boleznim, ki pestijo manj razvite države - Zagotavljanje izobraževanja za vse, trajnostnega razvoja in dobrega vladanja - Krepitev dvostranskega in večstranskega sodelovanja s prednostnimi državami	Zahodni Balkan - Makedonija, Črna gora, Srbija, Bosna in Hercegovina, Albanija ter Kosovo Vzhodna Evropa, Kavkaz in Srednja Azija - Moldavija in Ukrajina Države v razvoju – Afrika
Strategija mednarodnega razvojnega sodelovanja in humanitarne pomoči Republike Slovenije do leta 2030	10.12.2018	Strategija predvideva štiri glavne teme mednarodnega razvojnega sodelovanja: 1. Slovenija se bo zavzemala za dostojno delo ter trajnostni in vključujoči gospodarski razvoj v partnerskih državah, spodbujala bo zaposlitvene možnosti za ženske in mlade ter razvoj mikro, malih in srednjih podjetij v partnerskih državah. 2. Spodbujala bo razvoj dobrega upravljanja in vladavine prava, vključno s podporo vzpostavitvi učinkovitih, odgovornih in preglednih institucij.	Zahodni Balkan, evropsko sosedstvo in Podsaharska Afrika, s poudarkom na najmanj razvitih državah.

		3. Zavzemala se bo za trajnostno gospodarjenje z naravnimi viri in njihovo učinkovito rabo, predvsem s podporo prehodu v t. i. krožno gospodarstvo. 4. Nudila bo pomoč dejavnostim za zmanjševanje izpustov toplogrednih plinov in prilagajanje podnebnim spremembam v partnerskih državah.	
Okvirni program mednarodnega razvojnega sodelovanja in humanitarne pomoči Republike Slovenije v letih 2011 in 2012	25.2.2010 (ne velja več)	Vsebinske prioritete razvojnega sodelovanja: 1. družbene storitve 2. gospodarske storitve 3. multisektorske in horizontalne oblike pomoči Vsebinske prioritete humanitarne in post-konfliktne pomoči: 1. zmanjševanje revščine in lakote, 2. protiminsko delovanje ter 1. pomoč otrokom v post-konfliktnih situacijah	Države Zahodnega Balkana: Črna gora in Makedonija (programsko), Bosna in Hercegovina, Srbija, Kosovo in Albanija (projektno)
Okvirni program mednarodnega razvojnega sodelovanja in humanitarne pomoči Republike Slovenije za obdobje 2013 do 2015	11. 4. 2013 za obdobje 2013 do 2015	- Krepitev dobrega upravljanja in pravne države s poudarkom na približevanju evroatlantskim integracijam - Varovanje okolja s poudarkom na trajnostnem upravljanju voda - - Krepitev vloge žensk in skrb za dobrobit otrok	Črna gora, Makedonija, Bosna in Hercegovina, Srbija, Kosovo in Albanija, Moldavija, Zelenortski otoki
Okvirni program mednarodnega razvojnega sodelovanja in humanitarne pomoči Republike Slovenije za obdobje 2016 do 2019	14. 4. 2016 za obdobje 2016 do 2019	- Krepitev dobrega upravljanja in pravne države s poudarkom na približevanju EU - Varovanje okolja s poudarkom na trajnostnem upravljanju voda - Krepitev vloge žensk in skrb za dobrobit otrok	<i>Zahodni Balkan</i> – Črna gora (programsko), Bosna in Hercegovina, Makedonija, Srbija, Kosovo in Albanija (projektno) <i>Vzhodna Evropa, Kavkaz in srednja Azija</i> – predvsem Ukrajina in Moldavija <i>(Podsaharska) Afrika</i> - Zelenortski otoki (projektno)
Sporazum med Vlado Republike Slovenije in Vlado Republike Makedonije o razvojnem sodelovanju	10.7.2006	Ciljna področja razvojnega sodelovanja so: - trajnostni gospodarski razvoj, - osnovne socialne storitve, - odgovorno vodenje države, - socialna varnost, - varstvo okolja, - razvoj raziskovanja/znanja. Glavni namen je približati Severno Makedonijo članstvu v EU.	Republika Severna Makedonija
Memorandum o mednarodnem razvojnem	3.7.2012 (ne velja več)	Sledenje strateškim prednostnim usmeritvam Severne Makedonije in potrebam po njenem nadaljnjem gospodarskem in družbenem	Republika Severna Makedonija

sodelovanju med Vlado Republike Slovenije in Vlado Republike Makedonije v letu 2012		razvoju, spodbujanju uravnoteženega regionalnega razvoja ter varovanja okolja.	
--	--	---	--

4.2. Institucionalni kontekst

Ključni deležniki načrtovanja in izvajanja mednarodnega razvojnega sodelovanja in humanitarne pomoči v Sloveniji so: **Ministrstvo za zunanje zadeve** kot nacionalni koordinator, **Stalna koordinacijska skupina** (v preteklosti Medresorsko delovno telo), ki je glavni koordinacijski organ za mednarodno razvojno sodelovanje in humanitarno pomoč, sestavljajo pa jo predstavniki ministrstev in vladnih služb, **Strokovni svet za mednarodno razvojno sodelovanje**, drugi resorji ter izvajalci: ustanove, nevladne organizacije in zasebni sektor.

Ministrstvo za zunanje zadeve je nacionalni koordinator MRS v RS, državni sekretar za področje multilaterale ima tudi vlogo razvojnega ministra. Strokovno se s področjem MRS ukvarja Direktorat pristojen za MRS in humanitarno pomoč, ki je pristojen za načrtovanje politik MRS na nacionalni in mednarodni ravni ter za izvajanje, koordiniranje in spremljanje MRS. Operativno načrtovanje in spremljanje izvajanja programov in projektov MRS poleg ostalih nalog povezanih z MRS znotraj direktorata opravlja Sektor za razvojno sodelovanje in humanitarno pomoč.

Stalna koordinacijska skupina sodeluje pri načrtovanju in usklajevanju mednarodnega razvojnega sodelovanja in humanitarne pomoči in spremlja njegovo izvajanje. Prav tako obravnava okvirne višine sredstev mednarodnega razvojnega sodelovanja in humanitarne pomoči. Med nalogami skupine je tudi spremljanje skladnosti politik za razvoj in usklajevanje predlogov strateških in normativnih dokumentov s področja mednarodnega razvojnega sodelovanja in humanitarne pomoči ter spremljanje ugotovitev in priporočil evalvacij. Prav tako sodeluje tudi pri pripravi poročil in ocen uspešnosti izvajanja mednarodnega razvojnega sodelovanja in humanitarne pomoči.

Strokovni svet za mednarodno razvojno sodelovanje svetuje pri vprašanjih, ki jih nanj naslovi nacionalni koordinator za mednarodno razvojno sodelovanje in humanitarno pomoč, sodeluje pri pripravi strateških in normativnih dokumentov, spremlja izvajanje Strategije in pripravlja mnenja o dejavnostih in stališčih Slovenije na področju mednarodnega razvojnega sodelovanja in humanitarne pomoči.

Pri načrtovanju in izvajanju mednarodnega razvojnega sodelovanja in humanitarne pomoči imajo ključno vlogo tudi **diplomatska predstavništva**, ki so posredniki med donatorico in prejemnico, in **nevladne organizacije**, ki s svojo mrežo lokalnih partnerjev in neposrednim dostopom do ljudi na terenu omogočajo tudi delovanje v državah, kjer Slovenija nima diplomatske mreže.

Center za mednarodno sodelovanje in razvoj (CMSR) je v skladu z Zakonom o mednarodnem razvojnem sodelovanju in humanitarni pomoči RS, izvajalec bilateralnega mednarodnega razvojnega sodelovanja Republike Slovenije. RS prek CMSR na podlagi sklenjenih pogodb o sofinanciranju programa CMSR za izvajanje mednarodnega razvojnega sodelovanja med CMSR in ministrstvi (pristojnimi za finance, okolje in gospodarstvo) sofinancira infrastrukturne in druge razvojne projekte v partnerskih državah. Na podlagi prioritetenih področij in območij mednarodnega razvojnega sodelovanja Slovenije, poznavanja slovenskega gospodarstva in njegovih primerjalnih prednosti, CMSR skladno z znanimi razvojnimi potrebami partnerskih držav na področju javne infrastrukture, ki so opredeljene v razvojnih načrtih partnerskih držav na nacionalni ali lokalni ravni, zbrane projektne predloge po preverjanju in ocenjevanju vključi v predlog programa za izvajanje mednarodnega razvojnega sodelovanja za določeno obdobje in ga pošlje članom Sveta Centra za potrditev na seji Sveta Centra. Svet Centra na seji sprejme Program CMSR za izvajanje projektov MRS za določeno obdobje. Predlog programa vsebuje tudi seznam nabora projektov in predloge za financiranje s strani različnih financerjev RS. CMSR predlagane projekte uradne razvojne pomoči za sofinanciranje s strani RS ocenjuje z vidika kakovosti vsebinske zasnove projekta, skladnosti z načeli trajnostnega razvoja in izdelane finančne konstrukcije⁵. Potencialni financerji MRS nato upoštevajo višino razpoložljivih sredstev za sofinanciranje iz potrjenega programa izberejo projekte, ki so zreli za sofinanciranje nacionalni koordinator pa pridobi mnenja diplomatsko-konzularnih

⁵ Vir: CMSR - uradna spletna stran

predstavništev (DKP) in bilateralnih sektorjev. Za projekte, ki so potrjeni tudi s strani vlade, CMSR (ali prejemnik nepovratnih sredstev v partnerski državi) izvedeta postopek izbire izvajalcev.

4.3. Razvojni kontekst v Severni Makedoniji

4.3.1. Politični kontekst

Severna Makedonija je celinska država na Balkanskem polotoku, ki obsega območje 25.333 km², na katerem živi 2.103.721 prebivalcev. Bruto domači proizvod (BDP) Severne Makedonije je v letu 2019 znašal 11,3 milijard EUR, kar na prebivalca znaša 5.453 EUR in tako država spada v višji srednji dohodkovni razred.

Tabela 2 Severna Makedonija in Slovenija - ključni kazalci

	Površina (km ²)	Prebivalstvo	BDP na prebivalca	BDP na prebivalca (PPP)
Slovenija	20.270	2.064.845	\$ 26.145	\$ 40.656
Severna Makedonija	25.333	2.103.721	\$ 6.392	\$ 17.814

Vir: Svetovna banka

Severna Makedonija spada v območje Zahodnega Balkana, ki je v kontekstu MRS eno izmed prednostnih geografskih področij. Z mednarodnim razvojnim sodelovanjem na Zahodnem Balkanu Slovenija, tudi v skladu z Novim evropskim soglasjem o razvoju, prispeva h krepitvi regionalnega sodelovanja ter hkrati podpira vlogo držav s srednje visokim dohodkom, med katere sodi tudi Severna Makedonija, pri zaščiti globalnih javnih dobrin in trajnostnemu razvoju. Za odnos Slovenije do držav Zahodnega Balkana sta značilna strateški interes in pripravljenost prispevati k stabilnosti, miru in varnosti ter gospodarskemu in družbenemu razvoju držav regije. Slovenija podpira prizadevanja držav Zahodnega Balkana, da postanejo članice EU, kar je ključnega pomena za stabilnost in napredek regije. Slovenija je v Strategiji mednarodnega razvojnega sodelovanja in humanitarne pomoči RS do leta 2030 zapisala, da bo podpirala družbeno-ekonomski razvoj Severne Makedonije s poudarkom na razvoju ugodnega poslovnega okolja in kmetijskega sektorja, ter naložbah v javno infrastrukturo. Posebna pozornost je namenjena krepitvi vladavine prava ter spoštovanju temeljnih svoboščin in pravic s poudarkom na enakosti spolov in krepitvi udeležbe žensk na trgu dela⁶.

Celotne vhodne tuje neposredne investicije (TNI) v Severni Makedoniji so v letu 2017 znašale 5,2 milijard EUR. Povprečna letna stopnja rasti vhodnih TNI od leta 2014 je znašala 6,2 %. Celotne izhodne TNI Severne Makedonije so v letu 2017 znašale 0,1 milijard EUR, povprečna letna stopnja rasti izhodnih TNI od leta 2014 pa je znašala -15,3 %. V obdobju januar 2003 - april 2019 je znašala skupna vrednost vhodnih TNI 8,7 milijard EUR. Glavna država vlagateljica je Slovenija, ki je v tem obdobju investirala 1.253,3 milijona EUR, sledita pa ji Turčija in ZDA. Največ investicij je na področju nepremičnin in avtomobilskih delov⁷.

Slovenija in Severna Makedonija sta pomembni gospodarski partnerici, gospodarski odnosi med državama pa so zelo dobri. Gospodarsko sodelovanje na vseh ravneh (blagovna in storitvena menjava, naložbe) konstantno raste. Glavni cilj je povečati blagovno menjavo in poglobiti gospodarsko sodelovanje tudi na področjih storitev in tujih neposrednih naložb. Podjetja z večinskim slovenskim kapitalom zagotavljajo v Severni Makedoniji približno 2.500 delovnih mest.

⁶ Strategija mednarodnega razvojnega sodelovanja in humanitarne pomoči RS do leta 2030

⁷ Veleposlaništvo Republike Slovenije v Skopju

4.3.2. Donatorsko okolje

Severna Makedonija prejema tehnično in finančno razvojno pomoč številnih držav, tako na bilateralni ravni kot tudi od mednarodnih agencij in instrumentov. Glavna vira multilateralne mednarodne razvojne pomoči so organizacije Združenih narodov (ZN) ter instrument EU za predpristopno pomoč IPA II. Izmed posameznih držav so v Severni Makedoniji najbolj aktivne ZDA, Švica in Nemčija.

Glede na podatke OECD⁸ je Severna Makedonija prejela za 251 milijonov USD bruto izplačil za uradno razvojno pomoč v letu 2018, v primerjavi s 229,83 milijoni USD v letu 2017 oziroma 239 milijoni USD v letu 2016. V letu 2012 je prejela 205 milijonov USD bruto izplačil, v letu 2013 pa 267 milijonov USD.

Združenih narodov (ZN): v Severni Makedoniji prisotne organizacije ZN zasledujejo cilje petih prednostnih področij, in sicer zaposljivosti, dobrega vodenja/upravljanja, socialne vključenosti, okoljske trajnosti, enakosti spolov in področja beguncev in migrantov. Državi nudijo tehnično pomoč in dostop do strokovnega znanja, izbrane projekte podpirajo tudi finančno. Prioritetno področje programa razvoja ZN v Severni Makedoniji je odprava revščine⁹. Najbolj zasledovani cilji trajnostnega razvoja pa so odprava revščine, zmanjšanje neenakosti in mir, pravičnost in močne institucije¹⁰.

Instrument za predpristopno pomoč IPA II: IPA II je instrument, s pomočjo katerega EU podpira reformne programe držav, ki si prizadevajo za članstvo. Izvaja se v obliki finančne in tehnične pomoči na področjih reforme javne uprave, vladavine prava, trajnostnega gospodarstva, družbenega razvoja ter kmetijstva in razvoja podeželja. Severni Makedoniji je v obdobju 2014-2020 namenjenih 608,7 milijonov EUR, instrument pa se izvaja na način krepitve zmogljivosti (tudi preko podpore oblikovanju in izvajanju politik), usklajevanja s standardi EU in izboljšanja infrastrukture. Usmerjen pa je v naslednje sektorje:

- demokracija in dobro upravljanje;
- vladavina prava in temeljne pravice;
- okolje in podnebni ukrepi;
- promet;
- konkurenčnost in inovacije;
- socialni razvoj;
- kmetijstvo in razvoj podeželja;
- regionalno in teritorialno sodelovanje¹¹.

ZDA: Pomoč ameriške vlade Severni Makedoniji se osredotoča na pospeševanje nadaljnjega razvoja Severne Makedonije na poti k popolni integraciji v evroatlantsko skupnost in pomoč pri prizadevanju vlade Severne Makedonije za vzdrževanje gospodarskih in demokratičnih reform pri doseganju stabilnosti in blaginje¹².

Švica: Splošni cilj švicarskega sodelovanja za obdobje 2017 do 2020 je podpreti Severno Makedonijo pri njenih reformah, da bi izpolnila evropske standarde in zgradila socialno vključujočo demokracijo in tržno gospodarstvo, hkrati pa zagotovila dobro upravljanje z naravnimi viri. Ta cilj je tesno povezan s prednostnimi nalogami in nacionalnimi razvojnimi politikami Severne Makedonije, z reformami, potrebnimi za pristop Severne Makedonije k EU, pa tudi z Agendo za trajnostni razvoj do leta 2030¹³. Švica je v letu 2018 Severni Makedoniji namenila 23,6 milijona CHF za razvojno pomoč, v letu 2019 26,4 milijona CHF, med leti 2012 in 2019 pa skupno kar 141,3 milijona CHF¹⁴.

⁸ Vir: OECD – Izplačila pomoči (ODA) državam in regijam

⁹ Vir: UN: United nations in the Republic of North Macedonia

¹⁰ Vir: UNDP- Republic of North Macedonia

¹¹ Vir: Evropska komisija: North Macedonia - financial assistance under IPA II

¹² Vir: US department of state - US relations with North Macedonia

¹³ Vir: Switzerland and North Macedonia

¹⁴ Vir: Swiss official development assistance

Nemčija: Temelj nemške politike do Severne Makedonije je podpora vključevanju države v evroatlantsko skupnost in v ta namen podpora potrebnim reformam, predvsem na področju pravne države. Razvojno sodelovanje se osredotoča na okolju prijazne infrastrukturne projekte (zlasti hidroelektrarne in vetrno energijo, oskrba z vodo, ravnanje z odpadki in ohranjanje narave), krepitev socialne infrastrukture z občinskimi projekti in podpiranje razvoja tržnega gospodarstva, zlasti s spodbujanjem malih in srednje velikih podjetij, posodabljanje kmetijstva in usklajevanje zakonodaje s standardi EU¹⁵.

Slovenija: Severna Makedonija je za Slovenijo ena izmed prioritetnih držav v nujenju mednarodne razvojne pomoči. Skladno z meddržavnim dogovorom se razvojno sodelovanje med Slovenijo in Severno Makedonijo osredotoča na varovanje okolja, predvsem na zaščito vodnih virov in gospodarjenje z odpadnimi vodami ter energetska učinkovitost. Pri tem se daje poseben poudarek krepitevi gospodarskega razvoja in uravnoteženemu regionalnemu razvoju ter posodobitvi javne uprave in usposabljanju s področja približevanja EU.

Sofinanciranje RS z nepovratnimi sredstvi za razvojno pomoč Severni Makedoniji je v letu 2018 znašala 3.873.246 EUR, kar je občutno več kot v letih 2012-2017. V obdobju med leti 2012-2017 je bil glavni razlog za manjše sofinanciranje razvojnih projektov v strani RS politična nestabilnost v Severni Makedoniji, zaradi katere v Severni Makedoniji ni bilo zadostne politične podpore posameznim razvojnim projektom.

Tabela 3 Prejemki razpoložljive dvostranske razvojne pomoči v Severni Makedoniji¹⁶

Leto	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Prejeti znesek	2.295.573 EUR	2.687.932 EUR	2.105.101 EUR	2.281.603 EUR	2.715.682 EUR	3.136.770 EUR	3.873.246 EUR

4.4. Vsebina projekta

Mesto Probištip leži na severovzhodu Severne Makedonije ustanovljeno pa je bilo leta 1945 kot tipično rudarsko mesto. Mesto ima 10.816 prebivalcev, občina Probištip pa 16.193 prebivalcev. Na razvoj mesta in industrije je pomembno vplival rudnik svinca in cinka Zletovo, ki pa je škodljivo vplival na okolje in v okoliški ekosistem ter reko Zletovico spuščal težke kovine, zaradi česar voda, zajeta iz reke, ni ustrezala normativom za pitno vodo¹⁷.

Namen prvega projekta izgradnje čistilne naprave za pitno vodo v letih 2012 in 2013 je bil zagotavljati prebivalcem občine Probištip ustrezno pitno vodo, omogočiti trajno rabo voda in preprečevati škodljive vplive na zdravje ljudi. Prav tako je bil cilj izgradnje tudi spodbujanje družbenega in gospodarskega razvoja v degradiranem območju. Slovenija je prispevala nepovratna sredstva v višini 480.000 EUR, 800.000 EUR je bilo financiranih kot kredit pri japonski agenciji za mednarodno sodelovanje JICA, 159.000 EUR pa je prispevala Severna Makedonija iz lastnih sredstev.

Tabela 4 Finančna konstrukcija projekta 1: Izgradnja čistilne naprave za pitno vodo

Lastna sredstva Severne Makedonije	16 %	120.000 EUR
Kredit JICA	57%	800.000 EUR
Sofinanciranje RS	27 %	480.000 EUR
SKUPAJ		1.400.000 EUR

Izvajalec projekta je bilo podjetje Iskra Sistemi d.d., ki je zgradilo čistilno napravo za pitno vodo, ki za postopke čiščenja vode uporablja postopke pre-ozonacije, sesedanja in usedanja, ozonacije, filtriranja vode z aktivnim ogljem in obdeluje blato čistilne naprave.

¹⁵ Vir: Federal foreign office, Germany and North Macedonia: Bilateral relations

¹⁶ Vir: Letna poročila o izvajanju MRS Republike Slovenije, za leta 2012-2018

¹⁷ Vir: Macedonia timeless- Probištip

Zaradi stalnega povečevanja števila gospodinjstev in rasti industrijske proizvodnje v letih pred začetkom drugega projekta, se je povečala tudi poraba pitne vode, zato se je pojavila potreba po povečanju zmogljivosti proizvodnje pitne vode. V ta namen je MF v letih 2018 in 2019 sofinanciralo projekt revitalizacije in avtomatizacije obstoječih vodooskrbnih projektov z namenom učinkovitega oskrbovanja prebivalcev s pitno vodo iz dveh ločenih virov. Slovenija je z nepovratnimi sredstvi sofinancirala polovico sredstev in sicer 599.800 EUR, medtem ko je bila druga polovica financirana iz lastnih sredstev občine Probištip.

Tabela 5 Finančna konstrukcija projekta 2: Revitalizacija in avtomatizacija obstoječih vodooskrbnih objektov

Lastna sredstva občine Probištip	50 %	599.800 EUR
Sofinanciranje RS	50 %	599.800 EUR
SKUPAJ		1.199.600 EUR

Osnovni namen projekta je bil zagotovitev trajnostne oskrbe prebivalcev Probištipa in bližnjih naselij s kakovostno pitno vodo, posledično pa tudi izboljšanje kakovost življenja in vzpostavitev pogojev za hitrejši gospodarski razvoj občine.

Cilji projekta so bili: omogočanje trajne rabe voda in zagotavljanje ustrezne pitne vode, spodbujanje družbenega in gospodarskega razvoja v degradiranem okolju ter povečane zmogljivosti čiščenja vode.

4.4.1. Pomanjkljivosti v prejeti dokumentaciji in druge omejitve

Kot pomanjkljivosti oz. morebitne omejitve zaznavamo sledeče:

- Prvi projekt izgradnje čistilne naprave v občini Probištip je bil končan leta 2013, kar lahko predstavlja problem, saj nekatere osebe udeležene v zasnovi, vodenje in izvedbo projekta lahko ne opravljajo več svojih funkcij in je intervju z njimi nemogoče opraviti. Zamenjal se je župan občine Probištip, tako da ne moremo opraviti intervjuja z županom, ki je opravljal svoje dolžnosti v času izvajanja prvega projekta v letih 2012-2013. Prav tako zaradi zamenjave poslovodstva CMSR v letu 2019, ne moremo opraviti intervjuja z bivšim direktorjem CMSR, ki je CMSR vodil obdobju izvedbe prvega projekta in izbire ter začetka drugega projekta. Prav tako je potrebno upoštevati takratno stanje v občini in smernice ter zakonodajo, ki je veljalo za takratno obdobje.
- V prejeti projektni dokumentaciji ni bilo priloženih nobenih ugotovitev analiz, ki bi načeloma morale biti opravljene pred začetkom projektov (analiza stanja, analiza vplivov na okolje, študija izvedljivosti, itd.).
- V prejeti projektni dokumentaciji ni priloženih dokumentov o izvedenemu javnem naročilu za izbor izvajalcev za projekt Izgradnje čistilne naprave v občini Probištip v letih 2012-2013. Pri projektu je vlagatelj prošnje za sofinanciranje (tj. občina Probištip) sam izbral izvajalca, v skladu s pravnim redom Severne Makedonije.

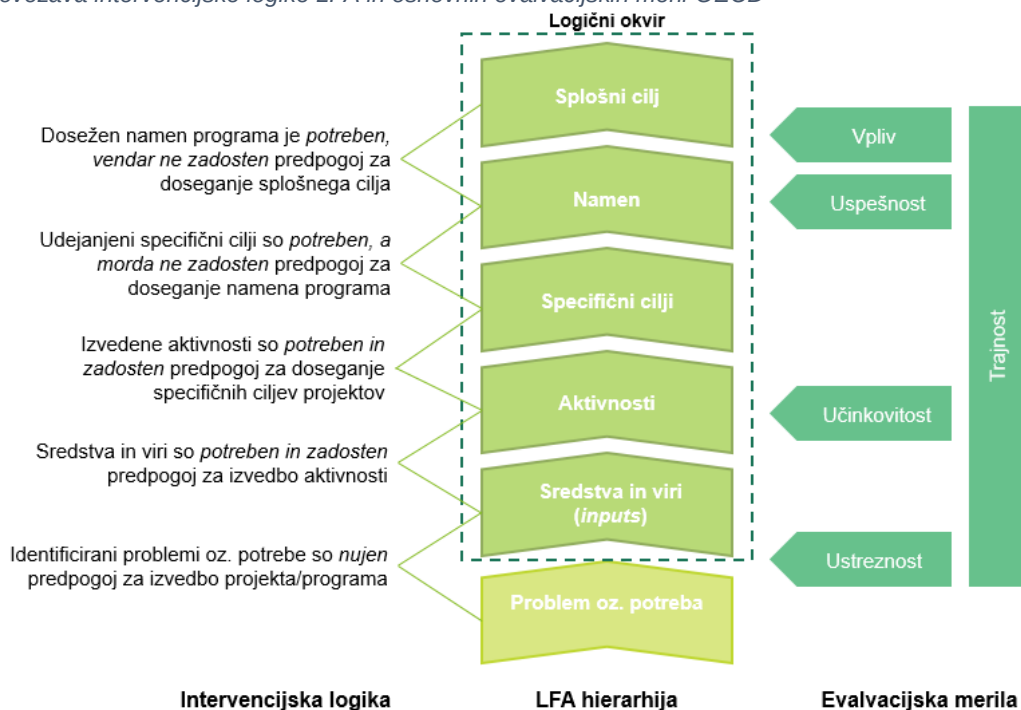
5. Evalvacijski program

Metodologija je pripravljena na podlagi pravil in standardov OECD na področju evalvacij MRS¹⁸ ter evalvacijske politike in smernic MRS RS. Evalvacijska merila so bila predhodno določena s strani naročnika, ki je, skladno z omenjeno politiko, predlagal pet OECD meril (ustreznost, uspešnost, učinkovitost, vpliv in trajnost).

Pri pripravi metodološkega okvirja za evalvacijo smo se naslonili tudi na Smernice Evropske komisije za upravljanje projektnega cikla v primeru projektov razvojnega sodelovanja¹⁹, ki izhajajo iz enakega nabora meril kot smernice OECD, a metodologijo nadgradijo s pristopom logičnega okvirja (t.i. *logframe approach*, oz. LFA), s pomočjo katere se primerja dosežke projektov/programov glede na zastavljene cilje. LFA se uporablja v vseh fazah upravljanja projektnega cikla, od načrtovanja in izvajanja MRS do evalvacije, ki predstavlja sklepno fazo. Dobro opredeljen LFA zagotavlja okvir za evalvacijo, saj jasno določa namen in rezultate programa oz. projekta, orodja za njihovo evalvacijo (kazalnike in načine presoje) in ključne predpostavke izvajanja.

LFA je pristop, znotraj katerega se oblikuje t.i. LFA matrica. Ta naj bi bila rezultat premišljenega načrtovanja projektov razvojnega sodelovanja na podlagi intervencijske logike, predpostavk, preverljivih kazalnikov in virov. Opredeljuje splošni cilj programa oz. politike MRS, namen programa in specifične cilje, ki so neposredno povezani s projektnimi aktivnostmi. Za potrebe te evalvacije je logični okvir podlaga za pripravo različnih kategorij vrednotenja in razumevanje načina, s katerim projekt in projektne aktivnosti dosegajo zastavljene cilje.

Slika 1 Povezava intervencijske logike LFA in osnovnih evalvacijskih meril OECD



¹⁸ Vir: OECD 2010 – Evaluating Development Co-operation

¹⁹ Vir: EC 2004 – Aid Delivery Methods, Project Cycle Management Guidelines

5.1. Analiza intervencijske logike

5.1.1. Notranja usklajenost

Mednarodno razvojno pomoč Slovenije v Severni Makedoniji ureja Sporazum med Vlado Republike Slovenije in Vlado Republike Severne Makedonije o razvojnem sodelovanju. Sporazum (1. člen) opredeljuje šest ciljnih področij razvojnega sodelovanja med RS in Severno Makedonijo:

- a) trajnostni gospodarski razvoj,
- b) osnovne socialne storitve,
- c) odgovorno vodenje države,
- d) socialna varnost,
- e) varstvo okolja,
- f) razvoj raziskovanja/znanja.

Projekta sta skladna s to definicijo, kar je razvidno iz točke b) zgodaj, ki govori o osnovnih socialnih storitvah, kamor lahko štejemo tudi socialno infrastrukturo.

S Severno Makedonijo je RS doslej sklenila tri memorandume o razvojnem sodelovanju, maja 2011 za leto 2011, julija 2012 za leto 2012, julija 2013 pa za obdobje 2013 do 2015. Zaradi politične situacije v Severni Makedoniji se v kasnejših letih ni sklepalo memorandumov, tako da je razvojno sodelovanje potekalo na projektni osnovi. Program razvojnega sodelovanja med Vlado RS in Vlado Republike Severne Makedonije za obdobje 2020 do 2021 je bil podpisan, ni pa še ratificiran. Vlada RS je za podporo razvojnim projektom za krepitev gospodarske in družbene infrastrukture v Severni Makedoniji za obdobje od 2020 do 2021 predvidela sredstva v okvirni višini 1.476.000 EUR. Pri izbiri projektov sta pogodbenici upoštevali strateške prednostne usmeritve Severne Makedonije in potrebo po njenem nadaljnjem gospodarskem in družbenem razvoju, spodbujanju uravnoveženega regionalnega razvoja ter varovanju okolja.

5.1.2. Zunanja usklajenost

Deklaracija o zunanji politiki RS

Deklaracija navaja deset prednostnih področij in območij zunanje politike RS, med njimi so naslednja štiri (implicitno ali eksplicitno) vključena v ciljih razvojnega sodelovanja med RS in Severno Makedonijo v Sporazumu²⁰:

- mednarodno gospodarsko, kulturno, znanstveno in izobraževalno sodelovanje;
- spodbujanje razvoja stabilnega socialnega in ekološkega tržnega gospodarstva, ki bo omogočilo trajnostni razvoj
- področje podnebnih sprememb in varovanja okolja;
- podpora širitvi EU in nadgradnja slovenske prisotnosti na Zahodnem Balkanu.

Strategija o zunanji politiki RS

Kot država Zahodnega Balkana predstavlja Severna Makedonija eno izmed prednostnih geografskih območij, opredeljenih v strategiji²¹. Strategija tudi izpostavlja razvojno sodelovanje kot eno izmed področij potrebnih okrepitev. Ugotavljamo, da je razvojno sodelovanje s Severno Makedonijo s strategijo usklajeno, saj cilji sporazuma odražajo cilje, izražene v strategiji.

²⁰ Vir: Uradni list RS – Deklaracija o zunanji politiki Republike Slovenije

²¹ Vir: MZZ - Slovenija: varna, uspešna in v svetu spoštovana

Zakon o mednarodnem razvojnem sodelovanju in humanitarni pomoči

Zakon opredeljuje dva cilja mednarodnega razvojnega sodelovanja, in sicer prispevati k odpravi revščine in zmanjšanju neenakosti ter pospeševanje trajnostnega razvoja v partnerskih državah. Neusklajenosti med ZMRSH in sporazumom med Vlado RS in Vlado Republike Severne Makedonije o razvojnem sodelovanju ne zaznavamo.

Resolucija o mednarodnem razvojnem sodelovanju in humanitarni pomoči

Poleg prednostnih območij in krovnih ciljev, ki so analogni tistim, navedenim v zakonu o MRS, opredeljuje resolucija tudi merila za izbor vsebinsko/tematskih prednostnih nalog²². Dodatno k razvojni usmeritvi in strategiji(-am) države prejemnice najdemo med dejavniki še:

- mednarodni dogovori in standardi ter usmeritve Evropske komisije, OZN in drugih mednarodnih organizacij – to so, prilagajanje podnebnim spremembam, razvoj dobrega upravljanja in izboljšanje institucionalnih zmogljivosti, regionalno sodelovanje in povezovanje, razvoj prometne infrastrukture, ekološko kmetijstvo in zagotovitev ustrezne preskrbe s hrano;
- cilje zunanje politike in strateške razvojne usmeritve slovenske družbe in gospodarstva;
- pozitivne izkušnje s preteklih projektov.

Tako usmeritve mednarodnih institucij kot tudi strategije RS so v veliki meri pri ciljih Sporazuma upoštevane (razliko pri usklajenosti z usmeritvami EU najdemo v poudarku Sporazuma na področju izobraževanja in izpustitvi razvoja prometne infrastrukture ter področja kmetijstva in prehrane).

Okvirna programa mednarodnega razvojnega sodelovanja in humanitarne pomoči Republike Slovenije za obdobji 2013 do 2015 in 2016 do 2019

Tudi ta dva strateška dokumenta opredeljujeta Zahodni Balkan, kamor spada tudi Severna Makedonija, kot geografsko prioriteto mednarodnega razvojnega sodelovanja Slovenije. Kot vsebinske prioritete bilateralnega razvojnega sodelovanja navajata »krepitev dobrega upravljanja in pravne države s poudarkom na približevanju EU; varovanje okolja s poudarkom na trajnostnem upravljanju voda ter krepitev vloge žensk in skrb za dobrobit otrok.« Cilji Sporazuma se ujemajo s prvima dvema prioritetama, krepitev vlog žensk in skrb za dobrobit otrok pa med cilji ni eksplicitno navedena.

²² Vir: Uradni list RS - Resolucija o mednarodnem razvojnem sodelovanju in humanitarni pomoči Republike Slovenije

5.2. Evalvacijska matrika

Spodaj je predstavljena evalvacijska matrika, ki prikazuje merila za vrednotenje, vprašanja in z njimi povezane kazalnike in podatkovne vire. Kazalnike merimo tam, kjer so zadeve merljive, ostalo pa so vidiki (tj. vsebinska področja vrednotenja, na katerih preko opisnih metod prihaja do ugotovitev in zaključkov). Projekta sta sicer dva, a ju zaradi sorodne vsebine in ciljev, ki jih naslavljata, ter enotne ciljne skupine, obravnavamo kot celoto (z izjemo pregleda dokumentacije in izbornih postopkov).

Tabela 5.1: Evalvacijska matrika

Kriterij	Evalvacijska vprašanja povezana na vsak kriterij	Kazalniki oz. vidiki vrednotenja po vprašanjih za vsak kriterij	Metode zbiranja informacij podatkovnih virov (v oklepajih)
1. Ustreznost	<i>1. V kolikšni meri se cilj in zasnova projekta odzivata na potrebe prejemnikov?</i>	Povzetek evalvacijskih vprašanj 1.1-1.4	Vse metode, navedene pri vprašanjih 1.1-1.4
	<i>1.1. Ali so bile za projekt opravljene ustrezne predhodne analize in študije (npr. študiji izvedljivosti, analizi stroškov in koristi, študiji vplivov na okolje, idejni rešitvi, projektu za pridobitev gradbenega dovoljenja, ipd.) in ali je bila na njihovi podlagi sprejeta odločitev o izboru projekta?</i>	Ustreznost dokumentacije in analiz	
		K1.1.1.: Izdelana je ustrezna investicijska dokumentacija, ki sledi minimalnim standardom za izdelavo investicijske dokumentacije, ki veljajo v Republiki Sloveniji ²³	- Pregled in analiza posredovane dokumentacije: <i>investicijska dokumentacija</i> - Intervju z nacionalnim koordinatorjem (MZZ) o prejetih predlogih zasnov projektov - Intervju s CMSR, MZZ in MF glede podlag za pripravo projekta
		K1.1.2.: Izdelane so ustrezne študije, ki so podlaga za pripravo investicijske dokumentacije (vsaj analiza stanja in potreb, predhodna idejna rešitev, analiza vplivov na okolje ter analiza standardov in normativov, ki veljajo v Severni Makedoniji)	- Pregled in analiza posredovane dokumentacije: <i>študija izvedljivosti, analiza potreb, analiza stroškov in koristi, študija vplivov na okolje, idejne rešitve, projekt za pridobitev gradbenega dovoljenja, ipd.</i>

²³ Glej elemente investicijskega programa, ki skladno z Uredbo o enotni metodologiji za pripravo in obravnavo investicijske dokumentacije na področju javnih financ (Uradni list RS, št. 60/06, 54/10 in 27/16) veljajo za investicijske projekte in druge ukrepe, ki se financirajo po predpisih, ki urejajo javne finance.

			- Intervju z nacionalnim koordinatorjem (MZZ) o prejetih predlogih zasnov projektov - Intervju s CMSR, MZZ in MF glede podlag za pripravo projekta
		K1.1.3.: Pridobljena so ustrezna soglasja, dovoljenja in (če je primerno) zemljišča	- Pregled in analiza posredovane projektne dokumentacije: - Intervju z županom občine Probištip kot predlagateljem projekta glede pridobitve ustreznih soglasij in dovoljenj - Intervju s CMSR glede pridobitve ustreznih dovoljenj in soglasij
		Skladnost analiz z osnovnimi izhodišči (glede na ključne kazalnike stanja):	
		K1.1.4.: Število prebivalcev v občini Probištip po letih	- Intervju z županom občine Probištip glede statističnih podatkov o občini in njenem razvoju - Pregled uradnih statistik (podatki dostopni na spletu) - Pregled zasnov projektov
		K1.1.5.: BDP na prebivalca v občini Probištip ter Severni Makedoniji za obdobje 2010-2019	- Intervju z županom občine Probištip glede statističnih podatkov o občini in njenem razvoju - Pregled uradnih statistik (podatki dostopni na spletu) - Pregled zasnov projektov
		K1.1.6.: Stopnja registrirane brezposelnosti v občini Probištip ter Severni Makedoniji za obdobje 2010-2019	- Intervju z županom občine Probištip glede statističnih podatkov o občini in njenem razvoju

			- Pregled uradnih statistik (podatki dostopni na spletu) - Pregled zasnov projektov
		K1.1.7.: Razpoložljiv dohodek na gospodinjstvo v občini Probištip ter Severni Makedoniji za obdobje 2010-2019	- Pregled uradnih statistik (podatki dostopni na spletu) - Pregled zasnov projektov
		K1.1.8.: Delež prebivalcev občine Probištip in Severne Makedonije z dostopom do sistemov za oskrbo s pitno vodo za obdobje 2010-2019	- Pregled uradnih statistik (podatki dostopni na spletu) - Pregled zasnov projektov
		K1.1.9.: Identificirane težave povezane s kakovostjo pitne vode v občini Probištip	- Intervju z (nekdanjim in sedanjim) županom občine Probištip glede kakovosti pitne vode v občini - Intervju z upravljalcem komunalnega podjetja Nikola Karev glede težav oz. kakovostjo pitne vode v občini Probištip - Pregled zasnov projektov
	<i>1.2 Ali so bile upoštevane variante in alternative izvedbe projektov z upoštevanjem vseh dimenzij trajnostnega razvoja: ekonomska, družbena in okoljska (npr. alternativne tehnologije, lokacije, sinergije z drugimi projekti, ipd.)?</i>	K1.2.1.: Obstoječe analize tehničnih možnosti/variant	- Pregled in analiza posredovane dokumentacije: projektna zasnova in ostalih variant - Intervju s CMSR glede preučitve obstoječih variant in alternativ - Intervju z nacionalnim koordinatorjem (MZZ) o prejetih predlogih zasnov projektov
		K1.2.2.: Smotrnost utemeljitve izbrane variante	- Pregled in analiza posredovane dokumentacije: projektna zasnova - Intervju s CMSR glede odločitve za izbrano projekta in ocene projekta po merilih za izbiro - Intervju z bivšim veleposlanikom v Skopju glede sinergij razvojnih projektov, ki so financiranih s strani drugih držav

		K1.2.3.: Smotrnost izbrane variante z vidika naslavljanja različnih dimenzij trajnostnega razvoja (zlasti v povezavi s cilji trajnostnega razvoja določenimi v Agendi 2030)	- Pregled in analiza posredovane dokumentacije: <i>projektna naloga</i>
	<i>1.3. Ali je v fazi načrtovanja, izbora in priprave projektov CMSR na smiseln način upošteval obseg projekta, projektne cilje in način izvedbe glede na identificirane potrebe ter projektna tveganja?</i>	K1.3.1.: Ustreznost in skladnost ciljev in načrtovanih rezultatov projekta z Resolucijo o mednarodnem razvojnem sodelovanju RS za obdobje do leta 2015 in Resolucijo o mednarodnem razvojnem sodelovanju in humanitarni pomoči RS sprejeto v letu 2017	- Pregled projektne dokumentacije in Resolucij o izvajanju MRS - Intervju s CMSR glede projektних ciljev (vključno z vprašanjem merljivosti le-teh)
		K1.3.2.: Skladnost ciljev in učinkov projekta z identificiranimi potrebami v državi prejemnici (upoštevajoč stanje vodovodne infrastrukture, dostopnost in kakovost pitne vode)	- Pregled projektne dokumentacije in Resolucij o izvajanju MRS - Intervju s CMSR glede ocenjevanja predlogov projektov glede na merila za izbor projektov (skladnost s potrebami) - Intervju z bivšim veleposlanikom v Skopju glede identificiranih potreb države (stanje vodne infrastrukture)
		K1.3.3.: Skladnost načina izvedbe projektov z identificiranimi potrebami države prejemnice	- Intervju s CMSR glede ocenjevanja predlogov projektov glede na merila za izbor projektov (skladnost s potrebami) - Intervju z nekdanjim veleposlanikom v Skopju glede identificiranih potreb države (ali projekt naslavlja potrebe, ali je aktualen...)
		K1.3.4.: Skladnost načina izvedbe projektov s projektnimi tveganji	- Intervju s CMSR glede ocenjevanja predlogov projektov glede na merila za izbor projektov (način izvedbe, projektna tveganja)

		K1.3.4.: Ustreznost načrtovanja projektnih aktivnosti, časovnice in odgovornosti izvajalca in deležnikov	- Intervju s CMSR glede ocenjevanja predlogov projektov glede na merila za izbor projektov (časovnica, aktivnosti) - Intervju z izvajalci o ustreznosti načrta aktivnosti in časovnice
		K1.3.5.: Ustreznost zasnove projektne skupine glede na načrtovane projektne aktivnosti	- Intervju s CMSR glede ocenjevanja predlogov projektov glede na merila za izbor projektov (zasnova projekta, kako so bile načrtovane projektne aktivnosti) in analiza posredovane zadevne dokumentacije
		K1.3.6.: Ustreznost načrtovanja projektnega proračuna in njegova skladnost s predvidenimi projektnimi aktivnostmi	- Intervju z županom in drugimi odgovornimi iz občine Probištip glede načrtovanja proračunov (ali sta bila pripravljena na podlagi strokovnih ocen, kdo jih je pripravil...) - Intervju s CMSR glede pregleda projektnih proračunov - Intervju s financerjema (MF in MZZ) glede projektnega proračuna
		K1.3.7.: Obstoje ukrepov za zagotavljanje lastništva nad rezultati projektov in trajnosti rezultatov	- Intervju z županom občine Probištip glede lastništva nad rezultati projektov in trajnosti rezultatov v času načrtovanja in izvedbe
		K1.3.8.: Ustreznost matrike tveganj in ukrepov za zmanjšanje tveganj	- Intervju z županom in drugimi odgovornimi z občine Probištip glede prepoznanih tveganj in načrtov naslavljanja le-teh

			- Intervju s CMSR glede prepoznanih tveganj in načrtov naslavljanja le-teh - Pregled projektne dokumentacije (ali je bila napravljena matrica tveganj, načrt upravljanja tveganj, sprejeti ukrepi za naslavljanje tveganj...)
	<i>1.4. Ali in kako sta projekta zasledovala pristop temelječ na človekovih pravicah ter prispevala k doseganju enakosti spolov in varovanju okolja?</i>	K1.4.1.: Prispevek projektov k enakosti spolov (ustreznost utemeljitev v projektni dokumentaciji)	- Pregled projektne dokumentacije - Intervju s CMSR glede ocenjevanja projektnih nalog po merilih za izbor projektov
		K1.4.2.: Prispevek projektov k varovanju okolja (ustreznost utemeljitev v tehnični dokumentaciji)	- Pregled projektne dokumentacije - Intervju s CMSR glede ocenjevanja projektnih nalog po merilih za izbor projektov
		K1.4.3.: Upoštevanje pristopa, ki temelji na človekovih pravicah (če je primerno)	- Pregled projektne dokumentacije - Intervju s CMSR glede ocenjevanja projektnih nalog po merilih za izbor projektov
	<i>2. V kolikšni meri je projekt dosegel cilje in rezultate?</i>	Povzetek odgovorov na evalvacijska vprašanja 2.1-2.3.	Vse metode, navedene pri vprašanjih 2.1-2.3.
2. Uspešnost	<i>2.1. V kolikšni meri so učinki in rezultati projektov pripomogli k uresničevanju zastavljenih ciljev?</i>	K2.1.1.: Stopnja prispevka izvedenih projektov k doseganju ciljev projektov	- Pregled projektne dokumentacije - Intervju s CMSR o doseganju zastavljenih ciljev
		K2.1.2.: Povečanje št. in % gospodinjstev (končnih prejemnikov), ki jim je bil omogočen dostop do pitne vode	- Intervju z županom in drugimi odgovornimi z občine Probištip glede končnih prejemnikov oz. gospodinjstev, ki imajo korist od obeh projektov - Pregled končnih poročil o projektih

		K2.1.3.: Vzpostavitev in delovanje sistemov za spremljanje kvalitete pitne vode	- Intervju z županom občine Probištip glede sistemov spremljanja kvalitete pitne vode - Intervju s komunalnim podjetjem Nikola Karev glede spremljanja kvalitete pitne vode
		K2.1.4.: Izboljšanje kakovosti pitne vode (rezultati monitoringa, če obstajajo na ravni občine)	- Intervju z županom občine Probištip glede sistemov spremljanja kvalitete pitne vode - Intervju s komunalnim podjetjem Nikola Karev glede spremljanja kvalitete pitne vode - Analize monitoringa
		K2.1.5.: Izboljšanje sanitarnih in zdravstvenih razmer v občini Probištip (če obstajajo statistični podatki na ravni občin)	- Intervju z županom občine Probištip glede sanitarnih in zdravstvenih razmer v občini
	<i>2.2. Ali sta projekta dosegla vse predvidene končne prejemnike?</i>	K2.2.1.: Načrtovano število končnih prejemnikov koristi projektov	- Pregled projektne dokumentacije (projektne naloge) - Intervju z županom občine Probištip glede načrtovanega števila končnih prejemnikov koristi projektov - Dostopna statistika o številu prebivalcev občine
		K2.2.2.: Doseženo število končnih prejemnikov koristi projektov	- Pregled projektne dokumentacije (končno poročilo o projektih) - Intervju z županom občine Probištip glede števila končnih prejemnikov koristi projektov - Intervju s CMSR glede doseženega števila končnih prejemnikov (skladnost z načrti)

			- Pregled statistike števila uporabnikov prebivalcev občine skozi leta
		K2.2.3.: Delež doseganja načrtovanega števila končnih prejemnikov koristi projektov	- Pregled projektne dokumentacije (končno poročilo o projektih) - Intervju z županom občine Probištip glede števila končnih prejemnikov koristi projektov - Intervju s CMSR glede doseženega števila končnih prejemnikov (skladnost z načrti)
		K2.2.4.: Delež vseh prebivalcev občine oz. gospodinjstev, ki imajo korist od zgrajene vodne infrastrukture	- Pregled projektne dokumentacije (končno poročilo o projektih) - Intervju z županom občine Probištip glede števila končnih prejemnikov koristi projektov
	<i>2.3. Ali sta imela projekta kakšne negativne posledice pri končnih prejemnikih ali v njihovem okolju?</i>	K2.3.1.: Morebitni negativni vplivi projektov na prebivalce (na območju vzpostavljene infrastrukture ali širše)	- Pregled projektne dokumentacije (analiza vplivov na okolje, projektna naloga) - Intervju z županom občine Probištip glede vplivov projektov na prebivalce
		K2.3.2.: Vpliv projektov na okolje (npr. hrup, energetska učinkovitost ali izzivi povezani z blatom čistilne naprave)	- Pregled projektne dokumentacije (analiza vplivov na okolje, projektna naloga) - Intervju z županom občine Probištip glede morebitnih (pričakovanih in realnih) vplivov na okolje - Če bo izvedljivo, intervjuji z občani, ki živijo v bližini čistilne naprave, glede morebitnih opaženih pozitivnih ali negativnih vplivov na bivalno okolje

3. Učinkovitost	3. V kolikšni meri projekt dosega cilje in rezultate na gospodaren in časovno ustrezen način?	Povzetek odgovorov na evalvacijska vprašanja 3.1-3.5	Vse metode, navedene pri vprašanjih 3.1-3.5.
	3.1. Kako je bil voden postopek načrtovanja, izbora in priprave projektov, zlasti ocenjevanje in rangiranje, merila, kakovost projektne dokumentacije (splošni opis problematike, namen, cilji, pričakovanih rezultati, kvantificirani kazalniki, aktivnosti, proračun)? Ali je zagotovljena jasna revizijska sled (tj. kdo je ocenjeval, katera dokumentacija je podlaga za ocenjevanje, zakaj je dodeljeno določeno število točk itd.)?	K3.3.1.: Preglednost postopkov za načrtovanje, izbiro in pripravo projektov	- Pregled projektne dokumentacije - Intervju z MZZ glede postopkov načrtovanja in izbire projektov
		K3.3.2.: Ustreznost postopkov za načrtovanje, izbiro in pripravo projektov	- Pregled projektne dokumentacije - Intervju z MZZ glede postopkov načrtovanja in izbire projektov
		K3.3.3.: Skladnost postopkov za načrtovanje, izbiro in pripravo projektov s smernicami	- Pregled projektne dokumentacije - Intervju z MZZ glede postopkov načrtovanja in izbire projektov
		K3.3.4.: Ustreznost/utemeljenost ocenjevanja projektov in ustreznost dokumentacije postopka izbire (revizijska sled)	- Pregled projektne dokumentacije - Intervju s CMSR glede pristopa k ocenjevanju projektov
		K3.3.5.: Razlogi in postopek opredelitve stopnje sofinanciranja projektov	- Pregled projektne dokumentacije - Intervju s financerjema projektov (MF in MZZ) glede stopnje sofinanciranja projektov in odločitvi za financiranje obeh projektov
	3.2. Kako je bil voden in dokumentiran postopek javnega naročanja?	K3.2.1.: Način vodenja priprave razpisne dokumentacije za nabavo opreme (oba projekta) z namenom zagotavljanja transparentnosti in konkurenčnosti postopka na domačem trgu (npr. preko vpletenosti strokovnjakov za področje vodne infrastrukture in čistilnih naprav v pripravo razpisa in ocenjevanje prejetih ponudb)	- Pregled dokumentacije o postopku JN za izbor izvajalcev - Intervju z CMSR glede vpletenosti strokovnjakov ali drugih deležnikov v pripravo razpisne dokumentacije za JN za izbor izvajalca projektov
		K3.2.2.: Preglednost postopkov javnega naročanja in ustreznost dokumentiranost postopka (revizijska sled)	- Pregled dokumentacije o postopku JN za izbor izvajalcev - Intervju s CMSR glede postopka JN (če bo na podlagi pregleda dokumentacije ocenjeno, da je potrebno)

		K3.2.3.: Število prejetih ponudb	- Pregled dokumentacije o postopku JN za izbor izvajalcev
		K3.2.4.: Razlika med izbrano in najvišjo ponudbeno ceno	- Pregled dokumentacije o postopku JN za izbor izvajalcev
		K3.2.5.: Razlika v kakovosti med izbrano in najboljšo ponudbo (če je primerno)	- Pregled dokumentacije o postopku JN za izbor izvajalcev
	<i>3.3. Kako so bili vodene in dokumentirane posamezne faze izvajanja projekta (donatorske pogodbe, komercialne pogodbe, nadzor izvedbe, upravljanje sprememb, ipd.)?</i>	K3.3.1.: Celovitost revizijske sledi izvajanja projekta skladno z načrtom izvajanja projektov	- Pregled projektne dokumentacije
		K3.3.2.: Časovna skladnost dokumentacije z načrtom izvajanja projekta	- Pregled projektne dokumentacije - Intervju z izvajalci projektov glede poteka dela in skladnosti z načrtom - Intervju z vodjo projekta (CMSR)
	<i>3.4. Ali so bile izvedene aktivnosti ustrezne in izvedene na način, da so prispevale k doseganju posameznega rezultata na najboljši možni način – s finančnega vidika, časovnega vidika z vidika kakovosti itd.?</i>	K3.4.1.: Stroški projektov po komponentah	- Pregled projektne dokumentacije
		K3.4.2.: Delež izdatkov za vodenje projektov	- Pregled projektne dokumentacije - Intervju s CMSR glede finančne zasnove vodenja projekta
		K3.4.3.: Odstopanja od časovnic načrtov	- Pregled projektne dokumentacije - Intervju z izvajalci projektov glede poteka dela in skladnosti z načrtom - Intervju z vodjo projekta (CMSR)
		K3.4.4.: Odstopanja od proračuna projektov	- Intervju z vodjo projekta (CMSR) - Pregled projektne dokumentacije
		K3.4.5.: Stopnja zadovoljstva države prejemnice s kakovostjo izvedbe	- Intervju z bivšim veleposlanikom v Skopju o tem kako je bil projekt sprejet, kakšni so bili odzivi na strani predstavnikov Severne Makedonije - Intervju z županom občine Probištip o zadovoljstvu s kakovostjo izvedbe

		K3.4.6.: Stopnja zadovoljstva države prejemnice z učinkovitostjo izvedbe	- Intervju z bivšim veleposlanikom v Skopju o tem kako je bil projekt sprejet, kakšni so bili odzivi na strani predstavnikov Severne Makedonije - Intervju z županom občine Probištip o zadovoljstvu s učinkovitostjo izvedbe
		K3.4.7.: Pogostost okvar na nameščeni opremi	- Intervju z upravljanci objekta (komunalno podjetje Nikola Karev) o pogostosti okvar in kakovosti opravljenega dela oz. sistema
	<i>3.5. V kolikšni meri sta projekta upoštevala načelo lastništva prejemnika pomoči in ali ga je aktivno vključeval v izvedbo projektov?</i>	K3.5.1.: Stopnja vključenosti države prejemnice v izvedbo projekta glede na projektni načrt	- Intervju z vodjo projekta (CMSR) glede vključenosti organov/predstavnikov države prejemnice v izvedbo projekta
4. Vpliv	<i>4. V kolikšni meri projekt ustvarja ali se pričakuje, da bo ustvaril znatne pozitivne ali negativne, namerne ali nenamerne učinke za same prejemnike in širšo družbo?</i>	Povzetek odgovorov na evalvacijska vprašanja 4.1-4.2	Vse metode, navedene pri vprašanjih 4.1-4.2
	<i>4.1. Ali ima projekt potencialni dolgoročni vpliv na končne prejemnike in širše družbeno okolje?</i>	K4.1.1.: Načini izboljšanja kakovosti življenja in bivanja prebivalcev občine Probištip	- Intervju z županom občine Probištip o vplivih projektov na prebivalstvo
		K4.1.2.: Prepoznani pozitivni vplivi projektov na stanje infrastrukture v občini in izboljšanje zmogljivosti občine oz. občinskih podjetij	- Intervju z županom občine Probištip o vplivih projektov na prebivalstvo
	<i>4.2. Kakšni so morebitni negativni vplivi projektov oz. tveganja, ki bi se v prihodnosti uresničila?</i>	K4.2.1.: Prepoznana materializacija identificiranih tveganj projektov in ustreznost izvedbe ukrepov za zmanjšanje tveganj	- Pregled projektne dokumentacije - Intervju z županom občine Probištip o morebitnih negativnih vplivih projektov

			- Intervju s CMSR o morebitnih negativnih vplivih projektov
		K4.2.2.: Verjetnost materializacije identificiranih tveganj v prihodnosti	- Pregled projektne dokumentacije - Intervju z županom občine Probištip o morebitnih negativnih vplivih projektov - Intervju s CMSR o morebitnih negativnih vplivih projektov in naslavljanju le-teh
		K4.2.3.: Obstoj okoliščin, ki bi lahko zmanjšale pozitivne vplive projektov ali povzročile negativne vplive v prihodnosti (npr. odsotnost sredstev za vzdrževanje instalirane opreme)	- Pregled projektne dokumentacije - Intervju z županom občine Probištip o morebitnih negativnih vplivih projektov - Intervju s CMSR o morebitnih negativnih vplivih projektov in naslavljanju le-teh
5. Trajnost	<i>5. V kolikšni meri se neto koristi projektov nadaljujejo po zaključku projektnih aktivnosti mednarodnega razvojnega sodelovanja.</i>	Povzetek odgovorov na evalvacijska vprašanja 5.1-5.2	Vse metode, navedene pri vprašanjih 5.1-5.2
	<i>5.1. Ali se je uporabilo mehko pogojevanje za zagotavljanje lokalnega lastništva rezultatov (npr. zaveze glede financiranja stroškov vzdrževanja) pa tudi samo doseganje načrtovanih rezultatov?</i>	K5.1.1.: Doslednost izvajanja zavez države prejemnice v smislu lastništva nad rezultati in trajnosti (glede na projektno dokumentacijo)	- Pregled relevantne dokumentacije (pogodbe o zavezah)
		K5.1.2.: Uspešnost vzpostavljenih mehanizmov za zagotovitev trajnosti rezultatov	- Intervju s CMSR glede zagotavljanja trajnosti rezultatov
	<i>5.2. V kolikšni meri je prejemnik pomoči sposoben in pripravljen vzdrževati pozitivne vplive</i>	K5.2.1.: Preveritev zavez države prejemnice za zagotavljanje lastništva nad rezultati in trajnosti v prihodnje (v smislu financiranja in kadrov)	- Pregled relevantne dokumentacije

	<i>projekta brez podpore na dolgi rok?</i>	K5.2.2.: Ocena deležnikov glede sposobnosti javnega komunalnega podjetja »Nikola Karev« za ohranitev doseženih izboljšav na področju varovanja okolja	- Intervju s CMSR glede možnosti ohranitev doseženih izboljšav
		K5.2.3.: Obstoje drugih dejavnikov, ki krepijo ali zavirajo trajnost	- Intervju s CMSR glede trajnosti

5.3. Načrt dela

Aktivnost / Teden (T)	T1 (14.9.- 20.9.)	T2 (21.9.- 27.9.)	T3 (28.9.- 4.10.)	T4 (5.10.- 11.10.)	T5 (12.10.- 18.10.)	T6 (19.10.- 25.10.)	T7 (26.10.- 1.11.)	T8 (2.11.- 8.11.)	T9 (9.11.- 15.11.)	T10 (16.11.- 22.11.)	T11 (23.11.- 29.11.)
Uvodni sestanek											
Pregled projektne dokumentacije in strateških dokumentov											
Priprava začetnega poročila											
Uskladitev metodologije in načrta dela z MZZ											
Terensko delo											
Izvedba intervjujev z deležniki v Severni Makedoniji											
Izvedba intervjujev z MZZ in ostalimi deležniki v Sloveniji											
Predstavitev ugotovitev s terena											
Priprava osnutka končnega poročila											
Uskladitev z MZZ											
Priprava končnega poročila											
Predstavitev rezultatov vrednotenja											

5.3.1. Opravljeno terensko delo

Deležnik	Datum	Intervjuvanec
Fortuna inženiring d.o.o. Skopje	6.10.2020	Zoran Ilić, direktor podjetja
Komunalno podjetje »Nikola Karev« v občini Probištip	7.10.2020	Nenad Pavičević, direktor
Občina Probištip	7.10.2020	Dragan Anastasov, župan Občine Probištip
Hidrosistem Zletovica	8.10.2020	Mile Ilevski, direktor podjetja
Veleposlaništvo Republike Slovenije v Severni Makedoniji	9.10.2020	Milan Predan, veleposlanik RS v Skopju Gjyle Vishaj, ekonomska svetovalka
CMSR	13.10.2020	Klemen Potisek, direktor; Mojca Kopše vodja oddelka MRS
Iskra Sistemi- M DOOEL Skopje	15.10.2020	Ilco Merdzanovski, izvršni direktor
Ministrstvo za zunanje zadeve	15.10.2020	Nataša Adlešič Barba, vodja sektorja za razvojno sodelovanje in humanitarno pomoč; Vesna Čuber, sekretarka, Sektor za razvojno sodelovanja in humanitarno pomoč
Ministrstvo za zunanje zadeve	15.10.2020	Milan Jazbec, bivši veleposlanik RS v Skopju
Ministrstvo za finance	15.10.2020	Andrej Kavčič, in Barbara Knapič Navarrete, Direktorat za finančni sistem

6. Ugotovitve in zaključki (odgovori na evalvacijska vprašanja)

6.1. Odgovori na evalvacijska vprašanja

6.1.1. Ustreznost

V kolikšni meri se cilj in zasnova projekta odzivata na potrebe prejemnikov?

Evalvacijsko vprašanje 1.1: Ali so bile za projekt opravljene ustrezne predhodne analize in študije (npr. študiji izvedljivosti, analizi stroškov in koristi, študiji vplivov na okolje, idejni rešitvi, projektu za pridobitev gradbenega dovoljenja, ipd.) in ali je bila na njihovi podlagi sprejeta odločitev o izboru projekta?

Investicijsko dokumentacijo in projektno nalogo v celoti pripravlja potencialni prejemnik sredstev, kar pomeni, da je priprava ustreznih predhodnih analiz oz. študij naloga prejemnika sredstev, vendar le-te niso pogoj za oddajo prijave projekta, CMSR pa ne preverja, ali so bile študije oz. analize opravljene, saj opravljene študije in analize trenutno niso zahtevane za uvrstitev projektne predloge v program MRS, priprava strokovnih podlag v državi prejemnici pa je praviloma naloga lokalnega investitorja in posledično temelji na lokalnem pravnem redu. CMSR in ostali deležniki tako ne razpolagajo s celotno investicijsko dokumentacijo, ampak le s projektno zasnovo.

Gradbeno dovoljenje v obdobju izbire in izvedbe obeh projektov ni bilo obvezen del prijave ali izbire projektov. Kot obvezna priloga projekta, brez katere je projekt ocenjen kot nezrel za izvedbo, CMSR gradbeno dovoljenje preverja šele od leta 2019 naprej. Slednje ocenjujemo kot dobro prakso, ki jo je smiselno sistematično uporabljati pri infrastrukturnih projektih tudi v prihodnje.

V primeru obeh projektov, ki sta predmet vrednotenja, je bila projektna zasnova in investicijska dokumentacija pripravljena s strani občine Probištip. Občina pri pripravi dokumentacije ni izvedla nikakršnih predhodnih analiz ali študij, CMSR, nacionalni koordinator ali financer pa te dokumentacije niso zahtevali, zato ugotavljamo, da je bila odločitev o izboru projekta sprejeta izključno na podlagi projektne naloge oz. investicijske dokumentacije, ki jo je pripravila občina, brez ustrezne utemeljitve v ustreznih analizah in študijah. Občina Probištip je pri pripravi projektne naloge za oba projekta sodelovala z zunanjimi strokovnjaki s področja izgradnje vodne infrastrukture, ki so občini pomagali pri pripravi tehničnih specifikacij in oceni finančne vrednosti projektov. CMSR se pri pregledu projektne naloge (tehničnih in finančnih postavk) v preteklosti ni posvetoval z zunanjimi strokovnjaki z namenom preverbe točnosti postavk, saj tega zaradi pomanjkanja finančnih virov načeloma ne more izvajati.

Dejstvo, da se resničnosti finančnih postavk v projektne dokumentaciji (stroškovne postavke zlasti predvidena cena opreme) v investicijski dokumentaciji ne pregleduje, povečuje tveganje neracionalne porabe javnih sredstev in tudi korupcijska tveganja. Mnenje CMSR je, da je blaženje korupcijskih tveganj delno zagotovljeno s tem, da vlagatelj z lastnimi sredstvi jamči za korektno in realno oceno stroškov projekta. Po mnenju evalvatorja to ni zadosten mehanizem blažitve teh tveganj, saj tekom izbora projekta ni zagotovil glede neodvisnosti in strokovnosti pripravljavca investicijske dokumentacije.

CMSR v procesu ocenjevanja projektne vloge preverja skladnost projekta s sprejetimi strateškimi dokumenti v državi prejemnici. Oba projekta sta bila skladna z zakonom o MRS, uveljavljenem v letu 2007 in Resolucijo MRS, uveljavljeno v letu 2008.

Občina Probištip je imela ob zadnjem popisu prebivalstva v letu 2006 dobrih 16.000 prebivalcev. Novejših podatkov o številu prebivalcev ni na voljo, zato ocene o spremembi števila prebivalcev ne moremo podati.

Na uradni spletni strani Državnega zavoda za statistiko Severne Makedonije na ravni občin ni dostopih podatkov o BDP na prebivalca, stopnji brezposelnosti ali stopnji razpoložljivega dohodka. Po pogovoru z županom občine Probištip ugotavljamo, da se občina sooča z odseljevanjem predvsem mlajšega, izobraženega prebivalstva, brezposelnost v občini pa ocenjuje kot nizko.

***Priporočilo 1.1:** V primeru projektov, ki zadevajo investicije v infrastrukturo in opremo, naj CMSR s podpisom pogodbe o financiranju z državo prejemnico zagotovi ustrezno investicijsko dokumentacijo in pripadajoče študije, ki so predvidene za izvajanje istovrstnih investicij v državi prejemnici sredstev. Pri tem je smiselno vzpostaviti minimalne standarde glede vsebine in obsega investicijske dokumentacije kot ex-ante pogoje za sofinanciranje projektov, skladno z Uredbo o enotni metodologiji za pripravo in obravnavo investicijske dokumentacije na področju javnih financ (12. člen, 3. odstavek, ki se nanaša na predinvesticijsko zasnovo). Na ta način se zagotovi ustrezen premislek glede ustreznosti tehnično-tehnološke rešitve, ocene stroškov, ustreznosti variant, lokacije in drugih vidikov izvedbe projekta. Glede na to, da to dokumentacijo praviloma pripravlja država prejemnica, naj CMSR ob oddaji vloge za sofinanciranje s sredstvi RS, jasno predstavi minimalne standarde oz. ex-ante pogoje, ki morajo biti vzpostavljeni kot osnova za financiranje oz. izbor izvajalca del oz. dobavitelja. Na tej osnovi naj bo pred sprejetjem odločitve za financiranje pripravljena celovita investicijska dokumentacija (v angleškem jeziku, da bo lahko naknadno podvržena internemu ali eksternemu nadzoru oz. pregledu).*

Za potrebe transparentnosti naj CMSR, upoštevajoč dobre prakse in zahteve slovenskega pravnega reda, pripravi minimalni nabor zahtev glede predhodnih analiz in študij, ki so podlaga za financiranje (npr. mejne vrednosti projektov in pripadajoče študije, npr. študija stroškov in koristi za projekte, katerih skupni upravičeni stroški ne glede na vir financiranja presegajo 2 milijonov EUR, študija izvedljivosti za vse tehnično-tehnološke vidike projektov na področju vodne ali okoljske infrastrukture ipd.). Te zahteve naj se državi prejemnici oz. partnerjem v državi prejemnici jasno predstavijo tekom pogovorov za umestitev projektov v program CMSR. Omenjena zahteva naj se upošteva tudi v specifičnih merilih za ocenjevanje projektov, ki jih pripravlja CMSR.

***Priporočilo 1.2.:** Da bi se zagotovila zadovoljliva raven kakovosti investicijske dokumentacije naj CMSR angažira zunanje strokovnjake, ki naj pripravijo neodvisno mnenje glede investicijske dokumentacije. Na ta način se lahko zagotavljajo minimalni standardi kakovosti, ob enem pa se lahko določene postavke dokumentacije prevrednotijo v luči zasledovanja načela »vrednosti za denar«. Angažma zunanjih strokovnjakov naj bo smiselno vezan na velikost projekta.*

Glede na to, da partnerske institucije v državi prejemnici niso na enaki ravni zmogljivosti za pripravo ustrezne investicijske dokumentacije, naj CMSR že v fazi priprave projektne zasnove predvidi tudi morebitne stroške za zagotavljanje podpore teh strokovnjakov pri sami pripravi investicijske dokumentacije v okviru ločenega (a povezanega) projekta. Stroški naj bodo vključeni v celoten projektni stroškovni načrt kot tehnična pomoč državi prejemnici oz. partnerski instituciji.

***Priporočilo 1.3.:** Dodatne naloge na področju zagotavljanja kakovosti projektne dokumentacije terjajo ustrezno financiranje, zato naj se preveri ustreznost opravnine, ki jo CMSR prejema za potrebe izvajanje nalog na področju implementacije projektov MRS. V kolikor višina opravnine ne omogoča financiranja dodatnih nalog, tj. vzpostavitve »funkcije kakovosti« v fazi načrtovanja projektov, naj se višina opravnine ustrezno prilagodi kompleksnosti in vrednosti projektov (tj. morebitna višja opravnina za tehnološko ali izvedbeno kompleksnejše projekte). Ocena ustreznosti opravnine naj upošteva tudi ostala priporočila iz te evalvacije, zato naj temelji na oceni realnih trenutnih delovnih obremenitev CMSR pri izvajanju in nadzoru projektov, ki naj jim pripiše predvidene obremenitve z upoštevanjem evalvacijskih priporočil.*

***Priporočilo 1.4.:** CMSR naj pripravi nabor ukrepov oz. mehanizmov za blažitev korupcijskih tveganj pri izvajanju infrastrukturnih projektov. Med nujnimi ukrepi naj upošteva:*

- izdelavo celovite matrice tveganj projekta kot pogoja za potrditev projekta in podpisa donatorske pogodbe in, skladno z oceno, opredelitev potreb po nadzoru;
- angažiranje zunanjih strokovnjakov za pregled (ali pripravo) investicijske dokumentacije skladno s priporočilom 1.2. in, če je primerno glede na oceno tveganj, tudi tehnični nadzor;
- vzpostavitev kontrolnih mehanizmov s strani CMSR, npr. pogostost obiskov na terenu, minimalni standardi glede vsebine poročil o napredku in uvedbo kontrolnih list za kontrolo upravičenosti izdatkov (gledati tudi priporočili 1.7. in 2.1.).

Evalvacijsko vprašanje 1.2: *Ali so bile upoštevane variante in alternative izvedbe projektov z upoštevanjem vseh dimenzij trajnostnega razvoja: ekonomska, družbena in okoljska (npr. alternativne tehnologije, lokacije, sinergije z drugimi projekti, ipd.)?*

Iz dokumentacije, ki je bila evalvatorju na voljo, in na podlagi izvedenih intervjujev ugotavljamo, da je lokalni partner, tj. občina Probištip, v okviru priprave projektne dokumentacije za prvi projekt obravnavala variante oz. različne tehnično-tehnološke rešitve. Iz razpoložljive dokumentacije ni razvidno, kakšne alternative so bile obravnavane in na kateri podlagi je bila izbrana rešitev čistilne naprave z mikrofiltracijo.

Za drugi projekt ni bilo mogoče ugotoviti, ali so bile obravnavane različne variante oz. alternative.

Skladnost projekta z načeli trajnostnega razvoja CMSR preverja pri ocenjevanju projektnih nalog, kot del meril za ocenjevanje in sicer po segmentih »vplivi na okolje«, »finančna trajnost« in »socialna trajnost«. Merila niso v celoti zadovoljiva, saj bi bilo smiselno preverjati tudi skladnost z vsemi sedemnajstimi cilji trajnostnega razvoja.

Ugotavljamo, da oba projekta zasledujeta 2 od 17 ciljev trajnostnega razvoja in sicer Cilj 3: »Zdravje in dobro počutje« ter cilj 6: »Čista voda in sanitarna ureditev«.

Prvi projekt:

V merilih, ki so veljala v času izbora prvega projekta (tj. 2012), se je preverjalo, ali projekt zagotavlja:

- okoljsko trajnost:
 - o zmanjšuje porabo neobnovljivih virov energije;
 - o zmanjšuje porabo energije;
 - o zmanjšuje onesnaževanje;
 - o zmanjšuje količino odpadkov;
- ekonomsko trajnost:
 - o prihodki projekta bodo zadostni za vzdrževanje projekta v prihodnjem srednjeročnem obdobju oziroma država je z zakonskim ali podzakonskim aktom zagotovila njegovo vzdrževanje;
- socialno trajnost:
 - o omogoča boljši dostop do zadovoljevanja osnovnih življenjskih potreb;
 - o omogoča boljši dostop do zdravstva in izobraževanja.

Projekt je glede na merilo trajnosti dobil 8 točk od 20, kar pomeni, da je projekt zasledoval načela trajnostnega razvoja v manjši meri.

Drugi projekt:

V prenovljenih merilih, ki veljajo od leta 2015 naprej, se je preverjalo:

- Vplive na okolje:
 - o ohranja naravo in trajnostno rabo naravnih danosti območja;
 - o povečuje uporabo obnovljivih virov energije oz. zmanjšuje porabo fosilnih goriv;

- zmanjšuje porabo energije;
- zmanjšuje onesnaženost okolja in količino odpadkov;
- zmanjšuje škodljive emisije;
- Finančno trajnost:
 - predvideni prihodki projekta zadostujejo za vzdrževanje projekta v srednjeročnem obdobju oz. je država zagotovila vzdrževanje projekta ;
- Socialno trajnost:
 - omogoča izboljšanje življenjskih pogojev;
 - omogoča boljši dostop do zdravstva ali izobraževanja;
 - prispeva k izboljšanju življenjskih pogojev za ženske, otroke ali marginalizirane skupine.

Projekt je glede na merilo trajnosti prejel 13 točk od 25, kar pomeni, da je v zmernem obsegu zasledoval načela trajnostnega razvoja.

Leta 2003 je Japonska banka za mednarodno sodelovanje (JBIC) Severni Makedoniji odobrila posojilo v višini 9,6 milijarde JPY (71,7 milijona EUR). Posojilo je bilo namenjeno gradnji hidro sistema „Zletovica“, zlasti jezu Kneževo s pripadajočimi objekti in vodovodi (I faza projekta). Ta faza projekta je bila uspešno realizirana in jezu Kneževo je pričel z obratovanjem 26. 1. 2013. II. in III. faza projekta sta še v pripravi in bosta obsegali izgradnjo sistema za namakanje in izgradnjo šestih hidroelektrarn.

Glede na vsebino obeh projektov, ki sta predmet vrednotenja ugotavljamo, da so bile vzpostavljene pomembne sinergije s projektom, ki ga je podprla JBIC (I. faza), saj dopolnjujeta celoten načrt izgradnje HS Zletovice, ki je še v pripravi (II. in III. faza).

***Priporočilo 1.5.:** Gledati priporočili 1.1. in 1.2., ki vključujeta napotek glede sodelovanja CMSR pri pripravi oz. pregledu investicijske dokumentacije, kar vključuje tudi analizo variant.*

***Priporočilo 1.6.:** Gledati priporočilo 3.1. glede zagotavljanja revizijske sledi pri ocenjevanju projektov.*

Evalvacijsko vprašanje 1.3: Ali je v fazi načrtovanja, izbora in priprave projektov CMSR na smiselan način upošteval obseg projekta, projektne cilje in način izvedbe glede na identificirane potrebe ter projektna tveganja?

Strategija mednarodnega razvojnega sodelovanja in humanitarne pomoči Republike Slovenije do leta 2030 je bila sprejeta 10. 12. 2018, ko je bil prvi projekt že zaključen, drugi pa je bil že v fazi izvajanja, zato primerjanje skladnosti ciljev in načrtovanih rezultatov projekta s Strategijo ni relevantno.

Pri **prvem projektu**, ki je bil izveden v obdobju 2012-2013 lahko preverjamo skladnost z Resolucijo o mednarodnem razvojnem sodelovanju RS obdobje do leta 2015, v kateri so kot glavni cilji opredeljeni:

- zmanjševanje revščine s spodbujanjem gospodarskega in družbenega razvoja,
- zagotavljanje miru in varnosti, boj proti aidsu in drugim boleznim, ki pestijo manj razvite države,
- zagotavljanje izobraževanja za vse, trajnostnega razvoja in dobrega vladanja,
- krepitev dvostranskega in večstranskega sodelovanja s prednostnimi državami.

Glede na cilje opredeljene v projektni nalogi ugotavljamo, da projekt sledi cilju krepitve dvostranskega in večstranskega sodelovanja s prednostnimi državami, prav tako ima potencialen vpliv na spodbujanje gospodarskega in družbenega razvoja, medtem ko skladnosti z ostalimi cilji ne prepoznavamo.

Pri **drugem projektu**, ki je bil izveden v obdobju 2018-2019 lahko preverjamo skladnost z Resolucijo o mednarodnem razvojnem sodelovanju RS, ki je bila sprejeta 26. 9. 2017. Glavni cilji opredeljeni v Resoluciji so bili:

- prispevati k odpravi revščine,
- zmanjševanje neenakosti ter
- doseganje trajnostnega razvoja v partnerskih državah.

Glede na cilje opredeljene v projektni nalogi ugotavljamo, da projekt sledi cilju doseganja trajnostnega razvoja, medtem ko skladnosti z ostalima ciljema ne prepoznavamo.

Projektna skupina obeh projektov je obsegala izvajalce projekta ter občino Probištip kot vodjo projekta na lokalni ravni, prav tako pa je bilo v izvedbo vključeno komunalno podjetje Nikola Karev, ki je prevzelo upravljanje objektov vodne infrastrukture, zgrajenih/revitaliziranih v sklopu obeh projektov. V samo pripravo projekta in delno tudi med izvedbo, pa je bilo vključeno tudi veleposlaništvo RS v Skopju, katerega vloga je bila predvsem vzdrževanje proaktivne komunikacije z makedonsko vlado in slovenskimi deležniki ter sodelovanje pri prepoznavanju potreb lokalnega prebivalstva.

CMSR je največ vključen pri obravnavi projektnega predloga, ter pri pripravi predloga programa CMSR za izvajanje MRS. CMSR lahko izvede tudi postopek izbire izvajalcev ter sklene donacijsko pogodbo s prejemnikom sredstev, ki jih RS namenja sofinanciranju projekta. Vsebinski in tehnični nadzor vrši zunanji strokovni izvajalec, ki ga financira prejemnik sredstev iz lastnih virov sredstev. Zunanji izvajalec potrjuje (tudi pripravlja) vmesna in končna poročila, ter potrjuje izdane fakture. CMSR se pri izvajanju nadzora nad projektom naslanja predvsem na ugotovitve in potrdila zunanjega izvajalca, delno pa nadzor izvaja tudi z obiskom na terenu in komunikacijo s prejemnikom sredstev. Med izvajanjem prvega projekta so bili predstavniki CMSR na terenu dvakrat, pri drugem projektu pa je bil na terenu prisoten samo direktor CMSR, ki je občino Probištip obiskal enkrat in sicer ob koncu projekta.

***Priporočilo 1.7.:** Potrebna je okrepitev vloge CMSR na področju upravljanja projektov (ne le administriranja, ampak tudi terenski obiski, podpora pri pripravi projektne dokumentacije, spremljanje in nadzor, vprašanje likvidnosti za zagotavljanje donacijskih sredstev).*

Glede na to, da pretiran nadzor lahko spodkopava lokalno lastništvo in povečuje transakcijske stroške v državi prejemnici, je potrebno zagotoviti takšen obseg nadzora, ki je skladen z oceno tveganja samega projekta in zmogljivostmi lokalnega deležnika (npr. preverjanje skladnosti situacije s pogodbo in dokazili o nastalih izdatkih v primeru manjših tveganj, ali nadzor na terenu v primeru večjih tveganj ali pomanjkljivih zmogljivosti lokalnega deležnika za izvajanje zanesljivega nadzora). Na ta način bi se lažje preverjala skladnosti izvedenih del s pogodbo in prejetimi zahtevki ter zagotovil finančno-administrativni nadzor, ki se trenutno ne vrši učinkovito.

Za potrebe tovrstnega nadzora naj CMSR vzpostavi zadostno revizijsko sled. Pri pregledu zahtevkov za izplačilo naj uvede sistem kontrolnih listov, s katerimi se preverja upravičenost stroškov glede na pogoje iz javnega naročila, projektne in investicijske dokumentacije. CMSR naj posebno pozornost posveti morebitnemu povečanju pogodbene vrednosti ali spremembam pri izvedbi glede na investicijsko dokumentacijo. Dodatno naj CMSR okrepi prisotnost na terenu in preverja izvajanje preko obdobjnih kontrol na kraju samem (po potrebi za projekte nad določeno vrednostjo).

Financiranje upravljanja projekta bi se potencialno lahko zagotovilo kot obvezen delež celotnih sredstev projekta, kar pa je odvisno od analize ustreznosti višine opravnine CMSR. Smiselno take rešitve bi bilo potrebno preučiti z vidika razpoložljivih sredstev, velikosti in kompleksnosti projektov ter števila načrtovanih projektov, ki se bodo v prihodnje izvajali v okviru programa CMSR.

Gledati tudi priporočilo 1.3. v zvezi z določanjem višine opravnine CMSR.

Identificirane potrebe so bile v vseh fazah projekta **smiselno upoštevane**, medtem ko **projektna tveganja** niso bila **ustrezno opredeljena**, načrt za upravljanje tveganj pa ni bil pripravljen.

Ukrepi za zagotavljanje lastništva nad rezultati projektov in trajnosti rezultatov niso bili sprejeti, saj v donacijskih pogodbah zaveze glede financiranja stroškov vzdrževanja in ohranjanje doseženih rezultatov niso vključene (gledati evalvacijska vprašanja 5.1. in 5.2.).

Prvi projekt:

Zaloga pitne vode v občini Probištip je bila zagotovljena preko sistema vodnjakov v vasi Ratavica. Voda iz vodnjakov se je zbirala v zbirnih rezervoarjih. Voda je v Probištip prišla delno preko cevovodov, delno pa preko odprtega rečnega toka. Voda, ki so jo zajemali iz reke Zletovice, ni ustrezala normativom za pitno vodo, kar je predvsem posledica dolgotrajnega škodljivega delovanja industrije. Prav tako so se v sušnih obdobjih soočali s pomanjkanjem vode, zato v nekaterih naseljih niso imeli dostopa do pitne vode tudi po več tednov. Da bi prebivalcem lahko zagotovili ustrezno količino kvalitetne pitne vode, je bilo potrebno zgraditi čistilno napravo za pripravo pitne vode, ki bo skupaj z že zgrajeno novo infrastrukturo predstavljala vir trajnostne oskrbe prebivalstva s kvalitetno pitno vodo.

Identificirane potrebe, kot so zapisane v uradni vlogi za donacijo, so zagotovitev ustrezne količine kakovostne pitne vode in na ta način z izgradnjo čistilne naprave zagotoviti vir trajnostne oskrbe prebivalstva s kakovostno pitno vodo.

Skladnost načina izvedbe z identificiranimi potrebami ocenjujemo kot ustrezno, saj projekt v celoti in uspešno naslavlja potrebe po zagotovitvi zadostne količine pitne vode.

Identificirana projektna tveganja so bila:

- nezmožnost sofinanciranja s strani občine Probištip in Vlade Republike Severne Makedonije in možnost neuspešne pridobitve kredita s strani JICA,
- zamude pri izvedbi projekta,
- slaba usposobljenost občine za vzdrževanje in optimalno izkoriščanje dobrin realiziranega projekta, kar lahko ogrozi trajnost zagotavljanja rezultatov projekta.

Vlada Republike Severne Makedonije se je v donacijski pogodbi zavezala, da je iz lastnih virov ter kredita JICA, zagotovila vire sofinanciranja v višini 920.000 EUR, kar naslavlja tveganje nezmožnost sofinanciranja.

Tveganje zamud pri izvedbi ni bilo naslovljeno, saj odstopanja od časovnice in morebitne sankcije v komercialni niso predvidene. Tveganje se ni materializiralo, saj pri izvedbi ni prihajalo do pomembnih zamud.

Tveganje, da trajnost rezultatov projekta ne bo zagotovljena zaradi slabe usposobljenosti občine za vzdrževanje in optimalno izkoriščanje dobrin realiziranega projekta, je bilo naslovljeno, saj je prišlo do prenosa znanja med izvajalci in upravljalci objekta.

Načrt za ustrezno naslavljanje tveganj ni bil pripravljen, prav tako ni bila izvedena analiza tveganj. Potencialna tveganja so bila prepoznana v opisu projekta, ki je bil del programa CMSR za izvajanje MRS v letih 2012-2013, medtem ko pripravljavec projektne zasnove (tj. občina Probištip) v uradni vlogi za donacijo ne omenja projektnih tveganj.

Drugi projekt:

V projektni zasnovi sta bili identificirani potreba po zadostni količini pitne vode in potreba po stalnem/neprekinjenem dovajanju pitne vode v gospodinjstva, kar bi dosegli z revitalizacijo in avtomatizacijo obstoječih vodooskrbnih objektov (črpalk) Ratavica, Dobrevu in Zletovo.

Pred izgradnjo postaje za prečiščevanje pitne vode Probištip – Ultrafiltracija, so se mesto Probištip in sosednje vasi oskrbovale s pitno vodo iz črpalne postaje Ratavica oz. sistema vodnjakov. Z izgradnjo Hidrosistema Zletovica in filtrirne postaje Probištip so mesto Probištip in sosednje vasi pridobili kakovostno pitno vodo. S povečanjem porabe pitne vode in prekinitev dobave nefiltrirane vode iz Hidrosistema Zletovica, zaradi zelo povečane motnosti vode je nastala potreba po aktiviranju črpalne postaje Ratavica kot pomožnega sistema za surovo vodo v filtrirni postaji Probištip.

Zaradi dotrajanosti obstoječih črpalk je pogosto prihajalo do prekinitev oskrbe z vodo in proizvodnje kakovostne pitne vode, kar je povzročilo potrebo po rehabilitaciji in avtomatizaciji obstoječe črpalne postaje Zletovo in črpalne postaje Dobrevo.

Skladnost načina izvedbe z identificiranimi potrebami ocenjujemo kot ustrezno, saj projekt v celoti in uspešno naslavlja potrebe po zagotovitvi zadostne količine pitne vode.

Projektna tveganja pri drugem projektu niso bila vključena v projektni zasnovi, prav tako pa niso bila vključena v fazah izvedbe projekta, zato skladnosti načina izvedbe s projektni tveganji ne moremo oceniti.

Priporočilo 1.8.: Gledati priporočilo 1.4. glede priprave matrice tveganj.

Evalvacijsko vprašanje 1.4: Ali in kako sta projekta zasledovala pristop temelječ na človekovih pravicah ter prispevala k doseganju enakosti spolov in varovanju okolja?

Merila za ocenjevanje projektov, ki jih od leta 2015 uporablja CMSR, vključujejo tudi varstvo okolja (skupaj merilo prinaša 13 od 100 točk), in sicer se preverja vpliv projektov na ohranjanje narave in trajnostno rabo naravnih danosti območja, povečanje uporabe obnovljivih virov energije oz. zmanjšanje porabe fosilnih virov energije, zmanjšanje porabe energije, onesnaženosti okolja, količine odpadkov in škodljivih emisij. Poleg tega merila CMSR vključujejo tudi prispevek projekta k izboljšanju življenjskih pogojev, kar obsega tako zaposlenost, stopnjo revščine, človekove pravice in enake možnosti, stopnjo kriminalitete ter razpoložljivost in kakovost bivalnih kapacitet.

Oba projekta sta uspešno naslovila prepoznane potrebe (gledati evalvacijsko vprašanje 1.3.), saj sta izboljšala kakovost vode, prav tako pa ne prihaja več do pomanjkanja vode med sušnimi obdobji, zato ugotavljamo, da sta projekta ustrezno naslavljala potrebo prebivalcev po čisti in pitni vodi, kar zasleduje človekovo pravico do zdravja, pravico do zdravega življenjskega okolja ter pravico do vode in drugih naravnih virov. Projekta sta delno prispevala k varovanju okolja, saj je z izgradnjo čistilne naprave zagotovljena trajnostna raba naravnih danosti območja (vode iz reke), prav tako je bilo predvideno, da se zaradi revitalizacije vodooskrbnih objektov in uporabe novejših, kakovostnejših naprav in sistemov za filtriranje in distribucijo vode, zmanjša poraba energije, ki jo za svoje delovanje potrebuje upravitelj objektov, tj. Javno komunalno podjetje »Nikola Karev«, čeprav v končnem poročilu ni razvidno ali je bilo to tudi doseženo.

V oceni projektih zasnov je glede na merila za ocenjevanje projektov MRS, na področju varovanja okolja prvi projekt prejel 6 točk od 12, nikjer pa ni razvidno kako in zakaj je bilo dodeljeno takšno število točk. Drugi projekt je glede na merilo »vplivi na okolje« dobil 5 točk od skupno 12, prav tako pa ni podana razlaga ali utemeljitev glede dodeljenega števila točk.

Ocenjevanje projektov z vidika prispevanja k varovanju okolja tako ocenjujejo kot pomanjkljivo, saj ni podanih utemeljitev, kako projekta vplivata na okolje oz. njunih prispevkov k varovanju le-tega.

Glede na vsebino obeh projektov ugotavljamo, da preverjanje prispevka k enakosti spolov ni relevantno.

Priporočilo 1.9.: Gledati priporočilo 3.1. glede ocenjevanja projektnih predlogov.

6.1.2. Uspešnost

V kolikšni meri je projekt dosegel cilje in rezultate?

Evalvacijsko vprašanje 2.1: *V kolikšni meri so učinki in rezultati projektov pripomogli k uresničevanju zastavljenih ciljev?*

Cilj prvega projekta je bil izgradnja čistilne naprave, ki bo zadovoljevala potrebe po pitni vodi (tako v smislu kakovosti kot tudi količine pitne vode)

Cilji drugega projekta so bili opredeljeni večplastno:

- omogočanje trajne rabe voda in zagotavljanje ustrezne pitne vode;
- spodbujanje družbenega in gospodarskega razvoja v degradiranem okolju;
- povečane zmogljivosti čiščenja vode (dodatna membrana).

Za doseganje čim večje učinkovitosti projektov MRS je potreben jasen programski okvir z opredeljenimi »SMART« cilji²⁴ in njihovimi (pričakovanimi) rezultati in kazalniki uspešnosti. Na podlagi teh ciljev se lahko zagotovi ustrezen sistem spremljanja in poročanja, kar je prav tako ključno za učinkovitost pomoči. Ugotavljamo, da sta trenutni sistem upravljanja in sistem spremljanja in poročanja pomanjkljiva, saj sam programski okvir ne predvideva jasno opredeljenih operativnih ciljev, predvsem pa za cilje niso opredeljeni merljivi kazalniki, na podlagi katerih bi evalvator lahko sklepal o napredku programa glede na zastavljene cilje.

Podatkov o kakovosti vode oz. rezultatih monitoringa nismo prejeli, smo pa glede na izvedene intervjuje ugotovili, da se je kakovost vode znatno izboljšala, prav tako so bili vzpostavljeni sistemi za spremljanje kakovosti vode. Za monitoring je zadolžen Center za javno zdravje Štip, ki na tedenski ravni izvaja fizikalno-kemijsko analizo vode, mikrobiološko analizo ter analizo prisotnosti klora v pitni vodi. Nadzor nad kvaliteto vode opravljajo tudi v komunalnem podjetju Nikola Karev. Čeprav merljivi kazalniki ciljev niso opredeljeni, na podlagi ugotovitev vseeno lahko sklepamo, da je bila stopnja prispevka projektov k doseganju ciljev visoka. Dostop do pitne vode je bil omogočen cca. 13.000 prebivalcem občine Probištip (gledati evalvacijsko vprašanje 2.2.).

Statistični podatki o izboljšanju sanitarnih in zdravstvenih razmer v občini niso na voljo, lahko pa glede na pogovor z županom občine ugotovimo, da so se razmere dejansko izboljšale.

***Priporočilo 2.1.:** Pomemben izziv evalvacije je bilo zagotavljanje zanesljivih, merljivih podatkov o doseženih učinkih, rezultatih in vplivih projektov. Priporočamo vzpostavitev mehanizmov za spremljanje projektov v fazi samega načrtovanja projekta, skladno z načeli stroke in dobrega projektne upravljanja. Pri tem je ključno zlasti (i) oblikovanje merljivih, jasno zastavljenih ciljev, zasnova sistema za spremljanje, ki temelji na robustnih kazalnikih in (iii) identifikacija odgovornosti za spremljanje doseganja ciljev in kazalnikov ter, če je primerno, virov podatkov. V primeru infrastrukturnih projektov naj okvir za spremljanje učinkov in rezultatov temelji na investicijski dokumentaciji, ki mora v okviru tehnično-tehnološke rešitve jasno predvideti merljive cilje. V primeru obravnavanih projektov bi tovrstni cilji in kazalniki lahko obsegali vsaj:*

- *Povečane koristi prejemnikov oz. uporabnikov v smislu izboljšanih higienskih, sanitarnih razmer in izboljšane kakovosti življenja (npr. število prebivalcev, ki imajo neposredne koristi od projektov; povečanje št. in % gospodinjstev (končnih prejemnikov), ki jim je bil omogočen dostop do pitne vode; zmanjšanje izgub v vodooskrbnem sistemu);*
- *Povečane zmogljivosti instalirane infrastrukture (npr. % povečanja zmogljivosti čistilne infrastrukture v l/s; letna oskrba s pitno in industrijsko vodo v m³; izboljšanje kakovosti pitne vode na podlagi rezultatov monitoringa);*

²⁴ SMART cilji so specifični, merljivi, dosegljivi, relevantni in časovno omejeni

- Visoka kakovost nameščene infrastrukture (npr. število okvar);
- Zagotovljena trajnost projekta po izteku financiranja (npr. investicije v zamenjavo komponent oz. investicijska vlaganja; izvajanje ukrepov za podaljšanje življenjske dobe infrastrukture oz. posameznih komponent).

Pomemben vidik spremljanja je tudi določitev odgovornosti za spremljanje in poročanje. Glede na zmogljivosti CMSR je najbolj smotrna ureditev ta, da za samo spremljanje kazalnikov zagotovi poročanje s strani relevantnega lokalnega deležnika (v tem primeru občina Probištip ali komunalno podjetje), ki v rednih intervalih poroča CMSR. Tekom projekta se tako spremljajo kazalniki učinkov in rezultatov, nekaj let po zaključku pa se preveri še doseganje predvidenih vrednosti kazalnikov vplivov.

Evalvacijsko vprašanje 2.2: Ali sta projekta dosegla vse predvidene končne prejemnike?

Predvideni končni prejemniki, ki imajo zaradi obeh projektov neposredno korist, torej dostop do pitne vode, so prebivalci mesta Probištip in vasi Mrčino, Dobrevo, Zletovo in Ratavica, ter podjetja iz omenjenega območja, ki za svoje delo potrebujejo ustrezno čisto tehnično vodo. Število končnih prejemnikov koristi v projektnih zasnovah ni bilo številčno opredeljeno (gledati tudi prejšnje evalvacijsko vprašanje), lahko pa sklepamo, da je po podatkih o številu prebivalcev občine Probištip iz leta 2006 ta številka okoli 16.000. Ocena končnih prejemnikov vode po končanih obeh projektih znaša okoli 5.000 priključkov, kar predstavlja okoli 13.000 uporabnikov, zato lahko sklepamo, da sta projekta dosegla vse predvidene končne prejemnike.

Evalvacijsko vprašanje 2.3: Ali sta imela projekta kakšne negativne posledice pri končnih prejemnikih ali v njihovem okolju?

Oba projekta sta bila v Severni Makedoniji in občini Probištip sprejeta zelo pozitivno, tako s strani prebivalcev območja, kot tudi predstavnikov države. Negativnih posledic projektov ne ugotavljamo.

6.1.3. Učinkovitost

V kolikšni meri projekt dosega cilje in rezultate na gospodaren in časovno ustrezen način?

Evalvacijsko vprašanje 3.1: Kako je bil voden postopek načrtovanja, izbora in priprave projektov, zlasti ocenjevanje in rangiranje, merila, kakovost projektne dokumentacije (splošni opis problematike, namen, cilji, pričakovani rezultati, kvantificirani kazalniki, aktivnosti, proračun)? Ali je zagotovljena jasna revizijska sled (tj. kdo je ocenjeval, katera dokumentacija je podlaga za ocenjevanje, zakaj je dodeljeno določeno število točk itd.)?

Sistem izbora projektov obstaja, a je nejasen in v določenih vidikih netransparenten.

Skladno z ugotovitvami glede programskega načrtovanja se projekti opredeljujejo »od spodaj navzgor«, tj. z odzivanjem na lokalne potrebe, ki jih sporočijo posamezni izvajalci MRS v sodelovanju s partnerji iz Severne Makedonije. CMSR še pred potrjevanjem programa (in projektov) izvaja neformalno posvetovanje s pristojnimi resorji, občinami, pa tudi slovenskim veleposlaništvom v Skopju. V okviru teh posvetovanj se oblikuje seznam okvirnih predlogov projektov. Projektne predloge prejete s strani predlagateljev²⁵ CMSR nato ocenjuje na podlagi neobjavljenih internih meril, pri čemer ohranja stalno komunikacijo s pripravljavci in dopušča veliko mero fleksibilnosti pri pripravi vlog, pred prejemom končne vloge. Ocenjevalni obrazci so sicer poenoteni, a podlage za odločanje niso transparentne, prav tako tudi ni zagotovljena jasna revizijska sled, saj na obrazcu za ocenjevanje ni navedeno ime ocenjevalca, datum ocenjevanja, ni navedena

²⁵ Predlagatelji so lahko: (i) sektorji MZZ in veleposlaništva RS, (ii) ministrstva in organi v sestavi, (iii) izvajalci negospodarskih javnih služb, (iv) CMSR, (v) podjetja in gospodarska združenja, (vi) nevladne organizacije, (vii) subjekti iz partnerskih držav in (viii) mednarodne institucije.

podlaga za odločanje, niti ni navedenih utemeljitev za dodeljeno število točk glede na postavke. Na podlagi ocen CMSR pripravi predlog programa za izvajanje MRS za določeno obdobje, le-tega pa potrjuje Svet Centra. Svet po pregledu predloga programa in dodatnih informacijah presodi ali so posamezni projekti dovolj zreli za potrditev. Za odločanje ima svet centra na razpolago skupno število točk, razdeljeno po posameznih kriterijih, dodeljenih s strani CMSR, vendar pa dodeljeno število točk ni argumentirano.

Prvi projekt: Prvi projekt je bil ocenjen glede na pravilnik CMSR za ocenjevanje projektov uradne razvojne pomoči, ki je bil v veljavi od leta 2010. Glede na merila je prejel 61 točk od 100, prag za uvrstitev v program financiranja pa ni opredeljen.

Glede na to, da pri pripravi projekta občina Probištip ni izvedla dodatnih analiz ali študij, ki bi podkrepile zasnovo projekta, lahko sklepamo, da je CMSR projekt ocenil zgolj glede na projektno zasnovo. Projektna zasnova je bila pripravljena v obliki kratkega (1-stranskega) opisa projekta, pri čemer je bil format v preteklosti dogovorjen z MZZ.

V pravilniku za ocenjevanje projektov ni navedenega minimalnega števila točk, potrebnih za uvrstitev projekta v program financiranja, zato smiselnosti uvrstitve projekta v program ne moremo komentirati.

Glede na to, da je bil prvi projekt naknadno umeščen v širši projekt HE Zletovica (kot aneks k pogodbi iz leta 2009) ni mogoče zanesljivo oceniti, kakšna je bila dejanska teža in vpliv slovenske podpore v okviru MRS v razmerju do drugih donatorjev, ki so sodelovali v tej infrastrukturi investiciji. Z vidika CMSR je bil namreč projekt voden kot samostojna celota, z vidika države prejemnice pa kot eden od dodatnih projektov v okviru širše investicije.

Projekt je že v fazi ocenjevanja in izbora zagotavljal vključenost slovenskega podjetja v izvedbo posla, kar je spodbudno. Po drugi strani pa je bil izvajalec že vključen kot dobavitelj in izvajalec v okviru širšega infrastrukturnega projekta HE Zletovica, zato je zelo verjetno, da bi omenjeni posel na podlagi aneksa dobil ne glede na vir financiranja (torej tudi brez financiranja RS).

Drugi projekt: Drugi projekt je bil ocenjen glede na merila za ocenjevanje projektov uradne razvojne pomoči CMSR, ki je bil sprejet v letu 2015. Prag za uvrstitev projekta v program financiranja CMSR, ki ga potrdi Svet Centra, je vsaj 65 odstotkov točk (65 točk od 100). Glede na merila je projekt prejel 70 točk od 100. Tudi pri pripravi dokumentacije za drugi projekt, dodatne študije ali analize niso bile opravljene.

Na podlagi ocen CMSR pripravi predlog projektov, ki so zreli za uvrstitev v program CMSR za izvajanje CMSR v določenem obdobju izvajanja, le-tega pa potrjuje Svet Centra. Financerji MRS nato sprejmejo odločitve, katere projekte bodo sofinancirali, v soglasju z nacionalnim koordinatorskim. Nato pripravijo vladno gradivo, za katerega pridobijo tudi soglasje nacionalnega koordinatorskega. Nacionalni koordinatorski in financerji MRS se pri potrditvi projektov naslanjajo na presojo CMSR in mnenje DKP-jev.

Proces prijave projektnih zasnov je predviden in poteka preko obrazcev, ki jih objavi MZZ kot del javnega razpisa za izvajanje mednarodnih razvojnih in humanitarnih projektov v določenem obdobju, vendar pa CMSR do sedaj projektov ni pripravljala glede na omenjene obrazce. Tovrstna aktivnost je predvidena v okviru novega postopkovnika, ki pa še ni v veljavi. Pri pripravi zasnov projektov trenutno prijavitelju ni potrebno navesti podatkov kot so: analiza tveganj in ukrepi za obvladovanje tveganj, ocena zrelosti projekta (obstoj predhodnih analiz in študij, stanje investicijske dokumentacije, ipd.)

Za stopnje sofinanciranja ni jasnih pravil in kriterijev. Za Črno Goro in Severno Makedonijo, ki sta programski državi je primerna stopnja sofinanciranja do 50 %, medtem ko je pri projektih v ostalih državah ta stopnja nižja ali višja.

Priporočilo 3.1.: Zagotovljena naj bo jasna revizijska sled procesa priprave in potrjevanja projekta (tj. kdo je ocenjeval, katera dokumentacija je podlagana za ocenjevanje, utemeljitev dodeljenega števila točk po

posameznih kriterijih za ocenjevanje itd.). Iz ocenjevalnega lista naj bo razvidno, če so bile potrebne kakšne dopolnitve projektne dokumentacije in ustreznost teh dopolnitev oz. pojasnil. Ocenjevalni listi naj omogočajo primerjavo različnih projektnih predlogov in razlogov za njihovo (ne)uvrstitev v ožji izbor. Priporočilo terja jasno opredelitev dokumentov in njihove vsebine, ki mora biti podlaga za sprejemanje odločitev za financiranje.

Priporočilo 3.2.: Celoten proces prijave projektnih predlogov naj poteka z uporabo enotnih, standardiziranih projektnih obrazcev, ki vključujejo vse ključne vidike projektov. Uporablja naj se enoten obrazec tako za javne razpise, ki se vodijo v okviru MZZ, kot tudi druge projekte (vključno z vlaganji v infrastrukturo v okviru projektov CMSR). V nadaljevanju podajamo popis možnih kategorij projekta s pripisom, katere kategorije so v obrazcih MZZ že ustrezno upoštevane:

- Naslov projekta (upoštevano);
- Lokacija izvajanja (občina, skupnost);
- Nosilec projekta in morebitni projektni partnerji, ter njihova vloga v projektu (upoštevano);
- Kratka predstavitev projekta in obrazložitev, na kakšen način projekt naslavlja razvojne potrebe v državi prejemnici in končne prejemnike oz. ciljne skupine (upoštevano);
- Cilji projekta in projektne kazalniki (učinka, rezultata in vpliva), z opredeljenimi izhodiščnimi in ciljnimi vrednostmi (upoštevano);
- Obrazložitev upravičenosti projekta z vidika zakonodajnega okvira, ki ureja MRS;
- V primeru vlaganj v osnovna sredstva ali infrastrukturo, informacije glede mikrolokacije in/ali možnih tehnologij;
- Prispevek projekta k ciljem trajnostnega razvoja (upoštevano);
- Strateška skladnost projekta (z vidika zakonskega in strateškega okvira MRS RS in strateškega okvira države prejemnice);
- Prispevek projekta k horizontalnim temam (pristop temelječ na človekovih pravicah, enakost spolov, varovanje okolja, odprava revščine) (upoštevano);
- Ocena zrelosti projekta (obstoj predhodnih analiz in študij, stanje investicijske dokumentacije, če gre za vlaganja v opremo ali infrastrukturo, informacije glede umeščanja v prostor, statusa pridobivanja dovoljenj, zagotavljanja sofinanciranja s strani partnerske institucije oz. države prejemnice, obstoj konzorcijskih sporazumov z ostalimi projektnimi partnerji ipd.);
- Časovni načrt izvedbe projekta, upoštevajoč oceno zrelosti (upoštevano);
- Analiza tveganj in ukrepi za obvladovanje tveganj;
- Vidljivost projekta in javno komuniciranje (upoštevano);
- Ocena stroškov, prihodkov in investicijske vrednosti projekta (upoštevano);
- Viri financiranja in finančna konstrukcija projekta, upoštevajoč časovni načrt izvedbe (skladnost denarnih tokov z dinamiko financiranja) (upoštevano);
- Utemeljitev potrebe glede opredeljene stopnje sofinanciranja iz sredstev MRS;
- Okvir upravljanja projektov (vodja, projektna skupina po področjih, spremljanje in poročanje, zagotavljanje kakovosti, nadzor) (delno upoštevano);
- Zmogljivosti projektne skupine (reference, izkušnje itd.) (upoštevano).

Priporočilo 3.3.: Proces potrjevanja projektov je popisan in formaliziran v okviru postopka odločanja o izboru projektov CMSR, a ostaja relativno kompleksen in se še ne uporablja. Predlagamo poenostavitev procesa izbora projektov (RACI matrica, ki opredeljuje odgovornosti posameznih deležnikov v posameznih fazah, in sam proces prehajanja odgovornosti za odločanje med deležniki). Posamezne faze procesa priprave in izbora projektov naj bodo torej jasno opredeljene, z upoštevanjem optimalnega procesa odločanja (trenuten proces predstavlja preslikavo zatečenega stanja). Med možnimi izboljšavami lahko najdemo:

- Razdelitev nalog med deležnike v procesu na podlagi njihovih zmogljivosti in najboljših praks (CMSR, DKP in financerji so lahko bolj vključeni v fazi priprave zasnov projektov oziroma predlogov projektov, zaradi poznavanja vsebin, situacije na terenu itd.; MF (oz. drugi resorji) naj v vlogi financerja preverja

skladnost finančne konstrukcije in likvidnosti projekta; MZZ naj preverja kakovost projektov in strateško skladnost, pa tudi potencial za ustvarjanje sinergij znotraj širšega konteksta MRS in zunanjepolitičnih ambicij Slovenije ipd.);

- Zmanjša naj se število iteracij vključevanja deležnikov oz. organov, ki sprejemajo odločitve (tj. deležniki naj se v proces vključujejo le enkrat, ko je to najbolj smotno), npr.: ocenjevanje ustreznosti projektov se lahko izvaja le enkrat in centralizirano (npr. MZZ, ki naj pregleda dovolj zrele zasnove ali predloge projektov);
- Vloga veleposlaništva v Severni Makedoniji (oz. relevantni državi prejemnici), zlasti na začetku tega procesa je sicer opredeljena, lahko pa se nadgradi v smeri povezovanja nacionalne in lokalne ravni (usklajevane potreb na terenu z znanjem, tehnologijami in rešitvami, ki jih Slovenija lahko ponudi).

Priporočilo se nanaša tudi na naslednje priporočilo systemske ureditve delovanja sistema MRS v RS, zato je njegova izvedba odvisna tudi od morebitnih sprememb v strukturi in postopkih odločanja znotraj tega sistema.

Priporočilo 3.4.: Kompleksnost procesa zbiranja projektnih idej in potrjevanja projektov odpira tudi vprašanje delovanja celotnega sistema MRS v RS. S krepitvijo vloge nacionalnega koordinatorskega sveta od leta 2019 in formalizacijo postopka odločanja o izboru projektov CMSR se je sicer začel proces konsolidirati (npr. z uvedbo koordinacijskih sestankov skupine financerjev), a gre za novo ureditev, ki je v okviru projektov ni bilo mogoče vrednotiti, zato bo za dejansko oceno ustreznosti systemske ureditve potrebno počakati. V vsakem primeru naj sistem MRS v bodoče zagotavlja koherentno delovanje deležnikov in strateški pristop pri pozicioniranju Slovenije kot donatorske države navzven. Potrebno zagotoviti optimalno povezovanje deležnikov na nacionalni ravni in poenostavitev procesov (ne le izbora projektov, ampak tudi strateškega načrtovanja, upravljanja partnerstev na nacionalni in nadnacionalni ravni, financiranja, komuniciranja ter spremljanja in nadzora).

Za dosego teh ciljev je potrebno zagotoviti kontinuiran in profesionaliziran pristop na strateški in operativni ravni. Prva je že vzpostavljena preko Strokovnega sveta in Stalne koordinacijske skupine in terja reden in dosleden angažma vpetih deležnikov. Na operativni ravni pa je smotno vlogo nacionalnega koordinatorskega sveta po preteku določenega obdobja (npr. do konca 2022) oceniti in razmisliti glede nadaljnjih korakov za integracijo sistema MRS. Možnih rešitev za integracijo sistema (z vključevanjem obstoječih zmogljivosti) je več, med drugim vzpostavitev agencije za razvojno sodelovanje, centralizacija funkcij in proračunskega načrtovanja v okviru MZZ (tj. dodatna krepitev vloge nacionalnega koordinatorskega sveta), izboljšana koordinacija med MRS, gospodarsko diplomacijo in ekosistemom za internacionalizacijo slovenskega gospodarstva ipd. MZZ oz. nacionalni koordinatorski svet naj zato do omenjenega leta pripravi enostavno študijo stroškov in koristi različnih variant, v kateri naj za obravnavane variante odgovori na nekaj temeljnih vprašanj:

- Kako maksimizirati usklajenost potreb in projektov ter dolgoročnega vpliva MRS v državni prejemnici (pristop od spodaj navzgor in identifikacija potreb v državi prejemnici)?
- Kako izboljšati položaj in vlogo slovenskih organizacij podjetij, vključno z vključevanjem teh v sam proces priprave, izbora in izvajanja projektov MRS, tudi v vlogi financerjev (pristop od zgoraj navzdol z usklajevanjem nacionalnih strateških in gospodarskih interesov)?
- Kako projekte MRS zasnovati na način, da ti podpirajo tudi prvi vstop na trg v smislu izvoza domačega znanja, izdelkov in rešitev?
- Kako zagotavljati optimalen proces proračunskega načrtovanja MRS; optimalno porabo proračunskih sredstev in učinkovit nadzor nad porabo proračunskih sredstev za namene financiranja projektov MRS?
- Kako zagotoviti optimizacijo poslovanja in ekonomije obsega?
- Kako izboljšati vidnost in prepoznavnost Slovenije kot donatorske države v državah prejemnicah?
- Kako najbolje izkoristiti obstoječe institucionalne zmogljivosti in človeške vire, vključno z znanjem, izkušnjami in stiki v državah prejemnicah, ob upoštevanju optimalne statusne oblike prihodnje ureditve (npr. agencija, organ v sestavi, ustanova, javni zavod ali zasebni zavod ipd.)?

- | |
|--|
| <p>- <i>Kakšni so finančni stroški, povezani z različnimi variantami integracije sistema MRS, in kakšne potencialne prihranke posamezna rešitev prinaša?</i></p> |
|--|

Evalvacijsko vprašanje 3.2: *Kako je bil voden in dokumentiran postopek javnega naročanja?*

Prvi projekt: Za prvi projekt je vlagatelj prošnje za donacijo sam izbral izvajalca v skladu z veljavnim pravnim redom v Severni Makedoniji. Podatkov o izvedbi javnega naročila za izbor izvajalca v Severni Makedoniji nimamo, zato ocene o ustreznosti postopka javnega naročila ne moremo podati. Na javnem naročilu je bil izbrano slovensko podjetje Iskra sistemi d.d.

Drugi projekt: Postopek javnega naročanja je vodil CMSR v imenu občine Probištip, javno naročilo pa je bilo izvedeno po odprtem postopku v skladu z zakonom o javnem naročanju RS, kot pravna podlaga pa se je uporabila tudi makedonska zakonodaja v skladu z Zakonom o graditvi objektov Severne Makedonije.

Pogoji za sodelovanje glede tehnične in strokovne sposobnosti so vključevali:

- najmanj en projekt s projektiranjem, izvedbo in namestitvijo čistilne postaje za pitno vodo s tehnologijo ultrafiltracije za proizvodnjo min. 75 l/s pitne vode v Severni Makedoniji, v vrednosti, večji od 1.200.000 EUR ter
- najmanj en projekt s projektiranjem in namestitvijo opreme za črpalne postaje za distribucijo pitne vode v Severni Makedoniji, v vrednosti več kot 100.000 EUR.

Kadrovski pogoji so od ponudnika zahtevali:

- najmanj 4 (štiri) tehnične osebe za izvajanje predmetnih del v skladu z Zakonom o graditvi objektov v Severni Makedoniji, in sicer:
 - o 1 inženir elektrotehnike s pooblastilom "A" za opravljanje del v skladu z ZGO v Severni Makedoniji;
 - o 1 inženir elektrotehnike s pooblastilom "A" za projektiranje v skladu z ZGO v Severni Makedoniji;
 - o 1 inženir hidrotehnike s pooblastilom "B" za opravljanje del v skladu z ZGO v Severni Makedoniji;
 - o 1 inženir hidrotehnike s pooblastilom "B" za projektiranje v skladu z ZGO v Severni Makedoniji.

Edina prejeta ponudba je bila ponudba Iskra sistemi- M DOOEL Skopje in Fortuna inženiring d.o.o. Skopje, ki sta v ponudbi nastopila kot partnerja. Kot njun podizvajalec je bilo navedeno podjetje Kolektor Strix d.o.o.

Postopek javnega naročila za izbor izvajalca sicer ocenjujemo kot pregleden in zagotavlja ustrezno revizijsko sled. Kot dobro prakso ocenjujemo pristop, da se izbor izvajalca izvaja s strani CMSR skladno z določbami slovenskega pravnega reda na področju javnega naročanja.

Evalvacijsko vprašanje 3.3: *Kako so bile vodene in dokumentirane posamezne faze izvajanja projekta (donatorske pogodbe, komercialne pogodbe, nadzor izvedbe, upravljanje sprememb, ipd.)?*

Prvi projekt:

Projekta izgradnje čistile naprave za pitno vodo v občini Probištip prvotno ni bilo na seznamu potrjenih projektov v pogodbi o financiranju med MZZ in CMSR. Projekt je bil dodan naknadno z drugim aneksom, ki je bil podpisan 4. 6. 2012 in sicer kot nadomestilo za projekt, ki je bil izločen iz prvotnega seznama projektov.

Donacijska pogodba med Severno Makedonijo in CMSR je bila podpisana 14. 6. 2012, v njej pa je opredeljena višina nepovratnih sredstev, ki jih RS namenja sofinanciranju projekta, v višini 480.000 EUR.

Komercialna pogodba, sklenjena med Ministrstvom Severne Makedonije za kmetijstvo, gozdarstvo in vodno ekonomijo, javnim podjetjem HS Zletovica, občino Probištip, javnim komunalnim podjetjem »Nikola Karev« in Iskra sistemi d.d. je bila sklenjena 9. 5. 2012, sklicuje pa se na pogodbo, ki je bila podpisana med Ministrstvom Severne Makedonije za kmetijstvo, gozdarstvo in vodno ekonomijo, javnim podjetjem HS Zletovica in Iskra sistemi d.d., dne 13. 3. 2009 in se nanaša na projekt izboljšanja rabe vode v porečju Zlatovice. Originalne pogodbe podpisane v letu 2009 nismo prejeli, zato z njeno vsebino nismo seznanjeni, kot razlog za podpis komercialne pogodbe, ki velja kot aneks originalni pogodbi, pa je v komercialni pogodbi naveden »namen jasnega razumevanja stanja«.

Severna Makedonija (občina Probištip kot prejemnik) se je kot prejemnica sredstev v donacijski pogodbi zavezala, da bo za CMSR pripravila vmesno poročilo in letno poročilo, po izreku vsakih šestih mesecev trajanja projekta, po koncu projekta pa tudi končno poročilo. Vmesna poročila sicer so bila posredovana, vendar pa so nejasna in ne vključujejo informacij o tem ali projekt dosega zastavljene cilje in rezultate, ter ali sledi časovnici. Končno poročilo je zgolj enostranski dokument, v katerem občina Probištip podaja zagotovilo, da so bila vsa dela na projektu izvedena v skladu z določbami pogodbe, zahtevanimi tehničnimi specifikacijami in osnovnega projekta, ne povzema pa vsebine projekta in poteka implementacije, niti ne opredeljuje ali so bile identificirane potrebe naslovljene ter predvideni cilji, učinki in rezultati doseženi. Poročilo zato ocenjujemo kot nezadovoljivo.

CMSR mora financerju prav tako zagotoviti vmesna in končna poročila o izvajanju projekta, kot del poročanja o izvajanju programa MRS v obdobju 2011-2012. Vmesno poročilo je bilo na MZZ posredovano kot del vmesnih poročil vseh projektov, ki so se izvajali v tistem obdobju, vsebuje pa kratek opis trenutnega stanja projekta. Poročilo je sicer zelo skromno in ne vsebuje detaljnega opisa skladnosti projekta s časovnico. V letnem poročilu CMSR o izvajanju projektov MRS je projekt omenjen, ni pa opredeljeno, ali so bili načrtovani cilji, rezultati in učinki doseženi. Po pogovoru s CMSR ugotavljamo, da CMSR doseženih učinkov projektov ne preverja.

Glede na izvedene intervjuje ugotavljamo, da je bil projekt izveden pravočasno in v skladu s časovnico, vendar pa glede na vsebino vmesnega in končnega poročila, tega zaradi zelo osnovnega opisa poteka projekta, ni mogoče natančno določiti.

Drugi projekt:

Pogodba o sofinanciranju programa CMSR, ki se nanaša na MRS, za leti 2018 in 2019 sklenjena med MF in CMSR 26. 7. 2018 je na seznamu projektov vključevala tudi Revitalizacijo in avtomatizacijo obstoječih vodooskrbnih objektov v občini Probištip. V pogodbi je bilo predvideno sofinanciranje projekta s strani RS v višini 398.200 EUR v letih 2018 in 2019. S prvim aneksom, podpisanim 16. 11. 2018 se je predvidena višina sofinanciranja RS spremenila na 393.046 EUR, z drugim aneksom, podpisanim 24. 7. 2019 pa se je višina sofinanciranja zopet spremenila in sicer se je povišala na 599.800 EUR. Do spremembe je prišlo zaradi sprememb dinamike v izvajanju projekta. Prvotno je bilo načrtovano, da se bo projekt izvajal v letih 2018 – 2020 in da se bo zaključil šele v letu 2020, vendar pa je bil projekt zaključen predčasno (že v letu 2019), kar pomeni, da so se sredstva v višini 206.754 EUR, ki so bila prvotno predvidena za leto 2020, izplačana v letu 2019, saj se nekateri drugi projekti, katerih sofinanciranje je bilo predvideno po tej pogodbi, niso izvajali v skladu s predvideno dinamiko ali pa se sploh niso začeli izvajati in bi sicer pravice porabe v letu 2019 ostale neizkoriščene. Skladno s pogodbo je CMSR pripravil dve vmesni poročili o izvajanju projektov MRS ter končni poročili za leti 2018 in 2019, kjer je omenjena izvedba projekta revitalizacije in avtomatizacije obstoječih vodooskrbnih objektov v občini Probištip. Vmesno poročilo je bilo na MF posredovano kot del vmesnih poročil vseh projektov, ki so se izvajali v tistem obdobju, vsebuje pa kratek opis trenutnega stanja projekta. Poročilo je sicer zelo skromno in ne vsebuje podrobnejšega opisa skladnosti projekta s časovnico. V letnem poročilu CMSR o izvajanju projektov MRS je projekt omenjen, ni pa opredeljeno, ali so bili načrtovani cilji, rezultati in učinki doseženi. Po pogovoru s CMSR ugotavljamo, da CMSR doseženih učinkov projektov ne preverja.

Komercialna pogodba med občino Probištip in izvajalcema Iskra sistemi – M DOOEL Skopje in Fortuna inženiring d.o.o. Skopje je bila podpisana 25. 9. 2018.

Donacijska pogodba med občino Probištip in CMSR je bila podpisana 27. 7. 2018 in predvideva slovensko sofinanciranje projekta v vrednosti 599.800 EUR. Severna Makedonija (občina Probištip kot prejemnik) se je kot prejemnica sredstev v donacijski pogodbi zavezala, da bo za CMSR pripravila vmesno poročilo in letno poročilo, po izreku vsakih šestih mesecev trajanja projekta, po koncu projekta pa tudi končno poročilo. Vmesnih poročil nismo prejeli, končno poročilo pa je pripravilo podjetje Atrium studio iz Severne Makedonije, ki je izvajalo nadzor projekta, ki je v svojem poročilu ugotovilo, da je bil projekt izveden v skladu z zahtevami in specifikacijami.

Tako kot pri prvem projektu ugotavljamo, da je bil projekt izveden pravočasno in v skladu s časovnico, vendar pa glede na vsebino končnega poročila, tega zaradi zelo osnovnega opisa poteka projekta, ni mogoče natančno določiti.

***Priporočilo 3.5.:** Gledati priporočilo 2.1. glede kazalnikov.*

***Priporočilo 3.6.:** Zagotovijo naj se minimalni standardi glede poročanja (tj. vsebina vmesnih in končnih poročil) iz katerih je jasno razviden napredek projekta ter skladnost s projektno časovnico in finančnim načrtom. Poročila naj vključujejo tudi oceno stanja z vidika morebitnih odstopanj (v časovnem ali finančnem smislu), pregled projektnih tveganj in ukrepov za blažitev ter nadaljnjih korakov za prihodnje poročevalsko obdobje.*

Evalvacijsko vprašanje 3.4: *Ali so bile izvedene aktivnosti ustrezne in izvedene na način, da so prispevale k doseganju posameznega rezultata na najboljši možni način – s finančnega vidika, časovnega vidika, z vidika kakovosti itd.?*

Izvajanje projektov je bilo v splošnem učinkovito, brez večjih težav ali odstopanj pri časovnici, ki bi ogrozile izvajanje projektnih aktivnosti. Skladno z izvedenimi intervjuji ugotavljamo, da sta bila projekta dobro zasnovana, tako s finančnega kot časovnega vidika, saj ni prišlo do odstopanj od časovnih ali finančnih načrtov, uporabljeno opremo in opravljeno delo vseh izvajalcev pa intervjuvanci ocenjujejo kot ustrezno in zelo kvalitetno. Do okvar opreme ne prihaja, lokalni deležniki pa so vsi poročali, da je vgrajena vrhunska oprema.

Struktura stroškov prvega projekta:

Prvi projekt je v celoti izvedlo slovensko podjetje Iskra sistemi d.d. Podatkov o uporabi zmogljivost drugih subjektov (podizvajalcih ali partnerjih) nismo prejeli, lahko pa iz zahtevkov za plačilo vidimo, da je sodelovalo s svojo podružnico v Severni Makedoniji, podjetjem Iskra sistemi M-DOOEL.

Glede na vrsto stroška, je bil največji del celotnih sredstev projekta (80,1 %) porabljen za nakup opreme za izgradnjo čistilne naprave (tabela 8). Stroški vodenja projekta s strani izvajalca niso opredeljeni. Iz pregledanih računov oz. specifikacij ni razvidno, kakšno je poreklo tega blaga, zato ni mogoče oceniti, kakšen delež tega zneska se nanaša na slovensko znanje, tehnologije in/ali izdelke (kar pa je upoštevano kot merilo pri ocenjevanju projektov).

Poleg tega iz prejetih zahtevkov za plačilo izvajalca ni razvidno, kateri delež le-teh se nanaša na obravnavani projekt, saj skupaj zadevajo širši projekt investicije v HE Zletovica na podlagi osnovne pogodbe iz leta 2009. Sklepamo lahko, da se donacijska pogodba nanaša le na del teh zahtevkov, pri čemer pa iz pogovorov z deležniki ali dokumentacije ni bilo razvidno, da gre pri prvem projektu iz leta 2012 za aneks k obstoječemu. Prejeta dokumentacija ne omogoča zanesljive in jasne preverbe stroškovnih postavk projekta in skladnosti le-teh s projektnim predlogom in investicijsko dokumentacijo.

Končna vrednost projekta je presegala predvideno pogodbeno vrednost, ker je investitor, občina Probištip, naročila še postavitev filtra za odpadne vode iz filtrirne postaje, zato je bil sklenjen aneks k pogodbi v višini 39.000 EUR. Sredstva za dodatna dela in opremo je v celoti zagotovila občina Probištip.

Tabela 6 Razdelitev celotne vrednosti projekta glede na vrste stroškov

Vrsta stroška	Znesek stroška	Delež skupne cene JN
Pripravljalna dela	10.000 EUR	0,7 %
Stroški opreme za izgradnjo čistilne naprave	1.121.499 EUR	80,1 %
Stroški dela	206.000 EUR	14,7 %
Dizel in kabel za povezavo na transformator	62.500 EUR	4,5 %
Skupna cena JN	1.400.000 EUR	100 %
Aneks	39.000 EUR	/
Končna cena	1.439.000 EUR	/

Struktura stroškov drugega projekta:

Pri drugem projektu je bil poleg obeh izvajalcev, ki sta nastopila kot projektna partnerja, v projekt vključen tudi podizvajalec – slovensko podjetje Kolektor Strix d.o.o., katerega delež v projektu je znašal 203.932 EUR.

Tabela 7 Razdelitev celotne vrednosti projekta glede na izvajalce

Izvajalec	Znesek JN	Delež skupne cene JN
Iskra sistemi M-DOOEL	959.680 EUR	80 %
Fortuna inženiring d.o.o.	239.920 EUR	20 %
Kolektor Strix d.o.o. (podizvajalec)	203.932 EUR	17 % (vzeto od deleža podjetja Iskra sistemi)
Skupna cena JN	1.199.600 EUR	100 %

Ker je podjetje Iskra sistemi M-DOOEL v lasti slovenskega podjetja Iskra d.d., lahko ugotovimo, da so slovenska podjetja prejela 80 % celotnih sredstev, tujim podjetjem pa je pripadlo 20 % sredstev.

Glede na vrsto stroška, je bil največji del celotnih sredstev projekta (75 %) porabljen za demontažo obstoječe opreme in naprav, dobavo, prevoz in montažo nove opreme (tabela 8). Stroški vodenja projekta s strani izvajalca niso specifikirani, zato predvidevamo, da niso nastali.

Tabela 8 Razdelitev celotne vrednosti projekta glede na vrste stroškov

Vrsta stroška	Znesek stroška	Delež skupne cene JN
Izdelava projektne dokumentacije	203.932 EUR	17 %
Demontaža obstoječe opreme in naprav, dobava, prevoz in montaža nove opreme ter naprav	899.700 EUR	75 %
Preizkušanje, spuščanje v pogon, tehnični prevzem, izobraževanje, izdelava tehnične dokumentacije	95.968 EUR	8 %
Skupna cena JN	1.199.600 EUR	100 %

Na podlagi razgovorov, ugotavljamo, da so bili v oba projekta vključeni tudi ostali (lokalni) podizvajalci, ki so opravljali predvsem gradbena dela, vendar podatkov o njih v dokumentaciji ni, prav tako ni opredeljeno kolikšen delež sredstev iz celotnega projekta so prejeli.

Iz prejete dokumentacije ni razvidno, na kakšen način je CMSR preverjal ustreznost zahtevkov za plačilo izvajalca (bodisi preko administrativne kontrole ali kontrole na kraju samem). V prejeti dokumentaciji namreč ni dokazil o kontroli upravičenosti zahtevkov. Zahtevki izvajalca za plačilo, ki so bili predloženi, so bili posredovani severnomakedonskim partnerjem za celoten znesek del v projektu, pri čemer kontrola s

strani CMSR ni izvedena (glede na potrdila in podpise na zahtevkih). Transparentnost upravičenih stroškov v prvem projektu je zelo pomanjkljiva, saj so v projektni dokumentaciji na voljo le skupni zahtevki za celoten projekt znotraj komercialne pogodbe iz leta 2009. V primeru infrastrukturnih projektov je za tehnični nadzor odgovoren izvajalec, ki ga najame lokalni deležnik (npr. inženirsko podjetje, odgovorno za nadzor gradbenih del). Upoštevajoč zmogljivosti in vlogo CMSR pri izvajanju projektov MRS se takšna ureditev zdi smiselna. Upoštevajoč pregledano dokumentacijo pa ni zadosten finančno-administrativni nadzor, kar posledično pomeni, da je močno prisoten poudarek na lokalnem lastništvu in ne toliko na nadzoru izvedbe s strani lokalnih deležnikov. Navedeno predstavlja prepreko pri preprečevanju korupcijskih tveganj, saj se večji del nadzornih in kontrolnih mehanizmov prenaša na upravičenca in izvajalca.

Nenazadnje med stroške projekta sodijo tudi stroški upravljanja, ki pa se v primeru projektov CMSR ne financirajo neposredno iz projekta, ampak preko pavšalnega financiranja v okviru t.i. opravnine. Pri slednji gre za stroške vodenja in nadzora projektov, ki se obračunavajo v obliki pavšala in znašajo 9 % od celotnih sredstev za izvajanje MRS v posameznem programskem obdobju. Ta sredstva niso odvisna od velikosti narave samega projekta, zato jih ni mogoče neposredno pripisati posameznemu projektu, posledično pa je ni možno ocenjevati v kontekstu učinkovitosti izvedbe projektov.

***Priporočilo 3.7.:** CMSR naj v fazi ocenjevanja projektov zagotovi dovolj informacij glede potencialnega deleža slovenskega znanja, tehnologij in/ali izdelkov v skupni vrednosti projekta. Iz pogodb z izbranimi izvajalci naj bo nato jasno razvidno, s katerimi podizvajalci in za katere dele javnega naročila namerava izvajalec izvesti predvidena dela in dobaviti predvideno opremo. Le na ta način je mogoče preverjati, ali so se te napovedi tudi dejansko uresničile. Tekom izvajanja projekta oz. obdelave zahtevkov za plačilo naj tudi preverja, ali se izvajalec (pogodbenik) drži teh napovedi.*

***Priporočilo 3.8.:** Gledati priporočilo 1.4. glede preprečevanja korupcijskih tveganj in priporočilo 1.7. glede uvedbe kontrolnih list za potrebe administrativno-finančnega nadzora.*

***Priporočilo 3.9.:** Gledati priporočilo 1.3. glede določanja višine opravnine.*

Evalvacijsko vprašanje 3.5: *V kolikšni meri sta projekta upoštevala načelo lastništva prejemnika pomoči in ali ga je aktivno vključeval v izvedbo projektov?*

Glede na izvedene intervjuje ugotavljamo, da je bila občina Probištip, kot prejemnik sredstev ves čas priprave in izvedbe obeh projektov aktivno vključena. V projekt so bili ves čas vključeni tudi inženirji in vodstvo komunalnega podjetja Nikola Karev, ki so po koncu obeh projektov prevzeli upravljanje zgrajenih oz. revitaliziranih vodooskrbnih objektov (gledati tudi evalvacijski vprašanji 5.1. in 5.2.).

6.1.4. Vpliv

V kolikšni meri projekt ustvarja ali se pričakuje, da bo ustvaril znatne pozitivne ali negativne, namerne ali nenamerne učinke za same prejemnike in širšo družbo?

Evalvacijsko vprašanje 4.1: *Ali ima projekt potencialni dolgoročni vpliv na končne prejemnike in širše družbeno okolje?*

Oba projekta imata potencialni pozitiven dolgoročni vpliv na končne prejemnike, saj se vodooskrbni objekti, ki so bili zgrajeni/revitalizirani, uporabljajo za daljše obdobje, vgrajena oprema pa ima dolgo življenjsko dobo. Kot potencialni dolgoročni vpliv prepoznavamo izboljšanje kvalitete življenja prebivalcev v občini Probištip, saj imajo dostop do kakovostne pitne vode, dobava vode pa poteka neprekinjeno. Z zagotovitvijo zadostnih količin tehnične vode za delovanje industrijskih in ostalih podjetij v regiji, se na dolgi rok spodbuja tudi razvoj gospodarstva in privablja morebitne tuje ali domače investitorje.

***Priporočilo 4.1.:** Glede na to, da se več občin v Severni Makedoniji sooča s podobnimi izzivi zagotavljanja nemotene oskrbe s kakovostno pitno vodo, je smiselno v postopku zbiranja predlogov projektov prioritizirati tiste, ki so vsebinsko sorodni in se posledično lahko replicirajo z uporabo obstoječega znanja in izkušenj. Gre denimo za projekte vodne infrastrukture v drugih občinah, ki zajemajo vodo iz HS Zletovica (Štip, Karvinci, Lozovo ipd.). Enako načelo naj velja za ostale vrste projektov (npr. investicije na področju ravnanja z odpadki ali komunalne infrastrukture). Dodana vrednost projektov se lahko še poveča na način, da se posebna pozornost posveti projektom z regionalno dimenzijo (npr. regionalni centri za ravnanje z odpadki, medobčinska vodna infrastruktura, ipd.).*

Evalvacijsko vprašanje 4.2: Kakšni so morebitni negativni vplivi projektov oz. tveganja, ki bi se v prihodnosti uresničila?

Morebitnih negativnih vplivov, ki bi se lahko uresničili v prihodnosti, nismo zaznali.

Tveganja, ki bi se lahko uresničila, so predvsem vezana na zagotavljanje sredstev za vzdrževanje zgrajenih/prenovljenih objektov vodne infrastrukture in posledično sposobnost vzdrževanja doseženih rezultatov na dolgi rok (gledati evalvacijsko vprašanje 5.2).

6.1.5. Trajnost

V kolikšni meri se neto koristi projektov nadaljujejo po zaključku projektnih aktivnosti mednarodnega razvojnega sodelovanja.

Evalvacijsko vprašanje 5.1: Ali se je uporabilo mehko pogojevanje za zagotavljanje lokalnega lastništva rezultatov (npr. zaveze glede financiranja stroškov vzdrževanja) pa tudi samo doseganje načrtovanih rezultatov?

V donacijskih pogodbah zaveze glede financiranja stroškov vzdrževanja in ohranjanje doseženih rezultatov niso vključene, mehanizmi za zagotavljanje trajnosti rezultatov pa posledično niso pogodbeno zagotovljeni. Lokalno lastništvo se sicer zagotavlja preko sofinanciranja s strani države prejemnice, pri čemer v primeru infrastrukturnih projektov ta stopnja znaša praviloma 50 %. Stopnja sofinanciranja temelji na načelih dogovorih med resorji, pri čemer kriteriji za določitev stopnje v posameznih primerih niso opredeljeni vnaprej.

***Priporočilo 5.1.:** Lokalno lastništvo naj se zagotavlja na sistemski način, da se ukrepi za zagotavljanje lokalnega lastništva predvidijo že v fazi zasnove projektov, in sicer kot obvezno opisno polje v standardiziranih obrazcih projektnih predlogov. Upoštevajoč naravo projekta ti ukrepi lahko obsegajo zaveze glede vzdrževanja, prenosa znanja, nadgradnje oz. ustvarjanja sinergij z drugimi projekti ipd. Eno od možnih orodij je vključitev tovrstnih ukrepov v donacijske pogodbe kot ukrep mehkega pogojevanja (gre za pogojevanje financiranja z določenimi zavezami upravičenca oz. prejemnika sredstev). Dodatno predlagamo uvrstitev elementa trajnosti (kazalnike za spremljanje trajnosti), skupaj z aktivnostmi, ki bodo to trajnost zagotovile, med merila za izbor in poročanje projektov. V primeru infrastrukturnih projektov naj se mehko pogojevanje uporablja za zagotavljanje lokalnega lastništva rezultatov (npr. zaveze glede financiranja stroškov vzdrževanja) pa tudi samo doseganje načrtovanih rezultatov.*

Evalvacijsko vprašanje 5.2: V kolikšni meri je prejemnik pomoči sposoben in pripravljen vzdrževati pozitivne vplive projekta brez podpore na dolgi rok?

Glavna vira trajnosti, in s tem zagotavljanja pozitivnih učinkov projekta tudi po prenehanju podpore, sta mehko pogojevanje in opolnomočenje prejemnikov koristi. Slednje izvajalci projektov zagotavljajo predvsem preko različnih usposabljanj in izobraževanj.

Izvajalci obeh projektov, Iskra sistemi d.d., Iskra sistemi - M D.O.O.E.L in Fortuna inženiring d.o.o., so predali znanje o delovanju in vzdrževanju objektov na inženirje, zaposlene v komunalnem podjetju, in jih s tem usposobili, da so po zaključku projektov sposobni sami voditi in vzdrževati sisteme. Seznanitev naročnika z obratovanjem objekta, uvedba v delo z na novo vgrajenimi napravami in usposobitev upravljalca objekta za energetske učinkovito uporabo objekta je bila predvidena v sami komercialni pogodbi med naročnikom in izvajalcem.

Iz pogovorov z lokalnimi deležniki, zlasti predstavniki občine Probištip in komunalnega podjetja Nikola Karev izhaja, da financiranje vzdrževanja in stroškov dela za omogočanje kontinuiranega obratovanja objektov vodne infrastrukture, ki so bili zgrajeni/prenovljeni v sklopu obeh projektov, lahko predstavlja izziv. Nameščena je bila namreč sicer vrhunska oprema, ki pa ima za posledico tudi sorazmerno visoke stroške vzdrževanja, zaradi potencialne nezmožnosti zagotavljanja sredstev za vzdrževanje, pa je morda tudi predraga. S prvim projektom je bilo nameščenih 9 modulov, ki jih je potrebno menjati v obdobju 7-10 let. Strošek menjave modulov je ocenjen na 180.000 EUR, teh sredstev pa komunalno podjetje Nikola Karev ne more zagotoviti. V primeru menjave modulov oz. ostale opreme bi bili potrebni zunanji viri financiranja, medtem ko stroške obratovanja, stroške dela in osnovnega vzdrževanja še naprej lahko krije proračun komunalnega podjetja.

V primeru konkretnih projektov predstavlja del problema trajnosti, ki bi ga bilo v prihodnje potrebno upoštevati v zasnovi projekta in projektni dokumentaciji, tudi način financiranja infrastrukture za oskrbo s pitno vodo, ki mora upoštevati tudi občutljivost prejemnikov pomoči na morebitno povečanje stroškov. Prihodki upravljavcev infrastrukture namreč zaradi regulacije cen in odsotnosti participacije končnih odjemalcev v financiranju infrastrukture (npr. preko sistema omrežnin), ki je posledica nizke kupne moči prebivalstva, ne omogočajo kritja dejanskih celotnih stroškov obratovanja in vzdrževanja.

Ne glede na to lahko na podlagi informacij o zmogljivostih drugih donatorjev v Severni Makedoniji sklepamo, da je v primeru nezmožnosti zagotavljanja lastnih virov financiranja za investicijsko vzdrževanje vodne infrastrukture verjetnost zagotovitve alternativnega vira sredstev visoka.

Priporočilo 5.2.: CMSR naj že v zasnovi infrastrukturnih projektov, zlasti pa v okviru izdelave investicijske dokumentacije upošteva zmogljivosti prejemnika pomoči za zagotavljanje virov financiranja za (investicijsko) vzdrževanje te infrastrukture (npr. 3 leta po zaključku). To pomeni tudi nujnost razmisleka glede izbora variant v okviru investicijske dokumentacije, ki naj na podlagi ocene stroškov in koristi rezultirajo v rešitvi, ki je optimalna upoštevajoč kontekst izvedbe projekta.

7. Ključne ugotovitve in priporočila

Ugotovitve	Priporočila
Evalvacijsko merilo 1: Ustreznost	
V primeru obeh projektov, ki sta predmet vrednotenja, je bila projektna zasnova in investicijska dokumentacija pripravljena s strani občine Probištip, iz dokumentacije, s katero razpolaga CMSR, pa ni razvidno, ali investicija temelji na predhodnih analizah ali študijah. CMSR in nacionalni koordinator te dokumentacije nista zahtevala, saj priprava ustreznih predhodnih analiz oz. študij ni pogoj za oddajo prijave projekta. Prav tako ni bila izvedena analiza tveganj in načrt za ustrezno naslavljanje le-teh. CMSR se pri pregledu projektne zasnove (tehničnih in finančnih postavk) ni posvetoval z zunanjimi strokovnjaki z namenom preverbe točnosti projektnih postavk, kar pa povečuje tveganje neracionalne porabe javnih sredstev in tudi korupcijska tveganja.	V primeru projektov, ki naslavlajo investicije v infrastrukturo in opremo, naj CMSR s podpisom donacijske pogodbe z državo prejemnico zagotovi ustrezno investicijsko dokumentacijo in pripadajoče študije, ki so predvidene za izvajanje istovrstnih investicij v državi prejemnici sredstev. CMSR naj v okviru ex-ante pogojev za financiranje pripravi minimalni nabor zahtev glede predhodnih analiz in študij, partnerjem v državi prejemnici pa naj se zahteve jasno predstavijo tekom pogovorov za umestitev projektov v program CMSR. Za zagotovitev zadovoljive ravni kakovosti investicijske dokumentacije naj se CMSR opira na neodvisna mnenja zunanjih strokovnjakov (priporočilo 1.1. in 1.2. v besedilu). Za financiranje opravljanja dodatnih nalog na področju zagotavljanja kakovosti projektne dokumentacije naj se preveri ustreznost opravnine, ki jo CMSR prejema za potrebe izvajanja nalog na področju implementacije projektov MRS (priporočilo 1.3. v besedilu). CMSR naj pripravi nabor ukrepov oz. mehanizmov za blažitev korupcijskih tveganj pri izvajanju infrastrukturnih projektov (izdelava matrice projektnih tveganj, vključevanje zunanjih strokovnjakov v pregled investicijske dokumentacije, vzpostavitev kontrolnih mehanizmov itd.) (priporočilo 1.4. v besedilu).
CMSR je pri izvedbi in nadzoru projekta najbolj vključen pri obravnavi projektnega predloga, ter pri pripravi predloga programa CMSR za izvajanje MRS. Vsebinski in tehnični nadzor izvaja zunanji strokovni izvajalec, ki ga financira prejemnik sredstev iz lastnih virov sredstev. Zunanji izvajalec potrjuje (tudi pripravlja) vmesna in končna poročila, ter potrjuje izdane fakture. CMSR posledično ne izvaja sam celotnega nadzora nad projektom, ampak se naslanja predvsem na ugotovitve in potrdila zunanjega izvajalca in poročila lokalnih deležnikov.	Potrebna je okrepitev vloge CMSR na področju upravljanja projektov (terenski obiski, spremljanje, nadzor itd.), obseg nadzora nad projektom pa naj bo skladen z oceno tveganja samega projekta in zmogljivostmi lokalnega deležnika. Za potrebe tovrstnega nadzora naj CMSR vzpostavi zadostno revizijsko sled preko uvedbe sistema kontrolnih list pri pregledu zahtevkov za izplačilo, s katerimi se preverja upravičenost stroškov glede na pogoje iz javnega naročila, projektne in investicijske dokumentacije (priporočilo 1.7. v besedilu).
Evalvacijsko merilo 2: Uspešnost	
Trenutni sistem upravljanja ter sistem spremljanja in poročanja sta pomanjkljiva, saj sam programski okvir ne predvideva jasno opredeljenih operativnih ciljev, predvsem pa za cilje niso opredeljeni	Priporočamo vzpostavitev mehanizmov za spremljanje projektov v fazi samega načrtovanja projekta, skladno z načeli stroke in dobrega

merljivi kazalniki, na podlagi katerih bi evalvator lahko sklepal o napredku programa glede na zastavljene cilje.	projektnega upravljanja (priporočilo 2.1. v besedilu).
Evalvacijsko merilo 3: Učinkovitost	
Sistem izbora projektov obstaja, a je nejasen in v določenih vidikih netransparenten. Projektni predlogi prejeti s strani predlagateljev so s strani CMSR ocenjeni na podlagi neobjavljenih internih meril, pri čemer CMSR ohranja stalno komunikacijo s pripravljavci in dopušča veliko mero fleksibilnosti pri pripravi vlog pred prejemom končne vloge. Ocenjevalni obrazci so sicer poenoteni, a podlage za odločanje niso transparentne, prav tako tudi ni zagotovljena jasna revizijska sled, saj na obrazcu za ocenjevanje ni navedeno ime ocenjevalca, datum ocenjevanja, ni navedena podlaga za odločanje, niti ni navedenih utemeljitev za dodeljeno število točk. Ko Svet Centra presoja o zrelosti projektov v okviru programa MRS, se pri pregledu naslanja prav na ocene CMSR. Proces potrjevanja projektov je popisan in formaliziran v okviru postopka odločanja o izboru projektov CMSR, a ostaja relativno kompleksen in se še ne uporablja. S krepitvijo vloge nacionalnega koordinatorja od leta 2019 in formalizacijo postopka odločanja o izboru projektov CMSR se je sicer začel proces zbiranja projektnih idej in potrjevanja projektov konsolidirati, vendar je potrebno zagotoviti optimalno povezovanje deležnikov na nacionalni ravni in poenostaviti postopke izbora projektov.	Zagotoviti je potrebno jasno revizijsko sled procesa priprave in potrjevanja projektov. Vsebina dokumentov, ki so podlaga za sprejemanje odločitev o financiranju, mora biti jasno opredeljena. Prav tako naj celoten proces prijave projektnih predlogov poteka z uporabo enotnih, standardiziranih projektnih obrazcev, ki vključujejo vse ključne vidike projektov. (priporočili 3.1. in 3.2. v besedilu). Potrebno je poenostaviti proces izbora projektov, posamezne faze procesa priprave in izbora projektov pa morajo biti jasno opredeljene, z upoštevanjem optimalnega procesa odločanja (priporočilo 3.3. v besedilu). Predlagamo preučitev možnih rešitev za integracijo sistema (npr. vzpostavitev agencije za razvojno sodelovanje, centralizacija funkcij in proračunskega načrtovanja v okviru pristojnega resorja, izboljšana koordinacija med MRS, gospodarsko diplomacijo in ekosistemom za internacionalizacijo slovenskega gospodarstva ipd.) (priporočilo 3.4. v besedilu).
Vmesna ter končna poročila, ki jih je prejemnik sredstev pri obeh projektih posredoval na CMSR, so pomanjkljiva in ne vsebujejo informacij o tem ali projekt dosega zastavljene cilje in rezultate ter ali sledi časovnici. V letnih poročilih, ki jih pripravlja CMSR in jih tudi posreduje financerju, prav tako ni razvidno, ali projekt dosega zastavljene cilje in rezultate, opisi stanja projektov pa so skromni.	Zagotovijo naj se minimalni standardi glede poročanja iz katerih je jasno razviden napredek projekta ter skladnost s projektno časovnico in finančnim načrtom. Poročila naj vključujejo tudi oceno stanja z vidika morebitnih odstopanj, pregled projektnih tveganj in ukrepov za blažitev ter nadaljnjih korakov za prihodnje poročevalsko obdobje (priporočilo 3.6. v besedilu).
Iz stroškovnega vidika ni mogoče jasno ugotoviti kolikšen del sredstev obeh projektov so prejela slovenska podjetja in koliko tuja. Delež udeležbe lokalnih (in ostalih) podizvajalcev v obeh projektih ni razviden.	CMSR naj v fazi ocenjevanja projektov zagotovi dovolj informacij glede potencialnega deleža slovenskega znanja, tehnologij in/ali izdelkov v skupni vrednosti projekta. Iz pogodb z izbranimi izvajalci naj bo nato jasno razvidno, s katerimi podizvajalci in za katere dele javnega naročila namerava izvajalec izvesti predvidena dela in/ali dobaviti predvideno opremo (priporočilo 3.7. v besedilu).

Evalvacijsko merilo 4: Vpliv	
Oba projekta sta naslavljala vesplošno težavo oskrbe s kvalitetno pitno vodo v Severni Makedoniji, drugi projekt, v okviru katerega se je izvedla revitalizacija in avtomatizacija obstoječih vodooskrbnih objektov pa je vsebinsko dopolnjeval prvi projekt.	V postopku zbiranja predlogov projektov predlagamo smiselno prioritizacijo tistih, ki so vsebinsko sorodni in se posledično lahko replicirajo z uporabo obstoječega znanja in izkušenj (priporočilo 4.1. v besedilu).
Evalvacijsko merilo 5: Trajnost	
V donacijskih pogodbah zaveze glede financiranja stroškov vzdrževanja in ohranjanje doseženih rezultatov niso vključene, mehanizmi za zagotavljanje trajnosti rezultatov pa posledično niso pogodbeno zagotovljeni.	Predlagamo zagotavljanje lokalnega lastništva na sistemski način, in sicer na način, da se ukrepi za zagotavljanje lokalnega lastništva predvidijo že v fazi zasnove projektov, in sicer kot obvezno opisno polje v standardiziranih obrazcih projektnih predlogov. Prav tako predlagamo uvrstitev elementa trajnosti (kazalnike za spremljanje trajnosti), skupaj z aktivnostmi, ki bodo to trajnost zagotovile, med merila za izbor projektov in zahteve za poročanje (priporočilo 5.1. v besedilu).
Oprema, ki je bila nameščena v okviru obeh projektov je sicer vrhunska, ima pa za posledico tudi sorazmerno visoke stroške vzdrževanja, zaradi potencialne nezmožnosti zagotavljanja sredstev za vzdrževanje, pa je morda tudi predraga, kar lahko vodi v nezmožnosti zagotavljanja lastnih virov financiranja za investicijsko vzdrževanje objektov vodne infrastrukture.	CMSR naj že v zasnovi infrastrukturnih projektov, zlasti pa v okviru izdelave investicijske dokumentacije upošteva zmogljivosti prejemnika pomoči za zagotavljanje virov financiranja za (investicijsko) vzdrževanje te infrastrukture (npr. 3 leta po zaključku) (priporočilo 5.2. v besedilu).

8. Findings and recommendations

Findings	Recommendations
Evaluation criteria 1: Relevance	
In the case of both projects subject to evaluation, the project design and investment documentation were prepared by the municipality of Probištip and the documentation available to CMSR does not show whether the investment is based on previous analyses or studies. CMSR and the national coordinator did not request this documentation, as the preparation of appropriate preliminary analyses or studies is not a condition for submitting a project application. Risk analysis as well as the plan for addressing project risks was not prepared. CMSR did not consult external experts when reviewing the project design (technical and financial items) in order to verify the accuracy of different project items, which increases the risk of irrational use of public funds as well as the risk of corruption.	In the case of projects addressing investments in infrastructure and equipment, CMSR should when signing a donation agreement with the recipient country provide the relevant investment documentation and related studies envisaged for the implementation of similar investments in the recipient country. As a part of ex-ante conditions, CMSR should develop a minimum set of requirements in terms of required preliminary analyses and studies. These requirements should be clearly presented to the partners in the recipient country during project discussions. In order to ensure a satisfactory level of quality of investment documentation, CMSR should resort to independent opinions of external experts (recommendations 1.1. and 1.2. in the text). In order to finance the performance of additional tasks in the field of quality assurance of project documentation, the adequacy of the % of commission received by the CMSR for the needs of performing its tasks in the implementation of Slovenia's Development Cooperation projects should be re-assessed (recommendation 1.3. in the text). CMSR should prepare a set of measures or mechanisms for mitigating corruption risks in the implementation of infrastructure projects (preparation of a project risk matrix, involvement of external experts in the review of investment documentation, establishment of control mechanisms etc.) (recommendations 1.4. in the text).
CMSR is most involved in the implementation and supervision of the project in the project proposal stage and in the phase of preparation of CMSR program proposal for the implementation of Slovenia's Development Cooperation projects. The control of the substance of the project and its technical aspects is performed by an external professional contractor, financed by the recipient of funds from its own sources. The external contractor confirms (also prepares) interim and final reports, and confirms the issued invoices. As a result, CMSR does not exercise full control over the project itself, but relies mainly on the findings	The role of the CMSR in the field of project management (field visits, monitoring, control, etc.) needs to be strengthened, and the scope of project supervision should be in line with the risk assessment of the project itself as well as the capacities of the local stakeholder. For the purposes of such supervision, CMSR should establish an adequate audit trail and introduce a system of checklists when reviewing payment claims to verify the eligibility of costs against the terms of the procurement, project and investment documentation (recommendation 1.7. in the text).

and confirmations from the external contractor and the reports of local stakeholders.	
Evaluation criteria 2: Effectiveness	
The current management, monitoring and reporting systems are deficient, as the program framework itself does not provide clearly defined operational objectives. In particular, no measurable indicators are set under the objectives, which would allow the evaluator to make conclusions on the progress measured against those objectives.	We recommend the establishment of mechanisms for monitoring projects in the project planning phase itself, in accordance with best practices and the principles good project management (recommendation 2.1. in the text).
Evaluation criteria 3: Efficiency	
The project selection system exists, but is somewhat vague and in some respects non-transparent. Project proposals received from applicants are evaluated by CMSR on the basis of unpublished internal criteria, however CMSR maintains constant communication with the project sponsors. This allows a great deal of flexibility in the preparation of applications before final proposals are appraised. Project appraisal forms are standardized, decision-making rules are not transparent, nor is a clear audit trail provided. The appraisal forms do not state the evaluator's name, evaluation date, decision-making basis or justification for the number of points awarded. When assessing the maturity of Slovenia's Development Cooperation projects, CMSR Council relies on CMSR's own assessments from the review. The project approval process has been mapped and formalized as part of CMSR project selection decision-making process, however it remains relatively complex and has not been used so far. With the strengthening of the role of the national coordinator from 2019, and the formalization of CMSR project selection decision-making process, the process of gathering project ideas and approving projects started to consolidate. Nevertheless, the needs to ensure optimal stakeholder integration at the national level and simplification of project selection procedures remain.	A clear audit trail of the project preparation and approval process needs to be provided. The contents of the documents on the basis of which financing decisions are made must be clearly defined. Also, the entire process of submitting project proposals should take place using uniform, standardized project forms that include all key aspects of projects (recommendations 3.1 and 3.2 in the text). The project selection process needs to be simplified, and the individual phases of the project preparation and selection process need to be clearly defined, taking into account the optimal decision-making process (recommendation 3.3 in the text). We propose the examination of possible solutions for system integration (e.g. establishment of an agency for Slovenia's Development Cooperation, centralization of functions and budget planning within the competent department, improved coordination between Slovenia's Development Cooperation activities, economic diplomacy and the ecosystem for internationalization of the Slovenian economy, etc.) (recommendations 3.4 in the text).
The interim and final reports submitted to CMSR by the beneficiary for both projects are not adequate and do not contain information on whether the projects achieved the set objectives and results, or whether it is aligned with the project timetable.	Minimum reporting standards that clearly show the progress of the project and compliance with the project timetable and financial plan should be ensured. The reports should also include an assessment of the situation in light of possible deviations, an overview of the project risks and mitigation measures, along with further steps for

The annual reports prepared by CMSR and also forwarded to the financier do not show whether the project achieved the set goals and results, while the provisions in the status reports are modest.	the future reporting period (recommendations 3.6 in the text).
From the cost point of view, it is not possible to clearly determine how much of the funds of both projects were received by Slovenian companies and how much by foreign companies. The share of participation of local (and other) subcontractors in both projects is not evident.	In the project evaluation phase, CMSR should provide sufficient information regarding the potential share of Slovenian knowledge, technologies and / or products in the total value of the project. The contracts with the selected contractors should clearly show with which subcontractors and for which parts of the public procurement contract the contractor intends to perform the planned works and / or supply the planned equipment (recommendation 3.7 in the text).
Evaluation criteria 4: Impact	
Both projects addressed the general problem of quality drinking water supply in Northern Macedonia, while the second project, within which the revitalization and automation of existing water supply facilities was carried out, complemented the results of the first project.	In the process of collecting project proposals we propose a meaningful prioritization of similar projects that can be replicated using existing knowledge and experience (recommendation 4.1 in the text).
Evaluation criteria 5: Sustainability	
Commitments to finance maintenance costs and maintain the results in the long run are not included in donation agreements. Consequently, there are no sufficient mechanisms in place in the agreement itself to ensure the sustainability of results.	We propose to envisage local ownership already in the project design phase, as a mandatory descriptive field in standardized forms of project proposals. We also propose the inclusion of the element of project sustainability (indicators for monitoring sustainability), as well as the list of activities to ensure sustainability, among the criteria for project selection and requirements on project reporting (recommendation 5.1. in the text).
The equipment installed in both projects is of high quality, which on the other hand results in relatively high maintenance costs. This may result in the local stakeholder's inability to provide maintenance funding due to high costs of maintenance. This may lead to inability of the local stakeholders to provide own sources of financing for long-term maintenance of water infrastructure investments.	CMSR should take into account the capacity of the aid recipient to provide sources of financing for (investment) maintenance of this infrastructure (e.g. 3 years after completion) already in the design phase of infrastructure projects, and especially in the stage of preparation of investment documentation (recommendation 5.2. in the text).

9. Ključna spoznanja

V okviru ključnih spoznanj poskušamo **osvetliti širše okoliščine izvajanja obeh projektov**, ki sicer neposredno niso bile predmet evalvacije, je pa mogoče na podlagi rezultatov ugotovitev podati določene zaključke, ki so uporabni za naročnika in CMSR. Ključna spoznanja se nanašajo na vlogo in položaj CMSR kot izvajalca bilateralnih projektov MRS, tako v razmerju do ostalih deležnikov znotraj RS (sistemsko okolje) kot tudi v razmerju do lokalnih deležnikov in države prejemnice (donatorsko okolje).

CMSR kot edini slovenski izvajalec infrastrukturnih projektov v okviru MRS, je kot vezni člen med donatorico (RS) in državo prejemnico (Severna Makedonija) v lokalnem okolju dobro prepoznan, njegova ključna prednost pa je **fleksibilnost in odzivnost v procesu identificiranja potreb** in zbiranja projektnih idej preko vzpostavljenih kontaktov, obiskov na terenu in načina dela. Kljub temu, da oba projekta predstavljata dobro prakso v smislu skladnosti s potrebami in širšim strateškim okvirom, pa je identifikacija izvedljivih projektov veliko večji zalogaj, kot kažejo rezultati evalvacije dveh uspešno zaključenih projektov. Na lokalni ravni se namreč MZZ (in DKP), CMSR in drugi deležniki (predstavniki slovenskega gospodarstva, ostale institucije v okviru MRS in resorji) srečujejo s problematiko zagotavljanja kakovostnih, zrelih projektov, ki so pripravljeni za financiranje, po drugi strani pa tudi z zmogljivostmi (ali pripravljenostjo) lokalnih deležnikov za sofinanciranje. Pomembno je torej, da ima **RS na voljo orodja, ki omogočajo hitro in učinkovito identifikacijo priložnosti, s katerimi lahko v največji meri zasledujemo interese RS kot države donatorice, ob upoštevanju pravih potreb prejemnikov pomoči**.

CMSR je v času svojega obstoja ustvaril določen obseg **organizacijskega znanja in izkušenj, ki so ključni za izvajanje specifičnih vrst projektov**. Gre zlasti za projekte na področju vodne infrastrukture in infrastrukture na področju upravljanja odpadkov, pa tudi v poznavanje donatorskega okolja in ravnanja drugih držav donatoric. S tem so ustvarjeni predpogoji za izpolnjevanje določenih priporočil evalvacije, usmerjenih v iskanje priložnosti za repliciranje projektov in posledično povečano vlogo slovenskega znanja in izkušenj pri tovrstnih investicijah. Ne glede na prihodno sistemsko ureditev izvajanja MRS v RS je te izkušnje smiselno upoštevati in nadgraditi.

Z vidika razmerij med CMSR in ostalimi deležniki znotraj sistema izvajanj MRS lahko na sicer omejenem vpogledu v delovanje sistema MRS na podlagi vrednotenja dveh projektov ugotovimo, da CMSR pri izvajanju bilateralne MRS sodeluje s širokim naborom deležnikov (MZZ, MGRT, MF, v preteklem obdobju tudi Ministrstvo za okolje in prostor (MOP)), od katerih se vsak na drugačen način vključuje v izvajanje programa centra in projektov. Posledično **niso ustvarjena enotna pričakovanja glede načina izvajanja projektov in vloge CMSR v tem procesu** (npr. standardi glede projektnega vodenja, nadzora projektov, kakovosti ipd.). Trenutno CMSR komunicira z različnimi resorji glede na to, kateri od resorjev je skrbnik proračunske postavke iz katere se projekt financira. Z vidika kakovosti izvajanja projektov pa je bolj pomembno, da se resorji vključujejo glede na primarno področje dela, na katerem lahko zagotovijo ustrezno znanje, izkušnje in povezave. Navedeno je zelo očitno v primeru obeh projektov, ki sta bila predmet evalvacije. Projekta zadevata investicijo v infrastrukturo za zagotavljanje pitne vode, financer je MF, medtem ko bi lahko bistveno večji vsebinski prispevek verjetno prispeval MOP.

Razpršenost sistema in posledična razmerja med financerji, nacionalnim koordinatorjem in CMSR lahko predstavljajo določeno tveganje za učinkovito in uspešno izvedbo projektov v prihodnje, saj je okolje, v katerem posluje CMSR, relativno nestabilno (proračunske postavke za izvajanje projektov so se v preteklosti selile z resorja na resor, določeni resorji pa so se kot financerji v celoti umaknili). Tovrstna ureditev je sicer ustrezna, dokler se vsi deležniki strinjajo glede smeri in načina izvajanja MRS. V primeru neskladij pa lahko pride do zastoja, kar po eni strani povečuje transakcijske stroške, po drugi pa tudi ugled Slovenije kot države donatorice zaradi zaustavitve financiranja in s tem izvedbe (že začelih) projektov. V primeru CMSR bi bilo potrebno jasno opredeliti pristojnost in zunanje skrbništvo za zagotavljanje dosledne izvedbe priporočil (te evalvacije ali ugotovitev drugih organov, kot s računsko sodišče ali neodvisne revizije),

ko gre za bilateralne projekte MRS. Le na ta način bo mogoče jasno utemeljiti, kakšno »vrednost za denar« RS kot donatorica ustvarja pri izvajanju infrastrukturnih projektov preko MRS.

Določen izziv predstavlja tudi **statusna oblika CMSR**, kjer je država sicer soustanoviteljica in lastnica, ima pa le omejen vpliv na samo poslovanje centra preko Sveta Centra, v katerem sedijo predstavniki ustanoviteljev in delavcev, tudi ko gre za projekte MRS. Kolektivno upravljanje lahko predstavlja izziv pri uveljavljanju določenih priporočil evalvacije, pri čemer gre izključno za izvajanje bilateralnih projektov MRS v celoti financiranih iz javnih sredstev. CMSR danes deluje kot zavod s pravico javnosti in je v preteklosti projekte na področju MRS izvajal na podlagi pooblastila, od sprejetja ZMRSHIP pa je bil opredeljen kot izvajalec tehnično-operativnega dela bilateralnega mednarodnega razvojnega sodelovanja RS. Navedeno pomeni, da mora obstajati določena raven razumevanja in seveda soglasja med soustanovitelji centra glede izvedbe izboljšav (denimo teh, ki so vezane na zgornja priporočila). V okviru sistemskih rešitev (ki so nakazane tudi v enem od priporočil) bo tako nujno potrebno obravnavati tudi statusno obliko CMSR (pa tudi ostalih institucij, vključenih v izvajanje MRS). Treba bo namreč zagotoviti okvir izvajanja, ki po eni strani omogoča odzivnost, fleksibilnost in pragmatičnost, po drugi strani pa zadostne mehanizme nadzora in uveljavljanje standardov kakovosti, pri čemer pomembno vlogo lahko igra Sveta Centra.

Kljub temu, da je CMSR v številnih vidikih neposredno odvisen od navodil in usmeritev drugih deležnikov znotraj sistema MRS, pa bi kot ena osrednjih institucij za izvajanje tovrstnih projektov z večletnimi izkušnjami **lahko in moral proaktivno prevzeti tudi vlogo povezovalca in enega od nosilcev nenehnih izboljšav sistema MRS** skladno z načeli dobrega upravljanja. Tovrstno pozicioniranje CMSR ni toliko pomembno zaradi dosledne izvedbe priporočil te evalvacije. Bolj pomembno je, da se ideje, mnenjsko voditeljstvo in pobude za izboljšave ustvarjajo tudi znotraj sistema, na čelu s CMSR. Nenazadnje ima CMSR največ stika z lokalnimi deležniki v državah prejemnicah in posledično najboljše pozna priložnosti in ovire, ki zadevajo izvajanje MRS RS.

10. Literatura

1. CMSR – Mednarodno razvojno sodelovanje (<https://www.cmsr.si/si/mednarodno-razvojno-sodelovanje/>)
2. EC - North Macedonia - financial assistance under IPA II (https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/instruments/funding-by-country/north-macedonia_en)
3. Federal foreign office, Republic of Germany – Germany and North Macedonia: Bilateral relations (<https://www.auswaertiges-amt.de/en/aussenpolitik/bilateral/228106>)
4. HS Zletovica – uradna spletna stran (<http://hszletovica.com.mk/?lang=en>)
5. JBIC – JBIC Provides First ODA Loan to the Former Yugoslav Republic of Macedonia (https://www.jica.go.jp/english/news/jbic_archive/autocontents/english/news/2003/000056/index.html)
6. JICA – Ex-Post Evaluation of Japanese ODA Loan (https://www2.jica.go.jp/en/evaluation/pdf/2014_MAC-P1_4.pdf)
7. Macedonia timeless – Probištip (https://www.macedonia-timeless.com/sol/mesta_inregije/mesta_slovenian/probitip_slovenian/)
8. MZZ – Veleposlaništvo Republike Slovenije v Skopju (<http://www.skopje.veleposlanistvo.si/index.php?id=44>)
9. OECD.Stat (24.9.2020) – Aid (ODA) disbursements to countries and regions (<http://www.oecd.org/dac/financing-sustainable-development/development-finance-data/aid-at-a-glance.htm>)
10. OECD.Stat (24.9.2020) - Aid (ODA) disbursements to countries and regions [DAC2a] (<https://stats.oecd.org/viewhtml.aspx?datasetcode=TABLE2A&lang=en>)
11. OECD – Development aid at a glance, Europe, 2019 edition (<http://www.oecd.org/dac/financing-sustainable-development/development-finance-data/Europe-Development-Aid-at-a-Glance-2019.pdf>)
12. SPIRIT Izvozno okno – Severna Makedonija (<https://www.izvoznookno.si/drzave/severna-makedonija/pregled-gospodarskih-gibanj/>)
13. Switzerland and North Macedonia – International cooperation (<https://www.eda.admin.ch/countries/north-macedonia/en/home/international-cooperation.html>)
14. Swiss official development assistance (<https://www.eda.admin.ch/deza/en/home/activities-projects/figures-statistics/swiss-oda.html>)
15. United Nations (24.9.2020) – United Nations in the Republic of North Macedonia (<https://un.mk/>)
16. UNDP – Republic of North Macedonia, funding and delivery (<https://www.mk.undp.org/content/north-macedonia/en/home/about-us/funding-and-delivery.html>)
17. Uradni list - 67. Zakon o ratifikaciji Sporazuma med Vlado Republike Slovenije in Vlado Republike Makedonije o razvojnem sodelovanju (BMKRS), stran 1007. (<https://www.uradni-list.si/glasilo-uradni-list-rs/vsebina/2006-02-0067/#Cilji>)
18. U.S. Department of State – U.S. Relations With North Macedonia (<https://www.state.gov/u-s-relations-with-macedonia/>)
19. Vlada Republike Slovenije – Okvirni program mednarodnega razvojnega sodelovanja in humanitarne pomoči Republike Slovenije v letih 2011 in 2012 (http://mzz.arhiv-spletisc.gov.si/fileadmin/pageuploads/Zunanja_politika/ZDH/Zakoni_in_dokumenti/Okvirni_program_11-12.pdf)
20. World bank - Net official development assistance received (current US\$) - North Macedonia (<https://data.worldbank.org/indicator/DT.ODA.ODAT.CD?end=2018&locations=MK&start=1993&view=chart>)

11. Priloge

Priloga 1: Izhodišča za evalvacijo in revizijo projektov izgradnje vodne infrastrukture v občini Probištip v Severni Makedoniji v obdobju 2012 do 2019

Datum: 12. avgust 2020

11.1. Podlaga

Center za mednarodno sodelovanje in razvoj (CMSR) je samostojna neprofitna raziskovalna in svetovalna organizacija za področje mednarodnih ekonomskih odnosov. Ustanoviteljica sta Republika Slovenija in Slovenska izvozna in razvojna banka (SID banka). CMSR opravlja raziskovalne, svetovalne, informativne, dokumentacijske, promocijske, izobraževalne, publicistične in posredniške dejavnosti na področjih, pomembnih za mednarodno razvojno in gospodarsko sodelovanje.

Vlada Republike Slovenije je leta 2007 CMSR podelila javno pooblastilo za izvajanje tehnično-operativnega dela mednarodnega razvojnega sodelovanja. Na podlagi prioritetenih področij in območij mednarodnega razvojnega sodelovanja (MRS) Slovenije, poznavanja slovenskega gospodarstva in zaznanih razvojnih potreb partnerskih držav na področju javne infrastrukture, ki so opredeljene v razvojnih načrtih partnerskih držav na nacionalni ali lokalni ravni, v sofinanciranje predlaga projekte, pri katerih ima slovenski zasebni sektor primerjalne prednosti pred drugimi ponudniki. V preteklosti so njegovi projekti med drugim obravnavali dostop do čiste pitne vode in okoljsko infrastrukturo, varovanje okolja, krepitev zmogljivosti za nujni odziv in infrastrukturo za izobraževalne potrebe. Najpomembnejše partnerice v projektih so države Zahodnega Balkana.

Ministrstvo za zunanje zadeve je leta 2012 sofinanciralo projekt Izgradnja čistilne naprave za pitno vodo za Občino Probištip v sedanji Severni Makedoniji v višini 480.000 EUR. V okviru projekta je bila zgrajena čistilna naprava za pripravo pitne vode, ki je skupaj z že zgrajeno novo infrastrukturo (vodovod) predstavlja vir trajnostne oskrbe prebivalstva s kvalitetno pitno vodo. Postopek čiščenja vode vključuje pre-ozonacijo, sesedanje in usedanje, ozonacijo, filtriranje vode z aktivnim ogljem in obdelavo blata čistilne naprave. Cilji projekta so bili poleg omogočanja trajne rabe voda in zagotavljanja ustrezne pitne vode tudi preprečevanje škodljivih vplivov na zdravje ljudi ter spodbujanje družbenega in gospodarskega razvoja v degradiranem okolju.

Ministrstvo za finance je leta 2018 in 2019 sofinanciralo projekt Revitalizacija in avtomatizacija obstoječih vodooskrbnih objektov v Občini Probištip v Severni Makedoniji v višini 599.800 EUR. Zaradi stalnega povečevanja števila gospodinjstev ter rasti industrijske proizvodnje se je povečala poraba pitne vode. Zato je bila izvedena nadgradnja projekta iz leta 2012. Obnovilo se je pet medsebojno povezanih vodooskrbnih objektov v občini Probištip, kar je omogočilo ponovno učinkovito in nemoteno oskrbovanje prebivalcev s pitno vodo. Stare črpalke so se zamenjale z novimi, postavljene so bile nove transformatorske postaje, izvedena je bila avtomatizacija upravljanja črpalk in rehabilitacija obstoječih objektov, dodatno so bile postavljene ultrafiltracijske membrane za filtriranje.

Več priporočil evalvacije slovenskega MRS v Črni gori za obdobje 2013 do 2016 priporoča izvedbo evalvacije in zunanje revizije.

11.2. Utemeljitev, namen in ključni cilji

Evalvacija in revizija se opravita za Ministrstvo za zunanje zadeve (ministrstvo) kot koordinatorja MRS za pripravo ocene vodenja in izvedbe izbranih infrastrukturnih projektov CMSR. Zagotovila bo podlage za prihodnje usmeritve financiranj MRS²⁶ za sodelovanje s CMSR na področju MRS, CMSR pa izhodišča za izboljšanje načrtovanja in izvajanja projektov MRS.

Cilji evalvacije in revizije so:

- ocena doseganja ciljev projektov ter rezultatov, učinkov, vplivov in okoliščin izvedbe projektov;
- priprava priporočil za učinkovitejše upravljanje projektnega cikla tj. načrtovanje in izbor, pripravo, izvedbo in spremljanje projektov CMSR v prihodnje.

11.3. Obseg

Evalvacija in revizija vključujeta pregled celotnega projektnega cikla za dva projekta v Severni Makedoniji:

- Izgradnja čistilne naprave za pitno vodo za Občino Probištip;
- Revitalizacija in avtomatizacija obstoječih vodooskrbnih objektov v Občini Probištip.
-

11.4. Evalvacijska merila in evalvacijska ter revizijska vprašanja

Evalvacija naj se osredotoči na evalvacijska in revizijska vprašanja, ki so navedena v nadaljevanju. Poleg tega lahko evalvator obravnava tudi druga vprašanja, ki jih oceni kot bistvena za evalvacijo projektov.

Ustreznost: ali je projekt primeren okoliščinam?

Presodi se, v kolikšni meri se cilj in zasnova projekta odzivata na potrebe prejemnikov²⁷, pri čemer je potrebno upoštevati tudi morebitno spremembo okoliščin in odziv izvajalca nanje.

- Ali projekta na ustrezen način naslavljata potrebe končnih prejemnikov? Ali so bili končni prejemniki natančno opredeljeni?
- Ali so bile za projekta opravljene ustrezne predhodne analize in študije (npr. študiji izvedljivosti, analizi stroškov in koristi, študiji vplivov na okolje, idejni rešitvi, projekta za pridobitev gradbenega dovoljenja ipd.) in ali je bila na njihovi podlagi sprejeta odločitev o izboru posameznega projekta?
- Ali so bile upoštevane variante in alternative izvedbe projektov z upoštevanjem vseh dimenzij trajnostnega razvoja: gospodarska, družbena in okoljska (npr. alternativne tehnologije, lokacije, sinergije z drugimi projekti ipd.)?
- Ali je v fazi načrtovanja, izbora in priprave projektov CMSR na smiseln način upošteval obseg projekta, projektne cilje in način izvedbe glede na identificirane potrebe ter projektna tveganja?
- Ali in kako sta projekta zasledovala pristop temelječ na človekovih pravicah ter prispevala k doseganju enakosti spolov in varovanju okolja?

Uspešnost: ali je cilj projekta dosežen?

Presodi se, v kolikšni meri je projekt dosegel cilje in rezultate.

- V kolikšni meri so učinki in rezultati projektov pripomogli k uresničevanju zastavljenih ciljev?
- Ali sta projekta dosegla vse predvidene končne prejemnike?
- Ali sta imela projekta kakšne negativne posledice pri končnih prejemnikih ali v njihovem okolju?

Učinkovitost: ali so sredstva ustrezno izkoriščena?

Presodi se, v kolikšni meri projekt dosega cilje in rezultate na gospodaren in časovno ustrezen način. Poleg tega se presodi tudi postopke izbora projektov CMSR.

- Kako je bil voden postopek načrtovanja, izbora in priprave projektov, zlasti ocenjevanje in rangiranje, merila, kakovost projektne dokumentacije (splošni opis problematike, namen, cilji, pričakovani rezultati,

²⁶ Financer je proračunski uporabnik, ki z izvajalcem sklene pogodbo o financiranju (3. člen ZMRSH).

²⁷ Prejemniki pomeni »posamezniki, skupine ali organizacije, če so ciljni ali ne, ki imajo neposredne ali posredne koristi od projekta.«

kvantificirani kazalniki, aktivnosti, proračun)? Ali je zagotovljena jasna revizijska sled (tj. kdo je ocenjeval, katera dokumentacija je podlaga za ocenjevanje, zakaj je dodeljeno določeno število točk itd.)?

- Kako je bil voden in dokumentiran postopek javnega naročanja?
- Kako so bile vodene in dokumentirane posamezne faze izvajanja projekta (donatorske pogodbe, komercialne pogodbe, nadzor izvedbe, upravljanje sprememb, ipd.)?
- Ali so bile izvedene aktivnosti ustrezne in izvedene na način, da so prispevale k doseganju posameznega rezultata na najboljši možni način – s finančnega in časovnega vidika ter z vidika kakovosti itd?
- V kolikšni meri je bilo pri projektih upoštevano načelo lastništva prejemnika pomoči in ali je bil aktivno vključen v izvedbo projektov?

Vpliv: kaj bo projekt spremenil?

Presodi se, v kolikšni meri projekt ustvarja ali se pričakuje, da bo ustvaril znatne pozitivne ali negativne, namerne ali nenamerne učinke za prejemnike in širšo družbo.

- Ali ima projekt potencialni dolgoročni vpliv na končne prejemnike in širše družbeno okolje?
- Ali obstajajo negativni vplivi projektov ali tveganja, ki bi se v prihodnosti lahko uresničila?

Trajnost: ali bodo koristi trajne?

Presodi se, do katere mere se neto koristi projekta nadaljujejo po zaključku projektnih aktivnosti oziroma ali obstaja možnost za to.

- Ali se je uporabilo mehko pogojevanje za zagotavljanje lokalnega lastništva rezultatov (npr. zaveze glede financiranja stroškov vzdrževanja) in doseganje načrtovanih rezultatov?
- V kolikšni meri je prejemnik pomoči sposoben in pripravljen vzdrževati pozitivne vplive projekta brez podpore na dolgi rok?

11.5. Metodologija

Evalvacija se izvede s kombinacijo proučitve dokumentacije in terenskega dela v Severni Makedoniji, vključno z razgovori z Ministrstvom za zunanje zadeve, Ministrstvom za finance, CMSR, izvajalskimi podjetji²⁸ ter prejemniki v Severni Makedoniji. Evalvator mora preveriti okoliščine izvajanja projekta z uporabo analize javno dostopnih sekundarnih virov, primarne podatke o izvedbi projekta pa evalvatorju zagotovi izvajalec. Evalvator v začetnem poročilu opiše metodologijo po evalvacijskih vprašanjih, pri čemer opredeli kazalnike (kvantitativne in kvalitativne), opiše načine zbiranja podatkov (npr. intervjuji, fokusne skupine, spletni viri itd.) in metode za obdelavo le-teh.

11.6. Postopek, časovnica in poročanje

Glavni deli evalvacije so: preučitev dokumentacije, razgovori, komentarji prejeti po elektronski poti, in terensko delo v Severni Makedoniji. Celoten evalvacijski postopek naj ne bi trajal več kot 3 mesece (vključno s poročanjem).

Evalvacija poteka v treh fazah:

1. V začetni fazi ministrstvo skliče uvodni sestanek z evalvatorjem in predloži dokumentacijo (pogodbe z vsemi prilogami, vsa poročila in drugo relevantno dokumentacijo). Nato evalvator preuči dokumentacijo in pripravi začetno poročilo. Rezultati preučitve dokumentacije se vključijo v začetno poročilo kot strnjena analiza projekta in drugih dokumentov, potrebnih za evalvacijo. Poročilo mora vsebovati načrt terenskega dela, tj. katera vprašanja bodo postavljena na razgovorih, s kom v Sloveniji in v Severni Makedoniji bodo opravljeni razgovori, okvirna vprašanja za razgovore itd. V začetnem poročilu mora biti natančno opisana metodologija dela, predstavljen delovni načrt ter seznam pomembnejših sestankov in razgovorov; poleg tega morajo biti natančno predstavljena evalvacijska vprašanja, ki

²⁸ Pri prvem projektu je bil izvajalec Iskra Sistemi d.d., Ljubljana, pri drugem projektu so bili izvajalci: Iskra Sistemi – M DOOEL Skopje, Fortuna Inženiring d. o. o. Skopje, Makedonija

temeljijo na evalvacijskih merilih v evalvacijski matrici, vsebovan načrt poročanja ter predlogi vsebine poročila. V začetnem poročilu morajo biti opredeljene pomanjkljivosti v prejeti dokumentaciji in morebitne druge omejitve. Začetno poročilo odobri ministrstvo.

2. Terenska faza vključuje terensko delo, zbiranje, pregled in analizo podatkov ter poročanje evalvatorja o ugotovitvah s terena v obliki sestanka evalvatorja z ministrstvom za razpravo o prvih rezultatih evalvacije. Terensko delo poteka v Sloveniji pri ključnih deležnikih in v Severni Makedoniji (alternativa: online intervjuji, če zaradi utemeljenih okoliščin ni možno drugače, za kar je potreben predhodni dogovor z ministrstvom).
3. Faza poročanja vključuje končno analizo podatkov ter pripravo in predajo osnutka evalvacijskega poročila. Osnutek končnega poročila združuje preučitev dokumentacije in ugotovitve s terena. Ločeno so predstavljene ugotovitve, sklepi, priporočila in spoznanja, med njimi pa je vzpostavljeno logično razlikovanje. Ministrstvo svoje komentarje k osnutku končnega poročila odda evalvatorju. Komentarji so namenjeni odpravi nesporazumov in morebitnih napak, ne pa preoblikovanju osnutka. Evalvator na to pripravi končno poročilo. Upošteva se sestava poročila, ki je bila določena v začetni fazi. Pripravi se v elektronski obliki in se odda ministrstvu v uradno odobritev. Povzetek, ugotovitve in priporočila evalvacije morajo biti v slovenskem in angleškem jeziku. Sledi javna predstavitev končnega evalvacijskega poročila.

Časovnica evalvacijskega postopka (dogovor ministrstvo-Deloitte):

- uvodni sestanek do 11. 9. 2020;
- začetna faza in preučitev dokumentacije ter priprava začetnega poročila do 30. 9. 2020;
- odobritev začetnega poročila v 10 dneh od prejema osnutka poročila;
- razgovori in terensko delo do 16. 10. 2020;
- predstavitev ugotovitev s terena do 23. 10. 2020;
- priprava osnutka končnega poročila do 30. 10. 2020;
- komentarji na osnutek končnega poročila v 10 dneh od prejema osnutka poročila;
- priprava končnega poročila do 13. 11. 2020;
- odobritev končnega poročila v 10 dneh od prejema končnega poročila;
- predstavitev rezultatov evalvacije in revizije do 25. 11. 2020.

11.7. Zagotavljanje kakovosti

Glavni elementi evalvacijskega poročila so povzetek, uvod, okoliščine, evalvacijski program, ugotovitve, sklepi, priporočila, spoznanja in priloge (podrobneje v 4. poglavju Evalvacijskih smernic mednarodnega razvojnega sodelovanja Slovenije).

11.8. Zahtevano strokovno znanje in izbor

Evalvacijo izpelje strateški partner Deloitte svetovanje d.o.o. na podlagi Sporazuma o strateškem partnerstvu št. C1811-19-110018, z dne 15. 11. 2019.

11.9. Proračun

Za evalvacijo in revizijo s svetovalnimi urami je namenjenih do 30.000 EUR z DDV.

11.10. Mandat

Evalvatorji morajo o zadevah, ki so pomembne za evalvacijo in revizijo, razpravljati z ustreznimi osebami in organizacijami. Evalvatorji niso pooblaščen, da v imenu Vlade Republike Slovenije ali Ministrstva za zunanje zadeve Republike Slovenije sprejmejo kakršnekoli zaveze.

11.11. Viri informacij

Zakon, resolucija, strategija in drugi dokumenti o MRS Slovenije

<https://www.gov.si teme/nacrtovanje-in-izvajanje-mednarodnega-razvojnega-sodelovanja-in-humanitarne-pomoci-slovenije/>

Evalvacijska politika in evalvacijske smernice za MRS Slovenije

<https://www.gov.si teme/prednostna-podrocja-in-obmocja-mednarodnega-razvojnega-sodelovanja-slovenije/>

Evalviranje mednarodnega razvojnega sodelovanja: povzetek ključnih pravil in standardov, Odbor OECD za razvojno pomoč <http://www.oecd.org/dac/evaluation/dcdndep/41612905.pdf>

Evalvacijska merila: prilagojene opredelitve in način uporabe, Odbor OECD za razvojno pomoč <https://www.oecd.org/dac/evaluation/revised-evaluation-criteria-dec-2019.pdf>

Evalvacijski glosar in evalvacijske smernice, Odbor OECD za razvojno pomoč (v usklajevanju v mednarodni skupnosti, poizvedba na ministrstvu pred začetkom dela)

Smernice o enakosti spolov, varovanju okolja in usmeritve glede pristopa temelječega na človekovih pravicah (dokumenti v pripravi, poizvedba na ministrstvu pred začetkom dela).

Zavrnitev odgovornosti

Pričujoče gradivo in informacije v njem so delo družbe Deloitte Slovenija in imajo namen posredovati splošne informacije o določeni temi ali temah ter te teme ali tem ne obravnavajo izčrpno.

Skladno s pravkar navedenim informacije v tem gradivu ne predstavljajo računovodskih, davčnih, pravnih, naložbenih ali drugih strokovnih nasvetov ali storitev. Te informacije vam niso podane z namenom, da bi se nanje zanašali kot na edino osnovo pri sprejemanju odločitev, ki lahko vplivajo na vaše poslovanje. Preden sprejmete kakršnokoli odločitev ali ukrep, ki lahko vpliva na vaše osebne finance ali poslovanje, se morate posvetovati z usposobljenim strokovnim svetovalcem.

To gradivo in informacije v njem so posredovane v pričujoči obliki, družba Deloitte Slovenija pa ne podaja nobenih implicitnih ali eksplicitnih izjav ali jamstev glede tega gradiva ali informacij v njem. Brez omejevanja slednjega družba Deloitte Slovenija ne jamči, da so to gradivo ali informacije v njem brez napak ali da izpolnjujejo kakršnakoli specifična merila uspešnosti ali kakovosti. Družba Deloitte Slovenija izrecno zavrača vsa implicitna jamstva, vključno, vendar ne omejeno na jamstva o tržnosti, lastništvu, primernosti za določen namen, nekršitvi, združljivosti, varnosti in točnosti.

To gradivo in informacije v njem tako uporabljate na lastno odgovornost ter nase prevzimate polno odgovornost in tveganje izgube, ki jo lahko utrpite zaradi uporabe tega gradiva ali informacij v njem. Družba Deloitte Slovenija ne bo odgovorna za nobeno posebno, posredno, postransko, posledično ali dodatno odškodnino oz. kakršnokoli drugo škodo, najsi se pojavi zaradi pogodbe, zakona, kazenskega prava (vključno, vendar ne omejeno na malomarnost) ali drugega v povezavi z uporabo tega gradiva ali informacij v njem.

Če karkoli od zgoraj navedenega iz kakršnegakoli razloga ni v celoti izvršljivo, ostalo še vedno ostane v veljavi.

Deloitte.