



REDEA

Strategija razvoja ljudskih potencijala
Međimurske županije do 2027. i
Akcijski plan za 2021. godinu

EURO 
EKSPERTIZA

u suradnji s

 inženjerski **biro creativa**

Zagreb, listopad 2020.

Pružanje usluge pri izradi Strategije razvoja ljudskih potencijala
Međimurske županije do 2027. s pratećim Akcijskim planom u okviru
projekta EMPOWERING FOR GROWTH 3 broj 2/2020

Strategija razvoja ljudskih potencijala Međimurske županije do 2027. godine s
pratećim Akcijskim planom

Zagreb, 30. listopada 2020.

Euro ekspertiza j.d.o.o.
u suradnji s Inženjerskim biroom d.d. i Creativa d.o.o.

Voditeljica projekta:

Dr.sc. Irena Đokić

Stručni tim:

Dr.sc. Katarina Bačić

Mr.sc. Jadranka Delač Hrupelj

Ines Jagešić, struč. spec. oec.

Ivan Perić, dipl. ing.

Naručitelj: „Javna ustanova za razvoj Međimurske županije REDEA“

Bana Josipa Jelačića 22, 40 000 Čakovec

OIB: 86547803101

Odgovorni predstavnik Naručitelja: Sandra Polanec Marinović, dipl. inf.

Izvršitelj: Euro ekspertiza j.d.o.o.

Euro ekspertiza j.d.o.o., Novačka 36, 10000 Zagreb

OIB: 29733376297

Odgovorni predstavnik Izvršitelja: dr.sc. Marijana Sumpor

Sadržaj

Popis slika	6
Popis tablica.....	7
Uvod	9
1. Sažeti prikaz stanja područja obuhvaćenih analizom	11
1.1. Obrazovanje i cjeloživotno učenje te preporuke za obrazovnu upisnu politiku i politiku stipendiranja	11
1.1.1. Predškolski odgoj	11
1.1.2. Osnovnoškolsko obrazovanje	11
1.1.3. Srednjoškolsko obrazovanje	12
1.1.4. Cjeloživotno obrazovanje.....	13
1.1.5. Visoko obrazovanje	14
1.1.6. Preporuke za obrazovnu upisnu politiku i politiku stipendiranja	15
1.1.7. Zaključak.....	15
1.2. Zapošljavanje i tržište rada	16
1.2.1. Zaposlenost u Republici Hrvatskoj i Međimurskoj županiji	16
1.2.2. Zaposlenost prema pravnom obliku i djelatnosti	17
1.2.3. Zaposlenost u Međimurskoj županiji prema djelatnostima NKD	17
1.2.4. Plaće	18
1.2.5. Nezaposlenost.....	18
1.2.6. Osobe s invaliditetom	22
1.2.7. Mjere aktivne politike zapošljavanja.....	22
1.2.8. Planiranje zapošljavanja i potražnja u 2019. godini.....	22
1.2.9. Planski pristup zapošljavanju	24
1.2.10. Pandemija bolešću COVID-19 i njezine posljedice	24
1.2.11. Zaključak.....	25
1.3. Zdravstveni sektor – zdravstveno stanje stanovništva i zdravstvena infrastruktura	26
1.3.1. Prirodno kretanje stanovništva u Međimurskoj županiji.....	26
1.3.2. Uzroci smrti stanovništva u Međimurskoj županiji.....	26
1.3.3. Zdravstvene ustanove i ljudski resursi u zdravstvu.....	27
1.3.4. Zdravstveno stanje populacije u Međimurskoj županiji i rad zdravstvene djelatnosti.	29
1.3.5. Zaključak.....	30
1.4. Socijalna uključenost – socijalno osjetljive skupine.....	31
1.4.1. Kapaciteti socijalne skrbi u Međimurskoj županiji i mjere.....	32

1.4.2.	Glavni trendovi među skupinama u riziku od socijalne isključenosti	32
1.4.3.	Zaključak.....	35
1.5.	Sport – ljudski resursi, sportska infrastruktura, financiranje djelatnosti sporta	36
2.1.1.	Sportske aktivnosti i pravni subjekti u sportu.....	37
2.1.2.	Sportska infrastruktura	38
2.1.3.	Ostala infrastruktura i potencijali	40
2.1.4.	Ljudski resursi – stanje i potrebe	41
2.1.5.	Zaključak.....	42
1.6.	Organizacije civilnog društva	43
1.6.1.	Uloga OCD-ova u razvoju društva	43
1.6.2.	Pregled aktivnih organizacija civilnog društva	44
1.6.3.	Zaključak.....	47
1.7.	Kultura – značaj kulture i ulaganja u kulturu	48
1.7.1.	Razvoj i značaj kulture na području Međimurske županije	48
1.7.2.	Kulturna dobra na području Međimurske županije.....	49
1.7.3.	Ulaganje u programe javnih potreba u kulturi.....	50
1.7.4.	Zaključak.....	53
1.8.	Dobro upravljanje – važnost i stanje.....	55
1.8.1.	Koncept dobrog upravljanja.....	55
1.8.2.	Dobro upravljanje u Međimurskoj županiji	55
1.8.3.	Zaključak.....	59
2.	Analiza snaga, slabosti, prilika i prijetnji (SWOT analiza).....	61
3.	Strateški okvir	66
3.1.	Osvrt na provedbu Strategije razvoja ljudskih potencijala 2011. godine	66
3.2.	Strateški okvir – vizija, strateški ciljevi, prioriteti i mjere	68
3.3.	Identifikacija ključnih projekata.....	84
4.	Usklađenost s razvojnim dokumentima na europskoj, nacionalnoj i regionalnoj razini	90
5.	Financijski okvir	96
6.	Okvir za provedbu, praćenje i vrednovanje SRLJP MŽ do 2027.	99
6.1.	Institucionalni okvir za provedbu.....	99
6.2.	Ciklus izrade, usvajanja i provedbe Strategije razvoja ljudskih potencijala Međimurske županije do 2027. godine.....	102
6.3.	Praćenje i vrednovanje.....	103
7.	Akcijski plan	106

Popis bibliografskih jedinica i internetskih izvora.....	108
Prilog 1 Akcijski plan s aktivnostima, programima i projektima za prvu godinu provedbe	111
Prilog 2 Popis sudionika uključenih u izradu Strategije razvoja ljudskih potencijala Međimurske županije do 2027.....	123
Prilog 3 Analiza područja razvoja ljudskih potencijala – Obrazovanje, Zapošljavanje i tržište rada, Zdravstveni sektor, Socijalna uključenost, Sport, Organizacije civilnog društva, Kultura, Dobro upravljanje.....	124

Popis slika

Slika 1 Broj učenika na početku školske godine u Međimurskoj županiji.....	11
Slika 2 Broj učenika u sedam srednjih škola Međimurske županije u razdoblju od 2015.-2020.	12
Slika 3 Udio učenika u srednjim školama Međimurske županije s obzirom na vrstu i trajanje škole (u %)	13
Slika 4 Aktivno stanovništvo i broj zaposlenih u MŽ od 2015.-2018.	16
Slika 5 Udio zaposlenih u Međimurskoj županiji prema djelatnostima NKD, 2018. (u %).....	17
Slika 6 Broj nezaposlenih u Međimurskoj županiji s obzirom na dob u razdoblju 2015.-2020.	20
Slika 7 Obrazovna struktura nezaposlenih osoba u Međimurskoj županiji u razdoblju 2015.-2020....	20
Slika 8 Udio nezaposlenih prema dužini radnog staža u RH i MŽ, 2019. (u %)	21
Slika 9 Prijavljena slobodna radna mjesta prema područjima Nacionalne klasifikacije djelatnosti (NKD 2007.) u 2019. godini, Međimurska županija	23
Slika 10 Kretanje broja nezaposlenih u Međimurskoj županiji u razdoblju 2010. – 2019.	33
Slika 11 Struktura nezaposlenih prema spolu u razdoblju 2010. – 2019.....	33
Slika 12 Kretanje broja nezaposlenih osoba s invaliditetom Međimurske županije u razdoblju 2004.-2020.	34
Slika 13 Ciklus izrade, usvajanja i provedbe Strategije razvoja ljudskih potencijala Međimurske županije do 2027. godine.....	103

Popis tablica

Tablica 1 Broj upisanih studenata s područja Međimurske županije	14
Tablica 2 Stope zaposlenosti u Republici Hrvatskoj i Međimurskoj županiji od 2015.-2018. godine (u %)	17
Tablica 3 Prosječan broj nezaposlenih u RH i MŽ po godinama	18
Tablica 4 Stopa nezaposlenosti u Republici Hrvatskoj i Međimurskoj županiji u razdoblju 2015.-2019.	19
Tablica 5 Prosječan broj nezaposlenih u Republici Hrvatskoj i Međimurskoj županiji s obzirom na spol, po godinama.....	19
Tablica 6 Rang ljestvica te udio deset vodećih uzroka smrti u u Međimurskoj županiji u 2018.....	26
Tablica 7 Glavne zdravstvene ustanove u Međimurskoj županiji u 2018. godini - ažurirano.....	27
Tablica 8 Pokazatelji odnosa broja zdravstvenih djelatnika i stanovnika u MŽ i RH u 2018.....	28
Tablica 9 Bolesti i stanja utvrđena u primarnoj zdravstvenoj zaštiti u Međimurskoj županiji u godini 2018.	29
Tablica 10 Osnovne skupine kadrova u sportu	41
Tablica 11 Udruge na području Međimurske županije prema djelatnostima, 2016., 2017.	45
Tablica 12 Udruge na području Međimurske županije prema području djelovanja, 2018., 2019.....	45
Tablica 13 Dodijeljena sredstva Ministarstva kulture Republike Hrvatske za Međimursku županiju, 2015.-2020.	51
Tablica 14 Sažeta SWOT analiza svih područja obuhvaćenih analizom	62
Tablica 15 Ocjena provedbe mjera Strategije razvoja ljudskih potencijala Međimurske županije za razdoblje 2011.-2013.	67
Tablica 16 Strateški okvir Strategije razvoja ljudskih potencijala MŽ do 2027. godine	70
Tablica 17 Popis ključnih strateških projekata	85
Tablica 18 Financijski okvir provedbe Strategije razvoja ljudskih potencijala MŽ do 2027. godine	97

Popis kratica

ACT	Autonomni centar
BDP	Bruto domaći proizvod
DESI	Indeks gospodarske i društvene digitalizacije
DZS	Državni zavod za statistiku
Erasmus+	Program EU u području obrazovanja, usavršavanja, mladih i sporta za razdoblje 2014-2020
EFRR	Europski fond za regionalni razvoj
ESF	Europski Socijalni Fond
EU	Europska unija
FINA	Financijska agencija
GSV	Gospodarsko-socijalno vijeće
HGK	Hrvatska gospodarska komora
HOK	Hrvatska obrtnička komora
HZZ	Hrvatski zavod za zapošljavanje
IPA	Instrument of Pre-accession Assistance
ITU	Integrirana teritorijalna ulaganja
JLP(R)S	Jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave
JLS	Jedinica lokalne samouprave
JU REDEA	Javna ustanova za razvoj Međimurske županije
LPZ	Lokalno partnerstvo za zapošljavanje
MSP	Malo i srednje poduzetništvo
MRRFEU	Ministarstvo regionalnoga razvoja i fondova EU
MŽ	Međimurska županija
NEET	Not in Employment, Education or Training
NKD	Nacionalna klasifikacija djelatnosti
NRS	Nacionalna razvojna strategija
NZEB	Nearly zero-energy building
OCD	Organizacije civilnog društva
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development
OSI	Osobe s invaliditetom
PV MŽ	Partnersko vijeće Međimurske županije
PISA	Program međunarodne procjene znanja i vještina
RH	Republika Hrvatska
SAFU	Središnja agencija za financiranje i ugovaranje
SRLJP MŽ	Strategija razvoja ljudskih potencijala Međimurske županije
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
ŠRD	Športsko-rekreacijsko društvo
TZ MŽ	Turistička zajednica Međimurske županije
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
UO	Upravni odjel
USP-MDOMSP	Uprava za socijalnu politiku - Ministarstvo za demografiju, obitelj, mlade i socijalnu politiku
ZJZ MŽ	Zavod za javno zdravstvo Međimurske županije
ZSUS MŽ	Zajednica sportskih udruga i saveza Međimurske županije
ŽK	Županijska komora

Uvod

Ljudski resursi i njihov potencijal osnova su bez koje nije moguće razmatrati razvoj pojedine organizacije, institucije, ustanove, tvrtke, udruge ili drugog subjekta. Briga o ljudskim resursima započinje od ranih dana kroz predškolski i osnovnoškolski odgoj, te kasnijim usmjeravanjem u zanimanja koja odgovaraju kako individualnim predispozicijama i preferencijama pojedinca, tako i potrebama na tržištu rada. U gospodarskom smislu, uravnotežena ponuda poslova kao i potražnja za njima, odražava istovremeno učinkovitu politiku obrazovanja potrebnih kadrova i omogućavanje njihova zapošljavanja u razumnim rokovima, što se ogleda kroz visoke stope zaposlenosti radno aktivnog stanovništva i niske nezaposlenosti. Kako bi se postigli takvi pozitivni rezultati, potrebno je usmjereno i koordinirano djelovati. To podrazumijeva donošenje odgovarajućih strategija, programa, planova ili sličnih dokumenata koji su usmjereni na upravljanje i razvoj ljudskih potencijala.

Međimurska je županija 2011. godine donijela svoju prvu Strategiju razvoja ljudskih potencijala Međimurske županije za razdoblje 2011.-2013. godine, no njena provedba nije u potpunosti zaživjela. Strategijom je obuhvaćen niz mjera od kojih su se pojedine (manji dio njih) provele u cijelosti, pojedine djelomično, a dio njih nije se uopće proveo. Sukladno informacijama dobivenim od Javne ustanove za razvoj Međimurske županije (u nastavku teksta JU REDEA), nije provedeno vrednovanje tijekom provedbe ove Strategije niti po završetku njezine provedbe. Stoga, ne postoji osnova za donošenje objektivnih zaključaka o uspješnosti provedbe te Strategije, niti preporuke uobičajeno sadržane u Izvješću o naknadnom vrednovanju na temelju kojih bi bilo uputno izrađivati i provoditi novu Strategiju razvoja ljudskih potencijala Međimurske županije do 2027. godine.

U posljednjih sedam godina slika ljudskih resursa na području Međimurske županije drastično se promijenila uslijed negativnih demografskih kretanja (niski prirodni prirast, starenje stanovništva, migracije, nedostatak radne snage...). Stoga je u okviru projekta „Empowering for Growth 3“ kojeg trenutno provodi JU REDEA, predviđena izrada Strategije razvoja ljudskih potencijala Međimurske županije (Strategija) s Akcijskim planom (koja bi se donijela za razdoblje 2021. – 2027. godine) te provedba Istraživanja o demografskoj slici Međimurske županije. Strategijom je obuhvaćena sažeta analiza sljedećih područja: Obrazovanje i cjeloživotno učenje, Zapošljavanje i tržište rada, Zdravstveni sektor, Socijalna uključenost, Organizacije civilnog društva, Kultura, Sport i Dobro upravljanje¹. Pregled stanja početni je korak nužan za razumijevanje trenutnog razvojnog konteksta te identifikacije problema koje je provedbom strategije potrebno ukloniti ili barem umanjiti njihov štetan utjecaj na prihvatljivu razinu. Analizom su obuhvaćeni podaci do zaključno 2019. godine, međutim u razmatranje je uzeto i novo stanje uzrokovano pandemijom bolesti COVID-19, što se odražava i u predloženim mjerama. Strategija stoga sadržava strateški okvir u kojem je postavljena vizija, definirani su strateški ciljevi, prioriteta i mjere, te pokazatelji praćenja učinka na razini strateških ciljeva i prioriteta. Pored navedenog Strategija sadržava i popis ključnih projekata koje je potrebno provesti u predstojećem razdoblju te financijski okvir kao osnovu za financiranje provedbe Strategije. Dokumentom je obuhvaćen i institucionalni okvir za provedbu, praćenje i vrednovanje SRLJP MŽ do 2027. Uz Strategiju

¹ Strategija razvoja ljudskih potencijala Međimurske županije do 2027. godine sadrži Prilog 3 Analiza područja razvoja ljudskih potencijala – Obrazovanje, Zapošljavanje i tržište rada, Zdravstveni sektor, Socijalna uključenost, Sport, Organizacije civilnog društva, Kultura, Dobro upravljanje, koji obuhvaća cjelokupnu analizu područja, dok tekst Strategije sadrži sažeti prikaz stanja analiziranih područja.

izrađen je i Akcijski plan provedbe SRLJP MŽ, kao prateći dokument SRLJP MŽ-a za razdoblje od jedne godine.

Ovdje treba istaknuti kako se proces izrade Strategije razvoja ljudskih potencijala Međimurske županije do 2027. godine odvijao u izuzetno neizvjesnim uvjetima kada su cijeli svijet kao i Hrvatska pogođeni pandemijom bolešću COVID-19. Čitava situacija izravno je utjecala na odgode u realizaciji uspostave novog nacionalnog sustava strateškog planiranja i usvajanja Nacionalne razvojne strategije Republike Hrvatske 2030 (NRS). Na taj se krovni nacionalni razvojni dokument oslanja čitav spektar srednjoročnih i kratkoročnih strateških planskih akata, koje hrvatske institucije trebaju izraditi do kraja 2020. godine (između ostalog ta se cjelokupna situacija odrazila i na odgodu početka izrade Plana razvoja Međimurske županije za naredno razdoblje). Uspostavom takvog sustava, hrvatske institucije su se između ostalog nastojale strateški pripremiti i za novo programsko razdoblje Europske unije 2021.-2027. U tom kontekstu, postoje već jasne naznake kako se način života i djelovanja dramatično mijenja u smjeru smanjenja socijalnih kontakata², rada na daljinu i sve veću potrebu za novim i digitalnim tehnologijama. Time je cjelokupno hrvatsko gospodarstvo usmjereno na iznalaženje novih načina rada i djelovanja, pa tako i Međimurska županija kao i javne institucije koje djeluju na području Međimurske županije. Također, vrlo je izvjesno da će Hrvatska biti značajno pogođena svjetskom gospodarskom krizom uslijed globalne pandemije, što će izravno utjecati na još veća ograničenja vezana uz raspoloživa proračunska sredstva i financiranje provedbe različitih razvojnih dokumenata.

U okviru prethodno spomenutog projekta „Empowering for Growth 3“, provedeno je i Istraživanje o demografskoj slici Međimurske županije u kojem su analizirani demografski trendovi u Međimurskoj županiji, trendovi na tržištu rada Međimurske županije i na europskoj razini te njihov utjecaj na lokalno tržište rada. Razmatrane su i mogućnosti koje se nude i koje treba razvijati na tržištu rada Međimurske županije u narednih 10 godina. Rezultati ovog istraživanja nalaze se u dokumentu koji sadrži demografsku sliku Međimurske županije i tržišta rada Međimurske županije te dugoročnog utjecaja demografije na tržište rada te su korišteni u izradi Strategije, osobito u dijelu koji se odnosi na konkretne mjere koje je potrebno poduzeti kako bi se popravila trenutno negativna slika demografskog stanja županije.

U okviru provedbe postupka jednostavne javne nabave, odlukom o odabiru (12. veljače 2020.) Euro ekspertiza j.d.o.o. je odabran kao izvršitelj usluge izrade Strategije i provedbe Istraživanja o demografskoj slici Međimurske županije, te je potom sklopljen ugovor između JU REDEA i Euro ekspertize j.d.o.o., koja je navedene dokumente izradila u suradnji s Inženjerskim birooom d.d. i Creativom d.o.o.

² Premda se uvriježio termin socijalni kontakt, zapravo se radi o fizičkom kontaktu, odnosno fizičkoj udaljenosti među osobama.

1. Sažeti prikaz stanja područja obuhvaćenih analizom

1.1. Obrazovanje i cjeloživotno učenje te preporuke za obrazovnu upisnu politiku i politiku stipendiranja

Na području Međimurske županije postoji razvijena mreža odgojno obrazovnih ustanova s programima za djecu od navršenih šest mjeseci života do razvoja ljudi u starijoj dobi. Mnoge ustanove imaju stoljetnu tradiciju i mjesta su oko kojih se koncentriraju raznolike obrazovne i inovativne inicijative.

1.1.1. Predškolski odgoj

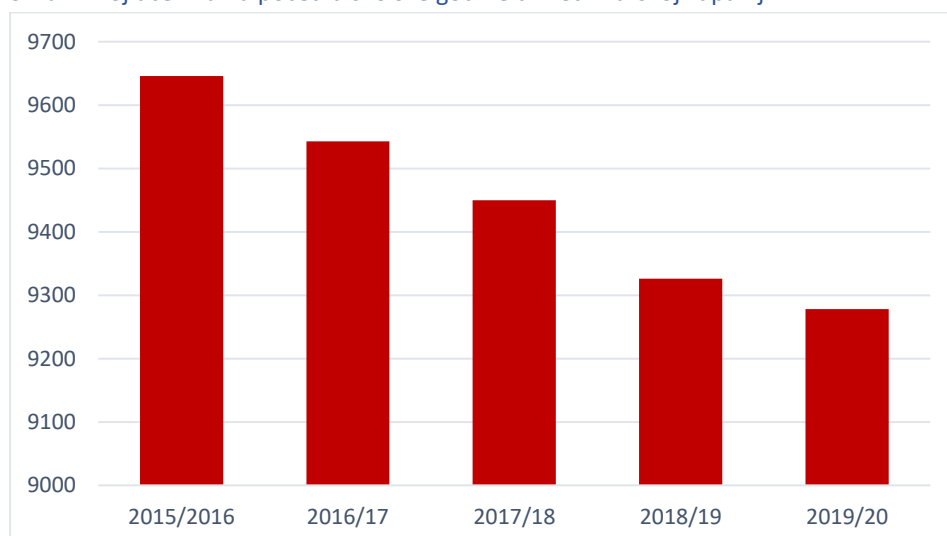
Programi predškolskog odgoja i obrazovanja te skrbi o djeci predškolske dobi odvijaju se u jasličkim i vrtičkim odgojnim skupinama u dječjem vrtiću. U periodu od 2015.-2019. prema podacima Državnog zavoda za statistiku, u Međimurskoj županiji povećao se broj dječjih vrtića i područnih odjela s 57 na 60. Broj djece na početku pedagoške godine kao i broj zaposlenih u promatranom periodu također je rastao. Prema podacima DZS-a s 3.453 djeteta u 2015./2016. na 4.327 djece u 2019./2020.

Uz osnovne programe većina dječjih vrtića nudi različite dodatne programe prema izboru roditelja od plesno-dramskih igraonica, ranog učenja engleskog jezika, sportskih radionica ili radionica rada s darovitom djecom do radionica za integraciju djece romske nacionalne manjine. Međimurska županija osigurava pomoćnike za djecu s teškoćama u razvoju u predškolskim ustanovama. U zadnjih 10 godina značajna sredstva su uložena u uređenje i opremanje vrtičkih objekata; od rekonstrukcija, dogradnji, izgradnji, adaptacija i obnova do usavršavanja i razvoja zaposlenika.

1.1.2. Osnovnoškolsko obrazovanje

Osnovnoškolsko obrazovanje provodi se u Međimurskoj županiji kroz 30 osnovnih škola i 28 područnih škola, jednoj Osnovnoj umjetničkoj školi i jednom Centru za odgoj i obrazovanje za djecu s teškoćama u razvoju.

Slika 1 Broj učenika na početku školske godine u Međimurskoj županiji



Izvor: DZS, Gradovi u statistici.

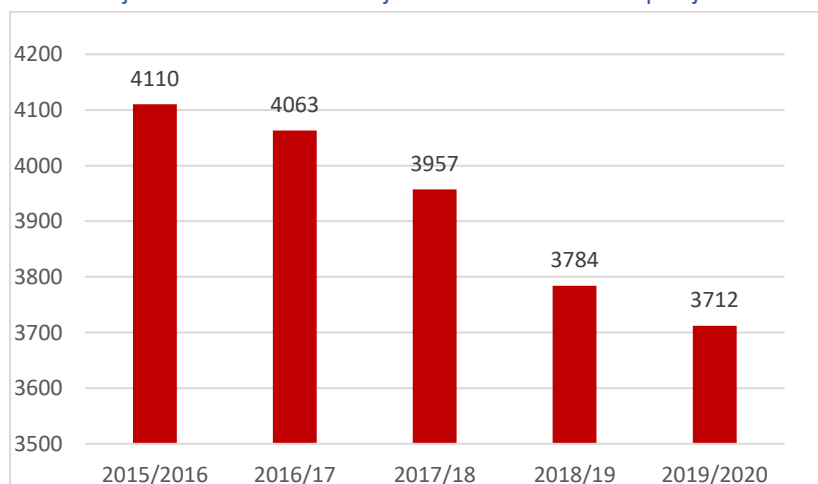
Broj učenika u periodu školske 2015./2016. do 2019./2020. godine pokazuje pad. U školskoj godini 2015./2016. osnovnu školu je pohađalo 9.646 učenika. U školskoj godini 2019./2020. osnovnu školu pohađalo je 9.278 učenika. Razlika u broju iznosi -368 učenika. Osnovnu školu u MŽ 2019./2020. pohađao je 51,37 % dječaka i 48,63% djevojčica. Postotak učenika s teškoćama u razvoju iznosi 11,11% i među najvećima je u RH (prosjeak za RH je 6,58).

Međimurska županija sustavno ulaže u obrazovnu infrastrukturu, osnovnih i srednjih škola a provodi se i više projekata koji se bave razvojem i uključivanjem specifičnih skupina djece. Većina tih projekata financirana je iz fondova Europske unije. Projekt 1,2,3... PALIM LAMPICU! razvijao je sustav podrške (potencijalno) darovitim učenicima u Međimurskoj županiji u sklopu redovnog obrazovanja. Projekt „Škole jednakih mogućnosti“ pruža potporu uključivanju učenika s teškoćama u razvoju u osnovnoj školi u redovnu nastavu angažiranjem pomoćnika u nastavi.

1.1.3. Srednjoškolsko obrazovanje

Na području Međimurske županije djeluje 7 srednjoškolskih ustanova: Gimnazija Josipa Slavenskog Čakovec, Ekonomska i trgovačka škola Čakovec, Graditeljska škola Čakovec, Tehnička škola Čakovec, Gospodarska škola Čakovec, Srednja škola Čakovec i Srednja škola Prelog.

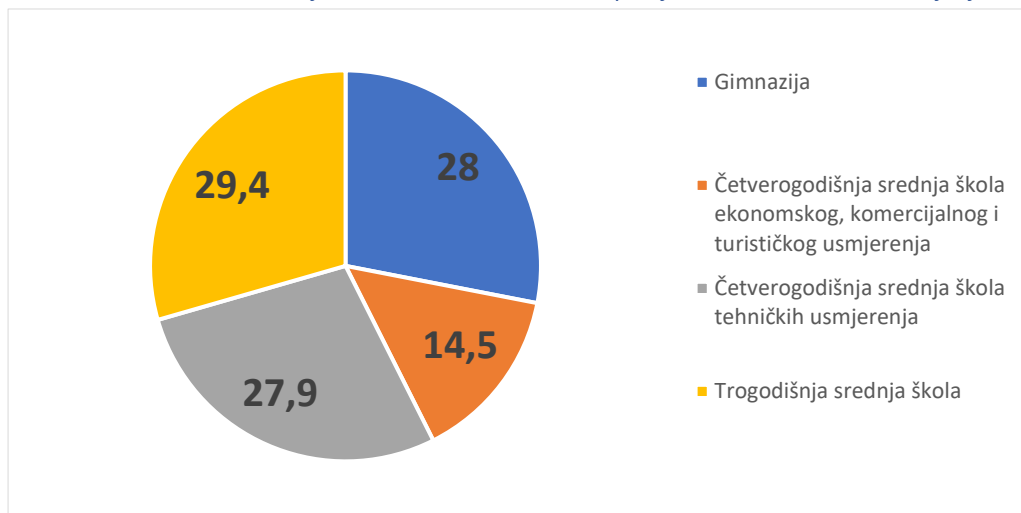
Slika 2 Broj učenika u sedam srednjih škola Međimurske županije u razdoblju od 2015.-2020.



Izvor: DZS, gradovi u statistici. Tab. 10

Kao i broj učenika u osnovnoj školi tako i broj učenika u srednjim školama u periodu školske 2015./2016. godine do 2019./2020. pokazuje pad. U četiri godine broj srednjoškolaca smanjio se za 398 učenika. U školskoj godini 2015./2016. sedam srednjih škola imalo je 4.110 učenika dok je u 2019./2020. imalo 3.712 učenika.

Slika 3 Udio učenika u srednjim školama Međimurske županije s obzirom na vrstu i trajanje škole (u %)



Izvor: Dodatna obrada autora prema Godišnjim planovima i programima srednjih škola Međimurske županije.

Prema podacima objavljenim u Godišnjim planovima i programima škola za školsku godinu 2019./2020. u nastavi radi 470 nastavnika i 26 stručnih suradnika, u 73 različita programa. Najveći broj učenika (825) upisan je u Tehničku školu, a najmanji, njih 299 u Srednju školu Prelog. U gimnazijske programe u školskoj godini 2019./2020. upisano je 1.055 učenika (28% svih upisanih u srednje škole u Međimurskoj županiji). U četverogodišnje škole ekonomskog, komercijalnog i turističkog usmjerenja upisano je 542 učenika (14,5%), dok je u četverogodišnje škole tehničkog smjera upisano 1.040 učenika (27,9%). U tom postotku obuhvaćene su graditeljske, elektrotehničke, računalne, strojarke, zdravstvene, prometne i poljoprivredne struke. U trogodišnje škole različitih usmjerenja upisano je 1.095 učenika (29,4%).

U Međimurskoj županiji postoje i dva učenička i jedan studentski dom: učenički dom Graditeljske škole Čakovec i Srednje škole Čakovec u kojima godišnje boravi između 150 i 175 učenika i studentski dom Čakovec u sastavu Međimorskog veleučilišta u Čakovcu.

1.1.4. Cjeloživotno obrazovanje

Veći broj otvorenih učilišta provode programe cjeloživotnog obrazovanja. Tri su grupe programa: programi za stjecanje kvalifikacije ili prekvalifikaciju kao npr. programi za tehničara za: računalstvo, elektroniku, mehatroniku i strojarskog računalnog tehničara, zatim programi usavršavanja npr. za poslove u javnoj nabavi, turizmu, IT zanimanjima i treća skupina su programi za osposobljavanja za bravara, zavarivača, rukovatelja CNC strojevima i sl.

U posljednjih pet godina provodi se više projekata koji se bave obrazovanjem i razvojem kao što je izrađen i testiran inovativni kurikulum i drugi didaktički materijali za implementaciju novog inovativnog programa obrazovanja, osposobljavanja i usavršavanja u okviru NZEB principa (nearly zero-energy building); kao što je projekt razvojno edukacijskog centra za metalsku industriju - Metalska jezgra ili projekt „Regionalni centar kompetentnosti u strojarstvu“ (Tehnička škola Čakovec) ulaže se u infrastrukturu i nabavu specijaliziranih strojeva s ciljem podizanja kvalitete strukovnog obrazovanja i jačanje povezanosti s gospodarstvom, znanstvenim centrima i međunarodnim centrima.

1.1.5. Visoko obrazovanje

U županiji djeluju tri visokoobrazovne institucije: Međimursko veleučilište u Čakovcu, Učiteljski fakultet Sveučilišta u Zagrebu – Odsjek u Čakovcu i Sveučilišni diplomski studij sestrinstva u Čakovcu, Fakultet za dentalnu medicinu i zdravstvo Sveučilište J.J. Strossmayer u Osijeku. Uz te tri institucije veći dio studenata odlučuje se i za visokoobrazovne institucije u RH, posebice Zagrebu.

Tablica 1 Broj upisanih studenata s područja Međimurske županije

	2015.	2016.	2017.	2018.
Visoke škole	98	86	75	69
Veleučilišta	655	611	566	504
Fakulteti stručni studij	586	621	616	611
Fakulteti sveučilišni studij	2.178	2.177	2.165	2.170
Umjetničke akademije	37	34	29	35
Ukupno	3.554	3.529	3.451	3.389

Izvor: DZS, Gradovi u statistici.

Prema podacima DZS, ukupan broj upisanih studenata s područja MŽ u periodu od 2015. do 2018. pokazuje pad. Usporedi li se ukupan broj upisanih studenata u školskoj godini 2015./2016. i 2018./2019. broj upisanih studenata je manji za 165. Najveći pad imaju Veleučilišta i Visoke škole. Najveći broj upisanih studenata je na sveučilišnim studijima i taj broj ima relativnu stabilnost od 2.178 studenata u 2015./2016. do 2.165 u 2017./2018., zatim na fakultetima sa stručnim studijima koji bilježe i porast broja upisanih u periodu od 2015. do 2019. godine.

Međimursko veleučilište u Čakovcu ima programe preddiplomskog stručnog studija Računarstva preddiplomski stručni studij Menadžment turizma i sporta, preddiplomski stručni studij Održivi razvoj te Specijalistički diplomski stručni studij Menadžment turizma i sporta. Broj upisanih studenata najviši je bio 2016. godine čak 1.055. Nakon toga bilježi pad te 2018. iznosi 910 (Međimurska županija u brojkama 2018).

Učiteljski fakultet – Odsjek u Čakovcu u 2019. godini slavio je dva velika jubileja: 140 godina izobrazbe učitelja u gradu Čakovcu i 100 godina nastave na hrvatskom jeziku. Fakultet nudi mogućnost studiranja na Integriranom preddiplomskom i diplomskom sveučilišnom učiteljskom studiju; na Preddiplomskom sveučilišnom studiju rani i predškolski odgoj i obrazovanje i Diplomskom sveučilišnom studiju za rani i predškolski odgoj i obrazovanje. Broj studenata na Učiteljskom fakultetu bio je u kontinuiranom porastu od 2012. do 2018/19. kad je upisan 571 student a 2019./20. taj broj pada na 492.

Sveučilišni diplomski studij sestrinstva u Čakovcu, Fakultet za dentalnu medicinu i zdravstvo Sveučilište J.J. Strossmayer u Osijeku obrazuje stručnjake za samostalni rad u kliničkim bolnicama, zdravstvenim zavodima i institutima, kao i za suradnički rad u znanstvenim i kliničkim istraživanjima (projekti, komunikacija, prezentacija) na zdravstvenim visokim učilištima od 2015./2016.

U posljednjih pet godina raste broj upisanih studenata na poslijediplomske specijalističke studije kao i na doktorske studije. Edukacije i specifična karijerna savjetovanja provode se u suradnji s Hrvatskim zavodom za zapošljavanje i ostalim relevantnim dionicima.

Programi stipendiranja studenata odvijaju se kroz sredstva jedinica lokalne samouprave kao i kroz planirana ulaganja razvijenih poduzeća koja na taj način vode računa o pribavljanju talentirane i izvrsne radne snage.

Centar znanja Međimurske županije kompleks je u kojem su smještene potporne, obrazovne i istraživačke organizacije kao što je i Metalska jezgra koja ima svrhu osigurati istraživačku infrastrukturu za znanstveno-istraživačku zajednicu i provođenje primjenjivih istraživanja usmjerenih na jačanje znanstvene izvrsnosti, stvaranje društva znanja te povećanje kompetitivnosti metalske industrije na području Međimurske županije i sjeverozapadne Hrvatske.

1.1.6. Preporuke za obrazovnu upisnu politiku i politiku stipendiranja

„Preporuke za obrazovnu upisnu politiku i politiku stipendiranja“ HZZ-a u 2020. napravljene su na osnovi statističkih podataka i relativnih pokazatelja o zapošljavanju nezaposlenih osoba prema obrazovnom programu koji su završile, podacima o nedostatku radnika pojedinih zvanja dobivenih anketom poslodavaca te na ekspertizi savjetnika u posredovanju pri zapošljavanju. Preporuke u pogledu povećanja broja upisanih za Međimursku županiju odnose se na velik broj trogodišnjih programa građevinarskih, elektroinstalaterskih, plino-instalaterskih, strojarskih i dimnjačarskih zanimanja i veći broj četverogodišnjih medicinskih i kožarskih zanimanja. Također se preporuča povećanje kvote upisa na studije strojarstva, elektrotehnike, građevinarstva, računarstva, matematike i fizike, psihologije, rehabilitacije, logopedije i farmacije. Smanjenje broja upisanih učenika i studenata savjetuje se za četverogodišnje programe ekonomske, upravne i turističko hotelijerske struke, za stručne i specijalističke studije ekonomije, menadžmenta turizma i sporta i održivog razvoja.

1.1.7. Zaključak

Analiza područja Obrazovanje ukazala je u promatranom razdoblju (2015.-2020.) na sljedeće:

- Povećao se broj dječjih vrtića i područnih odjeljenja s 57 na 60 i broj djece uključene u programe predškolskog odgoja i obrazovanja s 3.453 djeteta u 2015. na 4.327 u 2020.;
- Uz redovni program dječji vrtići nude i dodatne programe prema izboru roditelja;
- Provodi se niz projekata uređenja i opremanja vrtićkih objekata;
- Osnovnoškolsko obrazovanje provodi se u Međimurskoj županiji kroz 30 osnovnih škola i 28 područnih škola, jednoj Osnovnoj umjetničkoj školi i jednom Centru za odgoj i obrazovanje za djecu s teškoćama u razvoju;
- Smanjuje se broj djece u osnovnoj školi. U školskoj godini 2015./2016. osnovnu je školu pohađalo 9.646 učenika, a u 2019./2020. njih 9.278;
- Razvojni projekti u području osnovnoškolskog obrazovanja orijentirani su jednim dijelom na obrazovnu infrastrukturu, a drugim na razvoj podrške (potencijalno) darovitim učenicima u Međimurskoj županiji i uključivanju učenika s teškoćama u razvoju u osnovnoj školi u redovnu nastavu angažiranjem pomoćnika u nastavi;
- Na području Međimurske županije djeluje sedam srednjoškolskih ustanova koje kroz 73 programa pokrivaju široki raspon zanimanja (više programa gimnazije, više programa ekonomsko komercijalne i turističke struke, veliki broj programa graditeljske, elektrotehničke, računalne, strojarske, zdravstvene, prometne i poljoprivredne struke);
- U Međimurskoj županiji postoje i dva učenička i jedan studentski dom;
- Uz srednje škole postoje i tri otvorena učilišta koja provode programe cjeloživotnog obrazovanja kroz programe za stjecanje kvalifikacije ili prekvalifikaciju; programe usavršavanja i programe za osposobljavanja;
- Programe cjeloživotnog obrazovanja nude također i neke srednje škole.
- Razvojni projekti kroz srednje obrazovanje usmjereni su na obnavljanje i adaptaciju objekata, nabavu specijaliziranih strojeva, nabavu tehnološke opreme za provođenje istraživačkih projekata

u suradnji s gospodarstvom, jačanje znanstvene izvrsnosti i povećanje konkurentnosti metalske industrije;

- U županiji djeluju tri visoko obrazovne institucije: Međimursko veleučilište u Čakovcu, Učiteljski fakultet Sveučilišta u Zagrebu – Odsjek u Čakovcu i Sveučilišni diplomski studij sestrinstva u Čakovcu, Fakultet za dentalnu medicinu i zdravstvo Sveučilište J.J. Strossmayer u Osijeku;
- Smanjuje se broj upisanih studenata na visoke škole i veleučilišta, a povećava na stručne studije;
- Uspješnost stjecanja diplome studenata s područja Međimurske županije veća je od prosjeka na razini Republike Hrvatske;
- U posljednjih pet godina raste broj upisanih studenata na poslijediplomske specijalističke studije kao i na doktorske studije;
- Metalska jezgra smještena u Centru znanja ima svrhu osigurati istraživačku infrastrukturu za znanstveno-istraživačku zajednicu i provođenje primjenjivih istraživanja te povećanje kompetitivnosti metalske industrije na području Međimurske županije i sjeverozapadne Hrvatske;
- „Preporuke za obrazovnu upisnu politiku i politiku stipendiranja“ HZZ za 2020. godinu navode veći broj programa na kojima treba povećati upisnu kvotu i značajno manji broj programa na kojima treba smanjiti upisnu kvotu.

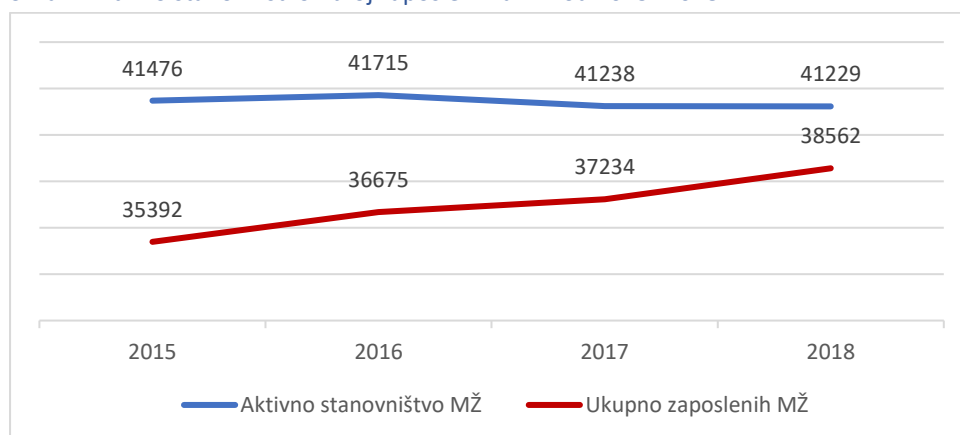
1.2. Zapošljavanje i tržište rada

1.2.1. Zaposlenost u Republici Hrvatskoj i Međimurskoj županiji

Povoljna kretanja na tržištu rada od 2015.-2020. godine ogledavaju se u kontinuiranom porastu broja zaposlenih i stope zaposlenosti te smanjenju broja nezaposlenih i stope nezaposlenosti, sve do ožujka 2020. kad je pandemija bolešću COVID-19 zaustavila taj rast.

Podaci o broju aktivnog stanovništva prema administrativnim izvorima (DZS,) u periodu od 2015.-2018. ukazuju na stanovito smanjenje broja aktivnog stanovništva i u Republici Hrvatskoj i u Međimurskoj županiji.

Slika 4 Aktivno stanovništvo i broj zaposlenih u MŽ od 2015.-2018.



Izvor: DZS, Statistika u nizu, Zaposlenost i plaće, pregled po županijama.

Uz povoljna kretanja vezana uz zapošljavanje, na tržište rada utječe iseljavanje stanovništva; Međimurska županija ima negativni saldo migracije još od 2004. U 2015. godini broj stanovnika u MŽ bio je 112.576, dok je u 2018. godini iznosio 109.921. Broj doseljenih puno sporije raste od broja odseljenih stanovnika.

Tablica 2 Stope zaposlenosti u Republici Hrvatskoj i Međimurskoj županiji od 2015.-2018. godine (u %)

Stopa zaposlenosti	2015.	2016.	2017.	2018.
Stopa anketne zaposlenosti RH	44,2	44,6	45,8	46,9
Stopa zaposlenosti RH (15-64)	56	56,9	58,9	60,7
Stopa zaposlenosti MŽ (15-64)*	85,3	87,9	90,3	93,5

* Izračun autora temeljem: DZS, Statistika u nizu; Zaposlenost i plaće po županijama na 31.3.

Izvor: DZS, Anketa o radnoj snazi, 2019., Godišnjak 2015., 2016., 2017., 2018. HZZ.

Ukupni broj zaposlenih, prema administrativnim izvorima, u razdoblju 2015.-2018. godine raste u oba promatrana entiteta, brže u Međimurskoj županiji u usporedbi s Republikom Hrvatskom. Stopa anketne zaposlenosti porasla je s 44,2% 2015. godine na 47,8% u 2019. a trend povećanja zaposlenosti prekinut je pandemijom bolesti COVID-19.

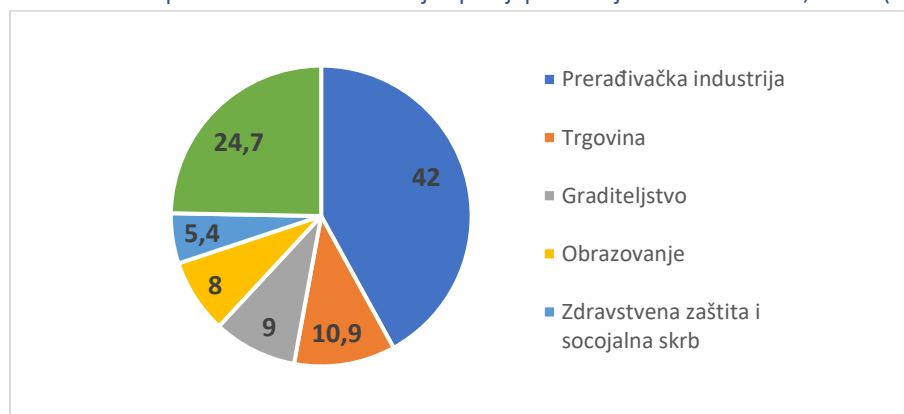
1.2.2. Zaposlenost prema pravnom obliku i djelatnosti

Prema podacima Državnog zavoda za statistiku, najveći broj zaposlenih u Međimurskoj županiji su zaposleni kod pravnih osoba (33.981 u 2018. godini), dok je najmanje individualnih poljoprivrednika (941 u 2018. godini). U razdoblju od 2015.-2018. dolazi do blagog smanjenja broja zaposlenih u skupini aktivni osiguranici-individualni poljoprivrednici i skupini zaposlenih u obrtu i slobodnim profesijama. Pad broja zaposlenih u obrtu i slobodnim profesijama u razdoblju od 2015. do 2018. veći je u MŽ nego u Republici Hrvatskoj. Međimurska županija ima veći postotak zaposlenih u skupini individualni poljoprivrednici i zaposleni u pravnim osobama u odnosu na RH. U skupini zaposlenih kod pravnih osoba dolazi do povećanja broja zaposlenih (za 2,5%) od 2015. do 2018. godine, odnosno povećanja udjela s 85,6 % na 88,1 %. Porast zaposlenih kod pravnih osoba u MŽ bio je veći nego u Republici Hrvatskoj.

1.2.3. Zaposlenost u Međimurskoj županiji prema djelatnostima NKD

U 2018. godini najveći broj zaposlenih u Međimurskoj županiji je u prerađivačkoj industriji (42 %), koja zapošljava 15.799 zaposlenika; zatim u trgovini (10,9 %), graditeljstvu (9%) i obrazovanju (8 %). Nakon toga slijedi zdravstvena zaštita i socijalna skrb (5,4 %), uslužne djelatnosti (3,8 %), stručne, znanstvene i tehnološke djelatnosti (3,5 %) i javna uprava i obrana (3,04%), što ukupno čini 89,3 % svih zaposlenih.

Slika 5 Udio zaposlenih u Međimurskoj županiji prema djelatnostima NKD, 2018. (u %)



*Izvor: Izračun autora temeljem: Međimurska županija u brojkama 2018.

Sve navedene djelatnosti bilježe porast broja zaposlenika u periodu od 2015.-2018., osim obrazovanja koje je kroz taj period imalo uz malu varijaciju jednak broj zaposlenika i javna uprava koja ima pad broja zaposlenih od 6,6 %.

1.2.4. Plaće

Tijekom 2019. godine nastavljen je rast plaća te se zadržava tendencija smanjivanja raspona plaća između županija. Prosječna mjesečna neto plaća po zaposlenom u Hrvatskoj u 2018. godini nastavila je svoj rast i povećana je za 4,9% (prema podacima DZS, Plaće po županijama). Porast plaća u Međimurskoj županiji bio je 7,2%. Ta je vrijednost među tri najviše vrijednosti rasta zabilježenih među županijama. Raspon između najviše i najniže neto plaće među županijama postupno se smanjuje. Prema podacima HGK (Plaće po županijama, studeni 2019), u razdoblju od 2017. do 2018. prosječna neto plaća najviše je povećana u Međimurskoj županiji (+21,4%) no unatoč tome i dalje pripada županijama s niskom razinom plaće.

1.2.5. Nezaposlenost

Prosječan broj nezaposlenih u razdoblju od 2015. do 2019. pokazuje trend značajnog smanjivanja, kako u Republici Hrvatskoj tako i u Međimurskoj županiji. Broj nezaposlenih brže se smanjivao u Međimurskoj županiji.

Tablica 3 Prosječan broj nezaposlenih u RH i MŽ po godinama

Prosječan broj nezaposlenih	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.
Prosječan broj nezaposlenih RH	285.906	241.860	193.967	153.542	128.650
Prosječan broj nezaposlenih MŽ	5.576	4.665	3.538	2.446	2.111

Izvor: Godišnjak HZZ i Međimurska županija u brojkama.

Kao posljedica gospodarskog rasta i razvoja smanjuje se broj nezaposlenih i stopa nezaposlenosti. Prema podacima HZZ-a prosječan broj nezaposlenih u Međimurskoj županiji u 2019. godini bio je 2.111. Na 31.12.2019. broj nezaposlenih bio je još manji i iznosio 2.030. Stopa registrirane nezaposlenosti u MŽ na dan 31. ožujka 2019. iznosila je 5,4, a stopa registrirane nezaposlenosti u RH iznosila je 9,1. U 2018. stopa nezaposlenosti u MŽ bila je na 4. mjestu od ukupno 21 entiteta. Bolje su bile samo Istarska, Grad Zagreb i Varaždinska županija.

S dolaskom pandemije bolesti COVID-19 značajno se mijenja tržište radne snage u svijetu, RH i Međimurskoj županiji. Stopa registrirane nezaposlenosti u RH u svibnju 2020 iznosila je 9,5. Međimurska županija nalazi se i dalje u skupini županija s najmanjim brojem nezaposlenih (2.475 ili 1,6% od ukupnog broja nezaposlenih u RH u svibnju 2020). (HZZ, statistički bilten 05_2020).

Na zadnji dan 2019. u MŽ prema evidencijama HZZ-a bilo je 2.030 nezaposlenih, a u svibnju 2020. broj nezaposlenih narastao je na 2.475. Povećanje iznosi 21,9 % odnosno dodatne 445 nezaposlene osobe. Usporedbom broja nezaposlenih u svibnju 2019. i svibnju 2020. broj nezaposlenih porastao je za 548 osoba odnosno 28,4%.

Tablica 4 Stopa nezaposlenosti u Republici Hrvatskoj i Međimurskoj županiji u razdoblju 2015.-2019.

Stopa registrirane nezaposlenosti	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.
Stopa registrirane nezaposlenosti RH	19,3	16,9	13,9	11,1	9,1
Stopa registrirane nezaposlenosti MŽ	14,7	12,1	9,7	6,5	5,4

Izvor: DZS, Statistika u nizu, Zaposlenost i plaće, stopa registrirane nezaposlenosti, stanje 31.3.2019.

1.2.5.1. Nezaposlenost u Međimurskoj županiji s obzirom na spol

U Međimurskoj županiji se u razdoblju 2015. - 2019. godine smanjio prosječni broj nezaposlenih osoba kod oba spola. Prosjek nezaposlenih muškaraca u razdoblju 2015. - 2019. godine varira između najviše zabilježenog udjela od 47,5% (2017.) i najnižeg od 42,4% (2019.), dok je kod žena zabilježen najviši udio od 57,6% (2019.), a najniži 52,5% (2017.). U razdoblju 2015. - 2019. godine prosječan broj nezaposlenih muškaraca smanjivao se brže od prosječnog broja nezaposlenih žena. Trend malog povećanja udjela nezaposlenih osoba ženskog spola nastavlja se i u 2020. Vrlo slično varira broj nezaposlenih prema spolu i u Republici Hrvatskoj.

Tablica 5 Prosječan broj nezaposlenih u Republici Hrvatskoj i Međimurskoj županiji s obzirom na spol, po godinama

Spol	Međimurska županija					Republika Hrvatska				
	Muškarci		Žene		Ukupno	Muškarci		Žene		Ukupno
Godina	Broj	%	Broj	%		Broj	%	Broj	%	
2015.	2.431	46,6	2.788	53,4	5.219	130.698	45,7	155.208	54,3	285.906
2016.	1.960	46,1	2.294	53,9	4.254	107.947	44,6	133.913	55,4	241.860
2017.	1.391	47,5	1.537	52,5	2.928	83.144	42,9	110.823	57,1	193.967
2018.	955	43,4	1.244	56,6	2.199	66.403	43,2	87.139	56,8	153.543
2019.	896	42,4	1.215	57,6	2.111	57.125	44,4	71.525	55,6	128.650
Svibanj 2020.	1.029	41,6	1.446	58,4	2.475	69.849	44,3	87.990	55,7	157.839

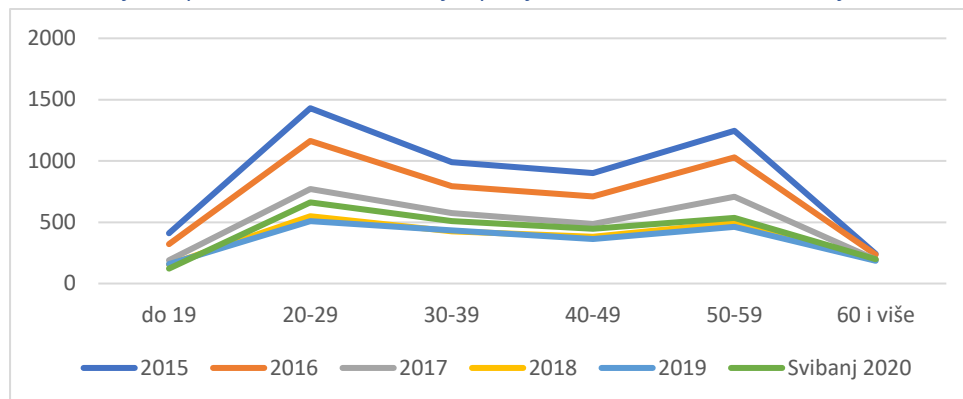
Izvor: HZZ Godišnjak 2015., 2016., 2017., 2018., 2019. i HZZ Statistički bilten 05_2020.

Od ukupnog broja nezaposlenih u evidenciji HZZ-a veći udio čine žene koje u odnosu na muškarce imaju otežan pristup tržištu rada. Razlozi – obrazovna, kvalifikacijska struktura, karakteristike traženih zanimanja u kojima se u većoj mjeri zapošljavaju muškarci.

1.2.5.2. Nezaposlenost u Međimurskoj županiji s obzirom na dob

U razdoblju 2015. - 2019. godine smanjio se prosječni broj nezaposlenih svih dobnih skupina. Najveće smanjenje broja uočava se u skupini 20-29 godina i 50-59, koje imaju najveći broj nezaposlenih. Podaci za 2018. i 2019. vrlo su slični. Utjecaj pandemije bolesti COVID-19 ogledava se u porastu broja nezaposlenih u svim skupinama; krivulja je usklađena s krivuljama prethodnih godina.

Slika 6 Broj nezaposlenih u Međimurskoj županiji s obzirom na dob u razdoblju 2015.-2020.

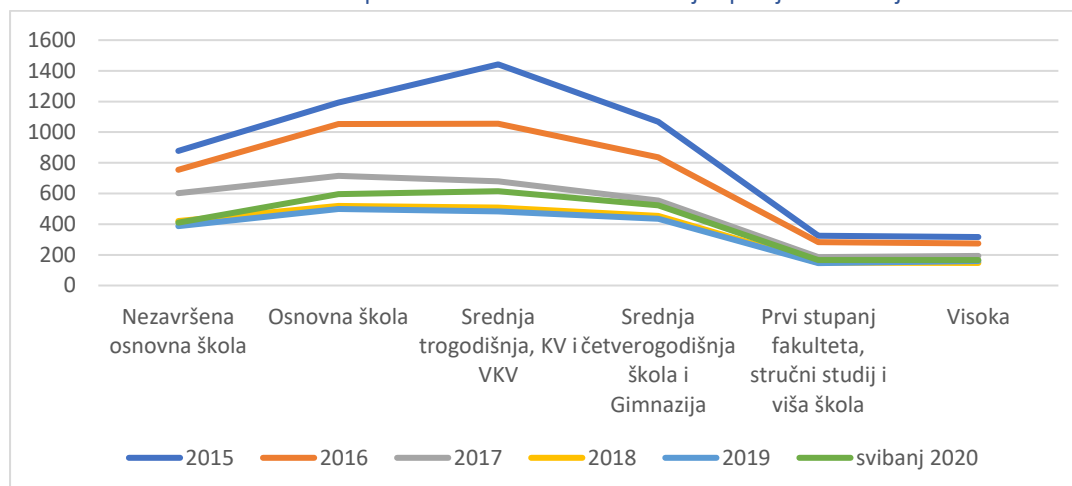


Izvor: HZZ, Godišnjak 2015, 2016, 2017, 2018 te prema podacima za 2019 iz evidencija Hrvatskoga zavoda za zapošljavanje o registriranoj nezaposlenosti, zapošljavanju iz evidencije Zavoda i HZZ statistički bilten 05_2020

1.2.5.3. Nezaposlenost u Međimurskoj županiji i obrazovna razina

U razdoblju 2015.-2019. smanjio se prosječan broj nezaposlenih svih obrazovnih skupina. Najveća razlika u broju uočava se u skupini nezaposlenih sa završenom srednjom trogodišnjom školom, KV i VKV (958), zatim u skupini sa završenom osnovnom školom (694) i u skupini sa završenom četverogodišnjom srednjom školom i gimnazijom (632). Ako se usporede 2018. i 2019. uočava se velika podudarnost (promjene su vrlo male) kod svih skupina uz nešto veći pad broja nezaposlenih u kategoriji nezavršena osnovna škola ili bez škole.

Slika 7 Obrazovna struktura nezaposlenih osoba u Međimurskoj županiji u razdoblju 2015.-2020.



Izvor: Izvor: HZZ, Godišnjak 2015., 2016., 2017., 2018. te prema podacima za 2019. iz evidencija Hrvatskoga zavoda za zapošljavanje o registriranoj nezaposlenosti, zapošljavanju iz evidencije Zavoda.

Struktura udjela nezaposlenih s obzirom na razinu formalnog obrazovanja u Međimurskoj županiji se ne mijenja. Usporedba udjela nezaposlenih u Republici Hrvatskoj i Međimurskoj županiji pokazuje različitu strukturu. U Međimurskoj županiji značajno je veći postotak nezaposlenih u skupini sa nezavršenom osnovnom školom. Dok se u Republici Hrvatskoj kreće od 5,46 % do 6,3 %, u Međimurskoj županiji kreće se od 16,7 % u 2015. do 20,6 % u 2017. U skupini nezaposlenih sa

završenom osnovnom školom razlike između Međimurske županije i Republike Hrvatske su male, u prosjeku iznose 4 %.

U skupini nezaposlenih sa srednjom trogodišnjom školom udio nezaposlenih u Međimurskoj županiji značajno je manji nego u Republici Hrvatskoj. U RH vrlo malo varira, i u promatranom razdoblju 2015. - 2019. pada s 32,0 % na 30,1 %, a u Međimurskoj županiji pokazuje znatno veći pad s 27,6 % na 22,9 %. To je obrazovna skupina na koju je utjecaj pandemije bolešću COVID-19 u MŽ najvidljiviji, udio nezaposlenih porastao je 22,9 % na 24,8% boda.

Navedeno ukazuje na povećano uključivanje osoba na tržište rada, u periodu 2015.-2019. uz izuzetak osoba bez škole ili s nezavršenom osnovnom školom koje nemaju potrebne kvalifikacije/kompetencije tražene na tržištu rada. Utjecaj pandemije bolešću COVID-19 na strukturu nezaposlenih u Međimurskoj županiji pokazuje samo neke manje značajne razlike u svibnju 2020 po pojedinim obrazovnim skupinama.

1.2.5.4. Nezaposlenost u Međimurskoj županiji prema trajanju nezaposlenosti

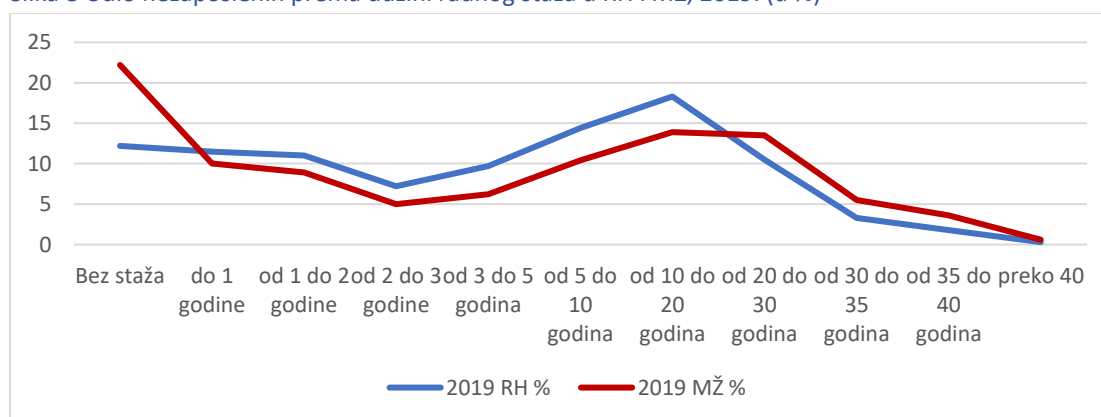
Od iznimne je važnosti, nezaposlenu osobu što prije vratiti na tržište rada. Trajanje nezaposlenosti ukazuje na brzinu i sposobnost tržišta rada za uključivanje nezaposlenih osoba na za to odgovarajuća radna mjesta.

Broj nezaposlenih osoba s obzirom na trajanje nezaposlenosti u MŽ i RH značajno varira, od najmanje nezaposlenih u MŽ u skupini trajanja nezaposlenosti od 2-3 godine (3,3 % nezaposlenih) do skupine nezaposlenih do 3 mjeseca (38 % nezaposlenih). Usporede li se podaci RH i MŽ vidljiva je relativno visoka podudarnost. Nešto veći broj nezaposlenih na razini RH ima u skupinama koje su jednu ili više godina nezaposleni, a u MŽ u skupinama nezaposlenih u trajanju 3-12 mjeseci.

1.2.5.5. Nezaposlenost u Međimurskoj županiji prema dužini radnog staža

Najveći udjeli nezaposlenih u MŽ nalaze se u skupini bez radnog staža (22,2 %), u skupini 10-20 godina radnog staža (13,9 %) i skupini 20-30 godina radnog staža (13,5 %). Najmanje je nezaposlenih u skupini 2-3 godine radnog staža (5,0 %), 3-5 godina radnog staža (6.2 %) te u skupini od 35 godina radnog staža na više. Najveće razlike između MŽ i RH nalaze se u skupini bez radnog staža (u MŽ je taj udio deset postotnih poena viši negoli u RH).

Slika 8 Udio nezaposlenih prema dužini radnog staža u RH i MŽ, 2019. (u %)



Izvor: HZZ Statistika on line.

1.2.6. Osobe s invaliditetom

Prema Izvješću o osobama s invaliditetom u Republici Hrvatskoj koje je objavio Hrvatski zavod za javno zdravstvo u svibnju 2019., u Međimurskoj županiji živi 9.358 osoba s invaliditetom, što čini 8,4 % ukupnog stanovništva županije. Od ukupnog broja osoba s invaliditetom 55 % su muškarci, a 45 % su žene; 23 % su u dobi od 1-19, 45 % su u dobi 20-64 i 32 % u dobi od 65 i više godina. Prema istom izvješću 75 % osoba s invaliditetom nema završenu osnovnu školu ili ima samo osnovnoškolsko obrazovanje. Osobe s invaliditetom, prema dostupnim podacima sustava socijalne skrbi, u najvećem broju žive u obitelji (84 %), dok ih oko 12 % živi samo. Od ukupnog broja osoba s invaliditetom 2 % ima udomitelja ili skrbnika, a također 2 % osoba s invaliditetom boravi u nekoj od ustanova.

Prema podacima HZZ-a (Statistika on line) broj nezaposlenih osoba s invaliditetom (OSI) smanjio se u razdoblju 2015. - 2019. godine, no taj trend smanjenja značajno je manji od trenda smanjenja broja nezaposlenih u županiji. Dok je 2015. udio OSI iznosio 3,2 % u 2019. je iznosio 5,4 %.

1.2.7. Mjere aktivne politike zapošljavanja

U Mjerama aktivne politike zapošljavanja 2019. u MŽ najviše se koriste potpore za zapošljavanje (28 %), potpore za samozapošljavanje (19,2 %), zatim potpore za očuvanje radnih mjesta (13,7 %) i potpore za usavršavanje (13,5 %). Kod novo uključenih korisnika mjera u MŽ najčešće je korištena mjera potpore za zapošljavanje (22,7 %) i potpora za očuvanje radnih mjesta (21,3 %), potpore za usavršavanje (18,2 %) i na četvrtom mjestu potpore za samozapošljavanje (17,2 %). Zanimljiva je razlika u skupini „stalni sezonac“ koju u MŽ koristi 0,5 %, dok je u RH koristi čak 14,3 % korisnika.

Promatrano na desetogodišnjoj razini od ukupnog broja odobrenih potpora za samozapošljavanje na području Međimurske županije (1.076) i dalje aktivno posluje 939 poslovnih subjekata, što čini čak 87,0% od ukupnog broja odobrenih potpora, odnosno 85,0% ako izuzmemo još uvijek aktivne predmete iz 2019. Ovi podaci ukazuju na ozbiljnost pristupa korisnika samozapošljavanju, dobru završnu realizaciju i očekivanje kako će poslovni subjekti poslovati i u dugoročnijoj perspektivi. (HZZ PU Čakovec, Odjel analitike, statistike i informatike).

Nakon izbijanja pandemije bolešću COVID-19 u Hrvatskoj, Hrvatski zavod za zapošljavanje svoje aktivnosti vezane uz politike zapošljavanja u 2020. godini, usmjerava na očuvanje radnih mjesta u djelatnostima/ sektorima koji su najugroženiji. Kako bi se radnicima osigurala radna mjesta, odnosno ostali zaposleni, HZZ je uveo mjeru potpore za očuvanje radnih mjesta u djelatnostima pogođenima pandemijom bolešću COVID-19 i potpore za skraćivanje radnog vremena kojom se želi pomoći poslodavcima kod kojih je zbog posebnih okolnosti uvjetovanih Korona virusom (bolest COVID-19) došlo do privremenog smanjenja opsega posla. Nastavlja se provedba mjera kao što su Potpore za zapošljavanje, Potpore za usavršavanje, Potpore za samozapošljavanje, Obrazovanje i osposobljavanje i Javni radovi te mjera za očuvanje radnih mjesta i mjere Stalni sezonac.

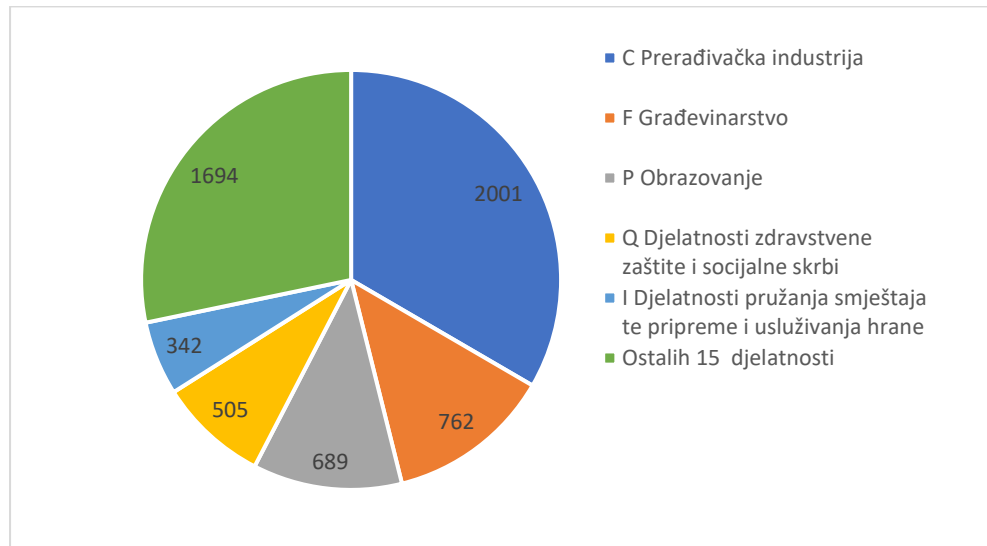
1.2.8. Planiranje zapošljavanja i potražnja u 2019. godini

1.2.8.1. Potražnja na tržištu rada

Najveći broj prijavljenih slobodnih mjesta (2001) nalazi se u prerađivačkoj industriji 33,4 %, na drugom mjestu je građevinarstvo (12,7 %), na trećem obrazovanje (11,5 %). Zatim slijedi djelatnost

zdravstvene zaštite i socijalne skrbi (8,4 %) te djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane (5,7 %). Usporedimo li broj prijavljenih slobodnih mjesta s udjelima zaposlenih u MŽ vidi se da najviše radnika traži prerađivačka industrija koja ima i najveći udio po broju zaposlenih te graditeljstvo i obrazovanje.

Slika 9 Prijavljena slobodna radna mjesta prema područjima NKD (2007.) u 2019. godini, Međimurska županija



* Izračun autora prema podacima iz evidencija Hrvatskoga zavoda za zapošljavanje o registriranoj nezaposlenosti, zapošljavanju iz evidencije Zavoda, prijavljenim slobodnim radnim mjestima te korisnicima mjera aktivne politike zapošljavanja.

Iako je Međimurska županija među županijama s najboljim rezultatima u borbi protiv pandemije bolešću COVID-19, broj traženih radnika i MŽ značajno se smanjio tijekom ožujka i travnja, dok u svibnju ponovno počinje rasti. Raste broj prijavljenih slobodnih radnih mjesta (preko HZZ-a) kao i broj objavljenih oglasa.

Povećava se **potražnja za radnicima u graditeljstvu, tesarima, armiračima, fasaderima, soboslikarima, keramičarima, zidarima, građevinskim poslovođama, medicinskim zanimanjima, zastupnicima u osiguranju, komercijalistima, prodavačima, administratorima, frizerima, kozmetičarima, konobarima, kuharima, zaštitarima, vatrogascima, radnicima na održavanju strojeva, lakirerima, elektroinstalaterima, električarima, bravarima, zavarivačima, limarima, operaterima u proizvodnji, vozačima.**

Prema rezultatima Ankete poslodavaca 2019. (ožujak, 2020.), MŽ ide u skupinu županija u kojoj su poslodavci iskazali da su imali velike poteškoće pri zapošljavanju. Najveći broj nedostajućih domaćih radnika i broj zaposlenih stranaca prema području primarne djelatnosti poslodavca bilo je u građevinarstvu, djelatnosti pružanja usluga smještaja te pripreme i usluživanja hrane i trgovina na veliko i malo te na 4. mjestu prerađivačka industrija. Uz „nezainteresiranost ili nemotiviranost kandidata“, koje se mogu nazvati „generičkim poteškoćama“ u nalaženju radnika poteškoće većine poslodavaca vezane su uz nedostatak radnika s traženim iskustvom, u zanimanjima u zdravstvu i obrazovanju; nedostatak radnika s traženim obrazovanjem zanimanja u obrtu i pojedinačnoj proizvodnji, gotovo sva zanimanja vezana uz građevinarstvo kao i inženjeri strojarstva i informatike te niske spremnosti na rad za ponuđenu plaću - u ovoj skupini nalaze se jednostavna zanimanja. S obzirom da pandemija bolešću COVID-19 značajno utječe na tržište rada može se očekivati da i u području spremnosti za rad dođe do promjena.

1.2.9. Planski pristup zapošljavanju

Poslovni svijet karakterizira značajan porast promjena, bilo da se radi o tipu promjena, brzini, volumenu i razmjeru i nesigurnost koja nastupa kao posljedica velike količine brzih promjena. Ona se očituje u nemogućnosti predviđanja budućih događaja zbog manjka relevantnih informacija. Pandemija bolešću COVID-19 u kratkom je roku, vrlo slikovito pokazala dubinu i razmjere takvih promjena i događanja. U takvim uvjetima sve je teže planirati na dulji rok. Planski pristup zapošljavanju otežan je iz više razloga:

- Nedostatak strategija gospodarskog razvoja i projekcija budućeg razvoja na nacionalnoj razini;
- Nedovoljno razvijeni mehanizmi koordinacije i kooperacije na nacionalnoj i županijskim razinama među dionicima/partnerima odgovornim za razvoj ljudskih potencijala;
- Manji broj gospodarskih subjekata ima razvijene strategije razvoja poslovanja, a povezano s tim i ljudskih potencijala. Plansko upravljanje radnom snagom, događa se najčešće na razini jedne godine;
- Odjeli, službe za ljudske potencijale (ako postoje) još uvijek imaju dominantno administrativnu ulogu, a ne razvojnu ili stratešku;
- U većem broju malih i mikro poduzeća ne postoji razvijena svijest o važnosti upravljanja ljudskim potencijalima, a do vremena 2018. - 2019. kad je na tržištu nastao manjak radne snage nije se poklanjala niti pažnja tom faktoru uspjeha;
- Nedostatno usklađivanje potreba tržišta rada i obrazovne politike radi osiguranja potrebnih ljudskih potencijala. Često ukoliko i postoje osobe traženih zanimanja, njihove kompetencije ne odgovaraju onome što poslodavci očekuju (zastarjele vještine, zdravstvene i druge teškoće, slaba motivacija za zapošljavanje i sl.)

1.2.10. Pandemija bolešću COVID-19 i njezine posljedice

Pandemija bolešću COVID-19 2020. godine značajno ograničava gotovo sve gospodarske aktivnosti donosi dodatne troškove, dovodi do povećanja broja nezaposlenih te pojave i drugih posljedica krize. Smanjenje investicija i potencijalni gubitak tržišta uvijek se odražavaju negativno na tržište radne snage. Posljedice koje će ostaviti ova pandemija još uvijek se ne mogu jasno vidjeti ili predvidjeti.

Implikacije na zapošljavanje i tržište rada u svijetu te tako i u RH u cijelosti, vrlo su očigledne na razinama pojedinih regija i županija, uključujući i Međimursku županiju³, na temelju podataka kojima se raspolaze u trenutku izrade ove analize. Postoje indikatori o relativno brzom sposobnosti prilagodbe gospodarstva kako bi se umanjili negativni gospodarski efekti.

S obzirom na pandemiju bolesti COVID-19 i već uočeni trend smanjenja broja zaposlenih u obrtima i slobodnim profesijama u MŽ može se očekivati nastavak pada broja zaposlenih u MŽ u tim djelatnostima iako neki podaci govore o povećanju broja novoregistriranih obrta u MŽ u vrijeme pandemije. Kako je u MŽ broj zaposlenih aktivnih osiguranika - individualnih poljoprivrednika značajno veći od prosjeka postoji vjerojatnost zaustavljanja njihovog smanjivanja s obzirom da pandemija bolesti COVID-19 fokusira orijentaciju gospodarstva na domaću proizvodnju, posebice proizvodnju

³ Krajem veljače 2020. u evidenciji HZZ-a MŽ bilo je 2,146 nezaposlenih osoba, a krajem ožujka 2.213 osoba, od toga 426 novo prijavljenih.

hrane, na unutarnje izvore i potiče na izvoz. Postoji i velika vjerojatnost da će kriza izazvana bolešću COVID-19 utjecati i na smanjenje ili potpuni izostanak rasta plaća u RH.

S obzirom na novonastalo stanje u gospodarstvu uvjetovano pandemijom bolesti COVID-19 aktivnosti Hrvatskoga zavoda za zapošljavanje usmjerene su na očuvanje radnih mjesta u djelatnostima/sektorima koji su najugroženiji.

Veliki broj stanovnika ubrzano je usvojio određene navike komuniciranja on-line, razvio nova ili dodatna znanja vezana uz ubrzanu digitalizaciju koja se dogodila u javnom sektoru. Ubrzana digitalizacija otvara prostor za nova, bitno drugačija zapošljavanja za što treba radna snaga s drugačijim setom vještina i znanja. Poznavanje on-line načina rada i digitalnih alata omogućit će mnogima zapošljavanje kod novih digitalno osviještenih poslodavaca. Pandemija bolešću COVID-19 dovela je do rasta poslovanja u većem dijelu IT industrije npr. području zabave i igara (gaming industrije) i telekomunikacijskim poslovima. Također je osnažila reindustrijalizaciju, digitalizaciju i robotizaciju proizvodnje.

Rad od kuće pod prisilom pandemije omogućio je „eksperiment“ mnogim poslodavcima te treba očekivati da će se određeni dio vremena i dalje raditi od kuće i nakon završetka epidemije.

1.2.11. Zaključak

Analiza područja Zapošljavanje i tržište rada u promatranom razdoblju (2015.-2019. godine) ukazuje na sljedeće:

- Smanjuje se broj stanovnika i radno aktivnih osoba;
- Do pojave pandemije bolesti COVID-19 rastao je broj zaposlenih i stopa zaposlenosti;
- Smanjuje se broj i udio zaposlenih u obrtu i slobodnim profesijama, broj i udio zaposlenih aktivnih osiguranika – individualnih poljoprivrednika, ali je njih i dalje značajno više nego na razini prosjeka Republike Hrvatske;
- Raste broj i udio zaposlenih u pravnim osobama i taj rast je veći u MŽ od onoga u RH; pandemija bolešću COVID-19 zaustavlja na neko vrijeme taj rast;
- Najveći broj zaposlenih u MŽ je u prerađivačkoj industriji (42 %), trgovini na veliko i malo (10,9 %), graditeljstvu (9 %) i obrazovanju (8 %);
- Međimurska županija je po rastu plaća u prve četiri županije no i dalje je među zadnjih pet po rangu;
- Povećano uključivanje osoba na tržište rada u zadnjih pet godina, uz izuzetak osoba bez škole ili s nezavršenom osnovnom školom koje nemaju potrebne kvalifikacije/kompetencije tražene na tržištu rada trenutačno je zaustavljeno zbog pandemije bolešću COVID-19;
- Broj nezaposlenih i stopa nezaposlenosti u zadnjih pet godina kontinuirano se smanjuju i smanjenje je brže od prosjeka RH. Smanjenje broja nezaposlenih događa se u svim obrazovnim i dobnim skupinama. Najveća razlika je postignuta u obrazovnoj skupini sa završenom trogodišnjom školom; pandemija bolešću COVID-19 zaustavlja na neko vrijeme to smanjivanje;
- U razdoblju 2015. - 2019. godine prosječan broj nezaposlenih muškaraca smanjivao se brže od prosječnog broja nezaposlenih žena.
- Najmanje nezaposlenih je u skupini 2-3 godine radnog iskustva, a najviše u skupini početnika s radnim iskustvom do 3 mjeseca, sukladno tome je i najveći broj nezaposlenih u skupini bez radnog staža;

- Najčešće korištene mjere aktivne politike zapošljavanja su potpore za zapošljavanje, potpore za samozapošljavanje i potpore za očuvanje radnih mjesta; a u vrijeme pandemije bolesti COVID-19 i mjere potpore **krizom i potpore za skraćivanje radnog vremena**;
- U planiranju zapošljavanja poslodavci MŽ idu u skupinu koja iskazuje velike poteškoće - najrazvijenije industrije MŽ ujedno su i industrije s najvećim poteškoćama u pronalaženju kvalitetne radne snage u RH;
- Planski pristup zapošljavanju je otežan.

1.3. Zdravstveni sektor – zdravstveno stanje stanovništva i zdravstvena infrastruktura

1.3.1. Prirodno kretanje stanovništva u Međimurskoj županiji

Plan zdravstvenih kapaciteta, uključujući i plan potreba za ljudskim resursima, proizlazi iz potreba stanovništva. Stoga su polazište analize podaci o broju stanovništva, dobnoj strukturi i zdravstvenome stanju. Prema podacima DZS-a broj stanovnika u Republici Hrvatskoj, a i u Međimurskoj županiji, bio je u porastu do 1991. godine kada je iznosio 119.866. Posljednjih tridesetak godina broj stanovnika se kontinuirano smanjuje. Prema procjeni DZS-a (2019.), u Međimurskoj županiji u godini 2018. bilo je 110.456 stanovnika. Udio starijih od 65 godina je 18,5 % ili 20.534 osobe. U planiranju zdravstvene skrbi, važan je udio znatno starijega stanovništva kojem je potrebna veća zdravstvena briga zbog veće funkcionalne onesposobljenosti: u skupini stanovništva starijeg od 65 godina u Međimurskoj županiji, 9,4 % stanovnika starije je od 85 godina.

Očekivano trajanje života pri rođenju je, prema podacima Državnoga zavoda za statistiku, u 2018. godini bilo u Hrvatskoj za oba spola 78,2 godina, samo za žene 81,4 godine, a za muškarce 74,9 godina. U Međimurskoj županiji 2018. godine bilo je 1.187 živorođene djece, a umrlo je 1.216 osoba. Stopa nataliteta u 2018. godini u Međimurskoj županiji iznosila je 10,69/1.000, a stopa mortaliteta 10,96/1.000, pa je stopa prirodnoga kretanja negativna, kao u i Republici Hrvatskoj.

1.3.2. Uzroci smrti stanovništva u Međimurskoj županiji

Većina umrlih osoba (80 % ili 961 osoba) u Međimurskoj županiji u 2018. godini, bilo je starije od 65 godina ili osoba. Udio umrlih žena starijih od 65 godina u ukupnome broju umrlih žena iznosi 87,3 %, a udio muškaraca 73,1 %. Stopa smrtnosti za dob iznad 65 godina iznosila je 48,6/1.000 stanovnika; pritom je stopa veća za muškarce - 56,7/1.000, dok je za žene 43,3/1.000.

Najčešći pojedinačni uzroci smrti u Međimurskoj županiji prikazani su tablicom u nastavku. Na prvome mjestu rang ljestvice 10 vodećih uzroka smrti u Međimurskoj županiji 2018. godine nalazi se ishemične bolesti srca i cerebrovaskularne bolesti od kojih su umrle 356 osoba ili 29,2 % ukupno umrlih. Kao skupina bolesti iz koje se izdvajaju vodeći uzroci smrti slijede novotvorine od kojih je u 2018. godini umrlo 168 osoba ili 13,8 % među ukupno umrlim osobama. Na trećemu mjestu uzroka smrti nalaze se umrli od dijabetesa ili 6,1% svih umrlih.

Tablica 6 Rang ljestvica te udio deset vodećih uzroka smrti u u Međimurskoj županiji u 2018.

Dijagnoza	Broj	%
Ishemične bolesti srca	207	17.0
Cerebrovaskularne bolesti	149	12.2

Zloćudna novotvorina dušnika, dušnica (bronha) i pluća	78	6.4
Dijabetes melitus	74	6.1
Zloćudne novotvorine debelog crijeva	61	5
Ateroskleroza	35	2.9
Bronhitis, emfizem i astma	29	2.4
Zloćudna novotvorina želuca	29	2.4
Parkinsonova bolest	27	2.2
Prijelom bedrene kosti	24	2
Ukupno - prvih 10 uzroka smrti	713	58,6
Sveukupno - umrli	1.216	100

Izvor: Zavod za javno zdravstvo Međimurske županije, 2018.

U analizi i praćenju smrtnosti jedan od kriterija koji je važan u praćenju zdravstvene slike stanovništva je i stopa perinatalnog mortaliteta i mortaliteta dojenčadi. Kroz ove pokazatelje vidljive su socijalno-gospodarske prilike pojedine županije, zato što je ta zdravstvena slika donekle uvjetovana i standardom življenja. Perinatalni mortalitet u 2018. godini za Međimursku županiju iznosio je 5,9 ‰ te je bio niži nego ukupno za Republiku Hrvatsku koji je iznosio 6,8 ‰, dok je mortalitet dojenčadi u Međimurskoj županiji za 2018. godinu iznosio 5,9‰ i bio je viši od prosjeka za Hrvatsku koji je iznosio 4,2‰.

1.3.3. Zdravstvene ustanove i ljudski resursi u zdravstvu

U Međimurskoj županiji je dana 31. prosinca 2018. godine bilo registrirano 26 zdravstvenih ustanova i 114 ordinacija privatne prakse. Najviše je bilo ordinacija opće/obiteljske medicine (41), zatim 47 stomatološke i tri specijalističke stomatološke ordinacije, četiri pedijatrijske ordinacije i četiri ginekološke ordinacije, osam zubotehničkih laboratorija i jedna ordinacija medicine rada. Sve su to ordinacije koje imaju ugovor s Hrvatskim zavodom za zdravstveno osiguranje. Uz spomenute ordinacije, bile su još dvije privatne ordinacije – dermatološka i ordinacija fizikalne medicine i rehabilitacije, kao i tri privatne ljekarne.

Najveće zdravstvene kapacitete imaju Županijska bolnica Čakovec (863 zaposlena u 2018.) i Dom zdravlja Čakovec (141 zaposlenih). Tablicom u nastavku dan je pregled glavnih zdravstvenih ustanova na području Međimurske županije, s pripadajućim brojem djelatnika. Glavne zdravstvene ustanove smještene su na području Grada Čakovca, dok je u ostalim gradovima i općinama neznan broj zdravstvenih ustanova i zdravstvenih djelatnika. Manji gradovi i općine gravitiraju prema gradu Čakovcu kako bi im bila pružena odgovarajuća zdravstvena usluga. Prema podacima iz godine 2016., od ukupnoga broja osiguranika u zdravstvenoj skrbi na području Međimurske županije (124.325), ukupno 49.368 osiguranika je s područja Grada Čakovca, a svi ostali gradovi i općine broje manje od 10.000 osiguranika.

Tablica 7 Glavne zdravstvene ustanove u Međimurskoj županiji u 2018. godini - ažurirano

Red. br.	Naziv ustanove	Broj djelatnika
1.	Županijska bolnica Čakovec	863
2.	Dom zdravlja Čakovec	141
3.	Zavod za hitnu medicinu Međimurske županije	74
4.	Ljekarna Čakovec	68

5.	Zavod za javno zdravstvo županije Međimurske	58
6.	Poliklinika „Medikol“,	25
7.	Ustanova za zdravstvenu njegu u kući „Živković“, Čakovec	24

Izvor: autori prema podacima Zavoda za javno zdravstvo Međimurske županije, 2018.

U Međimurskoj županiji bilo je registrirano ukupno 1.335 zdravstvenih djelatnika zaposlenih u državnim i privatnim zdravstvenim ustanovama i privatnim ordinacijama, a u odnosu na 2016. godinu radi se o povećanju za 30 djelatnika, prema podacima iz Hrvatskog zdravstveno-statističkog ljetopisa za 2018. godinu.

Tablicom u nastavku dan je pregled zdravstvenih djelatnika prema zdravstvenim zanimanjima sa zaposlenjem u zdravstvenom sustavu, kao i broj stanovnika na jednog zdravstvenog djelatnika u Međimurskoj županiji 2018. godine.

Tablica 8 Pokazatelji odnosa broja zdravstvenih djelatnika i stanovnika u MŽ i RH u 2018.

	Broj zdravstvenih djelatnika u MŽ	Broj stanovnika po zdravstvenome djelatniku		Razlika u broju stanovnika po zdravstvenome djelatniku u MŽ i RH
		MŽ	RH	
Doktori medicine	288	381	272	109
Doktori stomatologije	74	1.485	1.086	399
Magistri farmacije	78	1.409	1.396	13
Medicinski biokemičari	5	21.984	8.212	13.772
Ostali zdravstveni djelatnici visoke obrazovne razine i suradnici s visokom obrazovnom razinom	31	3.546	2.183	1.363
Zdravstveni djelatnici više stručne spreme	292	376	310	66
Zdravstveni djelatnici srednje stručne spreme	580	189	122	67
Zdravstveni djelatnici niže stručne spreme	15	7.328	6.330	998
UKUPNO	1.363	80	57	23

Izvor: Zavod za javno zdravstvo Međimurske županije, 8 2020.

Iz tablice u gornjem dijelu, vidi se kako u Međimurskoj županiji u 2018. godini na jednog zdravstvenog djelatnika u prosjeku dolazi 80 stanovnika, dok u Republici Hrvatskoj u prosjeku na jednog zdravstvenog djelatnika dolazi 57 stanovnika. Stoga se može zaključiti kako je potencijalno radno opterećenje zdravstvenog djelatnika u Međimurskoj županiji u prosjeku veće u odnosu na prosjek Republike Hrvatske u promatranoj godini. Opterećenje je veće prema svim profilima zdravstvenih djelatnika, a osobito je izraženo opterećenje u sljedećim zanimanjima: medicinski biokemičari, ostali zdravstveni djelatnici visoke obrazovne razine i suradnici s visoko obrazovnom razinom.

U djelatnosti primarne zdravstvene zaštite u Međimurskoj županiji 2016. godine radilo je 60 liječničkih timova, 55 tima opće/obiteljske medicine i 5 pedijatrijskih timova. Tijekom 2016. godine ukupno je registrirano 1.072.833 posjeta, a to čini 8,6 posjeta godišnje po jednom osiguraniku. Najviše posjeta po jednom osiguraniku bilo je u starijoj dobi – čak 15,2 bilo je za osiguranike starije od 65 godina, a najmanje u dobi od 7 do 19 godina (4,3 posjeta po osiguraniku). Ukupno je registrirano 358.984

pregleda, a to predstavlja 2,9 pregleda godišnje te 126.972 upućivanja na specijalističke preglede. (ZJZ MŽ, 2018.)

1.3.4. Zdravstveno stanje populacije u Međimurskoj županiji i rad zdravstvene djelatnosti

Zavod za javno zdravstvo Međimurske županije sustavno prikuplja podatke o zdravstvenom stanju populacije na području županije kao i radu cjelokupne zdravstvene djelatnosti te daje pregled statističkih podataka kroz godišnje publikacije koje su korištene u analizi u nastavku (ZJZ MŽ, „Zdravstveno stanje pučanstva i rad zdravstvene djelatnosti u Međimurskoj županiji za 2016. godinu“), a za godine 2017. ili 2018. korišteni su podaci ZJZ MŽ (2020.)⁴.

U djelatnostima primarne zdravstvene zaštite u najužem smislu, koju čine djelatnost opće/obiteljske medicine i djelatnost za zdravstvenu zaštitu dojenčadi i male djece, utvrđuje se učestalost korištenja zdravstvene zaštite zbog pojedinih bolesti (pregled je dan tablicom u nastavku). Na temelju ovih podataka moguće sagledati zdravstveno stanje populacije u Međimurskoj županiji.

Tablica 9 Bolesti i stanja utvrđena u primarnoj zdravstvenoj zaštiti u Međimurskoj županiji u godini 2018.

Skupina bolesti	10. Međunarodna klasifikacija bolesti i srodnih zdravstvenih problema	Ukupno, broj
I	Zarazne i parazitarne bolesti	8.957
II	Novotvorine	5.694
III	Bolesti krvi i krvotvornog sustava te određene bolesti imunološkog sustava	2.056
IV	Endokrine bolesti, bolesti prehrane i metabolizma	8.229
V	Duševni poremećaji i poremećaji ponašanja	6.041
VI	Bolesti živčanog sustava	3.354
VII	Bolesti oka i očnih adneksa	6.861
VIII	Bolesti uha i mastoidnog nastavka	9.549
IX	Bolesti cirkulacijskog sustava	19.742
X	Bolesti dišnog sustava	46.784
XI	Bolesti probavnog sustava	8.569
XII	Bolesti kože i potkožnog tkiva	11.881
XIII	Bolesti mišićno-koštanog sustava i vezivnog tkiva	25.653
XIV	Bolesti genitourinarnog sustava	9.677
XV	Trudnoća, porođaj, babinje	59
XVI	Određena stanja nastala u perinatalnom razdoblju	52
XVII	Kongenitalne malformacije, deformiteti i kromosomske abnormalnosti	314
XVIII	Simptomi, znakovi i abnormalni klinički i lab. nalazi nevršteni drugamo	20.774
XIX	Ozljede, otrovanja i ostale posljedice vanjskih uzroka	11.978
XXI	Čimbenici koji utječu na stanje zdravlja i kontakt sa zdravstvenom službom	14.175
Ukupno		220.399
XX	Vanjski uzroci morbiditeta i mortaliteta	11.978

Izvor: Zavod za javno zdravstvo Međimurske županije, 2020.

Podaci o utvrđenim bolestima i stanjima ukazuju na najčešću medicinsku problematiku zbog koje korisnici dolaze u ordinacije obiteljske medicine. Prema pravilima, evidentira se svaki posjet liječniku

⁴ Podaci su zaprimljeni u srpnju 2020. te su dostavljeni za potrebe izrade analitičke podloge za izradu Strategije razvoja ljudskih potencijala u Međimurskoj županiji do 2027. godine.

zbog akutne bolesti, a kronična bolest ili stanje se evidentira samo jednom godišnje. U djelatnosti opće medicine najčešće se zdravstvena zaštita tražila zbog bolesti dišnog sustava s udjelom od 21,2 %, a zatim s 11,6 % zbog bolesti mišićno-koštanog sustava i vezivnoga tkiva, a na trećem su mjestu bolesti cirkulacijskoga sustava s udjelom od 9 %.

U županiji se poduzimaju razne mjere i akcije te se radi na jačanju suradnje svih razina zdravstvene zaštite s ciljem prevencije bolesti. Radi se o provedbi mjera edukacije liječnika i zdravstvenih djelatnika, zatim o provedbi preventivnih programa kojima se promiče zdrav način života, zdrava prehrana i jača svijest o važnosti preventive u očuvanju vlastitog zdravlja.

Ukoliko je potrebna hospitalizacija, većina bolesnika hospitalizira se u samoj županiji, dok se tek manji broj šalje u kliničke bolnice u Zagrebu ili Varaždinu. Od ukupnog broja hospitaliziranih bolesnika s područja Međimurske županije u godini 2016. 74,3 % ih je bilo hospitalizirano u Županijskoj bolnici Čakovec, ostatak u bolnicama u Zagrebu i Varaždinu.

Županijska bolnica Čakovec je 2016. godine za skrb imala ugovorena 294 bolnička kreveta ili 2,58 kreveta na 1.000 stanovnika. U županiji postoji trend smanjivanja broja bolesničkih kreveta te taj trend prati trendove u Republici Hrvatskoj. Skraćena je i prosječna dužina liječenja koja je 1996. godine iznosila 10,34 dana, 2010. godine 6,42 dana, a 2016. godine 5,93 dana. Godišnja zauzetost postelja iznosi 314 dana, iskorištenost postelja 85,98 %, a interval obrtaja, tj. broj dana nekorištenja kreveta između dva pacijenta 0,97 dana.

1.3.5. Zaključak

Podaci o kretanju broja stanovnika u Republici Hrvatskoj i u Međimurskoj županiji ukazuju na trend starenja stanovništva. U planiranju zdravstvene skrbi, starijem stanovništvu potrebna je intenzivnija zdravstvena briga zbog povećanja funkcionalne onesposobljenosti. Prirodni prirast stanovništva u konstantnom je padu zadnjih tridesetak godina u svim županijama, pa u Međimurskoj županiji.

U strukturi umrlih osoba u Međimurskoj županiji u godini 2018. 80%) umrlih osoba bilo je starije životne dobi tj. starije od 65 godina. Najčešći uzroci smrti u županiji u 2018. godini jesu bolesti cirkulacijskog sustava, novotvorine i dijabetes. U županiji se poduzimaju razne mjere i provode projektima s ciljem prevencije bolesti, na način da surađuju sve razine zdravstvene zaštite. Radi se o provedbi mjera edukacije liječnika i zdravstvenih djelatnika, zatim o provedbi preventivnih programa kojima se promiče zdrav način života, zdrava prehrana i jača svijest o važnosti preventive u očuvanju vlastitog zdravlja.

Glavne zdravstvene ustanove smještene su na području Grada Čakovca, dok svi ostali gradovi i općine na području županije imaju manji broj zdravstvenih ustanova i zdravstvenih djelatnika te gravitiraju prema središtu županije, tj. prema gradu Čakovcu. Zamjetno je jačanje učinkovitosti u pružanju zdravstvenih usluga: postoji trend smanjivanja broja bolesničkih kreveta, skraćena je prosječna dužina liječenja, a povećana godišnja zauzetost postelja, iskorištenost postelja te interval obrtaja. Prema podacima vidljivo je da se većina bolesnika hospitalizira u samoj županiji, dok se tek manji dio šalje na liječenje u kliničke bolnice u Zagrebu i Varaždinu. Razmotre li se statistički podaci o strukturi prebola prema bolestima i smrtnosti prema uzrocima, moguće je zaključiti da je zdravstveni sustav učinkovit zato što se primarnom zaštitom i bolničkim liječenjem saniraju glavne skupine bolesti te se time izbjegava veća uranjena smrtnost.

Glavni problem zdravstvenoga sustava županije jest nedovoljan broj zdravstvenih djelatnika u nekim profilima zdravstvenih zanimanja. Pored potencijalno većeg radnog opterećenja zdravstvenih djelatnika, nepovoljan odnos broja stanovnika i zdravstvenih djelatnika može imati utjecaja i na pravodobnu dostupnost zdravstvene usluge. Stoga je potrebno provesti detaljnije analize na razini zdravstvenih organizacija u županiji i mjerama adekvatno adresirati uočeni nedostatak ljudskih resursa.

Među ostalim uočenim potrebama, moguće je istaknuti sljedeće:

- adresiranje fluktuacije zdravstvenih djelatnika i planiranje potreba za njima; daljnji razvoj infrastrukture (od razvoja hitne medicinske službe, bolničkih kapaciteta, modernizacije opreme, razvoja dijagnostike i sl.) i ljudskih potencijala u zdravstvenome sustavu županije;
- edukacija i razvijanje svijesti građana o cjepivima i procijepljenosti;
- jačanje stručnosti liječnika primarne zdravstvene zaštite kroz edukacije i stručna savjetovanja;
- edukacija i razvijanje svijesti građana o uzrocima i posljedicama bolesti cirkulacijskog sustava kao vodećeg uzroka smrti u županiji tj. dalje jačanje mjera prevencije bolesti i promicanje zdravih životnih stilova.

1.4. Socijalna uključenost – socijalno osjetljive skupine

Europska komisija 1993. godine donosi definiciju socijalne isključenosti koja glasi: „*Socijalna isključenost odnosi se na višestruke i promjenjive čimbenike koji rezultiraju time da ljudi postaju isključeni iz normalne razmjene, prakse i prava modernog društva. Siromaštvo je samo jedan od najočitijih faktora, ali socijalna isključenost se također može referirati na nedostatne stambene uvjete, obrazovanje, zdravlje i pristup uslugama. Ona utječe na pojedince i skupine, posebno u urbanim i ruralnim područjima, koja su na neki način podložna diskriminaciji i segregaciji; a to naglašava slabosti u društvenoj infrastrukturi i zaustavlja razvoj tih društava.*“⁵

Socijalna uključenost predstavlja načine i mjere za ublažavanje i uklanjanje socijalne isključenosti kroz kombinaciju raznih programa koji utječu na isključenost s tržišta rada, siromaštvo i socijalnu izolaciju. Do socijalne isključenosti u Hrvatskoj najčešće dolazi zbog slabe zapošljivosti i niske obrazovne razine.

Na području Međimurske županije povećani rizik od socijalne isključenosti obuhvaća sljedeće skupine:

- dugotrajno nezaposlene osobe;
- osobe s posebnim potrebama (invaliditetom);
- žene;
- mlađe osobe;
- starije osobe i umirovljenike;
- hrvatske branitelje;
- romsku nacionalnu manjinu;
- beskućnike;
- liječene ovisnike;
- osuđivane počinitelje prekršaja i kaznenih djela, bivše zatvorenike;
- žrtve obiteljskog nasilja.

Osobe u riziku od siromaštva ili socijalne isključenosti su osobe u teškoj deprivaciji ili žive u kućanstvima s niskim intenzitetom rada. Rizik od siromaštva jedna je od dimenzija socijalne isključenosti. Osobe čiji je dohodak manji od 60 % od srednje vrijednosti dohotka u RH, u većem su riziku od siromaštva. Prema podacima Državnoga zavoda za statistiku, u 2018. godini u Republici

⁵ Eurofound (2010) Social exclusion [online] <https://www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/industrial-relations-dictionary/social-exclusion> [5.5.2020]

Hrvatskoj stopa rizika od siromaštva iznosi 19,3 %, dok je u Kontinentalnoj Hrvatskoj, kojoj pripada Međimurska županija neznatno veća, 19,7 %.

1.4.1. Kapaciteti socijalne skrbi u Međimurskoj županiji i mjere

Na području Međimurske županije djeluje Centar za socijalnu skrb Čakovec s podružnicama u Prelogu i Murskom Središću, prema podacima iz *Razvojne strategije Međimurske županije* (JU REDEA, 2016.). Osim Centra za socijalnu skrb u čijem je sastavu i Obiteljski centar Međimurske županije, na području županije djeluju Dom za žrtve obiteljskog nasilja Sigurna kuća i Centar za pomoć u kući Međimurske županije. U Međimurskoj županiji je sedam domova za starije i nemoćne osobe, sedam obiteljskih domova za starije i nemoćne osobe, dva doma za psihički bolesne odrasle osobe, jedan obiteljski dom za psihički bolesne odrasle osobe te 34 udomiteljske obitelji.

U Čakovcu je organizirana pučka kuhinja kao zajednički projekt Međimurske županije, Centra za socijalnu skrb i Grada Čakovca, a u 2016. godini je, uz sufinanciranje Crvenog križa i Grada Čakovca, otvoren socijalni dućan.

Posljednjih nekoliko godina primjetan je porast broja korisnika socijalnih naknada, od čega se 83 % odnosi na pripadnike romske nacionalne manjine. Prema USP – MDOMSP (2019.), pravo u socijalnoj skrbi u obliku zajamčene minimalne naknade ostvarilo je 3.827 ukupno obuhvaćenih osoba, i to većinom u Čakovcu – 2.976, zatim 364 osobe s područja Preloga i 487 osoba iz Murskog Središća. Korisnici minimalne naknade Međimurske županije sudjeluju s 5,3% u ukupnome broju korisnika minimalne naknade u Hrvatskoj. Na temelju navedenog, moguće je konstatirati da je udio korisnika Međimurske županije relativno visok s obzirom na činjenicu da udio stanovništva Međimurske županije u ukupnome Hrvatskome stanovništvu iznosi 2,7% u 2018.

Jednokratnih naknada u 2018. godini na području Međimurske županije isplaćeno je 1.871, a to je 2,8 % ukupnih jednokratnih naknada na području Hrvatske. Naknade za osobne potrebe korisnika smještaja koristile su 424 osobe, a naknade u vezi s obrazovanjem podmirene su iz državne pomoći za 32 osobe, što je 11,9 % ukupno isplaćenih naknada za obrazovanje u Hrvatskoj u 2018. godini. Državnu pomoć u obliku osobne invalidnine koristilo je 837 osoba ili 2,7 % na razini države, doplatak za pomoć i njegu 1.864 osobe. Status roditelja njegovatelja ili njegovatelja imalo je 146 osoba, što je 3,2 % u odnosu na ukupan broj njegovatelja u Hrvatskoj. Naknadu do zaposlenja koristila je 31 osoba od ukupno 2.366 osoba na razini države. Korisnika socijalnih usluga koji su koristili pomoć u kući bilo je 43, psihosocijalna podrška pružena je 63 osobama, 40 osoba ostvarilo je ranu intervenciju, a pomoć pri uključivanju u programe odgoja i obrazovanja dobilo je 56 osoba, što je 13,2 % od ukupnoga broja u Hrvatskoj.

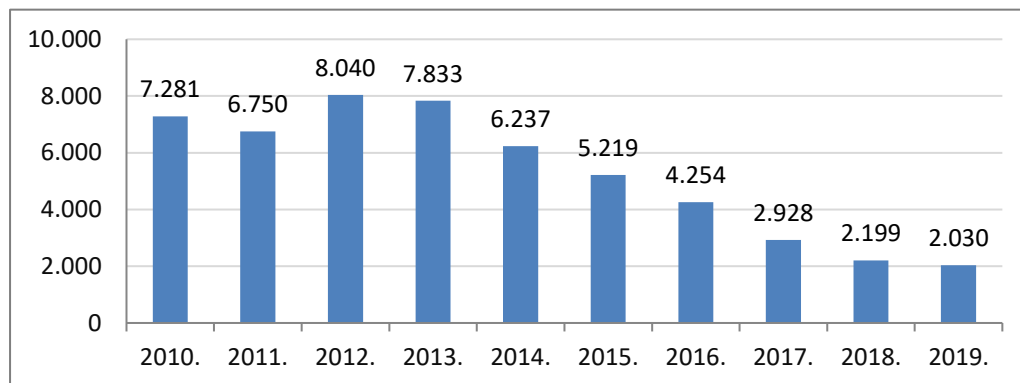
Lokalnu i regionalnu pomoć u obliku naknada za troškove stanovanja primilo je 86 osoba, a to čini 0,38 % ukupno isplaćenih naknada za troškove stanovanja na razini Hrvatske. Naknada za troškove ogrijeva osigurana je za 2.487 osoba koje sudjeluju s 5,3 % u ukupnome broju osoba u Hrvatskoj koje su koristile ovu mjeru. Analizom podataka sustava socijalne skrbi, osobe obuhvaćene mjerama socijalne skrbi 84 % žive u obitelji, a 12 % ih živi samo. Udomitelja ili skrbnika ima 2 % osoba, dok je 2 % smješteno u ustanove, a 21 % ih živi u nezadovoljavajućim uvjetima stanovanja.

1.4.2. Glavni trendovi među skupinama u riziku od socijalne isključenosti

Stopa rizika od siromaštva u 2018. godini u Hrvatskoj najviša je za kategoriju nezaposlenih i iznosi 47,6 %, stoga je formulacija pristupa problematici nezaposlenosti uz prateće mjere izuzetno važan instrument putem kojeg se može znatno utjecati na smanjenje rizika od siromaštva. Broj nezaposlenih

u županiji konstantno se smanjuje u razdoblju od 2010. do 2019. godine. U godini 2019. u odnosu na godinu 2010. zabilježen je pad broja nezaposlenih u županiji od čak 72 %; najveći je broj nezaposlenih zabilježen (8.040) u godini 2012., u jeku gospodarske krize, dok je sveden na 2.030 osobe u godini 2019. Međimurska županija je među županijama s najnižom stopom nezaposlenosti (5,4 % u 2019.) u RH (9,1%).

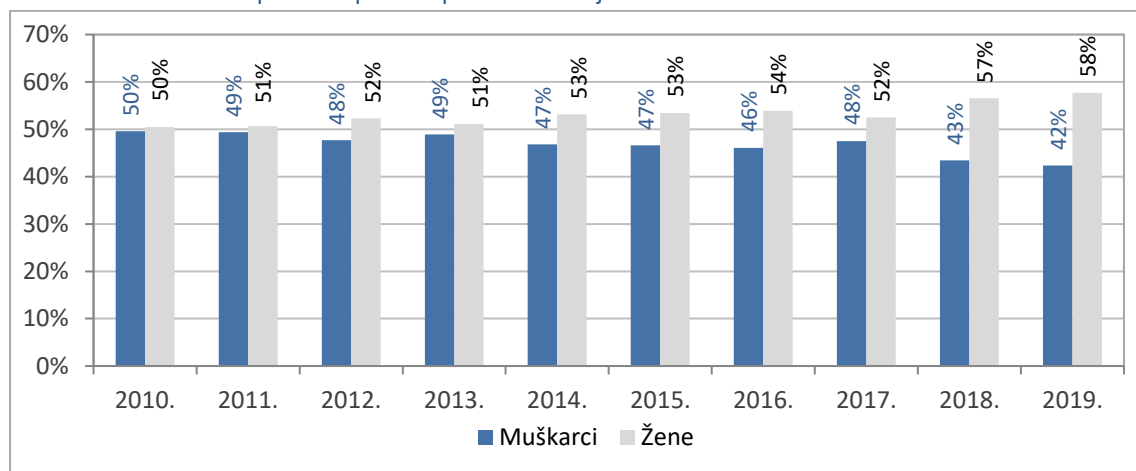
Slika 10 Kretanje broja nezaposlenih u Međimurskoj županiji u razdoblju 2010. – 2019.



Izvor: obrada autora prema podacima HZZ-a.

Opseg smanjenja broja nezaposlenih bio je veći za muškarce nego za žene. Podaci HZZ-a pokazuju trend smanjenja udjela muškaraca u strukturi nezaposlenih, osobito u 2018. i u 2019. godini kada ih je bilo 42 %, istodobno je udio nezaposlenih žena u strukturi godine 2019. bio 58 % od ukupnog broja nezaposlenih u Međimurskoj županiji. Pritom je udio nezaposlenih žena u županiji veći nego u zemlji: u veljači 2020. godine bilo je 54,8 % nezaposlenih žena u ukupnom broju nezaposlenih osoba u Republici Hrvatskoj.

Slika 11 Struktura nezaposlenih prema spolu u razdoblju 2010. – 2019.

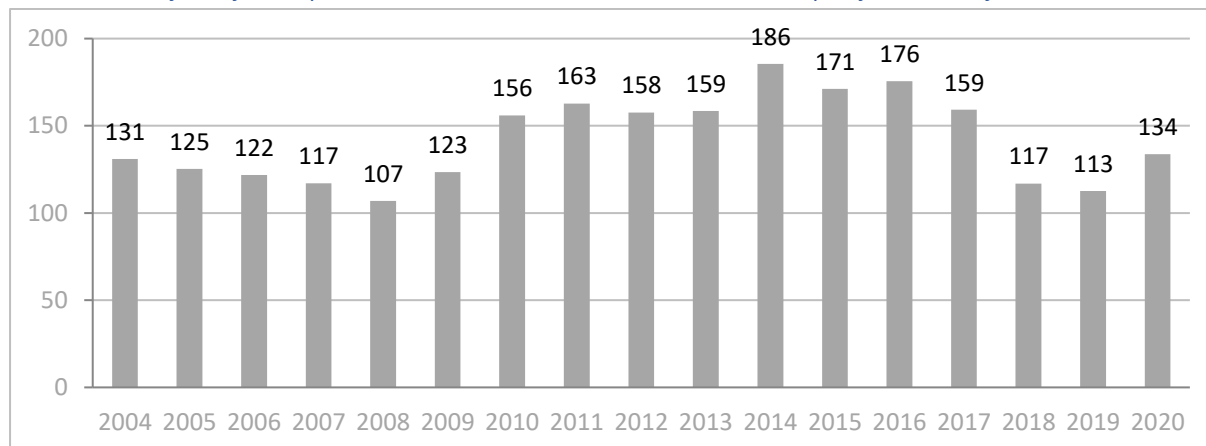


Izvor: obrada autora prema podacima HZZ-a.

Najveći je udio nezaposlenih, 49,6 % jesu osobe jednostavnih zanimanja, stoga je uočljiva potreba u ovome segmentu nezaposlenih za doškolovanjem ili prekvalifikacijom.

Broj nezaposlenih osoba s invaliditetom u županiji u razdoblju od 2004. do 2020. oscilira između 107 do 186. Najveći je broj osoba s invaliditetom zabilježen u 2014., krajem razdoblja gospodarske krize u Republici Hrvatskoj. Otad se broj nezaposlenih osoba s invaliditetom smanjuje, a prema posljednjim podacima u 2020. bile su zabilježene 134 nezaposlene osobe s invaliditetom.

Slika 12 Kretanje broja nezaposlenih osoba s invaliditetom Međimurske županije u razdoblju 2004.-2020.



Izvor: obrada autora prema podacima HZZ-a, svibanj 2020.

Hrvatska je među zemljama Europske unije s velikim udjelom NEET osoba (engl. Not in Employment, Education or Training), a to su mladi koji nisu zaposleni, ne obrazuju se i ne osposobljavaju se. S 20,2% NEET osoba - nezaposlenih mladih između 18 i 24 godine, Republika Hrvatska je iznad europskog prosjeka. Sagleda li se dobna struktura nezaposlenih u županiji, 19,3 % ukupno nezaposlenih u županiji jesu osobe do 24 godine starosti u Međimurskoj županiji, prema podacima HZZ iz veljače 2020.

Starije nezaposlene osobe i umirovljenici, osobito s nižim mirovinama, jesu osobe pod povećanim rizikom od socijalne isključenosti. Među nezaposlenima u županiji, 31,3 % su osobe starije od 50 godina. Prema podacima Hrvatskog zavoda za mirovinsko osiguranje od veljače 2020. na području Međimurske županije bila su ukupno 17.263 korisnika mirovina⁶. Uočava se kako je prosječno isplaćena mirovina u županiji (2.219,14 kuna) niža za 11,5% od prosječne mirovine isplaćene na razini Republike Hrvatske (2.507,00 kuna). Prosječna invalidska i obiteljska mirovina u Međimurskoj županiji jednako su tako ispod prosjeka Republike Hrvatske: 3.314 je korisnika invalidske mirovine prosječne vrijednosti 1.876,05 kuna i 3.935 osoba je koristilo pravo na obiteljsku mirovinu čija je prosječna vrijednost na razini županije 1.788,88 kuna.

U evidenciji HZZ-a u veljači 2020. na području Međimurske županije registrirano je ukupno 102 nezaposlena branitelja, a to je 0,8 % ukupnoga broja nezaposlenih branitelja u Hrvatskoj. Analizom starosne strukture vidljivo je da je najviše nezaposlenih branitelja starosne dobi između 55 i 59 godina, njih 35, odnosno 34,3% nakon čega slijede branitelji u kategoriji 50 do 54 godine, njih 27 potom branitelji starosti 60 i više godina (19). Najmanje nezaposlenih branitelja bilježi skupina branitelja starosti od 40 do 44 godine i oni su zastupljeni sa svega 2,9 % u strukturi branitelja. Struktura obrazovanja braniteljske populacije županije je veoma nepovoljna – čak 75% ima završenu osnovnu školu ili je bez ikakvog obrazovanja, 17% ima završeno srednjoškolsko obrazovanje, 1% je više ili visoke stručne spreme, a 7% ih je završilo specijalno obrazovanje.

Među osobama u riziku od socijalne isključenosti su i Romi. U Međimurskoj županiji oni predstavljaju 4,49 % stanovništva: u županiji je nastanjeno 6.368 Roma od ukupno 22.486 Roma u Hrvatskoj, prema podacima predistraživanja Kunac, Klasnić, Lalić, 2018. Prosječna starost pripadnika romske manjine na državnoj razini jest 21,9 godina. Najveći broj Roma na području županije, 20,3 % naseljen je u prigradskim naseljima koji su dio Grada Čakovca. Pripadnici romske etničke skupine su u pravilu teže zapošljive osobe u Republici Hrvatskoj, zbog predrasuda i diskriminacije, ali i zbog nepovoljne

⁶ Radi se o osobama koje su pravo na mirovinu ostvarile prema Zakonu o mirovinskom osiguranju. U te podatke nisu uključeni podaci o korisnicima mirovina DVO, ZOHBDR i HVO.

obrazovne strukture. Nadalje je prema spomenutome istraživanju Kunac et al. (2018.) udio nezaposlenih među Romima koji aktivno traže posao svega 37,4%, a 5,5% ih nastoji pokrenuti vlastiti posao. Rizik od siromaštva za romsku populaciju značajno je veći od rizika za opću populaciju. Pored nepovoljne obrazovne strukture koja romsku populaciju čini teže zapošljivom, vidljivo je to iz sljedećeg podataka: čak 84,7% romskih kućanstava koristi barem jedan oblik socijalne pomoći, a najviše ih koristi zajamčenu minimalnu naknadu – 53,7%, prema autorima prema Kunac et al. (2018.).

U kategoriji socijalne isključivosti, beskućnici pripadaju u najosjetljiviju i socijalno izoliranu grupu. Nedostaju pouzdani podaci o broju beskućnika u Republici Hrvatskoj. Hrvatska mreža za beskućnike procjenjuje da je u Hrvatskoj više od 2.000 beskućnika.

U Međimurskoj županiji liječeno je 125 osoba zbog ovisnosti o drogama ili 1,75% svih liječenih u Hrvatskoj, prema Hrvatskom zdravstveno-statističkom ljetopisu za 2018. godinu. Prema Izvješću o osobama liječenim zbog zlouporabe psihoaktivnih droga u Hrvatskoj u 2018. godini Hrvatskog zavoda za javno zdravstvo stopa liječenih ovisnika na 100.000 stanovnika Hrvatske je 234,6 stanovnika u dobi od 15 do 64 godine. U Međimurskoj županiji ta je stopa niža od prosjeka Hrvatske i iznosi 148,4 ovisnika na 100.000 stanovnika.

Kada je riječ o počiniteljima prekršaja i kaznenih djela, analizom podataka DZS-a od 2011. do 2017. godine vidljiv je trend smanjenja broja punoljetnih i maloljetnih osoba u počinjenju prekršaja i kaznenih djela.

Prevenција i suzbijanje nasilja i nasilja nad ženama povjereni su Županijskom međuresornom timu. Međuresornom suradnjom unapređuju se prava žrtava i zaštita žrtava nasilja putem edukacija svih dionika. U Međimurskoj županiji djeluje jedan Dom za žrtve obiteljskog nasilja „Sigurna kuća“ sa smještajnim kapacitetom za ukupno sedam osoba. Od osnutka 2008. godine na privremenom je smještaju bilo zbrinuto više od 110 osoba. Centar za socijalnu skrb pruža socijalnu uslugu informiranja i savjetovanja te rješava u prvom stupnju o pravima iz socijalne skrbi, obiteljsko-pravne i kazneno-pravne zaštite.

1.4.3. Zaključak

Od ukupnog stanovništva Međimurske županije, 45.717 ili 40,2% je ekonomski neaktivno stanovništvo⁷. Trend smanjenja udjela aktivnog stanovništva u županiji uočljiv je od godine 2010., a s time se povećavaju rizici od socijalne isključenosti. Uzroci socijalne isključenosti u Hrvatskoj uglavnom su povezani s niskom obrazovnom razinom, ograničenim mogućnostima zapošljavanja te sa zastarjelim znanjima i vještinama. Česte posljedice su dugotrajna nezaposlenost i ovisnost o sustavu socijalne skrbi. S povećanim rizikom socijalne isključenosti posebice se suočavaju osobe s posebnim potrebama (invaliditetom), beskućnici, starije osobe, žene, žrtve obiteljskog nasilja, mladi, Romi, bivši zatvorenici i liječeni ovisnici.

Mjere u suzbijanju socijalne isključenosti obuhvaćaju aktivnosti na državnoj, županijskoj i lokalnoj razini, kao što su: sufinanciranje zapošljavanja nezaposlenih, sufinanciranje usavršavanja uz zapošljavanje radi zadržavanja radnog mjesta, financiranje obrazovanja nezaposlenih osoba za potrebe tržišta rada te sufinanciranje i financiranje zapošljavanja u programima javnih radova. Mjere županije koje su usmjerene na integraciju osjetljivih skupina usmjere su u dva pravca: jedan pravac obuhvaća mjere za podršku razvoju i jačanju izvaninstitucionalnih usluga za skupine u osjetljivom

⁷ Ekonomskom aktivnošću smatra se svaka aktivnost osoba koje pridonose ili su spremne pridonositi proizvodnji dobara i usluga u određenome (referentnom) razdoblju radi stjecanja sredstava za život.

položaju, a drugi se odnosi na jačanje socijalne uključenosti skupina u osjetljivom položaju. Nositelji mjera za podršku razvoju i jačanju izvaninstitucionalnih usluga su: ACT grupa, Međimurska županija, jedinice lokalne samouprave, Centar za socijalnu skrb, Crveni križ i Centar za pomoć u kući. Nositelji mjera usmjerenih na jačanje socijalne uključenosti skupina u osjetljivom položaju su Međimurska županija i Centar za socijalnu skrb, dok su ciljane skupine osobe u osjetljivom položaju, Centar za pomoć u kući, socijalne zadruge u Međimurskoj županiji, mediji i lokalno stanovništvo.

Aktivnosti provedbe mjera obuhvaćaju razvoj novih izvaninstitucionalnih usluga kao što su npr.: smještaj i mentorstvo mladih koji izlaze iz udomiteljskih obitelji, zatvora i odgojno-popravnih institucija te omogućavanje edukacije i obrazovanja u cilju lakšeg uključivanja na tržište rada, podrška pri stambenom zbrinjavanju beskućnika, senzibiliziranje javnosti pomoću medija za programe integracije u široj javnosti, izrada programa integracije na tržište rada u skladu sa specifičnostima pojedinih socijalno osjetljivih skupina.

Pored ciljanih mjera za skupine u riziku od socijalne isključenosti, jačanjem županijskog gospodarstva stvaraju se veće šanse za jačanje socijalne uključenosti i mogućnosti zapošljavanja navedenih skupina. Na smanjenje broja osoba kojima prijeti socijalna isključenost moguće je brže nadalje utjecati poticanjem prilagodljivosti poslodavaca i radnika uvjetima na tržištu rada, kontinuiranim osposobljavanjem ciljanih skupina, omogućavanjem stjecanja znanja i vještina te poticanjem poslodavaca da se omoguće isti uvjete pri zapošljavanju žena i muškaraca, ali i poticanjem poduzetništva. Pored navedenog, postoji i problem financijskog osamostaljivanja mladih, ali i beskućnika, osoba s invaliditetom i žrtava obiteljskog nasilja, koji je usko povezan s potrebom za zaposlenjem kao i odgovarajućim smještajem.

Pored javnih ustanova i službi, kao pružatelji socijalnih usluga i kao generatori zapošljavanja na lokalnim razinama sve su više prepoznate i organizacije civilnoga društva. Rad organizacija civilnoga društva usmjeren je na ranjive skupine i značajno utječe na njihovu integraciju u društvo, s ciljem prevladavanja stanja socijalne isključenosti i siromaštva.

Uočena je potreba da se obrazovanje osjetljivih skupina uskladi s potrebama poslodavaca. Na lokalnoj razini postoje specifične potrebe tržišta rada koje je moguće jače artikulirati pri formuliranju nacionalnih mjera aktivne politike zapošljavanja te pronaći način da se u provedbi mjera uvažavaju lokalne potrebe i posebnosti kako bi mjere rezultirale maksimalnim učinkom. Kako bi se ostvarili održivi modeli zapošljavanja, potrebno je poticati partnerstvo lokalnih dionika na tržištu rada i razvijati projekte kako bi obuhvat ciljanih skupina bio što širi. Jedno od rješenja vidi se u intenzivnom informiranju poslodavaca o mogućnostima i prednostima zapošljavanja teže zapošljivih skupina, kao i financiranjem programa zapošljavanja marginaliziranih skupina.

1.5. Sport – ljudski resursi, sportska infrastruktura, financiranje djelatnosti sporta

Sport i rekreacija su nezaobilazne aktivnosti koje tvore formulu zdravog života te zauzimaju važno mjesto u razvoju ljudskih potencijala bilo koje regije. Prepoznala je tu činjenicu i Međimurska županija. U svome godišnjem programu financiranja javnih potreba u sportu u 2020., Međimurska županija značenje sporta i rekreacije za svoje stanovnike vidi u sljedećem:

„Svakodnevna tjelesna aktivnost uvelike doprinosi i unapređuje psihičko, fizičko i socijalno zdravlje pojedinaca i cijele zajednice, povećava funkcionalnu sposobnost starijih osoba i radnu produktivnost aktivnog stanovništva te ujedno smanjuje stopu bolovanja i potrošnje u zdravstvu.“ (MŽ, 2020.: 4)

Sport i rekreacija zauzimaju važno mjesto među djelatnostima u županiji, u kojoj je velik broj objekata sportske infrastrukture koji su razvijeni bilo na osnovi privatnih ili javnih ulaganja te se novi sportski

objekti i ostala infrastruktura dalje razvijaju. Pritom je najveća koncentracija objekata u županijskome središtu, Čakovcu, brendiranome Gradu sporta i Europskome gradu sporta u 2020.

Nadalje, rezultati ulaganja u sportsku infrastrukturu i sportsko-rekreacijske programe na području županije vidljivi su u jačanju broja sportskih udruga i aktivnosti, ali i u zapaženim rezultatima u vrhunskome sportu. Izdvajaju se pritom postignuća gimnastičarskoga reprezentativca Filipa Udea iz Čakovca koji je godine 2008. osvojio srebro na Olimpijskim igrama u Pekingu te je godine 2014., s gimnastičarom Marijom Možnikom osvojio prve pojedinačne medalje na Svjetskom prvenstvu u gimnastici za Hrvatsku.

Pored sportskih objekata, Međimurska županija ima izuzetno razvijenu biciklističku infrastrukturu te sustav biciklističkih staza koji se neprestano razvija i širi zahvaljujući ulaganjima iz javnih izvora, uključujući EU fondove. Županija je prepoznata kao biciklistička regija, a zahvaljujući izraženim kapacitetima u sportu, kao i zahvaljujući širokim mogućnostima bavljenjem sportom i rekreacijom u prirodi, kao destinacija aktivnog turizma. Prostorni plan županije ambiciozan je u pogledu novih turističko-rekreativnih zona, pa se može očekivati i dalje jačanje sportsko-rekreacijskih djelatnosti.

Razvojnomo strategijom Međimurske županije do 2020. (vrijedeća do 2021.) utvrđeno je koja su to područja u kojima je moguće postići napredak u sportu:

- međusektorska povezanost sporta sa zdravstvom, obrazovanjem, turizmom i civilnim društvom, okolišnim sektorom i
- prihvaćenost sporta i rekreacije kao zdravog načina življenja među stanovništvom.

Spomenutom Strategijom donesene su i mjere za poboljšanje.

Nacionalni program športa 2019. – 2026. (NN, 69/2019.) obuhvaća u kategoriju sporta i sve tjelesne aktivnosti koje su korisne za zdravlje. To se polazište koristi i u ovome poglavlju, u analizi kapaciteta u sportu, kao i u dijelu koji se odnosi na prepoznavanje potreba u sportu i u preporukama.

2.1.1. Sportske aktivnosti i pravni subjekti u sportu

Sportske aktivnosti u Međimurskoj županiji odvijaju se djelovanjem 406 aktivnih sportskih udruga i 28 poduzetnika registriranih u sportsko-rekreacijskim djelatnostima, prema podacima Registra udruga Republike Hrvatske u ožujku 2020. i baze infoBIZ (FINA) u lipnju 2020. Udrugama su obuhvaćeni sportski savezi i klubovi s područja županije. Pored ovih subjekata, potrebno je istaknuti kako su neizravni sudionici i turistička društva koja nude sportsko-rekreativne aktivnosti u okviru svoje turističke ponude.

Djelovanjem sportskih udruga u Međimurskoj županiji pokriven je izuzetno velik broj sportova, čak 38. Najpopularniji sportovi jesu nogomet i sportski ribolov, sudeći prema broju udruga koje su registrirane za te discipline te čine 22% i 9% svih aktivnih sportskih udruga, a slijede redom stolni tenis, šah, borilački sportovi, tenis i streljaštvo. Veoma je zastupljena i sportska rekreacija.

Sportske udruge registrirane su uglavnom u djelatnostima sportske poduke, pripreme i sudjelovanja u natjecanjima, dok se za djelatnost promocije sporta i zdravog načina življenja registrirala približno četvrtina udruga. Savezi i klubovi usmjereni su na razvoj pojedinih sportova na području županije, pritom je važan i fokus na vrhunski sport, dok je izuzetno velik broj udruga koje su lokalne, usmjerene

na razvoj pojedinog sporta ili koje promiču sport i rekreaciju među osjetljivijim skupinama stanovništva kao što su djeca, žene, mladi, Romi, invalidi, gluhi i nagluhi.

Kretanje broja aktivnih sportskih udruga ukazuje na to da usmjerenost stanovništva na sport i rekreaciju s vremenom jača: broj aktivnih sportskih udruga u Međimurskoj županiji gotovo se povećao za 56% u 2020., u usporedbi s 2016., kada je taj broj iznosio 260. Premda se na razini županije ne prati broj svih članova sportskih udruga, indikativan je broj članova klubova koji su okupljeni u Zajednici sportskih udruga i saveza Međimurske županije (ZSUS MŽ) – ukupno 19.054 člana (ZSUS MŽ, 2020.). To upućuje na činjenicu da je najmanje 17% stanovništva Međimurske županije formalno uključeno u sportsko-rekreacijske aktivnosti, pod pretpostavkom da je broj osoba koje su učlanjene u više udruga minimalan.

Prema broju aktivnih sportskih udruga na 10.000 stanovnika, Međimurska županija je na samom zaglavlju među županijama s 35,7 aktivnih udruga na 10.000 stanovnika, iza Istarske (41,48) i Dubrovačko-neretvanske županije (39,81).

Spomenuta ZSUSMŽ najveća je krovna asocijacija sportskih udruga te okuplja 282 kluba s područja Međimurske županije, zatim slijedi po značenju Međimurski školski sportski savez koji okuplja 38 školskih sportskih društava osnovnih i srednjih škola s područja Međimurske županije. Značajan dio financiranja javnih potreba odvija se upravo kroz ove asocijacije.

Zavod za javno zdravstvo Međimurske županije promovira zdravi način življenja, kretanje i bavljenje sportskim aktivnostima. Poslove programiranja i financiranja javnih potreba u sportu na području Međimurske županije od 1.1.2020. obavlja Odjel za civilno društvo, ljudska prava i sport Međimurske županije.

2.1.2. Sportska infrastruktura

Sportska infrastruktura u Međimurskoj županiji je veoma kvalitetno razvijena te se sastoji od sportskih objekata u privatnom i u javnom vlasništvu. Prema podacima Registra udruga Republike Hrvatske, u Međimurskoj županiji je 108 udruga registrirano za upravljanje sportskim objektima.

Osobito se velikim brojem sportskih objekata ističe grad Čakovec. Specifičnost su Međimurske županije pojedini sportski objekti jedinstvene namjene ili specijalizacije u Hrvatskoj i šire, kao npr. Gimnastički centar Aton. Značajna privatna ulaganja u sportsku infrastrukturu znatno su obogatila ponudu sportskih i rekreativnih aktivnosti u županiji, kako za domaće stanovništvo, tako i za posjetitelje. Pored ulaganja u sportsku djelatnost, ulaganja u turistički sektor ojačala su status županije kao destinacije aktivnog turizma. Novi turistički kapaciteti komplementarni su s vizijom županije aktivnog turizma time što je pored turističke infrastrukture razvijena značajna sportsko-rekreativna infrastruktura. U nastavku se daje pregled najznačajnijih objekata sportske infrastrukture u Međimurskoj županiji.

Školske dvorane – u vrijeme objave *Razvojne strategije Međimurske županije do 2020.* sportska se infrastruktura sastojala i od 19 školskih dvorana koje su bile raspoložive kako za školske potrebe, tako i za potrebe sporta i rekreacije. Radi se o polivalentnim školskim dvoranama koje pružaju uvjete za

bavljen je sportskim aktivnostima sportašima i stanovništvu koje se bavi sportom i rekreacijom. Od ukupnog broja dvorana, samo su četiri jednodijelne, dok je pet trodijelnih i deset dvodijelnih dvorana. U planu do 2020. godine bila su ulaganja Republike Hrvatske, Međimurske županije i jedinica lokalne samouprave u izgradnju dvodijelnih školskih dvorana na području općina Goričan, Strahoninec i Pribislavec, približne ukupne vrijednosti 25,4 milijuna kuna.

Gimnastički centar Aton u Nedelišću – specijalizirani sportski centar šireg, markoregionalnog i međunarodnog značenja koji je godine 2010. proglašen Nacionalnim gimnastičkim centrom. Osmišljen je kao centralna lokacija za pripreme i natjecanja vrhunskih sportaša, napose gimnastičara. Centar se prostire na 5.200 m² neto korisne površine (NGC Aton, 2020.), raspolaže specijaliziranom gimnastičkom dvoranom, dvoranom za natjecanja, fitness centrom i wellness centrom (Izt, 2019.).

Terme Sv. Martin – turističko-rekreativni kompleks koji uključuje sportsko-rekreativne sadržaje – golf terene, sportsku dvoranu, bazenski kompleks i wellness centar. Sportska dvorana i prateći sadržaji namijenjeni su profesionalnim i rekreativnim sportašima. (TSM, 2020.)

DG-SPORT Rekreativski centar (Prelog) – centar raspolaže sportskom dvoranom i vanjskim terenima. Sportska dvorana sastoji se od dva terena dimenzija 40 x 20 m, pogodna je za mali nogomet, košarku, badminton, odbojku, rukomet i stolni tenis. Vanjski tereni uključuju tenis u balonu, tenis igralište, odbojku na pijesku, mali nogomet na umjetnoj travi i nogomet na umjetnoj travi. (DG Sport, 2020.). Moguća je rekreacija osoba s invaliditetom i sportske pripreme te se radi o centru od međunarodne važnosti (Izt, 2019.).

SRC Mladost (Čakovec) – sportski kompleks u Čakovcu koji se sastoji od stadiona, streljane, kuglane i pet unutarnjih bazena (Izt, 2019.). Stadion se koristi za igranje domaćih utakmica nogometnih klubova Čakovec i Međimurje i za održavanje atletskih natjecanja, kapaciteta je od 8.000 mjesta. Pored nogometnih terena i terena za mali nogomet, stadion sadrži još atletska borilišta s tartan stazom i borilištima za atletiku, kao i terene za rukomet, košarku i odbojku, teretanu (ZSUS MŽ, 2020.).

Marina (Prelog) – sportsko-rekreativna zona kojom upravlja društvo Marina Prelog d.o.o., u vlasništvu Grada Preloga, na prostoru inundacije na jezeru HE Dubrava. Zona uključuje marinu i prostor za rekreaciju i odmor (kamp, šetalište, vanjski fitness) (Izt, 2019.). Na prostoru inundacije djeluju i udruge – Nautički klub Labud Prelog, ŠRD Glavatica Prelog i Zmajarski klub Rode Prelog. Na području Marine održavaju se i konjički turniri, a Marinu posjećuju rekreativci, trkači, biciklisti i nautičari. (Marina Prelog, 2020.)

Adrenalinski centar ACCREDO (Lopatinec) – centar raspolaže infrastrukturom za sportsko-adrenalinske aktivnosti, a to su paintball, streličarstvo, penjanje po stijeni, gađanje zračnom puškom, stolni tenis i mnoge druge aktivnosti, uključujući i rekreativne. (Adrenalinski centar Accredo, 2020.)

Karting centar Blažon (Belica) – karting centar s nacionalno licenciranom stazom, s regionalnim fokusom na pripremu mladih vozača za nacionalna i međunarodna natjecanja, na organizaciju utrka i na najam karting bolida. (Karting centar Blažon, 2020.)

Stadion Speedway Milenium (Donji Kraljevec) – stadion međunarodne prepoznatljivosti ujedno jedini stadion koji je specijaliziran za speedway u Hrvatskoj (ODK, 2015.). Stadion raspolaže međunarodnom licencom te je mjesto održavanja visoko rangiranih utrka (IzT, 2019.).

Teniski tereni “Franjo Punčec” (Čakovec) – jedan od najstarijih teniskih klubova u zemlji s osam zemljanih terena. Klub ima tristotinjak članova koji se sportom bave rekreativno i natjecateljski te se organiziraju sportska događanja. (TKFP, 2020.)

Aerodrom Čakovec (Pribislavec) – posebnost portfelja sportske infrastrukture Međimurske županije jest zračno pristanište koje je, među ostalim, namijenjeno sportu. Radi se o Aerodromu Čakovec, s travnatom uzletno-sletnom stazom duljine 1.100 m i širine 42 m kojim upravlja Aeroklub Međimurje (Aeroklub Međimurje, 2020.). Aerodrom je baza za lake zrakoplove, panoramske letove, škole i zrakoplovni miting (IzT, 2019.).

Letjelište za ultralake sportske letjelice (Nedelišće) – mogući su panoramski letovi, te ima regionalno značenje. (IzT, 2019.)

Prema Prostornom planu Međimurske županije postoji 14 turističko-rekreacijskih zona na području županije, a predloženo je i planirano novih pet turističko-rekreacijskih zona (IzT, 2019.).

2.1.3. Ostala infrastruktura i potencijali

Međimurska županija nudi izuzetne mogućnosti za aktivno bavljenje sportom i rekreacijom u prirodi zahvaljujući svojoj bogatoj prirodnoj baštini, ali i zbog ulaganja u infrastrukturne kapacitete kojima se ojačala ponuda sportskih aktivnosti za domaće stanovništvo i posjetitelje. Razvijeniji sportovi i razvijenije mogućnosti za rekreaciju s pripadajućom infrastrukturom navode se u nastavku:

- a. **Biciklizam** – razvijena je biciklistička infrastruktura međunarodnog i regionalnog značenja (IzT, 2019.). Na području županije postoji, prema podacima Međimurje bike (2020.):
 - 15 ruta s više od 700 km duljine, od toga dio čine asfaltirane staze, a dio ostale staze (off-road);
 - Međunarodne staze su Mura, Drava i Cycle in a Network, a postoji i devet lokalnih – tematskih/kružnih staza (npr. Pušipelova, Martinska, Steinerova).Sustav kapilarnih staza neprestano se dalje razvija, postoji mogućnost najma bicikala na više punktova (IzT, 2019.) te su uređena odmorišta za pametne bicikle i punionice za električne bicikle (Gruha za TZMŽ, 2017.).
- b. **Hodanje/trekking** – mogućnosti pružaju Međimurske gorice koje su poznate po ruti Čakovec – Štrigova koja vodi k najvišem vrhu Mohokos (344 m). Okarakterizirane su kao brežuljkasto područje „pitomog pejzaža i lake prohodnosti“ (HPS, 2020.).
- c. **Sportovi na vodi i ribolov** – na rijeci Dravi mogući su ribolov i plovidba; Varaždinsko jezero i Dubravsko jezero oba nude mogućnosti za ribolov i za sportove na vodi. U regionalnom parku Mura – Drava također je moguć ribolov. (IzT, 2019.)

2.1.4. Ljudski resursi – stanje i potrebe

U strateškim i programskim dokumentima Međimurske županije jasno su naznačeni županijski ciljevi u području sporta i rekreacije. Pored Međimurske županije, svoje ciljeve u području sporta imaju i glavni dionici u sportu, kao što su gospodarski subjekti registrirani u sportsko-rekreativnim djelatnostima, škole i sportske udruge/klubovi. Za ostvarenje tih ciljeva, bilo županijskih ili ciljeva poslovnih subjekata, potrebno je razmotriti koji su resursi potrebni za njihovo ostvarenje, uključujući i ljudske resurse.

Potrebno je istaknuti kako su uvjeti za stvaranje nekih potrebnih profila kadrova u sportsko-rekreativnim djelatnostima u Međimurskoj županiji povoljni. Naime, izobrazba upravljačko-organizacijskih kadrova dostupna je Međimurskom veleučilištu u Čakovcu koje nudi program Menadžment turizma i sporta u okviru preddiplomskog stručnog studija i specijalističkog diplomskog stručnog studija, s mogućnošću nastavka studija na drugim visokim učilištima u Hrvatskoj i inozemstvu. Kada je riječ o obrazovanju stručnih kadrova, moguće je istaknuti dostupnost preddiplomskog studijskog programa fizioterapije na sveučilištu Sjever, smještenome u susjednoj županiji. Pregled osnovnih skupina kadrova u sportu dan je tablicom u nastavku.

Tablica 10 Osnovne skupine kadrova u sportu

Upravljačko-organizacijski kadrovi	Stručni kadrovi	Prateći kadrovi
<ul style="list-style-type: none"> • Predsjednici, direktori • Stručni tajnici, tajnici • Sportski direktori/tim menadžeri • Organizatori i voditelji natjecanja (povjerenici i delegati) • Sportski menadžeri • Marketinški djelatnici • Administrativni djelatnici • Ekonomisti 	<ul style="list-style-type: none"> • Treneri • Kondicijski treneri • Sportski liječnici • Fizioterapeuti, kineziterapeuti • Sportski psiholozi • Dijagnostičari i statističari • Osobe osposobljene za rad u sportu (voditelji/instruktori/učitelji) • Savjetnici za planiranje i programiranje 	<ul style="list-style-type: none"> • Suci • Novinari • Statističari • Snimatelji • Informatičari • Voditelji sportskih objekata • Osobe odgovorne za održavanje sportskih objekata i opreme • Ostali prateći kadrovi

Izvor: Čustonja et al. (2018.), prema Čustonja, Jukić i Milanović, 2011.

Baza podataka Hrvatskog zavoda za zapošljavanje „Statistika on-line“ jedan je od izvora podataka o kretanju na tržištu rada. Uz pomoć spomenute baze, moguće je ustanoviti ulaske i izlaske iz evidencije nezaposlenih prema skupinama zanimanja u sportu i rekreaciji. Radi se o četiri skupine zanimanja: direktori/direktorice športskih, rekreacijskih i kulturnih centara; športaši/športašice i srodna zanimanja; športski treneri/trenerice; športski instruktori/instruktorice; instruktori/instruktorice fitnesa i rekreacije i voditelji športskih programa. Prema podacima koji se odnose na razdoblje 2004. – 2020., bilježe se samo ulasci i izlasci skupine zanimanja instruktori/instruktorice fitnesa i rekreacije i voditelji športskih programa – bilo je svega 65 ulazaka u evidenciju i 65 izlazaka iz evidencije u 16 godina. Nadalje, moguće je utvrditi ukupan broj slobodnih radnih mjesta u razdoblju 2009. – 2020. kod poslodavaca u području djelatnosti „Umjetnost, zabava i rekreacija“ u Međimurskoj županiji te se radi o 342 slobodna radna mjesta. Predočeni podaci mogu se smatrati samo indikativnima i ne tvore cjelovitu sliku tržišta rada u sportsko-rekreativnim djelatnostima.

Strategijom razvoja ljudskih potencijala Međimurske županije iz godine 2011. (GVG, BA, IFOA, FCG, 2011.) navedeno je kako općenito gledajući, među gospodarskim subjektima ne postoji praksa planiranja ljudskih resursa, osobito se to odnosi na srednjoročno i dugoročno razdoblje. Tom je strategijom izostanak planiranja ljudskih resursa u gospodarskim subjektima istaknut kao jedan od većih problema zato što onemogućuje preciznije prognoziranje potreba na tržištu rada. Stoga je jačanje kapaciteta za strateško planiranje dionika u sportsko-rekreativnim aktivnostima jedna od izraženih potreba.

2.1.5. Zaključak

U županijskim strateškim i razvojnim dokumentima sport se prepoznaje kao aktivnost koja podržava dobrobit svakog pojedinca: snaži zdravlje, jača funkcionalnu sposobnost starijih osoba i proizvodnost radne snage. Međimurska županija je prema broju aktivnih sportskih udruga na 10.000 stanovnika na samom zaglavlju među županijama s 35,7 aktivnih udruga na 10.000 stanovnika, iza Istarske (41,5) i Dubrovačko-neretvanske županije (39,8). U posljednje četiri godine provedba županijskih mjera usmjerena k promicanju sporta i zdravog načina življenja dala je pozitivne rezultate, a to se vidi iz značajnoga povećanja broja sportskih udruga.

U analizi potreba u području sporta i rekreacije uvažena je međusektorska povezanost sporta sa zdravstvom, obrazovanjem, turizmom i civilnim društvom, okolišnim sektorom te su razmatrane i kontekstualne informacije o ovoj djelatnosti iz različitih izvora.

Sport i rekreacija zauzimaju važno mjesto među gospodarsko-društvenim djelatnostima u županiji te se Međimurska županija prema intenzivnom razvoju ove djelatnosti izdvaja među ostalim županijama. Na području županije velik je broj objekata sportske infrastrukture koji su razvijeni bilo na osnovi privatnih ili javnih ulaganja, uključujući jedinstvene sportske objekte međunarodnoga značenja i razvijene sportsko-rekreativne komplekse. Najveća je koncentracija objekata u županijskome središtu, Čakovcu koji je i brendiran kao Grad sporta. Ipak, nedostaje gradska/županijska sportska dvorana kojom bi se omogućila veća dostupnost sportske infrastrukture sportašima.

Međimurska županija ima izuzetno razvijenu biciklističku infrastrukturu te sustav biciklističkih staza koji se neprestano razvija i širi zahvaljujući javnim ulaganjima. Ulaganja u sportsku infrastrukturu i sportsko-rekreativne programe daju zapažene rezultate, ne samo u povećanju interesa stanovništva za sport nego i u vrhunskome sportu. Prostorni plan županije omogućuje dalja ulaganja u turističko-rekreativne zone.

Županijski ciljevi u području sporta već su određeni Razvojnou strategijou Međimurske županije do 2020. (vrijedećou do 2021.), pa su problemi i potrebe u području ljudskih resursa razmatrani u kontekstu ostvarenja tih ciljeva. Prije svega, potrebno je formulirati inovativnu viziju razvoja sporta u Međimurskoj županiji za sljedećih 5 – 10 godina kako bi se očuvala i dalje ojačala konkurentnost županije u sportsko-rekreativnoj djelatnosti. Nadalje je potrebno jačanje kapaciteta glavnih dionika u sportsko-rekreativnom sektoru s područja županije u strateškom planiranju, osobito na upravljačko-organizacijskoj razini. U planiranju infrastrukturnih i ljudskih kapaciteta u sportu, poželjna je suradnja javnog, privatnog i civilnog sektora, jednako tako potrebno je voditi računa o zastupljenosti dionika iz školstva, turizma i upravljanja okolišem. Premda su već postignuti pomaci u usvajanju zdravih životnih stilova, i dalje je potrebno formulirati sportsko-rekreativne programe koji bi bili široko dostupni i prilagođeni ciljanim skupinama te je u tome važna uloga sportskih udruga i sportskih saveza. Međimurska županija, sa svojim stručnim kapacitetima, može okupiti glavne dionike i ukazati na mogućnosti financiranja iz javnih programa, osobito fondova Europske unije.

Promidžba zdravih životnih stilova kakva se provodi kroz ustanove (ZJZ MŽ, Međimurska županija), udruge i kroz projekte kontinuirano je potrebna, te je moguće promidžbu i poruke planirati na način da se prilagodi ciljanim skupinama kako bi se postigli maksimalni pozitivni učinci. U području vrhunskog sporta, potrebno je omogućiti razvoj dual karijera sportaša kako se izbjegao odljev talenata i odabir alternativnih zanimanja zbog nedovoljne podrške. Sportske udruge disperzirane su na području čitave županije te su usmjerene u rekreaciju ili specifične sportove, ali imaju izraženu potrebu zapošljavanja profesionalnog i specijalističkoga kadra kako bi se dalje razvijale. Na području županije općenito nedostaju visokokvalificirani kadrovi, zdravstveno osoblje (osobito fizioterapeuta) i tehničko osoblje u sportu te je izražen problem nestabilnog financiranja stručnih radnih mjesta u sportu. U planove je potrebno ugraditi i djelovanje sportskih ambulanti s pratećim stručnim osobljem, tj. stručnjacima sportske medicine kako bi se osiguralo cjelovito praćenje i stručna podrška sportašima.

Veliki se iskoraci očekuju provedbom Nacionalnog programa športa 2019. – 2026., kojim su predviđene mjere usmjerene na razvoj ljudskih potencijala, ali i mjere kojima se uređuje pravno-ekonomski okvir same djelatnosti. Takvim pristupom uređuju se bazični uvjeti u djelatnosti, pa je moguće očekivati sinergijske učinke nacionalnih mjera, županijskih mjera i aktivnosti jedinica lokalne samouprave. Time bi pozitivni učinci u razvoju sporta mogli biti uvećani i znatno brže ostvareni i na području Međimurske županije.

1.6. Organizacije civilnog društva

1.6.1. Uloga OCD-ova u razvoju društva

Zakonom o udrugama uređuje se osnivanje, pravni položaj, djelovanje, registracija, financiranje, imovina, odgovornost, statusne promjene, nadzor, prestanak postojanja udruge sa svojstvom pravne osobe te upis i prestanak djelovanja stranih udruga u Republici Hrvatskoj, ako posebnim zakonom nije drukčije određeno. Udruge su svaki oblik slobodnog i dobrovoljnog udruživanja više fizičkih, odnosno pravnih osoba koje se, radi zaštite njihovih probitaka ili zauzimanja za zaštitu ljudskih prava i sloboda, zaštitu okoliša i prirode i održivi razvoj, te za humanitarna, socijalna, kulturna, odgojno-obrazovna, znanstvena, sportska, zdravstvena, tehnička, informacijska, strukovna ili druga uvjerenja i ciljeve koji nisu u suprotnosti s Ustavom i zakonom, a bez namjere stjecanja dobiti ili drugih gospodarski procjenjivih koristi, podvrgavaju pravilima koja uređuju ustroj i djelovanje toga oblika udruživanja. Popis udruga koje djeluju na području Republike Hrvatske nalazi se u Registru udruga⁸, a brigu o evidenciji udruga te dostupnosti informacija o udrugama vodi Ministarstvo uprave RH.

Hrvatski sabor je u veljači 2007. godine donio Kodeks pozitivne prakse, standarda i mjerila za ostvarivanje financijske potpore programima i projektima udruga⁹ kojim se uređuju standardi i načela u postupku odobravanja financijske potpore iz sredstava državnoga proračuna udrugama za provedbu njihovih programa i projekata koji su od osobitog interesa za opće/javno dobro u Republici Hrvatskoj.

Briga za razvoj organizacija civilnog društva u Međimurskoj županiji postoji niz godina. Njihova je važnost i uloga prepoznata u Strategiji razvoja ljudskih potencijala Međimurske županije donesenoj 2011. godine (SRLJP MŽ 2011). Analiza stanja ukazala je na niz slabosti vezanih za djelovanje organizacija civilnog društva što je rezultiralo prijedlogom mjera kojima se nastoji unaprijediti njihov rad i značaj za razvoj županije. Osim u Strategiji razvoja ljudskih potencijala Međimurske županije

⁸ Pravilnik o sadržaju i načinu vođenja registra udruga Republike Hrvatske i registra stranih udruga u Republici Hrvatskoj (NN 4/14).

⁹ Narodne novine br. 16/07.

donesenoj u 2011. godini, važnost OCD-a prepoznata je i u Razvojnoj strategiji Međimurske županije do 2020. U okviru Strateškog cilja 2 – Dobrobit stanovništva, definiran je prioritet (P4) Jačanje uloge civilnog društva.

Tadašnjom je Razvojnom strategijom MŽ predviđen projekt osnivanja Regionalne zaklade za razvoj lokalne zajednice i civilnog društva. Međutim, projekt nije započeo zbog nedovoljno interesa potencijalnih osnivača (Izveštaj o provedbi Razvojne strategije Međimurske županije za 2018.). Od 2015. godine djeluje Inicijativa 1729/2, koja predstavlja Platformu za Društveni centar Čakovec. U inicijativu je uključeno dvadesetak OCD-ova, društvenih i kulturnih aktivista/kinja i građana/ki. Platforma potiče i zagovara demokratske i participativne prakse u oblikovanju javnih politika i razvija uvjete za razvoj sudioničke demokracije i sudjelovanja građana te OCD-ova u procesima donošenja odluka na lokalnoj razini. Platforma se zalaže za revitalizaciju neiskorištenih javnih prostora na području bivše vojarne u Čakovcu, čime se pokrenulo niz javnih društveno-kulturnih događanja s ciljem oživljavanja prostora koji godinama stoji neiskorišten i stavljanja istoga u javnu funkciju.¹⁰

1.6.2. Pregled aktivnih organizacija civilnog društva

Udruge na području Republike Hrvatske evidentirane su u Registru udruga Republike Hrvatske prema djelatnosti kojom se bave, a od 2018. godine evidencija udruga vodi se prema području djelovanja. U 2016. godini na području Međimurske županije bile su registrirane ukupno 1182 udruge, ukupan broj udruga u postupku prestanka djelovanja iznosio je 28, dok je ukupan broj brisanih udruga iznosio 236.¹¹ U narednoj je godini došlo do smanjenja, broja registriranih udruga (1040), u postupku prestanka djelovanja evidentirano je njih 26, dok je ukupan broj brisanih udruga iznosio 392. Veliki broj brisanih udruga, velikim je dijelom rezultat neaktivnosti udruga sukladno odredbama Zakona o udrugama.¹²

U većini slučajeva, kada se gleda broj udruga koje djeluju na području JLS-ova u MŽ, broj udruga manji je u 2017. godini u odnosu na 2016. godinu. Broj udruga i dalje opada u 2018. godini (u odnosu na prethodne dvije godine) te je ukupno 960 registriranih udruga, u postupku prestanka djelovanja je njih 30, dok su ukupno 494 obrisane udruge. U 2019. godini, prema stanju koncem ožujka, registrirane su 954 udruge, u postupku prestanka djelovanja je njih 13, dok je ukupno 537 obrisanih udruga.

U Registru udruga, jedna udruga može biti razvrstana u jedno ili više područja djelovanja, stoga su moguća odstupanja između registriranog ukupnog broja udruga i broja udruga prema području djelovanja. U Čakovcu, kao županijskom sjedištu djeluje najveći broj udruga. Uključivanje u organizirane oblike razvoja civilnog društva primjetno je i u drugim jedinicama lokalne samouprave, pri čemu se prema broju udruga, uz Čakovec izdvajaju Prelog i Nedelišće, a potom slijede Donji Kraljevec, Mursko Središće i Sveti Juraj na Bregu. Detaljniji podaci o broju udruga na razini jedinica lokalne samouprave (ukupno broj udruga prema području djelovanja pri čemu jedna udruga može biti razvrstana u jedno ili više područja djelovanja) prikazani su u tablici u nastavku.

Na području MŽ najveći broj udruga je razvrstan u djelatnosti (odnosno od 2018. godine području djelovanja) sport, potom slijede udruge iz područja kulture, socijalne djelatnosti, zaštite okoliša i prirode. Značajnije su zastupljene vatrogasne udruge, lovne i ribolovne, gospodarske, udruge koje okupljaju žene te zdravstvene i socijalne. Detaljniji podaci nalaze se u tablicama u nastavku.

¹⁰ Društveni centar Čakovec, <https://drustvenicentar.hr/o-nama/> (pristupljeno 9. lipnja 2020.)

¹¹ Međimurska županija u brojkama 2016., stanje na dan 31. prosinca 2016.

¹² Narodne novine br. 74/14

Tablica 11 Udruge na području Međimurske županije prema djelatnostima, 2016., 2017.

Djelatnost*	2016.	2017.
Sportske	422	347
Kulturne	140	129
Vatrogasne	94	94
Lovne i ribolovne	65	66
Gospodarske	58	48
Tehničke	13	11
Okupljanje žena	43	41
Zdravstvene	32	30
Socijalne	27	17
Okupljanje mladeži	44	33
Strukovne	25	17
Ekološke	27	21
Etničke	20	22
Udruge domovinskog rata	13	14
Informatičke	20	12
Humanitarne	13	11
Zaštita prava	5	7
Hobističke	15	11
Zaštita prava djece	9	9
Duhovne	9	7
Prosvjetne	7	0
Udruge za zaštitu životinja	3	3
Odgojno-obrazovne	6	0
Ostale	72	64
UKUPNO	1182	1014

Izvor: Međimurska županija u brojkama 2016., 2017.

*Napomena: Jedna udruga može biti razvrstana u Registru udruga RH u jednom ili više područja djelovanja, stoga su moguća odstupanja prema broju registriranih udruga i broju udruga prema djelatnosti.

S obzirom da se od 2018. godine udruge razvrstavaju prema području djelovanja, podaci o broju udruga na području MŽ prema području djelovanja za 2018. i 2019. godinu nalaze se u tablici u nastavku. Posljedično, nije uputno uspoređivati podatke iz prethodnih godina s podacima za 2018. i 2019. godinu.

Tablica 12 Udruge na području Međimurske županije prema području djelovanja, 2018., 2019.

Područje djelovanja* (od 2018.)	2018.	2019.
Branitelji i stradalnici	16	19
Demokratska politička kultura	53	63
Duhovnost	20	19
Gospodarstvo	95	99
Hobistička djelatnost	11	12
Kultura i umjetnost	249	252
Ljudska prava	86	89
Međunarodna suradnja	54	60
Obrazovanje, znanost i istraživanje	88	95

Održivi razvoj	34	36
Ostala područja djelovanja	5	5
Socijalna djelatnost	142	149
Sport	405	406
Tehnička kultura	42	45
Zaštita i spašavanje	96	96
Zaštita okoliša i prirode	182	192
Zaštita zdravlja	53	54
Nomenklatura sportova	-	324
UKUPNO	1631	2015

Izvor: Međimurska županija u brojkama 2018., 2019.

*Napomena: Jedna udruga može biti razvrstana u Registru udruga RH u jednom ili više područja djelovanja, stoga su moguća odstupanja prema broju registriranih udruga i broju udruga prema području djelovanja.

Za potrebe analize OCD-ova, zatraženi su podaci o broju zaposlenih u organizacijama civilnog društva, no takvi podaci nisu dostupni u uobičajenima bazama podataka koje vode Hrvatski zavod za zapošljavanje, Hrvatski zavod za mirovinsko osiguranje, Ured državne uprave ili neko drugo tijelo javne uprave. U suradnji s Platformom za Društveni Centar Čakovec, tijekom kolovoza 2020. godine provedena je anketa o djelovanju OCD-ova na području MŽ. Anketni upitnik je popunilo svega 9 OCD—ova, stoga dobiveni rezultati nisu reprezentativni, međutim neke od informacija su indikativnog karaktera te ih se može uzeti u razmatranje. Izdvojeni su sljedeći navodi koji upućuju na probleme i izazove s kojima se OCD-i na području MŽ suočavaju tijekom 2020. godine:

- organizacija rada online, nemogućnost/otežano organiziranje akcija te provedbe planiranih programa uz COVID-19 mjere (izložbe, edukativno-umjetničke radionice i dr.), strah članova od okupljanja
- uključivanje novih generacija u rad udruge, planiranje budućih projekata i programa s obzirom na trenutnu situaciju s COVID-19
- manjak stručnih osoba za prijavu na projekte, otkazivanje najavljenih natječaja
- slaba, gotovo nikakva prodaja umjetničkih radova članova udruge
- manjak prihoda, nemogućnost pružanja financijske podrške raznih institucija (banke, ministarstva, fondovi), financijska održivost
- neprepoznatljivost, smanjene mogućnosti umrežavanja
- kašnjenje s početkom objave natječaja (uslijed epidemije te kraja programskog razdoblja), malo objavljenih natječaja, mali iznosi sredstava namijenjeni udrugama, nepoznanice u vezi naredne EU financijske perspektive

Uobičajena je praksa u Hrvatskoj da je u OCD-ima stalno zaposlena jedna eventualno dvije osobe (izuzev većih organizacija), dok druge osobe rade sa skraćenim radnim vremenom, povremeno na projektima (u okviru projekta je za takve osobe predviđeno radno mjesto) ili sudjeluju u aktivnostima koje mogu biti redovite ili povremene (popunjeni anketni upitnici potvrđuju ovu općenitu tvrdnju). U udrugama su uobičajeno angažirani volonteri, a u posljednje vrijeme jača značaj i uloga volonterstva te se osobe potiču na uključivanje u organizacije civilnog društva. Broj aktivnih volontera u udrugama također je važan prilikom prijave na određene natječaje, što s druge strane potiče udruge da kontinuirano pronalaze zainteresirane volonterke i volontere te time jačaju svoju volontersku bazu.

U Međimurskoj županiji djeluje udruga ACT - Autonomni centar (ACT). Preko udruge ACT koja je akreditirana za provedbu Programa regionalnog razvoja i jačanja sposobnosti OCD na lokalnoj i regionalnoj razini udrugama su se besplatno pružale usluge informiranja, savjetovanja i edukacije

(putem programa JAKO, a slične aktivnosti nastavljaju se financirati putem zaklade ZAMAH). Da bi se OCD-i još učinkovitije osnažili za aktivno sudjelovanje u gospodarsko-društvenom razvitku županije potrebno je sustavno poticati izgradnju kapaciteta OCD, osigurati materijalne uvjete za njihov rad, njihovo umrežavanje i jačanje resursa. U posljednjih nekoliko godina sve više OCD-a u MŽ uspješno prijavljuje svoje projekte na fondove EU pa je potrebno ovu praksu i dalje poticati, ali i osigurati potrebnu stručnu pomoć u pripremi projekata i pomoć u sufinanciranju.

U MŽ djeluje i Zaklada za prevenciju Međimurske županije (Zaklada). Sukladno Statutu¹³ Zaklade, osnovana je sa svrhom pružanja potpore, novčane i druge pomoći u realizaciji projekata i aktivnosti na prevenciji kriminaliteta, sigurnosti cestovnog prometa i ostalih delikventnih ponašanja. Rad Zaklade usmjeren je na financiranje preventivnih programa te informiranje građana o njihovom provođenju. Osnivač zaklade je MŽ, osnovana je 2013. godine te je prva takva zaklada u RH. Zaklada je u partnerstvu s Vijećem za prevenciju Međimurske županije i Policijskom upravom međimurskom sudjelovala u organizaciji "Sajma sigurnosti i prevencije", kao jedinstvenim i prvim takvim projektom u RH.

Povrh sredstava proračuna, udruge financiraju svoje projekte i aktivnosti putem sredstava EU fondova i programa, zaklada, privatnih izvora sredstava i donacija. Na području MŽ udruge aktivno sudjeluju u pripremi i provedbi projekata koji se financiraju iz EU fondova i programa, bilo kao nositelji projekata bilo kao partneri na projektima. Projekti se provode u različitim područjima djelovanja. MŽ sudjeluje u nekolicini prekograničnih projekata u okviru prekograničnih operativnih programa sa Republikom Slovenijom i Mađarskom te se uključuje u razne europske inicijative i mreže kako bi u suradnji s partnerima na području EU dodatno jačala svoje kapacitete i koristila mogućnosti za razvoj županije u različitim područjima.

1.6.3. Zaključak

OCD-i u MŽ aktivni su već duži niz godina. Prema dostupnim podacima unazad četiri godine, najveći broj OCD-a registriran je u području sporta, te potom slijede područja kulture i umjetnosti, zaštite okoliša i prirode te socijalne djelatnosti. Važnost sporta u Međimurskoj županiji već je istaknuta u poglavlju koje obuhvaća informacije o stanju sporta, stoga ne čudi da postoji veliki broj organizacija civilnog društva (različite sportske udruge, udruženja, klubovi, društva) koje svojim djelovanjem promiču i potiču bavljenje sportom te sudjelovanje u sportskim aktivnostima, profesionalno i rekreativno. U području kulture i umjetnosti djeluje također značajan broj udruga. Njihovo značenje unazad posljednjih 10-15 godina raste. Naime, udruge prepoznaju mogućnosti financiranja projekata i programa putem EU fondova te sudjeluju kao nositelji ili partneri na projektima. MŽ se u suradnji s udrugama iz područja kulture i umjetnosti, te zaštite okoliša i prirode redovito uključuje u projekte prekogranične suradnje sa susjednom Slovenijom i/ili Mađarskom te u programe transnacionalne suradnje.

Posljednjih 20-tak godina zaštita prirode i okoliša značajno dobiva na značenju. Uvođenje europskih direktiva i njihovo usklađivanje s hrvatskim zakonodavstvom, rezultiralo je značajnim promjenama u postupanju prema prirodi i okolišu. Brojne udruge pronašle su način da svojim aktivnostima i prije svega preventivnim djelovanjem doprinesu zaštiti prirode i okoliša te intenzivnim kampanjama osvješćivanja građana o važnosti čiste prirode i okoliša ukažu na potrebu za promjenama u njihovom ponašanju, koje u konačnici rezultiraju većom kvalitetom života.

¹³ Statut Zaklade za prevenciju Međimurske županije, 2013.

U MŽ u ukupnoj populaciji stanovništva prepoznate su socijalno osjetljive skupine te njihove potrebe. OCD-i koji djeluju u ovom području, kontinuirano preispituju potrebe ovih skupina te kroz svoje programe i projekte, a u skladu s okolnostima i prilikama, nastoje u što je moguće većoj mjeri odgovoriti na potrebe tih skupina kako bi im se omogućila bolja kvaliteta života.

Uobičajeni problemi s kojima se OCD-i suočavaju su nedostatak profesionalnog osoblja i kontinuiranog priljeva sredstava za provedbu svojih aktivnosti. Osoblje se uglavnom zapošljava povremeno/sporadično na projektnoj razini, dok udruge broje manji broj stalno zaposlenih. Bez kontinuirane podrške programima i osiguranog financijskog okvira, teško je osigurati kontinuitet rada udruga, čiji je broj u promatranom razdoblju smanjen (donošenje novog Zakona o udrugama, rezultiralo je ažuriranjem broja aktivnih udruga, dok je dio neaktivnih udruga izbrisan iz Registra udruga). U budućnosti je potrebno razmotriti uvjete financiranja rada udruga koji će omogućiti prevazilaženje ili barem u većoj mjeri rješavanje ovih problema (npr. objedinjavanje usluga vođenja knjigovodstva/računovodstva više udruga ili nekih drugih usluga poput administrativnih, čišćenja i održavanja i sl.).

Premda se u rad udruga uključuju volonteri, primjetan je značajan pad broja volontera u 2018. godini, u odnosu na 2017. godinu, kao i broj volonterskih sati prijavljenih pri nadležnom Ministarstvu. U tom smislu vrijedi ispitati, koji su razlozi značajnog pada interesa za volontiranjem i na koji način bi se moglo građane motivirati da intenzivnije sudjeluju u razvoju svoje zajednice u područjima vlastitog interesa.

Primjetno je da se kapaciteti udruga za upravljanje i vođenje udrugom značajno razlikuje. Manji je broj udruga koji je u potpunosti osposobljen za pripremu, vođenje i uspješnu provedbu projekta (financiranih iz npr. EU fondova) u okviru područja djelovanja kojom se udruga bavi. Kulturno-umjetničkim udrugama primjerice nedostaje znanja, vještina i iskustva u strateškom i poslovnom planiranju, komercijalnoj dimenziji proizvoda/usluge kojeg nude, marketingu i sl. Sukladno razvojnim usmjerenjima Međimurske županije, predviđeno je osnivanje Regionalne zaklade za razvoj lokalne zajednice i civilnog društva, no prema podacima Izvješća o provedbi Razvojne strategije Međimurske županije za razdoblje 2014. – 2020. godine projekt nije započeo zbog nedovoljno interesa potencijalnih osnivača. Ovaj se projekt čini i dalje važnim i valjalo bi preispitati razloge zbog kojih je slab interes osnivača te razmotriti o čemu on ovisi i koje bi koristi potencijalni osnivači mogli imati od sudjelovanja u radu Zaklade.

U suradnji s OCD-ima potrebno je osmisliti mehanizme i mjere ublažavanja posljedica krize uzrokovane pandemijom bolesti COVID-19 kako bi njihovo djelovanje doprinijelo ostvarenju planiranih ciljeva (barem u većem dijelu) tijekom 2021. godine. Bit će potrebno selektirati prioritetne programe, projekte i aktivnosti, te sve ostale odgoditi, razmotriti nove formate pripreme, organizacije i provedbe programa, projekata i aktivnosti, objediniti provedbu (kada god je to moguće) dijelova programa, projekata i aktivnosti radi smanjenja troškova i drugih materijalnih resursa, snažnije se angažirati u pripremi projekata koji se mogu financirati iz fondova EU.

1.7. Kultura – značaj kulture i ulaganja u kulturu

1.7.1. Razvoj i značaj kulture na području Međimurske županije

Kada se govori o kulturi, gotovo je nezaobilazno spomenuti povijesne okolnosti i utjecaje pod kojima se određeno područje razvijalo. Geostrateški položaj Hrvatske je, kako u hrvatskoj, tako i u europskoj povijesti, odigrao presudnu ulogu u zaustavljanju višestoljetnih osmanskih teritorijalnih pretenzija.

Grad Čakovec¹⁴, upravno, gospodarsko i kulturno središte Međimurske županije i danas je, između ostalog, najpoznatiji kao sjedište čuvene hrvatske plemićke obitelji Zrinski. Međimurje je svjedočilo brojnim povijesnim prevratima u bogatoj, no često neizvjesnoj i dinamičnoj hrvatskoj povijesti, o čemu svjedoče brojni spomenici kulture na području županije.

Sukladno informacijama navedenima u Razvojnoj strategiji Međimurske županije do 2020. godine, u Međimurju se nalazi ukupno oko 800 nepokretnih spomenika kulture. Od toga je 500 sakralnih i oko 300 profanih spomenika. Identitet županije nije dovoljno temeljen na kulturnim stečevinama, bogatoj tradiciji (običaji, folklor, glazba i dr.) i povijesnim znamenitostima županije, uključujući primjerice vrlo značajnu povijest željezničke infrastrukture i prometa (povezivanje programa i projekata turizma s kulturnom i tradicionalnom baštinom Međimurja) te legende (za koje je potrebno osmisliti kulturna događanja u vezi s povijesnim osobama i događajima).

Važnost kulture i vrednovanja kulturne baštine općenito posljednjih desetljeća dobiva na značenju, osobito kroz programe EU putem kojih se financiraju projekti iz širokog spektra kulturnih djelatnosti. Putem europskih strukturnih fondova moguće je financirati izgradnju infrastrukture za kulturne (istovremeno i druge) svrhe, izradu različitih kulturnih programa, organizaciju raznovrsnih događanja, promovirati gradove kao europske prijestolnice kulture pa su EU fondovi izdašan izvor sredstava kojima je moguće pokrenuti kulturnu scenu te promovirati važnost kulture u životu pojedinca. Pokretanje projekata i aktivnosti u kulturi, pozitivno utječe na jačanje kulturnih i kreativnih industrija te otvaranja radnih mjesta povezanih s kulturnim djelatnostima.

1.7.2. Kulturna dobra na području Međimurske županije

Prema podacima iz Registra kulturnih dobara Ministarstva kulture Republike Hrvatske, Međimurska županija na nacionalnoj listi broji ukupno šezdeset i tri registrirana kulturna dobra: pedeset i šest nepokretnih kulturnih dobara, od kojih su pedeset i pet pojedinačna i jedno kulturno-povijesne cjeline. Nema dobara kojih bi se uvrstilo u kulturni krajolik. Nadalje, navode se dva pokretna kulturna dobra te pet nematerijalnih kulturnih dobara.

U kategoriji nepokretnih kulturnih dobara, odnosno pojedinačnih nepokretnih kulturnih dobara prevladavaju sakralna i profana graditeljska baština te uglavnom imaju pravni status zaštićenih kulturnih dobara. Iznimke su Kompleks starog grada (kulturno dobro od nacionalnog značenja), Pil Svete obitelji (preventivno zaštićeno kulturno dobro), arheološko nalazište Okolek (preventivno zaštićeno kulturno dobro), nekropola pod tumulima II (preventivno zaštićeno kulturno dobro), arheološko nalazište Ferenčica (preventivno zaštićeno kulturno dobro), kapela sv. Jelene (kulturno dobro od nacionalnog značenja), te crkva sv. Jeronima (kulturno dobro od nacionalnog značenja). Jedino nepokretno kulturno dobro kulturno-povijesne cjeline odnosi se na kulturno-povijesnu cjelinu grada Čakovca. Kategoriju pokretnih kulturnih dobara obuhvaćaju muzejske građe Muzeja Međimurja Čakovec i Muzej Croata insulanus Grada Preloga.

U kategoriju nematerijalnih kulturnih dobara ubrajaju se umijeće vađenja zlata – zlatarenje u Međimurju, kotoripska skupina govora, umijeće izrade tradicijske pokladne maske pikač, svetomarska mikrotoponimija te tradicijsko umijeće izrade čipke na području Svete Marije.

Niti jedno od popisanih dobara Međimurja nije na listi UNESCO-vog Popisa svjetske baštine u Hrvatskoj, kao ni na Pretpristupnom popisu, no valja posebno istaknuti dva nematerijalna dobra

¹⁴ Čakovec je 1266.g. utemeljio ugarski grof Dimitrije Čak.

upisana na UNSECO-ov Reprezentativni popis nematerijalne kulturne baštine čovječanstva: medičarski obrt na području sjeverne Hrvatske koji je na spomenuti popis uvršten 2010. godine te međimursku popevku, tradicijski napjev Međimurja uvrštenu ne tako davne 2018. godine.¹⁵ Na području Međimurske županije nalaze se 62 kulturno-povijesne lokacije¹⁶ (uglavnom se radi o crkvama, domovima kulture, spomenicima i sl.)¹⁷.

Na području MŽ djeluje 21 ustanova u području kulture. Usmjerene su na muzejsku, kulturnu i društvenu aktivnost te organiziranje filmskih, kazališnih, izložbenih, koncertnih i drugih kulturno-umjetničkih priredbi vlastite produkcije ili u suradnji s drugim ustanovama i udrugama.¹⁸

1.7.3. Ulaganje u programe javnih potreba u kulturi

Upravni odjel za obrazovanje i kulturu MŽ odgovoran je za priprema i izradu programa javnih potreba u odgoju, obrazovanju, kulturi i tehničkoj kulturi te poslove provedbe tih programa (priprema, raspisivanje i provođenje javnih poziva za predlaganje, obradu prijedloga, financijske projekcije, izradu prijedloga, sklapanje ugovora o realizaciji prihvaćenih javnih potreba i prikupljanje i analiza izvješća o realizaciji i druge poslove). Osim navedenog, ovaj Upravni odjel pruža administrativnu, stručnu i upravnu podršku radu Kulturnog vijeća Međimurske županije.

Financiranje programa javnih potreba u kulturi mogu se svrstati u dvije temeljne kategorije – na razini Međimurske županije te na nacionalnoj razini, odnosno u nadležnosti Ministarstva kulture Republike Hrvatske. U oba slučaja, pozivi za predlaganje programa javnih potreba u kulturi objavljuju se na godišnjoj razini, a financirani su iz proračuna županije, odnosno Ministarstva kulture Republike Hrvatske.

U ožujku 2014. godine Skupština MŽ osnovala je Kulturno vijeće Međimurske županije za koje je predviđeno da će svojim radom “pokrivati sva područja kulturnog i umjetničkog stvaralaštva koja su od interesa za Međimursku županiju”¹⁹ te da je razlog osnivanja “predlaganje ciljeva i mjera za provođenje kulturne politike, predlaganja programa javnih potreba u kulturi za koje se sredstva osiguravaju u proračunu MŽ te radi ostvarivanja utjecaja kulturnih djelatnika i umjetnika na donošenje i realizaciju odluka važnih za kulturu i umjetnost”²⁰.

Vijeće je osnovano za sljedeća područja: glazba i glazbeno-scenska umjetnost, dramska i plesna umjetnost te izvedbene umjetnosti, knjižna, nakladnička i knjižarska djelatnost, vizualne umjetnosti, kulturno-umjetnički amaterizam, inovativne umjetničke i kulturne prakse, međunarodne kulturne suradnje, financiranja međunarodnih projekata. Članovima Vijeća imenuju se kulturni djelatnici, umjetnici te drugi stručnjaci koji svojim dosadašnjim dostignućima i poznavanjem problema vezanih uz utvrđivanje i provedbu kulturne politike mogu pridonijeti ostvarenju ciljeva zbog kojih je Vijeće osnovano.

¹⁵ Popis kulturnih dobara na području MŽ nalazi se u dokumentu Analiza područja razvoja ljudskih potencijala Prilog 1.

¹⁶ <https://www.visitmedimurje.com> (srpanj 2020)

¹⁷ Popis kulturno-povijesnih lokacija na području MŽ nalazi se u dokumentu Analiza područja razvoja ljudskih potencijala, Prilog 2.

¹⁸ Popis ustanova u kulturi na području MŽ nalazi se u dokumentu Analiza područja razvoja ljudskih potencijala, Prilog 3.

¹⁹ Odluka o osnivanju Kulturnog vijeća Međimurske županije, 6. sjednica Skupštine Međimurske županije održana 20.3.2014.

²⁰ Isto.

Međimurska županija je u 2015. godini za Programe javnih potreba u kulturi iz proračuna izdvojila ukupno 140.000,00 kuna²¹, 115.550,00 kuna u 2016. godini²², 263.320,00 kuna u 2017. godini²³, 242.600,00 kuna u 2018. godini²⁴ te 300.000,00 kuna u 2019. godini²⁵. Iz podataka o dodijeljenim sredstvima tijekom promatranog razdoblja vidljivo je da ulaganja u kulturu uglavnom rastu, te da su više nego dvostruko (214,00 %) veće izdvajanja negoli u 2015. godini. Premda izdvajanja rastu, i dalje potrebe u kulturi nadmašuju sredstva koja su na raspolaganju za zadovoljenje tih potreba. S pravom se može očekivati da će uslijed pandemije uzrokovane pojavom bolesti COVID-19, koja je dovela do snažne gospodarske krize, doći do smanjenja planiranih izdvajanja za potrebe u kulturi zasigurno u razdoblju od naredne 2-3 godine. Stabiliziranje gospodarske osnove i prihoda s naslova gospodarske djelatnosti, mogu se očekivati pozitivni pomaci.

U dodijeljenim sredstvima Ministarstva kulture Republike Hrvatske za odobrene Programe javnih potreba u kulturi Međimurske županije obuhvaćene su sljedeće kulturne djelatnosti: Glazba i glazbeno-scenske umjetnosti, Dramske umjetnosti (daljnja podjela na profesionalna kazališta i kazališni amaterizam), Audiovizualne umjetnosti, Knjiga i nakladništvo, Knjižnična djelatnost, Arhivska djelatnost, Muzejska djelatnost, Vizualne umjetnosti, Inovativne umjetničke i kulturne prakse, Digitalizacija kulturne baštine, Programi izgradnje, rekonstrukcije, adaptacije i opremanja kulturne infrastrukture, Kulturna baština i Međunarodna kulturna suradnja.

U razdoblju od 2015. do 2020. godine iz proračuna Ministarstva kulture Republike Hrvatske za MŽ je izdvojeno ukupno 31.318.140,00 kuna, od kojih je 4.569.400,00 kuna dodijeljeno u 2015. godini, 6.938.900,00 kuna u 2016. godini, 7.385.678,00 kuna u 2017. godini, 5.824.970,00 kuna u 2018. godini, 4.219,692,00 kuna u 2019. godini te 2.379,500,00 kuna (zaključno sa 24.5.2020.) za 2020. godinu. Detaljniji pregled izdvajanja Ministarstva kulture u navedenom razdoblju prikaza je u tablici u nastavku.²⁶

Tablica 13 Dodijeljena sredstva Ministarstva kulture Republike Hrvatske za Međimursku županiju, 2015.-2020.

KULTURNA DJELATNOST	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.	2020.
Glazba i glazbeno-scenske umjetnosti	69.000,00	70.000,00	74.000,00	75.000,00	74.000,00	80.000,00
Dramske umjetnosti (profesionalna kazališta; kazališni amaterizam)	68.000,00	45.000,00	55.000,00	75.000,00	75.000,00	85.000,00
Audiovizualne umjetnosti	0.000,00	0.000,00	0.000,00	0.000,00	0.000,00	0.000,00
Knjiga i nakladništvo	100.000,00	10.000,00	0.000,00	0.000,00	0.000,00	0.000,00
Knjižnična djelatnost	369.000,00	366.000,00	374.000,00	403.000,00	425.000,00	441.500,00

²¹ Program javnih potreba u kulturi Međimurske županije za 2015. godinu, 14. sjednica Skupštine Međimurske županije održana 2.7.2015.

²² Program javnih potreba u kulturi Međimurske županije za 2016. godinu, 18. sjednica Skupštine Međimurske županije održana 31.3.2016.

²³ Program javnih potreba u kulturi Međimurske županije za 2017. godinu, 2. sjednica Skupštine Međimurske županije održana 28.9.2017.

²⁴ Program javnih potreba u kulturi Međimurske županije za 2018. godinu, 6. sjednica Skupštine Međimurske županije održana 24.5.2018.

²⁵ Program javnih potreba u kulturi Međimurske županije za 2019. godinu, 13. sjednica Skupštine Međimurske županije održana 13.6.2019.

²⁶ U dokumentu Analiza područja razvoja ljudskih potencijala (Kultura) nalazi se detaljniji pregled dodijeljenih sredstava unutar pojedinih područja kulturne djelatnosti.

Arhivska djelatnost	70.000,00	63.000,00	30.000,00	42.000,00	284.242,00	0.000,00
Muzejska djelatnost	4.000,00	40.000,00	15.000,00	40.000,00	40.000,00	27.000,00
Vizualne umjetnosti	20.000,00	20.000,00	0.000,00	8.000,00	15.000,00	0.000,00
Inovativne umjetničke i kulturne prakse	0.000,00	0.000,00	0.000,00	0.000,00	0.000,00	0.000,00
Digitalizacija kulturne baštine	0.000,00	0.000,00	65.000,00	30.000,00	16.500,00	20.000,00
Programi izgradnje, rekonstrukcije, adaptacije i opremanja kulturne infrastrukture	1.914.000,00	2.110.000,00	2.410.000,00	1.525.000,00	995.000,00	620.000,00
Kulturna baština	1.940.000,00	4.161.800,00	4.331.650,00	3.582.500,00	2.224.500,00	1.106.000,00
Međunarodna kulturna suradnja	15.400,00	53.100,00	31.028,00	44.470,00	70.450,00	0.000,00
UKUPNO	4.569.400,00	6.938.900,00	7.385.678,00	5.824.970,00	4.219.692,00	2.379.500,00

Izvor: Ministarstvo kulture i medija, proračun 2015.-2020., obrada autora.

U Razvojnoj strategiji Međimurske županije do 2020. godine, razvoj kulture prepoznat je kao značajan segment ukupnog razvoja županije. U okviru cilja 2 *Dobrobit stanovništva* definiranog Razvojnom strategijom utvrđen je prioritet 2P5 Očuvanje, razvoj i promicanje svih oblika kulture. Za ostvarivanje ovog prioriteta, sukladno Izvještaju o provedbi Razvojne strategije MŽ do 2020. godine za 2018. godinu, utrošeno je 7.909.830,52 kn, od toga 241.052,00 kn iz državnog proračuna, 1.547.174,46 kn iz županijskog proračuna, 5.617.113,34 kn lokalnog proračuna, 303.032,03 kn iz EU sredstava te 201.458,69 kn iz ostalih izvora. Za postizanje navedenog prioriteta planirano je 9.350.551,72 kn, što znači da je utrošeno 84,59 % planiranih sredstava. U izvještajnom razdoblju za mjeru 2P5M1 Povećanje dostupnosti kulturnih sadržaja i kulturne baštine većem broju stanovnika ostvareni su sljedeći pokazatelji: 16.500 osoba posjetilo je muzeje (planirana vrijednost iznosila je 22.500), broj članova knjižnice iznosio je 8.055 (premašena planirana vrijednost za 216) te je izložbe posjetilo ukupno 1.250 osoba, što je za 552 osobe više od planiranog.

Aktivnosti vezane uz Mjeru Obnove i opremanja ostale materijalne kulturne baštine predviđene su u narednom razdoblju, a izrada Strategije razvoja kulture u Međimurskoj županiji u sklopu Mjere 2P5M2 Očuvanje i revitalizacija materijalne i nematerijalne kulturne baštine bila je predviđena u 2018. godini. Za aktivnosti vezane uz digitalizaciju arhivske građe, obnovu i opremanje ostale materijalne kulturne baštine te izradu Strategije razvoja kulture u Međimurskoj županiji nisu poznati pokazatelji u trenutku izrade izvještaja. Uložena financijska sredstva MŽ za programe nematerijalne kulturne baštine u 2017. godini iznosila su 1.728.695,00 kn dok je bilo predviđeno 1.750.000,00 kn.

Razvojem turizma, kultura dobiva sve više na značenju. Kroz mjere Razvojne strategije, sadržane u prioritetu 5 cilja 1, Razvoj i promocija turističke ponude s ciljem pozicioniranja Međimurja kao turističke destinacije, doprinosi se jačanju kulturnog identiteta Međimurske županije i njenih JLS. Promicanje nematerijalne i materijalne kulturne baštine omogućuje jaču prepoznatljivost specifičnih kulturnih značajki međimurskog kraja, te angažiranje resursa (ljudskih, materijalnih i dr.) u provedbi aktivnosti i projekata u širokoj lepezi kulturnih djelatnosti. U sklopu 1P5M4 Mjera Sustavna promocija Međimurja (kao cjelovite turističke destinacije) za promociju MŽ kao cjelovite turističke regije utrošeno je 1.345.813,57 kn te je provedena jedna promotivna kampanja.

Sukladno podacima sadržanima u Izvješću o provedbi Razvojne strategije MŽ do 2020. za 2018. godinu, u okviru cilja 2, prioriteta 5 - Očuvanje, razvoj i promicanje svih oblika kulture) utrošeno je

23,044,103.90 kn, od toga 1,007,350.20kn iz državnog proračuna, 9,890,200.00 kn iz županijskog proračuna, 8,555,796.79 kn lokalnog proračuna te 3,590,756.91 kn iz EU sredstava. U izvještajnom razdoblju za mjeru 2P5M1 Povećanje dostupnosti kulturnih sadržaja i kulturne baštine većem broju stanovnika ostvareni su sljedeći pokazatelji: 15.115 osoba posjetilo je muzeje (planirana vrijednost iznosila je 22.000), broj članova knjižnice iznosio je 11.510 (premašena planirana vrijednost za 3.671) te je izložbe posjetilo ukupno 1.040 osoba, što je za 342 osobe više od planiranog. U sklopu mjere 2P5M2 Očuvanje i revitalizacija materijalne i nematerijalne kulturne baštine predviđena je izrada Strategije razvoja kulture u MŽ, međutim izrada strategije pomaknuta je za 2019. godinu. Uložena financijska sredstva MŽ za programe nematerijalne kulturne baštine u 2018. godini iznosila su 1.500.000,00 kn dok je bilo predviđeno 1.750.000,00 kn. Za obnovu materijalne kulturne baštine uloženo je 10,368,165.00 kn, a bilo je predviđeno 17,531,831.32 kn.

Na području Međimurske županije provodi se niz projekata usmjerenih na razvoj različitih oblika kulturne djelatnosti. Međimurska županija te njezina razvojna agencija aktivne su u pripremi i provedbi projekata financiranih iz EU fondova. Na taj način pribavljaju se nedostajuća sredstva za razvoj kulture, poboljšava kvaliteta sadržaja i usluge čime se jača ukupna kulturna djelatnost. Iniciranje izrade i provedbe projekata i aktivnosti u kulturi, dovodi u pravilu i do povećanja potražnje za stručnjacima odgovarajućeg profila u području kulture.²⁷

Valja istaknuti da na području MŽ djeluje Zajednica hrvatskih kulturno umjetničkih udruga Međimurske županije (Zajednica) kao jedna od najstarijih zajednica nastalih na području Republike Hrvatske²⁸. Osnovana je 21. travnja 1995. godine, a u Registar udruga upisana je 22. rujna 1995. godine. Zajednica je i član Hrvatskog sabora kulture, krovne organizacije hrvatskih kulturnih amatera. Sustavno organiziranje i okupljanje KUD-ova i ogranaka seljačkih sloga započinje osnutkom Zajednice, koja okuplja 72 udruge s područja MŽ i pet udrugu Hrvata iz inozemstva/ Sumarton, Ljubljana, Velenje i Lendava/. Zajednica je jedna od najbolje organiziranih zajednica u Hrvatskoj, a aktivnost njezinih članica iz godine u godinu potvrđuje se brojnim nastupima i sudjelovanjima na državnim smotrama i susretima, te manifestacijama međunarodnog karaktera. Zajednica je dobitnik Povelje Međimurske županije 2010. godine povodom 15-obljetnice djelovanja za uspješan rad i očuvanje hrvatske kulturne baštine i razvoj kulturnog amaterizma, a dana 30. travnja 2012. Zajednici je uručeno najviše priznanje Međimurske županije nagrada „ZRINSKI“.

1.7.4. Zaključak

Sukladno pregledu stanja u kulturi, u nastavku je sažetak nalaza analize koji je poslužio kao osnova za oblikovanje odgovarajućih ciljeva, prioriteta i mjera u okviru Strategije razvoja ljudskih potencijala MŽ:

- u MŽ su registrirana šezdeset i tri kulturna dobra: pedeset i šest nepokretnih kulturnih dobara, od kojih su pedeset i pet pojedinačna i jedno kulturno-povijesne cjeline, dva pokretna kulturna dobra te pet nematerijalnih kulturnih dobara;
- nema dobara kojih bi se uvrstilo u kulturni krajolik;
- prevladavaju sakralna i profana graditeljska baština te uglavnom imaju pravni status zaštićenih kulturnih dobara; iznimke su Kompleks starog grada, kapela sv. Jelene te crkva sv. Jeronima - kulturna dobra od nacionalnog značenja te Pil Svete obitelji, arheološko nalazište Okolek, nekropola pod tumulima II arheološko nalazište Ferenčica - preventivno zaštićena kulturna dobra;

²⁷ Popis odabranih projekata u području kulture, financiranih putem EU programa i fondova nalazi se u dokumentu Analiza područja razvoja ljudskih potencijala.

²⁸ Informacije o Zajednici preuzete su s mrežnih stranice Zajednice: <http://zajednica-hkuumz.hr/>.

- na području MŽ nalaze se 62 kulturno-povijesne lokacije (uglavnom se radi o crkvama, domovima kulture, spomenicima i sl.); jedino nepokretno kulturno dobro kulturno-povijesne cjeline odnosi se na kulturno-povijesnu cjelinu grada Čakovca;
- kategoriju pokretnih kulturnih dobara obuhvaćaju muzejske građe Muzeja Međimurja Čakovec i Muzej Croata insulanus Grada Preloga;
- u kategoriju nematerijalnih kulturnih dobara ubrajaju se umijeće vađenja zlata – zlatarenje u Međimurju, kotoripska skupina govora, umijeće izrade tradicijske pokladne maske pikač, svetomarska mikrotoponimija te tradicijsko umijeće izrade čipke na području Svete Marije;
- niti jedno od popisanih materijalnih kulturnih dobara Međimurja nije na listi UNESCO-vog Popisa svjetske baštine u Hrvatskoj, kao ni na Pretpristupnom popisu - dva nematerijalna dobra upisana su na UNSECO-ov Reprezentativni popis nematerijalne kulturne baštine čovječanstva: medicarski obrt na području sjeverne Hrvatske (uvršten 2010. godine) te međimurska popevka, tradicijski napjev Međimurja (uvrštena 2018. godine)
- s obzirom na bogatstvo materijalne i nematerijalne kulturne baštine još uvijek nije dovoljno iskorišten potencijal za razvoj kulturnih i kreativnih industrija;
- na području MŽ djeluje 21 ustanova u području kulture. Usmjerene su na muzejsku, kulturnu i društvenu aktivnost te organiziranje filmskih, kazališnih, izložbenih, koncertnih i drugih kulturno-umjetničkih priredbi vlastite produkcije ili u suradnji s drugim ustanovama i udrugama; s obzirom na značajan utjecaj pandemije bolešću COVID-19 na kulturnu industriju potrebno je intenzivno raditi na iznalaženju alternativnih/fleksibilnih/prikladnih načina organiziranja, pripreme i provedbe kulturnih aktivnosti;
- pozivi za predlaganje programa javnih potreba u kulturi objavljuju se na godišnjoj razini, a financirani su iz proračuna županije, odnosno Ministarstva kulture Republike Hrvatske; izgledno je smanjenje raspoloživih sredstava za programe javnih potreba u kulturi pa je potrebno izabrati prioritete projekte, programe i aktivnosti koje će se provoditi tijekom 2021.;
- u MŽ djeluje i značajan broj udruga iz područja kulture koje svojim projektima i aktivnostima njeguju kulturne običaje te provode programe i događanja od interesa za širu populaciju na području MŽ;
- od 2014. godine u MŽ djeluje Kulturno vijeće MŽ koje je zaduženo za predlaganje ciljeva i mjera za provođenje kulturne politike, predlaganja programa javnih potreba u kulturi za koje se sredstva osiguravaju u proračunu MŽ te radi ostvarivanja utjecaja kulturnih djelatnika i umjetnika na donošenje i realizaciju odluka važnih za kulturu i umjetnost; ulogu Kulturnog vijeća MŽ potrebno je ojačati kako bi kultura na području MŽ bila jače prepoznata u široj regiji, a provedbom različitih aktivnosti u djelatnosti kulture doprinijelo društvenom razvoju MŽ;
- na području MŽ djeluje Zajednica hrvatskih kulturno umjetničkih udruga Međimurske županije kao jedna od najstarijih i najbolje organiziranih zajednica nastalih na području Republike Hrvatske;
- u promatranom razdoblju (2015.-2019.) MŽ kontinuirano povećava izdvajanja iz proračuna za Programe javnih potreba u kulturi; u istom razdoblju iz proračuna Ministarstva kulture RH za MŽ izdvojeno je ukupno 31.318.140,00 kuna (najviše u 2017., 7.385.678,00 kuna, a najmanje u posljednjoj promatranoj godini, odnosno 2.379,500,00 kuna); premda izdvajanja rastu, i dalje potrebe u kulturi nadmašuju sredstva koja su na raspolaganju za zadovoljenje tih potreba;
- na području MŽ provodi se niz projekata usmjerenih na razvoj različitih oblika kulturne djelatnosti;
- MŽ te njezina razvojna agencija REDEA aktivne su u pripremi i provedbi projekata financiranih iz EU fondova; u razdoblju koje predstoji bit će potrebno uložiti dodatni napor u pripremi i provedbi

projekata u području kulture, a koje je moguće financirati putem fondova EU, s obzirom na negativne gospodarske posljedice krize izrokovane pandemijom bolesti COVID-19 te raspoloživih sredstava iz nacionalnog, županijskog te lokalnih proračuna.

1.8. Dobro upravljanje – važnost i stanje

1.8.1. Koncept dobrog upravljanja

Dobro upravljanje podrazumijeva mjerenje načina na koji javne institucije provode javne poslove i upravljaju javnim resursima. Upravljanje je "proces donošenja odluka i proces kojim se odluke provode (ili ne provode)". Upravljanje se u tom kontekstu može primjenjivati na korporativno, međunarodno, nacionalno ili lokalno upravljanje kao i na interakcije između drugih sektora društva.

Koncept "dobrog upravljanja" stoga se pojavljuje kao model za usporedbu neučinkovitih gospodarstava ili političkih tijela s održivim gospodarstvima i političkim tijelima. Koncept se usredotočuje na odgovornost vlada i upravljačkih tijela da zadovolje potrebe velikog broja ljudi. Budući da su zemlje koje se često opisuju kao "najuspješnije" liberalno demokratske države, koncentrirane u Europi i Americi, standardi dobrog upravljanja često mjere druge državne institucije prema tim uspješnim državama.

Dobro upravljanje moguće je razmatrati kroz ishode. Budući da vlade provode ciljeve kao što su pružanje javnih usluga svojim građanima, dobro upravljanje poželjno je sagledavati upravo kroz one rezultate za koje su zainteresirani i zahtijevaju građani, kao što su sigurnost, zdravlje, obrazovanje, opskrba pitkom vodom, provedba ugovora, zaštita imovine, zaštita okoliša, plaće i sl.

Institucija prije svega treba prepoznati koristi dobrog upravljanja kako bi svoje funkcioniranje prilagodila takvom konceptu. To najčešće podrazumijeva kadrovske, tehničke, administrativne, organizacijske i druge promjene kako bi se povećala učinkovitost institucije, poboljšala kvaliteta i dostupnost javnih usluga te unaprijedila transparentnost njezina poslovanja.

1.8.2. Dobro upravljanje u Međimurskoj županiji

Međimurska je županija regionalna samouprava te svojim stanovnicima osigurava pružanje različitih javnih usluga. Županija je osnivač i nekolicine trgovačkih društava i ustanova, čija je svrha pružanje usluga i/ili omogućavanje njihove dostupnosti građanima na području županije. Na temelju javno dostupnih podataka, zaključuje se da u županiji ne postoji sustavno mjerenje kvalitete rada javnih institucija, upravljanja te ocjene pruženih javnih usluga..

Ustanove i trgovačka društva kojima je osnivač MŽ dužni su pripremati financijske planove, izvješća i informacije. Pri izradi ovih dokumenata primjenjuje se Metodologija izrade planova, izvješća i informacija o radu trgovačkih društava kojima je MŽ osnivač (u primjeni su od 2009. godine) te Metodologija izrade planova i izvješća za ustanove u MŽ (u primjeni od 2011. godine). Spomenute metodologije u primjeni su već 10-ak godina, a izvješća koja se izrađuju sadrže elementarne informacije prije svega o planiranim i ostvarenim financijskim iznosima te planiranim i provedenim aktivnostima. Na temelju tih informacija ograničene su mogućnosti donošenja objektivnih zaključaka o uspješnosti trgovačkih društava odnosno ustanova s obzirom da metodologija ne propisuje uspostavu sustava praćenja i vrednovanja, a koji podrazumijeva definiranje odgovarajućih pokazatelja kojima se mjeri napredak i uspješnost poslovanja. Metodologije bi bilo poželjno unaprijediti te uskladiti s novim praksama i saznanjima u području planiranja, provedbe i izvještavanja.

Tijekom 2014. godine Državna revizija provela je reviziju učinkovitosti postizanja rezultata i ostvarivanja ciljeva poslovanja trgovačkih društava u vlasništvu JLP(R)S u MŽ²⁹. Izvješće Državne revizije obuhvatilo je između ostalog preporuke i smjernice za unaprjeđenje poslovanja trgovačkih društava i ustanova kojima je osnivač MŽ, ukazujući na manjkavost sustava mjerenja uspješnosti te potrebu uspostave sustava pokazatelja. Jedna od preporuka koja se odnosila primjerice na REDEA-u je potreba izrade strateškog plana, koji je potom i izrađen, uvažavajući spomenute preporuke. Druge organizacije (npr. Metalska jezgra Čakovec, Međimurski sajam poduzetništva itd.) također u svoje godišnje planove ugrađuju pokazatelje uspješnosti prema kojima se onda i izvještava.

U pogledu drugih ustanova poput škola, one svoje planove izrađuju u skladu s metodologijom i praksama koje određuje Ministarstvo znanosti i obrazovanja. Osim spomenute državne revizije, ne postoje druga istraživanja i/ili analize vezane za ocjenu kvalitete javnih usluga i rada javnih institucija u MŽ.

Kvaliteta javnih usluga i rada javnih institucija može se mjeriti putem kvantitativnih pokazatelja čije se vrijednosti utvrđuju na početku i na kraju razdoblja provedbe plana ili programa te je li ostvarena željena promjena vrijednosti (u željenom smjeru, opsegu, obujmu i sl.). Mjerenje je moguće i putem kvalitativnih pokazatelja kojima se uobičajeno opisuje trenutno stanje i željeno stanje. Takva vrsta informacija uobičajeno se prikuplja putem anketa o zadovoljstvu korisnika. Ocjenu zadovoljstva mogu dati građani, predstavnici privatnog sektora ili druge utvrđene ciljane skupine. U MŽ zasada još uvijek nije uspostavljen sustav redovitog ocjenjivanja kvalitete javnih usluga i rada javnih institucija na čemu bi valjalo poraditi u budućnosti. Međutim, prisutne su informacije na društvenim mrežama putem kojih građani ističu svoje stavove o javnim uslugama iz čega bi se mogli donositi barem određeni načelni zaključci.

Analiza je pokazala da do sada nisu provedeni ciljani projekti ili aktivnosti povezane s unaprjeđenjem dobrog upravljanja, te je poželjno u budućnosti razmotriti razvoj i provedbu odgovarajućih projekata i aktivnosti. S obzirom da je provedena reorganizacija MŽ kao posljedica spajanja s Uredom državne uprave, slijedom toga može se očekivati ponovno aktiviranje interne revizije što je prilika za unaprjeđenje sustava, poboljšanja učinkovitosti, a time i dobrog upravljanja.

U smislu dobrog upravljanja, vrijedi spomenuti sustav dodjele bespovratnih sredstava poduzetnicima, poljoprivrednicima, udrugama i sl. koji je transparentan i jasno definiran, no primjećuje se da nije u potpunosti usklađen sa strateškim prioritetima pa bi se slijedom navedenog sustav u budućnosti mogao unaprijediti.

Unaprjeđenje upravljanja u županiji moguće je ostvariti putem različitih mjera, korištenjem instrumenata i alata, ulaganjem u infrastrukturu i ljudske resurse, razvojem i provedbom projekata i aktivnosti usmjerenih na kvalitetnije upravljanje. Potrebno je napraviti ocjenu trenutnog stanja s aspekta dobrog upravljanja te osmisliti i donijeti odgovarajuće akte, protokole, procedure i sl. koji trenutno ne postoje ili ukoliko postoje ne zadovoljavaju potrebe za uspješnim funkcioniranjem sustava praćenja ostvarenja rezultata i postavljenih ciljeva (i u ovom smislu, uloga interne revizije može biti značajna s obzirom da omogućuje dublje razumijevanje različitih aspekata rada MŽ i institucija). U MŽ je potrebno dalje unaprjeđivati upravljanje ljudskim potencijalima, a na svim razinama upravljanja u MŽ potrebno je unaprijediti sustavno praćenje radne uspješnosti. Financijsko upravljanje i kontroling moguće je unaprijediti donošenjem odgovarajućih procedura kontrole troškova te pametnim planiranjem proračuna (u skladu sa strateškim odrednicama).

²⁹ Revizija je obuhvatila sljedeća trgovačka društva: Javna ustanova za razvoj Međimurske županije, Međimurski sajam poduzetništva Mesap d.o.o., Nedelišće, Međimurska energetska agencija MENE A d.o.o., Čakovec, Razvojna agencija Grada Čakovca Čakra d.o.o., te Gospodarske zone Prelog d.o.o., Prelog.

Dobro i kvalitetno upravljanje uvelike ovisi o upravljačkim sposobnostima donositelja odluka na različitim razinama. Uspješni menadžeri donose informirane odluke te nastoje rukovoditi organizacijama u skladu sa strateškim odrednicama. Odsustvo odgovarajućih menadžerskih sposobnosti čelnika (voditelja, rukovoditelja, direktora, pročelnika, načelnika i sl.) u pravilu otežava uspješno funkcioniranje pojedine organizacije. Stoga je od iznimne važnosti na čelne pozicije postaviti stručne i kompetentne osobe, s odgovarajućim dokazanim upravljačkim sposobnostima. Takvim pristupom prvenstveno će se podići interes stručnih ljudi za pojedine čelne pozicije, što će nadalje omogućiti odabir najkvalitetnijeg kandidata/kandidatkinje koji/koja zbog svojih sposobnosti upravlja kvalitetnije i učinkovitije resursima, osigurava bolju izvedbu i kvalitetniju javnu uslugu i time pridonosi osnaživanju organizacije kao cjeline. Time se osigurava i viša razina transparentnosti i vidljivosti rezultata rada, koju građani prepoznaju i u stanju su nagraditi daljnjom podrškom.

Javnoj ustanovi za razvoj Međimurske županije kao regionalnom koordinatorskom tijelu dodijeljena je zakonska obveza usmjeravanja razvoja županije. To između ostalog podrazumijeva pokretanje, pripremu i provedu svih strateških dokumenata, a slijedom toga i pripremu i provedbu Strategije razvoja ljudskih potencijala MŽ. Prema vlastitoj procjeni JU REDEA je dobro kapacitirana za pripremu i provedbu Strategije i posjeduje dobre provedbene kapacitete. Za Strategiju razvoja ljudskih potencijala nadležan je prije svega Odjel za pripremu i provedbu projekata iz područja društvenih djelatnosti, ali veliku ulogu u koordinaciji ima i Odjel za strateško planiranje i razvoj. U Odjelu za pripremu i provedbu projekata iz područja društvenih djelatnosti je pet zaposlenika koji raspolažu odgovarajućim iskustvom u pripremi i provedbi strategije razvoja ljudskih potencijala. U odjelu za strateško planiranje i razvoj je također pet zaposlenika koji imaju potrebno iskustvo u pripremi i provedbi strateških dokumenata, a stručna sprema zaposlenika odgovara potrebama učinkovite pripreme i provedbe Strategije.

Što se tiče drugih institucija na području županije, strateški dokumenti se pripremaju u uskoj suradnji s MŽ. Ukoliko se radi o Strategiji razvoja ljudskih potencijala suradnja JU REDEA-e kao regionalnog koordinatorskog tijela je s Upravnim odjelom za obrazovanje i kulturu, Upravnim odjelom za zdravstvo i socijalnu skrb, Upravnim odjelom za gospodarstvo, poljoprivredu i turizam u području ribarstva i lova te novoustrojenim Upravnim odjelom za civilno društvo, ljudska prava i sport. Po potrebi se uključuju i drugi odjeli, a komunikacija i raspodjela poslova odvija se putem pročelnika odjela.

U MŽ je do sada izrađena jedna Strategija razvoja ljudskih potencijala u okviru projekta Lokalna partnerstva za zapošljavanje – Faza 3, IPA IV Razvoj ljudskih potencijala 2009 – 2011., koju se prilikom izrade nastojalo uskladiti sa Strategijom razvoja Međimurske županije do 2020. u okviru strateškog cilja 2. Dobrobit stanovništva. U okviru projekta Empowering for Growth 2013.-2014. izrađen je jednogodišnji Akcijski plan. U provedbi Strategije važnu ulogu ima regionalni koordinatorski tijelo čija je zadaća usmjeravanje osoba iz potpornih institucija (MŽ, Hrvatski zavod za zapošljavanje, Centar za socijalnu skrb, JLS-ovi,...) na provedbu mjera, programa, projekata i aktivnosti.

Kvalitetna Strategija ULJP i prateći Akcijski plan jedan su od preduvjeta uspješne provedbe. Međutim, bez razvijene svijesti svih ili većine dionika o njejoj važnosti i potrebi djelovanja u skladu sa zajednički utvrđenim smjerom razvoja u određenom razdoblju, provedba može naići na prepreke. Prilikom izrade Strategije potrebno je realno planirati sukladno stvarnim potrebama županije te u skladu s tim izraditi i realan i održiv financijski plan. Korisno je i preporučljivo izraditi i analizu rizika i mjera ublažavanja u slučaju nastupanja rizičnih događaja. Provedba Strategije razvoja ljudskih potencijala zahtijeva financijske resurse, koji se planiraju osigurati iz različitih financijskih izvora: županijskog i lokalnih proračuna, nacionalnih fondova, fondova EU i drugih izvora. Sredstva za provedbu će se u najvećoj mogućoj mjeri nastojati namaknuti iz fondova EU, poglavito ukoliko se radi o kapitalnim projektima. Provedba Strategije upravljanja ljudskim potencijalima ne zahtijeva dodatne prostorne kapacitete već su postojeći kapaciteti dostatni za njenu provedbu.

Međimurska županija surađuje s nizom organizacija, institucija, udruga i drugim subjektima u pripremi i/ili provedbi zajedničkih programa, projekata i aktivnosti. Suradnja Županije do sada je ostvarena sa sljedećim dionicima razvoja:

- Regionalni koordinator JU REDEA – priprema i provedba projekata iz raznih područja te priprema i praćenje provedbe strateških dokumenata;
- Općine – prijava projekata s područja općina na Program održivog razvoja lokalne zajednice pri čemu se svake godine prijavljuje za drugu općinu;
- Škole – provedba projekata za osiguravanje pomoćnika u nastavi (Škole jednakih mogućnosti 2017. – 2021.) te za prehranu učenika slabijeg imovinskog statusa (svake godine prijavljuje se i provodi novi projekt);
- Vrtići i predškolski razvoj – sufinanciranje pomoćnika za djecu predškolske dobi;
- Udruge – zbog nedostatka provedbenih kapaciteta udruga, MŽ se uključuje kao projektni partner svim udrugama koje prijavljuju EU ili nacionalne projekte;
- Javno pravna tijela i ustanove – provedba strateških projekata iz područja kulturne i prirodne baštine (projekt Muzeja Međimurja Čakovec: Rekonstrukcija i revitalizacija fortifikacije Starog grada Čakovec u Muzej nematerijalne baštine; projekt Javne ustanove za zaštitu prirode Međimurska priroda: Med dvema vodama) te iz ostalih područja: turistički projekti (TZ MŽ), nove socijalne usluge (Centar za pomoć u kući Međimurske županije, Dom za starije i nemoćne – prijavljen projekt za novu uslugu dnevnog boravka za osobe oboljele od Alzheimerove bolesti), zdravstvo (provedba projekata sa Županijskom bolnicom Čakovec i Domom zdravlja Čakovec).
- Tijela javne uprave Republike Mađarske - MŽ sudjeluje u projektu „CATCH“ (Suradnja između javnih uprava u prekograničnim područjima Hrvatske i Mađarske radi pružanja boljih usluga građanima) kojemu je glavni cilj uspostaviti strukturiranu suradnju između javnih uprava u prekograničnom području i razviti te poboljšati prekogranične postupke prepoznavanjem područja javne uprave gdje su problemi zajednički i istražujući područja gdje se pružanje usluga građanima može poboljšati suradnjom javnih uprava. Izravna ciljna skupina projekta su državni službenici koji rade u javnim upravama Hrvatske i Mađarske, dok su indirektno ciljne skupine građani i poduzeća, koji će imati koristi od poboljšane suradnje javnih uprava na obje strane granice putem bolje dostupnosti javnih usluga, te učinkovitijih i transparentnijih postupaka javne uprave.

U budućnosti je potrebno dalje jačati suradnju s Gradom Čakovcem koji je ujedno i sjedište i središte MŽ, osobito stoga što bi Grad Čakovec s još tri općine trebao postati dio područja ITU³⁰ Varaždin.

Međimurska županija razvija strateške projekte sukladno strateškim ciljevima postavljenim u važećoj Razvojnoj strategiji Međimurske županije do 2020. (provedba je produljena do kraja 2021.) i spremna je na suradnju sa svim sektorima s ciljem poboljšanja kvalitete života stanovnika MŽ. Županija surađuje sa županijama u okruženju. Sukladno Zakonu o regionalnom razvoju RH (Narodne novine, 147/14, 123/17, 118/18) te Pravilniku o sadržaju i postupku izrade i sklapanja razvojnog sporazuma (Narodne novine, 45/18) potpisano je pismo namjere i sporazum o suradnji između pet županija: Krapinsko-zagorske, Međimurske, Varaždinske, Koprivničko-križevačke i Bjelovarsko-bilogorske županije. Navedene županije su prije potpisivanja sporazuma definirale zajedničke razvojne projekte kojima se doprinosi regionalnom razvoju i jačanju regionalne konkurentnosti. Partnerstvo više županija na zajedničkim projektima omogućuje kvalitetnije i učinkovitije upravljanje resursima, a time i poboljšanje kvalitete upravljanja.

³⁰ Integrirana teritorijalna ulaganja.

JU REDEA kao regionalni koordinator zajedno sa sedam regionalnih koordinatorsa sjeverozapadne Hrvatske (Grad Zagreb, Zagrebačka, Karlovačka, Bjelovarsko-bilogorska, Varaždinska, Krapinsko-zagorska, Koprivničko-križevačka županija) održava redovite međusobne sastanke na kojima su prisutni i predstavnici MRRFEU s ciljem prijenosa važnih informacija koje uključuju i regionalni razvoj. Regionalni koordinatori kao partneri sudjelovali su u provedbi nekih zajedničkih projekata i namjera je svih zajednički provoditi projekte koji su u Sporazumu o suradnji naveli kao strateški važne. Suradnja s novim partnerima potrebna je prvenstveno u području smart tehnologija, korištenja obnovljivih izvora energije i održivog razvoja budući da su „zelena“ i „digitalna“ Europa razvojni smjerovi postavljenin na razini EU, a projekti koji su u skladu s tim razvojnim smjerovima zadovoljavaju nužni preduvjet prihvatljivosti za financiranje u novoj financijskoj perspektivi 2021. – 2027.

Od siječnja 2020. MŽ je preuzela i poslove državne uprave što je rezultiralo promjenama u organizacijskoj shemi te broju i vrsti radnih mjesta. Sukladno tome Upravni odjel za gospodarstvo, poljoprivredu i turizam nadležan je za obavljanje stručnih i upravnih poslova koji se, između ostalog, odnose na: poslove pripreme odnosno obrade prijedloga stratejskih i drugih programskih i planskih dokumenata od značaja za regionalni razvoj i razvoj Županije.

Zajedničkim razvojnim projektima koji će imati širi regionalni, a ne samo županijski utjecaj stvaraju se kolaborativne prednosti, te partnerstvom na projektima, osobito na onim natječajima na kojima financijska alokacija omogućuje da se jednim projektom 'zadovolje' potrebe dviju ili više županija.

Suradnja s tijelima na nacionalnoj razini, prvenstveno s MRRFEU-u kao resornim Ministarstvom, ostvaruje se kroz sudjelovanje na sastancima regionalnih koordinatorsa sjeverozapadne Hrvatske. Ta suradnja također podrazumijeva razmjenu traženih informacija te sudjelovanje u edukativnim aktivnostima vezanim uz neke nove sustave (npr. baza projekata) ili zakonskih regulativa (strateško planiranje) organiziranih od strane MRRFEU.

Od ostalih tijela na nacionalnoj razini najsnažnija je komunikacija sa Središnjom agencijom za financiranje i ugovaranje te ostalim posredničkim tijelima. Posrednička tijela su od velikog značaja za regionalne koordinate jer ona donose odluke o nepravilnostima i (ne)prihvatanju troškova projekta stoga bi bilo izuzetno korisno i važno da je njihova potpora u svakom trenutku provedbe projekata osigurana. Suradnja MŽ s tijelima na nacionalnoj razini kako vezano za teme usmjerene na pripremu i provedbu projekata, tako i na niz drugih tema vrlo često ovisi o pojedincima, jer način i modalitet suradnje nije definiran na razini sustava. Stoga je potrebno dalje jačati sustav u cilju povećanja kvalitete suradnje nacionalne razine s regionalnom ili lokalnom razinom. Zaključak je da bi se suradnja s tijelima na nacionalnoj razini svakako trebala unaprijediti prvenstveno dvosmjernom komunikacijom i uvažavanjem dobivenih informacija.

1.8.3. Zaključak

Dobro upravljanje je koncept koji se primjenjuje u javnim institucijama odnosno subjektima koji su odgovorni za pružanje javnih usluga, kako bi se utvrdilo raspolažu li javnim resursima na odgovarajući način i učinkovito. Premda u MŽ postoje naznake da pojedine institucije nastoje poboljšati kvalitetu svog upravljanja, primjetno je da postoji prostor za značajno unaprjeđenje upravljanja. U nastavku su navedene aktivnosti koje mogu doprinijeti ostvarenju tog poboljšanja:

- Potrebno je provesti dublju analizu institucija MŽ, kvalitete njihova rada, kvalitete usluga koje pružaju, zadovoljstva korisnika pruženim uslugama;
- Potrebno je ažurirati postojeće metodologije o izvještavanju uključujući nove spoznaje i praksu u području praćenja i vrednovanja uspješnosti poslovanja;

- Potrebno je uspostaviti sustav praćenja i vrednovanja rezultata u svim javnim institucijama na području županije kako bi se na temelju redovitog praćenja ostvarenja planiranih ciljeva mogli donositi objektivni zaključci i preporuke za nova programska/planska razdoblja;
- Potrebna je dodatna pomoć s nacionalne razine (SAFU) u provedbi projekata financiranih iz EU fondova kako bi se osigurali željeni učinci po provedbi projekata te izbjegao neuspjeh u njihovoj provedbi (koji u pravilu sa sobom nosi i negativne financijske implikacije);
- Poželjno je poraditi na sustavnoj izgradnji načina i modaliteta suradnje između nacionalne i županijske/lokalne razine, uzimajući u obzir stanje na terenu prilikom poduzimanja intervencija/aktivnosti s nacionalne razine kako bi se na što je moguće primjereniji način odgovorilo na stvarne potrebe korisnika na županijskoj/lokalnoj razini;

Potrebno je provesti analizu potreba za edukacijom te sukladno tome ponuditi odgovarajuće edukacije (seminare, predavanja, treninge, praktične vježbe, podrška na radnom mjestu i sl.) kojima bi se jačali kapaciteti institucija na području županije, te kroz primjenu novostečenih znanja doprinijelo dobrom upravljanju.

2. Analiza snaga, slabosti, prilika i prijetnji (SWOT analiza)

Analiza različitih područja ljudskih potencijala bila je podloga za analizu snaga, slabosti, prilika i prijetnji (SWOT analizu). SWOT analizom identificirane su snage Međimurske županije odnosno koje su to jake strane županije koje treba očuvati i dalje jačati, te je uočen i niz slabosti koje je odgovarajućim mjerama kroz programe, projekte i aktivnosti potrebno ukloniti, i po mogućnosti s vremenom pretvoriti u snagu. Institucije koje djeluju na području Međimurske županije sukladno područjima analize nastoje svojim djelovanjem utjecati na pravovremenu identifikaciju problema te primjeni odgovarajućih rješenja. Međutim, ograničeni resursi u pravilu sporije dovode do željenih rezultata i željenih promjena. U okruženju su prepoznate prilike koje je potrebno iskoristiti u nadolazećem razdoblju kako bi se ljudski potencijali na području ove županije razvijali u skladu s trendovima te potaknuli rast gospodarstva, na društveno i okolišno prihvatljiv način. SWOT analizom prepoznate su i prijetnje, odnosno vanjski faktori na koje provoditelji Strategije nemaju izravan utjecaj. Međutim, pravovremeno prepoznavanje potencijalnih negativnih/štetnih utjecaja vanjskih čimbenika dobra je podloga za izradu analize rizika, procjene vjerojatnosti njihova nastanka te oblikovanje odgovarajućih mjera za ublažavanje mogućih događaja čime se doprinosi kvalitetnijem i učinkovitijem upravljanju resursima i izbjegavanju potencijalnih šteta koje takvi događaji mogu prouzročiti.

Rezultati Osnovne analize predstavljeni su na 1. radionici, održanoj u Čakovcu 28. srpnja 2020. na kojoj su predstavnicima različitih sektora (sukladno područjima analize) predstavljeni ključni rezultati analize te se provela rasprava. Zaključci rasprave ugrađeni su sadržaj teksta analitičke podloge. Potom je 17. rujna organizirana 2. radionica na kojoj je predstavljena SWOT analiza (vidi tablicu u nastavku). Predstavnici radnih skupina raspravili su nalaze te su dopune i preinake uvrštene u konačnu SWOT tablicu. Nalazi SWOT analize, osobito u dijelu koji se odnosi na slabosti, bili su podloga za identificiranje strateških ciljeva, prioriteta i mjera.

Tablica 14 Sažeta SWOT analiza svih područja obuhvaćenih analizom

SNAGE	SLABOSTI
<p>Obrazovanje, zapošljavanje i tržište rada</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Razvijeno odgajateljstvo, školstvo i tradicija učiteljske struke 2. Sustavnost bavljenja odgojem i obrazovanjem i razvojem; od predškolskog odgoja do cjeloživotnog obrazovanja 3. Porast atraktivnosti tehničkih zanimanja i stručnih studija 4. Inovativni programi obrazovanja i usavršavanja i Regionalni Centar kompetentnosti u strojarstvu – Tehnička škola Čakovec 5. Razvojni projekti i ustanove koji povezuju istraživanja, znanost i povećanje konkurentnosti metalske industrije 6. Tržište rada na početku 2020. (prije pojave bolesti COVID-19) – niska županijska stopa nezaposlenosti 7. Najveći udio (42%) zaposlenih je u prerađivačkoj industriji 8. Fokuseranost za zapošljavanje i samozapošljavanje u korištenju mjera aktivne politike (47% mjera) i ozbiljnost pristupa korisnika i cijele zajednice samozapošljavanju 9. Dinamično županijsko gospodarstvo i međunarodna orijentacija gospodarstva <p>Zdravstveni sektor; Socijalna uključenost; Sport</p> <ol style="list-style-type: none"> 10. Sinergija sporta, zdravstva i turizma nastala razvojem topličkog & wellness turizma 11. Veoma raznovrsna sportska infrastruktura i prisutnost velikoga broja različitih sportova 12. Provedeni projekti ulaganja u zdravstvenu opremu i infrastrukturu, u jačanje prevencije, u unapređenje ljudskih resursa (specijalističko usavršavanje) 13. Provedeni projekti kojima se jača socijalna uključenost različitih skupina (pripadnici romske nacionalne manjine, mladi, učenici s teškoćama u razvoju, osobe starije životne dobi, marginalizirane osobe na tržištu rada, počinitelji kaznenih djela) <p>Organizacije civilnog društva; Kultura; Dobro upravljanje</p> <ol style="list-style-type: none"> 14. Na području MŽ djeluje veliki broj udruga (najbrojnije su u području sporta, potom kulture, socijalne djelatnosti, zaštite okoliša i prirode) 	<p>Obrazovanje, zapošljavanje i tržište rada</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Trend smanjenja broja učenika u OŠ, srednjoj školi i upisu na sve fakultete u Čakovcu 2. Nedostatak kontinuiranog praćenja i provjere potrebitosti te medicinske i psihološke opravdanosti izdanih rješenja za djecu s poteškoćama u razvoju 3. Veći broj nekvalificirane i radno nezainteresirane radne snage među nezaposlenima 4. Studenti koji studiraju u Zagrebu i drugdje rjeđe se odlučuju na povratak u MŽ 5. Smanjenje broja aktivnog stanovništva 6. Gospodarska struktura regije značajno će i dalje utjecati na mogućnost povećanja plaća i i dalje će se osjećati pritisak nedostatka radnika u pojedinim djelatnostima - „Nezainteresiranost kandidata“ za manje plaćene i manje atraktivne poslove 7. Manjak radne snage sa završenim trogodišnjim obrazovanjem strukovnog smjera 8. Relativno visok udio nezaposlenih s nezavršenom ili završenom osnovnom školom (16,6% - podatak 2020.) 9. Izostanak sustavnog i transparentnog planskog pristupa zapošljavanju - prevladava tzv. „vatrogasni stil“ 10. Odjeli - službe za ljudske potencijale (ako postoje) dominantno imaju administrativnu, a ne razvojnu ili stratešku ulogu <p>Zdravstveni sektor; Socijalna uključenost; Sport</p> <ol style="list-style-type: none"> 11. Izostanak kontinuiranog financiranja mjera/projekata koji za cilj imaju socijalnu uključenost 12. Nedostatak ljudskih potencijala specijaliziranih za rad u području socijalne isključenosti 13. Nedostaje gradska/županijska sportska dvorana 14. Nedostatak visokokvalificiranih kadrova i zdravstvenog osoblja na svim razinama; u sportu osobito fizioterapeuta i tehničkoga osoblja na području županije i nestabilno financiranje stručnih radnih mjesta u sportu

<p>15. U MŽ djeluje udruga ACT - Autonomni centar (ACT), usmjerena na razvoj društvenog poduzetništva</p> <p>16. Udruge (dio njih) uspješno provode EU projekte te su aktivne u pokretanju razvoja i aktiviranju neiskorištenih napuštenih nekretnina</p> <p>17. Veliki značaj Platforme za Društveni centar Čakovec za razvoj i djelovanje OCD-a u MŽ</p> <p>18. Izrazita aktivnost udruga iz područja zdravstvenog sektora, a provodi se i niz projekata usmjerenih na razvoj različitih oblika kulturne djelatnosti</p> <p>19. MŽ te njezina Javna ustanova REDEA kao i drugi korisnici aktivni su u pripremi i provedbi projekata financiranih iz EU fondova</p> <p>20. Značajno djelovanje strukovne udruga Hrvatsko društvo likovnih umjetnika Međimurja u poticanju umjetničkog stvaralaštva</p> <p>21. Uvođenje sustava strateškog planiranja u županijskim institucijama</p> <p>22. Transparentnost rada Javne ustanove – REDEA (redovito pružanje informacija relevantnih za razvoj županije i njene građane)</p>	<p>15. Nedovoljan broj prilika za specijalističko usavršavanje i poteškoće s financiranjem specijalističkih usavršavanja iz proračuna zdravstvenih ustanova u Međimurskoj županiji</p> <p>Organizacije civilnog društva; Kultura; Dobro upravljanje</p> <p>16. Česta fluktuacija zaposlenika; neatraktivnost zanimanja u području civilnog društva</p> <p>17. Nestabilnost financiranja rada udruga i nedostatak sredstava za financiranje projekata</p> <p>18. Nedostaje sustavno praćenje rada udruga (broj zaposlenih prema područjima djelovanja; nedostatak kontakt podataka OCD-a u registru...)</p> <p>19. Nedefinirani strateški i godišnji planovi OCD-a; nepoznavanje i nedostatak praćenja strategija, planova i natječaja za OCD-e</p> <p>20. Nedovoljni kapaciteti unutar dijela udruga za vođenje OCD-a te pripremu projektnih prijedloga; nedostadni kapaciteti udruga u informacijskoj pismenosti (naglašeno kod udruga umirovljenika i branitelja, odnosno u onim udrugama čiji su članovi stariji)</p> <p>21. Nedostatak radnog i razvojnog prostora za rad i djelovanje OCD-a te za suvremenu umjetnost i umjetnike</p> <p>22. Nekoordinirano djelovanje udruga iz istih područja</p> <p>23. Identitet županije nije dovoljno temeljen na kulturnim stečevinama, bogatoj tradiciji (običaji, folklor, glazba i dr.) i povijesnim znamenitostima županije</p> <p>24. Nedostatak sredstava za ulaganja u kulturi</p> <p>25. Nedostatak znanja u području autorskih prava i samostalnog umjetničkog rada (potrebno je poticati edukacije umjetnika (područje autorskih prava, poslovnog planiranja i upravljanja, marketinga i sl.))</p> <p>26. Nedovoljan angažman Kulturnog vijeća MŽ (pokriva sva područja kulturnog i umjetničkog stvaralaštva koja su od interesa za MŽ)</p> <p>27. Do sada nisu provedeni ciljani projekti ili aktivnosti povezane s unaprjeđenjem dobrog upravljanja</p> <p>28. Nezadovoljavajuće sustavno praćenje radne uspješnosti u javnom sektoru</p> <p>29. Zastarjele postojeće metodologije o izvještavanju</p>
---	---

PRILIKE	PRIJETNJE
<p>Obrazovanje, zapošljavanje i tržište rada</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ugled tehničkih struka u svijetu raste (npr. robotike i automatizacije te IT struke) 2. Prerađivačka industrija - treba inovativnost i razvoj te kvalitetnu radnu snagu; mala i srednje velika poduzeća mogu razviti brzo fleksibilnost i upravljati promjenama 3. Investicijska aktivnost usmjerena u djelatnosti veće dodane vrijednosti temeljene na inovativnijoj i tehnološki naprednijoj proizvodnji 4. Ubrzana digitalizacija otvara prostor za nova i drugačija zapošljavanja, razvoj inovativnih proizvoda i usluga i zadržavanje ljudi u MŽ, ubrzanje natječajnih postupaka (OCD-i) 5. Pandemija bolešću COVID-19 dovodi do ograničene mobilnosti roba/proizvoda te okretanja tržištu domaćih proizvođača hrane i rastu domaće proizvodnje hrane 6. Novi načini povezivanja obrazovnih ustanova s gospodarstvom i znanstveno istraživačkim entitetima npr. centri izvrsnosti i kompetentnosti 7. Razvoj funkcije ljudskih potencijala u gospodarstvu i javnom sektoru kao strateške i razvojne funkcije 8. Dio stanovništva kojima je zbog pandemije bolešću COVID-19 otežan prelazak granice više se zadržava u RH <p>Zdravstveni sektor; Socijalna uključenost; Sport</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sinergijski rad uključenih u provedbu programa socijalnog uključivanja – pružanje podrške / socijalno mentorstvo (Centar za socijalnu skrb, zdravstvo, obrazovanje, zapošljavanje, organizacije civilnog društva) 2. Jačanje prilagodljivosti poslodavaca i osjetljivih skupina uvjetima na tržištu rada 3. Jačanje aktivnosti civilnoga društva u generiranju zaposlenosti i uključenosti osjetljivih skupina 4. Intenzivnije ulaganje u cjeloživotno obrazovanje radne snage 5. Racionalnije korištenje prostora postojeće sportske infrastrukture 6. Veće korištenje prirodnih resursa za outdoor sportske aktivnosti, osobito vodenih površina, u skladu s trendom boravka na otvorenom 7. Dalje jačanje sinergije sporta i turizma, napose topličkog & wellness turizma (npr. suradnja na formuliranju sportskih programa, programa sportskih kampova, manifestacija i sl.) 	<p>Obrazovanje, zapošljavanje i tržište rada</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Negativni demografski trendovi u RH i iseljavanje 2. Nedostatak strategija gospodarskog razvoja i projekcije budućeg razvoja na nacionalnoj razini 3. Nedovoljno razvijeni mehanizmi koordinacije i kooperacije na nacionalnoj i županijskim razinama među dionicima/partnerima odgovornima za razvoj ljudskih potencijala 4. Blizina razvijene Austrije sa značajno boljim uvjetima – plaća i sl. i odljev kvalitetne kvalificirane radne snage 5. Neizvjesnost zbog pandemije bolešću COVID-19 i mogućih dugoročnih posljedica 6. Tijekom (i nakon) pandemije bolešću COVID-19 ostaje još snažniji VUCA svijet, koji postaje sve turbulentniji (svijet brzih promjena, neizvjesnosti i nesigurnosti, koji je sve kompleksniji i dvosmisleniji) 7. Nove generacije s novim potrebama i modelima ponašanja (precijenjena vrijednost procjene vlastitih kompetencija, nedovoljna kritičnost pristupanju vlastitim obavezama i nepoznavanje vlastitih ograničenja) 8. Još uvijek nedovoljna digitalna osviještenost poslodavaca <p>Zdravstveni sektor; Socijalna uključenost; Sport</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Moguć rast rizika od socijalne isključenosti sa smanjenjem udjela aktivnog stanovništva tj. jačanjem udjela starog stanovništva) 2. Nemogućnost jačanja programa cjeloživotnoga učenja zbog nepovoljnih ekonomskih i društvenih okolnosti 3. Rast broja nezaposlenih s jačanjem izgleda socijalne isključenosti uslijed COVID-19 okolnosti 4. Mogućnost da se odgodi donošenje planova i realizacija ciljeva u sportu, zdravstvu i socijalnoj uključenosti zbog nepovoljnih ekonomsko-društvenih okolnosti, uključujući formuliranje planove potreba za ljudskim resursima 5. Nemogućnost da se u zdravstvenome sustavu adekvatno odgovori na potrebe sve većeg kontingenta starijeg stanovništva 6. Odljev zdravstvenih djelatnika u inozemstvo 7. Nemogućnost zapošljavanja novih zdravstvenih djelatnika zbog manjka djelatnika zdravstvenih profila na tržištu

<p>8. Kreiranje takvih programa stipendiranja VSS kadrova u zdravstvu kojima se spriječio ili smanjio daljnji odljev kadrova</p> <p>9. Kontinuirana mogućnost specijalističkog usavršavanja te veća suradnja s državnim ustanovama u financiranju tih usavršavanja (npr. Hrvatski zavod za zdravstveno osiguranje)</p> <p>10. EU izvori kojima je moguće financirati nastavak aktivnosti prevencije na primarnoj, sekundarnoj i tercijarnoj razini; formuliranje većeg broja programa prevencije, osobito prevencije nastajanja pretilosti stanovništva, nedovoljnog kretanja (temeljem financiranja iz EU fondova)</p> <p>11. Jačanje zdravstvenog turizma (toplice i dentalna medicina)</p> <p>Organizacije civilnog društva; Kultura; Dobro upravljanje</p> <p>12. Nova financijska omotnica EU za razdoblje 2021.-2027.</p> <p>13. Donošenje Nacionalne razvojne strategije, te nacionalne Strategije za razvoj civilnog društva</p> <p>14. Besplatne usluge edukacije Udruge mladi informatičari Strahoninca za potrebe udruge umirovljenika (o korištenju računala, komunikaciji putem elektroničke pošte, popunjavanju obrazaca putem računala i slično)</p> <p>15. Razvoj društvenog poduzetništva</p> <p>16. Transparentnost u poslovanju OCD-a, interno dijeljenje znanja i iskustva</p> <p>17. Identifikacija razvojnih projekata iz područja OCD</p> <p>18. Udruživanje srodnih udruga u saveze/klastere</p> <p>19. Bogata kulturna i prirodna baština koju je potrebno staviti u funkciju razvoja MŽ</p> <p>20. Uspostava sustava praćenja i vrednovanja rezultata</p>	<p>Organizacije civilnog društva; Kultura; Dobro upravljanje</p> <p>1. Smanjenje prihoda županije i JLS-ova uslijed pandemije bolešću COVID-19, te posljedično sredstava namijenjenih za financiranje godišnjih programa javnih potreba</p> <p>2. Nedovoljna pomoć s nacionalne razine (SAFU) u provedbi projekata financiranih iz EU fondova</p> <p>3. Smanjena izdvajanja za kulturu s nacionalne razine (Ministarstvo kulture i medija)</p> <p>4. Nezainteresiranost za razne oblike edukacija namijenjenih razvoju OCD-ova, te institucija javne uprave</p>
--	--

3. Strateški okvir

3.1. Osvrt na provedbu Strategije razvoja ljudskih potencijala 2011. godine

Međimurska je županija 2011. godine donijela svoju prvu Strategiju razvoja ljudskih potencijala Međimurske županije za razdoblje 2011.-2013. godine, no njena provedba nije u potpunosti zaživjela. Strategijom je obuhvaćen niz mjera od kojih su se pojedine (manji dio njih) provele u cijelosti, pojedine djelomično, a dio njih nije se uopće proveo. Sukladno informacijama dobivenim od Javne ustanove za razvoj Međimurske županije, nije provedeno vrednovanje tijekom provedbe ove Strategije niti po završetku njezine provedbe. Stoga, ne postoji osnova (javno dostupno izvješće o vrednovanju tijekom ili po završetku provedbe prethodne Strategije razvoja ljudskih potencijala) za donošenje objektivnih zaključaka o uspješnosti provedbe prethodne Strategije, niti preporuke uobičajeno sadržane u Izvješću o naknadnom vrednovanju na temelju kojih bi bilo uputno izrađivati i provoditi novu Strategiju razvoja ljudskih potencijala Međimurske županije do 2027. godine. Prethodna Strategija je uzeta u obzir na način da su se s predstavnicima JU REDEA-e raspravile mjere iz prethodne Strategije koje su prema njihovoj ocjeni i dalje aktualne, a koje nisu ili su djelomično provedene te ih vrijedi uzeti u obzir prilikom izrade nove Strategije. Mjere sadržane u prethodnoj Strategiji, a koje je bilo moguće izravno povezati s nalazima i zaključcima analize stanja provedene u svrhu izrade nove Strategije razvoja ljudskih potencijala MŽ do 2027. godine, uzete su u obzir i uvrštene u strateški okvir. Tablica u nastavku daje pregled ocjena provedbe mjera Strategije razvoja ljudskih potencijala Međimurske županije za razdoblje 2011.-2013. Ocjena mjera izvršena je prema sljedećim kategorijama: provedeno, djelomično provedeno, nije provedeno te uzeto u obzir u novoj strategiji. Prema ocjenama iz tablice, može se zaključiti da je vrlo mali broj mjera koje su u potpunosti provedene ili uopće nisu provedene u prethodnom razdoblju, dok je niz mjera koje su djelomično provedene. Stoga je ocijenjeno (kako je navedeno u posljednjem stupcu tablice) da je potrebno većinom uzeti u obzir mjere koje su djelomično provedene ili koje uopće nisu provedene, imajući u vidu strateške ciljeve i prioritete postavljene ovom Strategijom.

Tablica 15 Ocjena provedbe mjera Strategije razvoja ljudskih potencijala Međimurske županije za razdoblje 2011.-2013.

CILJ	MJERE	PROVEDENO	DJELOMIČNO PROVEDENO	NIJE PROVEDENO	UZETO U OBZIR U NOVOJ STRATEGIJI
CILJ 1 Stvaranje preduvjeta za razvoj proizvodnje i usluga s većom dodanom vrijednošću	Razvoj poslovnog okruženja i jačanje pozitivne poduzetničke klime		✓		
	Poticanje poslovnih subjekata na ulaganje u razvoj ljudskih potencijala			✓	✓
	Jačanje društvene odgovornosti poduzetnika			✓	✓
	Razvoj infrastrukture za podršku tehnološkom razvoju		✓		✓
CILJ 2 Razvoj vještina za smanjivanje neravnoteže u ponudi i potražnji na tržištu rada	Primjena strateškog pristupa razvoju ljudskih potencijala Međimurske županije		✓		✓
	Poticanje suradnje između gospodarstva te znanstvenog i obrazovnog sustava		✓		✓
	Unaprjeđenje obrazovne strukture i jačanje kompetencija ljudskih potencijala		✓ (uglavnom ne)		✓
	Stručno osposobljavanje i usavršavanje za tržište rada	✓			✓
	Podrška zapošljavanju mladih visokoobrazovanih osoba – <i>programi SOR, samozapošljavanje, Garancija za mlade</i>		✓		
	Poticanje cjeloživotnog učenja			✓	✓
	Podrška razvoju visokoškolskih institucija u županiji	✓			✓
CILJ 3 Promicanje društvene uključenosti i jednakih mogućnosti	Jačanje socijalne integracije marginaliziranih društvenih skupina		✓		✓
	Poboljšanje mogućnosti za zapošljavanje socijalno marginaliziranih skupina kroz obrazovanje te uključivanje u javne radove		✓		
	Unaprjeđenje socijalne infrastrukture(modernizacija i izgradnja nove) i jačanje pripadajućih ljudskih potencijala		✓		✓
	Unaprjeđenje rada organizacija civilnog društva		✓		✓
	Jačanje sudjelovanja organizacija civilnog društva u razvoju županije		✓		✓

Izvor: JU REDEA, 2020. (interna dokumentacija)

3.2. Strateški okvir – vizija, strateški ciljevi, prioriteti i mjere

U procesu definiranja strateškog okvira (predstavljenog u daljnjem tekstu u tabličnom obliku) primijenjen je suvremeni pristup strateškom planiranju u javnoj upravi uz sudjelovanje ključnih dionika³¹. Metodologija izrade strateškog dokumenta kreće od nalaza analize stanja, te utvrđivanja ključnih izazova i potreba koje strateškim dokumentom treba obuhvatiti. Uz pomoć SWOT analize u čijoj su izradi sudjelovali ključni dionici utvrđene su snage i slabosti kao unutarnji faktori na koje institucije u Međimurskoj županiji mogu izravno utjecati, te prilike i prijetnje na koje u provedbi strateških mjera i aktivnosti mogu reagirati. U određivanju strateškog okvira identificirani su strateški ciljevi kao odgovor na uočene probleme. Struktura Strategije kreće od strateških ciljeva i prioriteta, koji se ostvaruju provedbom mjera.

Ovdje treba istaknuti kako se proces izrade Strategije odvija u izuzetno neizvjesnim uvjetima kada su cijeli svijet kao i Hrvatska pogođeni pandemijom bolešću COVID-19. Čitava situacija izravno je utjecala na odgode u realizaciji uspostave novog nacionalnog sustava strateškog planiranja i usvajanja Nacionalne razvojne strategije Republike Hrvatske 2030 (NRS 2030). Nacrt NRS-a 2030 stavljen je 12. studenog 2020. godine u postupak javnog savjetovanja (više o nacrtu NRS-a nalazi se u poglavlju 4. Usklađenost s razvojnim dokumentima na europskoj, nacionalnoj i regionalnoj razini). Na taj se krovni nacionalni razvojni dokument oslanja čitav spektar srednjoročnih i kratkoročnih strateških planskih akata, koje hrvatske institucije trebaju izraditi do kraja 2020. godine (između ostalog ta se cjelokupna situacija odrazila i na odgodu početka izrade Plana razvoja Međimurske županije za naredno razdoblje). Ta su se ograničenja u uspostavljanju strateškog okvira ove Strategije nastojala premostiti uzimanjem u obzir još uvijek postojećih (uglavnom do 2020. godine) relevantnih strateških dokumenata na županijskoj i nacionalnoj razini, smjernica EU ciljeva predviđenih u sljedećoj financijskoj perspektivi, analizom trendova prema područjima analize i usporedbom s drugim državama članicama EU, konzultiranjem Strategija razvoja ljudskih resursa drugih hrvatskih županija te kroz radionice s djelatnicima JU REDEA i s predstavnicima sukladno područjima analize.

Uspostavom unaprijeđenog sustava strateškog planiranja, hrvatske institucije su se između ostalog nastojale strateški pripremiti i za novo programsko razdoblje Europske unije 2021.-2027. U tom kontekstu, postoje već jasne naznake kako se način života i djelovanja dramatično mijenja u smjeru smanjenja socijalnih kontakata, rada na daljinu i sve veću potrebu za novim i digitalnim tehnologijama. Time je cjelokupno hrvatsko gospodarstvo usmjereno na iznalaženje novih načina rada i djelovanja, pa tako i Međimurska županija i druge institucije javne uprave koje djeluju na području Međimurske županije. Također, vrlo je izvjesno da će Hrvatska biti značajno pogođena svjetskom gospodarskom krizom uslijed globalne pandemije, što će izravno utjecati na još veća ograničenja vezana uz raspoloživa proračunska sredstva i financiranje provedbe Strategije, odnosno programa, projekata i aktivnosti predviđenih njenom provedbom.

Uzevši u obzir sve navedeno, Strategijom je predviđena sljedeća VIZIJA:

Županija mogućnosti!

³¹ Tijekom izrade Strategije razvoja ljudskih potencijala MŽ do 2027. godine provedene su sukladno Opisu posla i participativnoj metodologiji u strateškom planiranju tri radionice (28. srpnja, 17. rujna i 16. listopada 2020.) na kojima su sudjelovali predstavnici institucija/organizacija čija područja rada/djelovanja su obuhvaćena područjima analize. Na radionicama su se raspravili nalazi analize, SWOT nalazi te strateški okvir. Sugestije i dopune s radionica uvrštene su u analitičku podlogu te u ovaj strateški dokument.

Slika 13 Vizija Strategije razvoja upravljanja ljudskim potencijalima u Međimurskoj županiji do 2027. godine



Izvor: obrada autora prema <https://sleekbundle.com/product/pulse-illustration-kit/>, www.canva.com (listopad 2020.)

Nit vodilja u oblikovanju kratke i jezgrovite izjave usmjerene na budućnost kakvu je poželjno ostvariti, sadržana je u pozadini vizije koja pobliže opisuje što sama vizija u sebi sadrži. U nastavku su osnovni elementi koji stoje u pozadini vizije, a koja proizlaze iz strateškog usmjerenja te mjera koje se namjeravaju provesti kako bi se ostvarila predložena vizija:

- Međimurje, županija mogućnosti za sve u gospodarstvu, društvenom i javnom životu.
- Međimurje, županija za kvalitetan život.
- Aktivno građanstvo te gospodarstvo usmjereno umrežavanju i razvoju lokalne i regionalne zajednice. Temeljeno na društveno odgovornom djelovanju, kulturnom i prirodnom naslijeđu te novim i inovativnim praksama djelovanja i međusektorske suradnje.

Postavljanjem strateškog okvira, utvrđen je mogući put koji vodi ostvarenju vizije, odnosno aktivnog i otvorenog Međimurja. Strateški okvir sadrži sljedeća četiri strateška cilja:

- 1. Strateški cilj: Upravljanje ljudskim potencijalima - Ljudi i organizacijska kultura**
- 2. Strateški cilj: Izgradnja nedostajućih kompetencija**
- 3. Strateški cilj: Razvoj inovativnog, digitalnog i zelenog gospodarstva i društva**
- 4. Strateški cilj: Jačanje otvorenog gospodarstva i društva koje nude prilike svim ljudima**

Strateški ciljevi su dalje razrađeni u prioritete i mjere, kako je prikazano tablicom u nastavku.

Tablica 16 Strateški okvir Strategije razvoja ljudskih potencijala MŽ do 2027. godine

Red.br.	Strateški ciljevi, prioriteti	Pokazatelji učinka/ishoda
	Mjere (opis mjere)	Nositelj/sunositelj provedbe
1.	Strateški cilj: Upravljanje ljudskim potencijalima - Ljudi i organizacijska kultura	Indeks kvalitete procesa
1.1.	<i>Prioritet: Razvoj funkcije ljudskih potencijala u gospodarstvu i javnom sektoru kao strateške i razvojne funkcije te sustavno ulaganje u znanja i kompetencije vlastitih zaposlenika</i>	<i>Produktivnost educiranih zaposlenika Broj uspješno provedenih projekata vezanih uz razvoj ljudskih potencijala</i>
Mjere		
1.1.1.	Redovito provoditi istraživanja sadašnjih i budućih potreba svih dionika s ciljem odgovarajućeg razvoja ljudskih potencijala	Nositelj: MŽ - Upravni odjel za obrazovanje i kulturu Sunositelj: JU REDEA, JLS-i na području MŽ, LPZ, HZZ, HGK, HOK
Opis mjere	<i>Redovito provođenje analize potreba Provođenje istraživanja u području razvoja ljudskih potencijala Priprema projekata i provođenje aktivnosti jačanja ljudskih potencijala sukladno rezultatima analiza i istraživanja</i>	
1.1.2.	Razvijati partnerstvo i suradnju svih dionika u području ljudskih potencijala	Nositelj: MŽ Sunositelj: JU REDEA, GSV, LPZ, JLS-i na području MŽ
Opis mjere	<i>Priprema i provedba projekata suradnje dionika Organizacija različitih događanja usmjerenih na povezivanje i razvoj partnerstva Jačanje kapaciteta LPZ-a za provedbu mjera predviđenih SRLJP MŽ Predstavljanje rezultata uspješnih suradnji</i>	
1.1.3.	Sustavno osiguravati stipendiranje i mentoriranje, obrazovanje i usavršavanje u zanimanjima koja nedostaju (npr. zanimanja u zdravstvu, STEM i tehnička zanimanja) s mogućnošću rada u MŽ	Nositelj: MŽ - Upravni odjel za obrazovanje i kulturu Sunositelj: JU REDEA, JLS-i na području MŽ
Opis mjere	<i>Priprema projekta - provedba istraživanja kao podloge za oblikovanje sustava stipendiranja, mentorstva, obrazovanja i usavršavanja u zanimanjima koja nedostaju Osmišljavanje sustava mentoriranja Suradnja s različitim dionicima u pripremi edukativnih programa za zanimanja koja nedostaju te podrška u provedbi programa</i>	
1.1.4.	Formulirati aktivnosti usmjerene na jačanje zadovoljstva djelatnika i brige o djelatnicima u gospodarstvu	Nositelj: LPZ Sunositelj: MŽ - Upravni odjel za gospodarstvo, turizam i poljoprivredu, JU REDEA Partner: GSV, HGK, HOK
Opis mjere	<i>Priprema i provedba ankete o zadovoljstvu i brizi o djelatnicima u gospodarstvu Oblikovanje prijedloga aktivnosti usmjerenih na jačanje zadovoljstva djelatnika Uspostava sustava redovitog ispitivanja zadovoljstva djelatnika s odgovarajućim protokolima i pravilnikom</i>	
1.1.5.	Jačati upravljačke i soft kompetencije u zdravstvu, obrazovanju, kulturi i sportu, općenito u javnom sektoru	Nositelj: LPZ Sunositelj: MŽ - Upravni odjeli, JU REDEA
Opis mjere	<i>Provedba ocjene potreba za edukacijom u javnom sektoru Oblikovanje odgovarajućih obrazovnih programa i metoda usmjerenih na jačanje upravljačkih i soft kompetencija Provedba programa i primjena odgovarajućih obrazovnih metoda</i>	

	<i>Provedba evaluacije programa te unaprjeđenje programa na temelju rezultata evaluacije</i>	
1.1.6.	Osigurati brže mogućnosti specijalističkog usavršavanja za liječnike u suradnji s nadležnim nacionalnim tijelom	Nositelj: Međimurska županija Sunositelj: Dom zdravlja Čakovec, JLS-i na području MŽ
Opis mjere	<i>Analiza potreba za liječnicima Pregled mogućnosti financiranja specijalističkog usavršavanja za liječnike Informiranje o mogućnostima specijalističkog usavršavanja Provedba natječaja i odabir kandidata</i>	
1.1.7.	Osigurati uvjete za zapošljavanje medicinskog osoblja (medicinske sestre, tehničari) te zadržavanje postojećih	Nositelj: Međimurska županija Sunositelj: Dom zdravlja Čakovec, JLS-i na području MŽ
Opis mjere	<i>Analiza potreba za medicinskim osobljem Analiza mogućnosti zapošljavanja medicinskog osoblja Izrada prijedloga plana zapošljavanja Razvoj modela zadržavanja postojećeg medicinskog osoblja (povlastice - stanovanje, prijevoz, prehrana, rekreativne aktivnosti, vrtić i sl.)</i>	
1.1.8.	Pružati podršku u upravljanju karijerom	Nositelj: HZZ - Čakovec Sunositelj: Međimurska županija - Upravni odjel za gospodarstvo, turizam i poljoprivredu, JLS-i na području MŽ
Opis mjere	<i>Organizacija edukacija vezanih za razvoj karijere i profesionalno usavršavanje Podrška nezaposlenima pri ulasku na tržište rada te zaposlenima sa željom daljnjeg napredovanja pri traženju novih mogućnosti zapošljavanja (na temelju poboljšanih kompetencija) Praćenje i analiza potreba za edukacijama usmjerenima na razvoj karijere</i>	
1.1.9.	Pružati podršku pri odlasku sa tržišta rada u mirovinu	Nositelj: Klub umirovljenika Sunositelj: JU REDEA, Savjet mladih, JLS-i na području MŽ
Opis mjere	<i>Praćenje broja osoba koje se umirovljuju (na godišnjoj razini) Osmišljavanje i provedba programa "tranzicije" - S posla u mirovinu! Identificiranje umirovljenika zainteresiranih za aktivnu mirovinu i njihovih interesa Predstavljanje radnog iskustva mlađim generacijama (događanja, okupljanja)</i>	
1.2.	<i>Prioritet: Dobro upravljanje u javnom sektoru</i>	<i>Indeks dobrog upravljanja</i>
Mjere		
1.2.1.	Uvesti praksu redovite analize i vrednovanja rada javnih institucija	Nositelj: Međimurska županija Sunositelji: JU REDEA, trgovačka društva u vlasništvu MŽ, te JLS na području MŽ
Opis mjere	<i>Projekt: Zadovoljni Međimurci! - Uspostava i provođenje praksi redovite analize i vrednovanja rada javnih institucija Izrada prijedloga obuhvata analize - područja analize, dionici, razdoblje provedbe, format dokumenta, korisnici rezultata Provesti analizu rada javnih institucija u području dobrog upravljanja Izrada prijedloga plana vrednovanja javnih institucija tijekom sedmogodišnjeg razdoblja Predstavljanje (Prijedloga obuhvata analize-optionalno), rezultata analize te Plana vrednovanja rada javnih institucija dionicima</i>	

1.2.2.	Povećati transparentnost rada javnih institucija	Nositelj: Međimurska županija Sunositelji: JU REDEA, trgovačka društva u vlasništvu MŽ, te JLS na području MŽ
Opis mjere	<p><i>Određivanje obuhvata analize stanja (utvrditi institucije čija će se transparentnost pratiti, izvršiti ocjenu trenutne transparentnosti, identificirati područja unaprjeđenja transparentnosti, predložiti pristupe/načine/metode/ alate unaprjeđenja transparentnosti pojedine institucije, izraditi opće i specifične preporuke za poboljšanje transparentnosti)</i></p> <p><i>Provedba analize transparentnosti rada javnih institucija</i></p> <p><i>Predstavljanje rezultata analize i preporuka za unaprjeđenje transparentnosti</i></p> <p><i>Izrada prijedloga plana povećanja transparentnosti rada javnih institucija</i></p>	
1.2.3.	Promovirati dobre prakse u dobrom upravljanju	Nositelj: JU REDEA Sunositelj: Međimurska županija
Opis mjere	<p><i>Prikupljanje podataka/informacija o dobrim praksama</i></p> <p><i>Provedba analize i obrada studija slučaja</i></p> <p><i>Izrada preporuka za dobro upravljanje javnim institucijama</i></p> <p><i>Organizacija predstavljanja studija slučaja i preporuka zainteresiranim korisnicima</i></p> <p><i>Uvođenje suvremenih alata za praćenje razvoja područja dobrog upravljanja</i></p>	
1.2.4.	Poticati građane na uključivanje putem građanskih inicijativa i kroz rad u OCD-ima (odozdo prema gore)	Nositelj: Upravni odjeli MŽ Sunositelji: predstavnici OCD-a u MŽ
Opis mjere	<p><i>Redovito informiranje o mogućnostima uključivanja u građanske inicijative i rad u OCD-ima - objava na web stranicama relevantnih javnih institucija; objava putem društvenih mreža; oglašavanje na lokalnoj televiziji i radiju; izrada i distribucija materijala s odgovarajućim informacijama</i></p> <p><i>Organizacija webinarâ uz sudjelovanje građana uključenih u inicijative te predstavnika OCD</i></p> <p><i>Nagrađivanje građana i OCD-a koji najviše doprinose zajednici</i></p>	
1.2.5.	Uvesti kontinuirano praćenje zadovoljstva, razvojnih i drugih potreba djelatnika u javnom sektoru te formulirati i provoditi potrebne aktivnosti	Nositelj: JU REDEA Sunositelji: Upravni odjeli MŽ, trgovačka društva u vlasništvu MŽ, te JLS na području MŽ
Opis mjere	<p><i>Provedba analize stanja u području praćenja zadovoljstva i potreba djelatnika u javnom sektoru</i></p> <p><i>Razvoj sustava praćenja zadovoljstva, razvojnih i drugih potreba djelatnika u javnom sektoru</i></p> <p><i>Izrada odgovarajućih pravilnika/poslovnika/smjernica/uputa ili sl. dokumenata kojima se regulira praćenje zadovoljstva i potreba</i></p> <p><i>Provedba ocjene zadovoljstva i potreba djelatnika u javnom sektoru (jednom godišnje)</i></p>	
1.2.6.	Jačati upravljanje nedovoljno iskorištenim javnim resursima na osnovi sudioničkog (participativnog) modela	Nositelj: Platforma za Društveni centar Čakovec Sunositelj: UO za obrazovanje i kulturu, Upravni odjel za civilno društvo, ljudska prava i sport, Upravni odjel za prostorno uređenje, gradnju i zaštitu okoliša

Opis mjere	<p><i>Sudjelovanje u edukaciji na temu učinkovitog upravljanja javnim resursima (međunarodni/domaći webinar/predavanja/konferencije)</i></p> <p><i>Osmišljavanje programa edukacije u području upravljanja javnim resursima i sudioničkog modela, u suradnji sa stručnjacima (uključujući studije slučaja; intervju s iskusnim stručnjacima; praktične vježbe i sl.)</i></p> <p><i>Provedba programa edukacije</i></p> <p><i>Pružanje podrške na radnom mjestu (on-the-job support)</i></p> <p><i>Provedba evaluacije programa i podrške na radnom mjestu te unaprjeđenje programa/podrške na temelju rezultata evaluacije</i></p>	
2.	Strateški cilj: Izgradnja nedostajućih kompetencija	Udio osoba s odgovarajućim kompetencijama u radno-aktivnom stanovništvu
2.1.	Prioritet: Osnaživanje poduzetništva i obrtništva	<p><i>Produktivnost poduzetnika i obrtnika</i></p> <p><i>Broj novoosnovanih poduzetnika/obrnika koji posluju najmanje 24 mjeseca nakon osnivanja</i></p>
Mjere		
2.1.1.	Jačati poduzetničke vještine umjetnika, dionika kreativnog sektora, civilnog društva i drugih ciljanih skupina	Nositelj: JU REDEA Sunositelj: Međimurska županija, LPZ, razvojne agencije na području MŽ, JLS-i na području MŽ, OCD-i
Opis mjere	<p><i>Priprema i provedba programa edukacije na temu strateškog planiranja, osnove poduzetništva, upravljanje projektima te drugih programa sukladno potrebama Organizacija natjecanja "Najbolji projekt u području XX"</i></p> <p><i>Organizacija webinara/okruglog stola/panel diskusije s uspješnim managerima u privatnom i javnom sektoru</i></p>	
2.1.2.	Jačati znanja i kompetencije za bolju institucionalnu podršku postojećim i potencijalnim poduzetnicima i obrtnicima	Nositelj: JU REDEA Sunositelji: Upravni odjel za gospodarstvo, poljoprivredu i turizam, GSV
Opis mjere	<p><i>Sudjelovanje u edukaciji na temu pružanja podrške poduzetnicima i obrtnicima</i></p> <p><i>Izrada i provedba ankete za poduzetnike i obrtnike na temu potrebnih oblika podrške</i></p> <p><i>Izrada prijedloga plana aktivnosti (na temelju rezultata ankete) uključujući oblike podrške i razdoblje pružanja podrške</i></p> <p><i>Informiranje zainteresiranih korisnika o planiranim aktivnostima</i></p>	
2.1.3.	Poticati povećanje produktivnosti na radnom mjestu jačanjem kompetencija	Nositelj: JU REDEA Sunositelji: Upravni odjel za gospodarstvo, poljoprivredu i turizam, GSV, LPZ, Savjet mladih
Opis mjere	<p><i>Dijeljenje ili primjena dobrih praksi kroz suradnju sa znanstvenim sektorom</i></p> <p><i>Prijenos iskustvenog znanja zrelijih generacija na mlade - izrada i provedba ankete zainteresiranosti starijih za uključivanje u aktivnosti prijena iskustva; razvoj modela prenošenja znanja i iskustva</i></p> <p><i>Osigurati posebne uvjete za rad starije iskusne populacije na tržište rada (novi modeli rada i radnog vremena za zrelije radnike i umirovljenike, mogućnost rada na pola radnog vremena)</i></p> <p><i>Projekt: 100% produktivan</i></p> <p><i>Poticanje korištenja sustava unaprjeđenja produktivnosti (upravljanje kvalitetom i sl.) unutar poslovnih subjekata</i></p>	

2.1.4.	Provoditi angažirano učenje i odgovorno preuzimanje radnih obaveza	Nositelj: JU REDEA Sunositelji: Upravni odjel za gospodarstvo, poljoprivredu i turizam, GSV, LPZ, Savjet mladih, visokoškolske institucije
Opis mjere	<i>Nastavak stipendiranja u strukovnom obrazovanju Pružanje podrške u organizaciji praktične nastave/rada Jačanje sustava mentoriranja - primjeri dobrih praksi; prijenos iskustva mentora i mentorčadi; pomoć u oblikovanju plana mentoriranja i izvješćima o provedenom mentorstvu Pružanje podrške studentima u stjecanju praktičnog iskustva i vještina</i>	
2.2.	Prioritet: Snažnije uključivanje žena u tržište rada - veća participacija žena kao izvor novostvorene vrijednosti	Udio zaposlenih žena
Mjere		
2.2.1.	Pružati podršku sudjelovanju većeg broja žena na tržištu rada	Nositelj: HZZ Sunositelji: Upravni odjel za gospodarstvo, poljoprivredu i turizam, JU REDEA, HGK, GSV, LPZ
Opis mjere	<i>Poticanje žena na ulazak u ne-tradicionalna zanimanja i karijere, uključujući STEM zanimanja te jačanje tehničkih vještina Poticanje žena na preuzimanje rukovodećih pozicija Organizacija webinara/događanja s uspješnim poduzetnicama</i>	
2.2.2.	Nastaviti s osiguranjem podržavajućih uvjeta za stabilan obiteljski život radnih žena	Nositelj: JU REDEA Sunositelji: Upravni odjel obrazovanje i kulturu, Upravni odjel za zdravstvo i socijalnu skrb
Opis mjere	<i>Poticanje fleksibilnih modaliteta rada - rad od kuće/na izdvojenom radnom mjestu, nepuno radno vrijeme i sl. Provedba analize mogućnosti pružanja zdravstvenih usluga izvan radnog vremena Projekt: Svi u vrtić! Osiguranje prehrane i dostupnosti stručnih službi u predškolskoj skrbi i školskom obrazovanju</i>	
2.3.	Prioritet: Usklađivanje obrazovnog sustava s potrebama tržišta rada, cjeloživotno obrazovanje	<i>Broj novozaposlenih osoba polaznika obrazovnih programa - formalno obrazovanje, programa cjeloživotnog učenja i programa obrazovanja za odrasle (u razdoblju od 12 mjeseci nakon pohađanja programa) Broj polaznika programa neformalnog obrazovanja koji su zadržali posao (u razdoblju od 12 mjeseci nakon pohađanja programa)</i>
Mjere		

2.3.1.	Povećati uključenost i angažiranost učenika u procesu obrazovanja te stvaranje i održavanje radnih navika i radne kulture	Nositelj: MŽ - Upravni odjel za obrazovanje i kulturu Sunositelji: JU REDEA, Upravni odjel za gospodarstvo, poljoprivredu i turizam, GSV, LPZ, HGK, HOK, Savjet mladih, srednje škole, visokoškolske institucije
Opis mjere	<i>Organizacija nagrađivanja najboljih učenika osnovnih i srednjih škola</i> <i>Učeničke debate na aktualne teme</i> <i>Razmjena iskustava s drugim obrazovnim institucijama na temu motivacije za obrazovanjem i razvoja radne kulture</i> <i>Provedba istraživanja radnih navika i radne kulture</i>	
2.3.2.	Zagovarati bržu prilagodbu i povezivanje obrazovnih programa i metoda poučavanja potrebama tržišta rada; povezivanje s modelima kompetencija poslodavaca	Nositelj: MŽ - Upravni odjel za obrazovanje i kulturu Sunositelji: JU REDEA, HZZ, Upravni odjel za gospodarstvo, poljoprivredu i turizam, GSV, LPZ, HGK, HOK, Savjet mladih, srednje škole, visokoškolske institucije
Opis mjere	<i>Pružanje podrške fleksibilnom obrazovanju za VUCA svijet (svijet velike količine brzih promjena, neizvjesnosti, sve veće kompleksnosti i dvosmislenosti)</i> <i>Kontinuirano razvijati kompetencije za VUCA svijet</i> <i>Poticanje povezivanja obrazovnih programa i metoda poučavanja s potrebama tržišta rada, te modelima kompetencija poslodavaca</i> <i>Projekt: Spremni za VUCA svijet! - Razvoj i provedba programa osposobljavanja, usavršavanja i prekvalifikacije u suradnji s gospodarstvom i u skladu s potrebama na tržištu rada (fleksibilno obrazovanje za VUCA svijet)</i>	
2.3.3.	Osigurati provođenje savjetovanja u izboru i promjeni karijere, odabiru odgovarajućeg zanimanja, promovirati poduzetničko i kritičko promišljanje te STEM zanimanja od najranije dobi; pružati podršku obrazovanju ljudskih potencijala u STEM i tehničkim profilima zanimanja	Nositelj: JU REDEA Sunositelji: Upravni odjel za gospodarstvo, poljoprivredu i turizam, GSV, LPZ, Savjet mladih, srednje škole, visokoškolske institucije, Ministarstvo obrazovanja i znanosti, Ministarstvo gospodarstva i održivog razvoja
Opis mjere	<i>Projekt E-škole - daljnje uključivanje osnovnih i srednjih škola u projekt digitalne zrelosti</i> <i>Projekt: Budi STEMA-ovac – odaberi budućnost danas! - Podrška obrazovanju ljudskih potencijala u STEMA i tehničkim profilima zanimanja (promocija STEMA/tehničkih zanimanja, stipendiranje učenika, organizacija natjecanja, pružanje podrške učiteljskom kadru u provedbi nastavnih i nenastavnih aktivnosti razvoja budućih STEMA-ovaca)</i> <i>Projekt: Prije nego bude prekasno! - Prilagodba programa cjeloživotnog učenja i programa obučavanja radi prevencije nastanka budućih nezaposlenih osoba (tehnološkog viška)</i> <i>Projekt: eCoolArt</i>	
3.	Strateški cilj: Razvoj inovativnog, digitalnog i zelenog gospodarstva i društva	Indeks digitalne ekonomije Udio ulaganja u istraživanje i razvoj
3.1.	Prioritet: Jačanje kapaciteta za I&R i inovacije	<i>Broj uspješno provedenih projekata vezanih za I&R, inovacije i napredne tehnologije</i>

Mjere		
3.1.1.	Uvoditi nove i inovativne metode u obrazovanju	Nositelj: Obrazovne institucije Sunositelj: MŽ - Upravni odjel za obrazovanje i kulturu, JU REDEA, Metalska jezgra, TICM, Savjet mladih
Opis mjere	<i>Istraživanje u svrhu prikupljanja informacija o inovativnim metodama u obrazovanju Osmišljavanje metode i pokretanje pilot projekta u obrazovnoj instituciji Predstavljanje rezultata istraživanja i provedbe pilot projekta</i>	
3.1.2.	Podržavati proizvodnju inovativnih usluga i proizvoda koji omogućavaju zadržavanje radne snage u MŽ te privlačiti ulagače iz inovativnih sektora na prostor županije	Nositelj: MŽ - Upravni odjel za gospodarstvo, turizam i poljoprivredu Sunositelj: Upravni odjel za obrazovanje i kulturu, JU REDEA, Metalska jezgra, TICM, HZZ, HGK, HOK, Savjet mladih, JLS-i s područja MŽ, poduzetničke potporne institucije na području MŽ
Opis mjere	<i>Praćenje i informiranje o mogućnosti financiranja proizvodnje inovativnih usluga i proizvoda Osmišljavanje modela financiranja prilagođenog proizvodnji inovativnih usluga i proizvoda Promoviranje dobrih praksi Promoviranje Međimurske županije kao regije poželjne za ulaganje Analiza uvjeta za privlačenje/potreba ulagača iz inovativnih sektora i razvoj modela Webinari/okrugli stolovi/panel diskusije s uspješnim ulagačima Analiza inovativnih sektora te utvrđivanje njihova potencijala za razvoj na području MŽ</i>	
3.1.3.	Pružati podršku obrazovanju ljudskih potencijala u STEM i tehničkim profilima zanimanja	Nositelj: JU REDEA Sunositelji: Upravni odjel za gospodarstvo, poljoprivredu i turizam, GSV, Tehnološko-inovacijski centar Međimurje, Metalsku jezgra, srednje škole, visokoškolske institucije
Opis mjere	<i>Organizacija zajedničkih susreta poduzetnika i istraživača Predstavljanje značajnih istraživanja za razvoj poduzetništva - moguća područja razvoja poduzetništva, modeli upravljanja Utvrdjivanje potreba poduzetnika i poduzetništva za istraživačkim projektima i informacijama korisnim za daljnje poslovanje Projekt: Metalska jezgra Čakovec – pokretač promjena u području istraživanja, razvoja i inovacija Kontinuirano povezivanje gospodarstva/industrije i sektora istraživanja, razvoja i inovacija kroz suradnju na zajedničkim zelenim i/ili digitalno orijentiranim projektima, programima, procesima i proizvodima Projekt: Put do poduzetničkog uspjeha - Pomoć novim gospodarskim subjektima u realizaciji poduzetničkih ideja zasnovanih na znanju, istraživanju, inovacijama kroz poticanje umrežavanja poslovnog sektora i istraživačkih institucija</i>	
3.1.4.	Promicati nove modalitete rada kao što je rad na izdvojenome mjestu i korištenje novih tehnologija (baze u cloudu, sastanci uz pomoć aplikacija i sl.) radi povezivanja s istraživačima i STEM profesionalcima koji nisu dostupni na području županije	Nositelj: Međimurska županija - Upravni odjel za gospodarstvo, turizam i poljoprivredu Sunositelj: JU REDEA, HGK, HOK, JLS-i s područja MŽ, Metalska jezgra - Čakovec, TICM

Opis mjere	<p><i>Utvrđivanje profila istraživača i STEM profesionalaca poželjnih za suradnju</i> <i>Pokretanje serije intervjua s istraživačima i STEM profesionalcima</i> <i>Oblikovanje kratkih edukativnih priloga istraživača/STEM profesionalaca na određenu temu sukladno potrebama zaposlenika</i></p>	
3.1.5.	<p>Poticati umrežavanje međimurskih poduzetnika s istaknutim hrvatskim istraživačkim ustanovama radi razmatranja mogućnosti zajedničke suradnje i jačanja inovacija na području županije (npr. organizacija zajedničkih susreta)</p>	<p>Nositelj: Međimurska županija - Upravni odjel za gospodarstvo, turizam i poljoprivredu Sunositelj: JU REDEA, HGK, HOK, JLS-i s područja MŽ, Metalska jezgra - Čakovec, TICM, hrvatske istraživačke ustanove, visokoškolske institucije na području MŽ</p>
Opis mjere	<p><i>Analiza potreba poduzetnika (područja istraživanja, teme, oblici suradnje...)</i> <i>Priprema informativnog materijala za potrebe komunikacije s hrvatskim istraživačkim ustanovama</i> <i>Identifikacija hrvatskih istraživačkih ustanova zainteresiranih za potencijalnu suradnju</i> <i>Organizacija događanja radi ostvarivanja različitih modaliteta suradnje</i></p>	
3.1.6.	<p>Pružati podršku organizacijama za razvoj sektora kulturnih i kreativnih industrija i promicati suradnju s gospodarstvom</p>	<p>Nositelj: Međimurska županija - Upravni odjel za gospodarstvo, turizam i poljoprivredu/Upravni odjel za civilno društvo, ljudska prava i sport Sunositelj: JU REDEA, HGK, HOK, OCD-i, MSP, JLS-i s područja MŽ, Metalska jezgra - Čakovec, TICM, visokoškolske institucije na području MŽ</p>
Opis mjere	<p><i>Projekt: Umjetnički doprinos gospodarskom razvoju</i> <i>Podrška organizacijama za razvoj sektora kulturnih i kreativnih industrija i promicanje suradnje s gospodarstvom</i> Aktivnosti projekta: <i>Analiza potreba organizacija u sektoru kulturnih i kreativnih industrija</i> <i>Oblikovanje odgovarajućih oblika podrške sukladno rezultatima analize</i> <i>Pružanje različitih vrsta podrške</i> <i>Organizacija događanja s predstavnicima gospodarskog sektora radi promicanja i uspostave različitih modeliteta suradnje</i></p>	
3.2.	<p><i>Prioritet: Jačanje tehničkih kompetencija i kreativnog razmišljanja</i></p>	<p><i>Broj uspješno provedenih projekata unaprjeđenja tehničkih kompetencija</i></p>
Mjere		
3.2.1.	<p>Jačati različite kreativne pristupe razmišljanju i učenju (npr. problemskog učenja, design thinking) u školama i u pojedincima</p>	<p>Nositelj: ITEO Sunositelj: JU REDEA, MŽ - Upravni odjel za obrazovanje i kulturu</p>
Opis mjere	<p><i>Organizacija događanja s predstavljanjem primjera dobre prakse - predstavljanje škola i/ili pojednaca i njihovog iskustva</i> <i>Organizacija edukacija na temu kreativnog pristupa razmišljanja i učenja</i> <i>Nagrađivanje kreativnih rješenja pojedinaca ili multidisciplinarnih timova (npr. koja imaju komercijalni potencijal i/ili rješavaju konkretan problem na inovativan način; za dizajnere, programere, umjetnike, poduzetnike, istraživače i dr.) i predstavljanje rezultata primjene kreativnih pristupa razmišljanja i učenja</i> <i>Organizacija kreativnih izazov/npr. hackathoni (Inovativno Međimurje!)</i></p>	

3.2.2.	Jačati fleksibilnost i prilagodljivost tehničkih obrazovnih programa u skladu s očekivanim tehnološkim promjenama te digitalnom i zelenom agendom	Nositelj: Srednjo/visokoškolske institucije Sunositelj: JU REDEA, TICM, Metalska jezgra - Čakovec, HGK, HOK
Opis mjere	<i>Provedba ocjene usklađenosti tehničkih obrazovnih programa s potrebama poslodavaca te suvremenim tehnološkim promjenama Izrada prijedloga poboljšanja usklađenosti programa s potrebama poslodavaca te sukladno suvremenim tehnološkim promjenama Suradnja s institucijama koje provode tehničke i druge programe (npr. cjeloživotno učenje, doškolavanje, prekvalifikacija) u izradi odgovarajućih programa</i>	
3.2.3.	Provoditi programe stipendiranja STEM i tehničkih profila zanimanja s mogućnošću rada na prostoru Međimurske županije	Nositelj: MŽ - Upravni odjel za obrazovanje i kulturu Sunositelj: JU REDEA, JLS-i s područja MŽ, gospodarski subjekti
Opis mjere	<i>Analiza potreba STEM i tehničkih profila Izrada programa stipendiranja Objava natječaja i odabir kandidata Organizacija događanja s predstavljanjem stipendiranih učenika/učenica; studenata/studentica</i>	
3.3.	<i>Prioritet: Kontinuirano praćenje promjene/primjene novih tehnologija i planiranje promjena u obrazovnom sustavu i sustavu cjeloživotnog obrazovanja u skladu s digitalnom i zelenom agendom</i>	<i>Broj subjekata (u privatnom i javnom sektoru) koji primjenjuju novu tehnologiju Broj uspješno provedenih obrazovnih programa i programa cjeloživotnog obrazovanja</i>
Mjere		
3.3.1.	Kontinuirano pratiti očekivane tehnološke promjene i prilagođavati obrazovne programe i upisne kvote u skladu s očekivanim promjenama i potražnjom za profilima zanimanja, znanjima i vještinama	Nositelj: MŽ - Upravni odjel za obrazovanje i kulturu Sunositelj: JU REDEA, gradovi s područja MŽ, gospodarski subjekti, HZZ, GSV, LPZ, obrazovne institucije
Opis mjere	<i>Prikupljanje podataka/informacija o relevantnim tehnološkim promjenama i izrada izvješća s nalazima Planiranje promjena i prilagodba obrazovnih programa i programa cjeloživotnog obrazovanja na temelju rezultata prikupljanja podataka/informacija i nalaza izvješća Izrada modela praćenja promjene/primjene novih tehnologija</i>	
3.3.2.	Kontinuirano prilagođavati programe cjeloživotnog učenja i programe obučavanja	Nositelj: MŽ - Upravni odjel za obrazovanje i kulturu Sunositelj: JU REDEA, gradovi s područja MŽ, gospodarski subjekti, HZZ, obrazovne institucije
Opis mjere	<i>Analiza ponude postojećih programa te potrebe za prilagodbom i izradom novih programa Prilagodba i dizajniranje odgovarajućih programa Identifikacija osoba u zanimanjima čije će se prilike za rad/satnica u budućnosti umanjivati zbog tehnoloških promjena i osoba koje su inače teško zapošljive Provedba programa s ciljem usvajanja novih vještina i znanja za budućnost</i>	

3.3.3.	Privlačiti profile zanimanja koji su predvodnici gospodarskog i društvenog razvoja županije osobito osoba s područja županije na privremenom radu u inozemstvu	Nositelj: MŽ - Upravni odjel za gospodarstvo, turizam i poljoprivredu Sunositelj: JU REDEA, GSV, LPZ, gospodarski sektor
Opis mjere	<i>Identifikacija traženih profila zanimanja Formuliranje podržavajućih politika (stambena, demografska i sl.) Promoviranje Međimurske županije kao poželjne regije za život</i>	
3.4.	<i>Prioritet: Razvoj digitalne osviještenosti i primjene tehnologije na radnom mjestu radi jačanja proizvodnosti i konkurentnosti</i>	<i>Broj subjekata (u privatnom i javnom sektoru) koji digitalno posluju</i>
Mjere		
3.4.1.	Izraditi i provesti komunikacijsku strategiju za promoviranje digitalnog i zelenog poslovanja i društva	Nositelj: JU REDEA Sunositelji: MŽ, HGK, HOK, GSV, LPZ
Opis mjere	<i>Analiza digitalnog i zelenog poslovanja i društva (osnovne informacije na razini RH te detaljnije na razini MŽ) Izrada komunikacijske strategije za promoviranje digitalnog i zelenog poslovanja i društva Provedba komunikacijske strategije za promoviranje digitalnog i zelenog poslovanja i društva Predstavljanje dobrih praksi digitalnog i zelenog poslovanja i društva</i>	
3.4.2.	Omogućiti provedbu osnovne edukacije o digitalnim vještinama za poduzetnike, istraživače, tehničko osoblje i dr. radi jačanja konkurentnosti	Nositelj: JU REDEA Sunositelji: MŽ - Upravni odjel za gospodarstvo, turizam i poljoprivredu, HGK, HOK, GSV, obrazovne institucije
Opis mjere	<i>Analiza potreba za edukacijom u području digitalnih vještina Izrada programa edukacije - opći i specifični dio, prema ciljanim skupinama Provedba evaluacije programa te unaprjeđenje programa na temelju rezultata evaluacije Anketa polaznika edukacije o koristi provedene edukacije u svakodnevnom radu (npr. 6 mjeseci po provedbi edukacije)</i>	
3.4.3.	Osigurati kontinuirano informiranje o mogućim izvorima financiranja za tehnološku transformaciju poduzetnika radi jačanja konkurentnosti	Nositelj: JU REDEA Sunositelji: MŽ - Upravni odjel za gospodarstvo, turizam i poljoprivredu, HGK, HOK, GSV, obrazovne institucije, JLS-i na području MŽ
Opis mjere	<i>Prikupljanje informacija o mogućim izvorima financiranja Izrada informativnog materijala Diseminacija informativnog materijala putem različitih kanala informiranja Provedba ankete o koristima dostupnih/dobivenih informacija</i>	
3.4.4.	Podupirati primjenu digitalne tehnologije na radnom mjestu i predstaviti konkretnih slučajeva digitalne transformacije poduzetnika s područja županije radi jačanja konkurentnosti	Nositelj: JU REDEA Sunositelji: MŽ - Upravni odjel za gospodarstvo, turizam i poljoprivredu, HGK, HOK, GSV, obrazovne institucije
Opis mjere	<i>Prikupljanje informacija o slučajevima digitalne transformacije poduzetnika s područja županije Izrada informativnog materijala Organizacija webinara/okruglog stola/panel diskusije na temu digitalne transformacije s poduzetnicima identificiranim u konkretnim slučajevima dobre prakse</i>	

	<i>Stvaranje mogućnosti postavljanja pitanja i odgovora putem on-line platforme na temu digitalne transformacije i konkretnih iskustava</i>	
4.	Strateški cilj: Jačanje otvorenog gospodarstva i društva koje nude prilike svim ljudima	Stopa aktivacije radno-sposobnog stanovništva Indeks kvalitete života
4.1.	<i>Prioritet: Uključivanje skupina u osjetljivom položaju na tržište rada</i>	<i>Udio zaposlenih osoba s invaliditetom Udio zaposlenih osoba u dobi do 29 godina</i>
Mjere		
4.1.1.	Nastaviti s omogućavanjem prilika za rad i poboljšanje ekonomskog položaja socijalno osjetljivih skupina kroz društveno poduzetništvo te kroz mentorstvo u sektoru društvenog poduzetništva	Nositelj: Međimurska županija - UO za obrazovanje i kulturu, Upravni odjel za civilno društvo, ljudska prava i sport, Upravni odjel za zdravstvo i socijalnu skrb Sunositelj: JU REDEA, LPZ, Savjet mladih
<i>Opis mjere</i>	<i>Organizacija webinar na temu društvenog poduzetništva s uspješnim poduzetnicima Izrada i promocija društvenog poduzetništva putem različitih medijskih kanala - radio, TV, društvene mreže, intervjui s uspješnim poduzetnicima Jačanje mentorstva - uloga mentora, odgovornosti i obaveze mentora i mentorčadi, izrada plana mentoriranja, izrada izvješća mentora Projekt: Sam svoj šef! - Poticanje samozapošljavanja te netradicionalnog poduzetništva (zadruga, društveno poduzetništvo, zajednički rad stručnjaka, crowdfunding poduzetničkih ideja...) Nagrađivanje društvenih poduzetnika i poduzeća Projekt: Prilika za rad svakome! Izrada planova ulaska na tržište rada za specifične skupine (mladi, žene, osobe u nepovoljnom položaju, darovite osobe, visokoobrazovane osobe, te osobe s teškoćama u učenju) Osiguranje odgovarajućih linija prijevoza za socijalno osjetljive skupine (radi bolje dostupnosti zdravstvene skrbi, školovanja, zaposlenja i drugih vidova društvenog i kulturnog života)</i>	
4.1.2.	Nastaviti s jačanjem uključivanja pripadnika romske nacionalne manjine u redovito obrazovanje kojim se poboljšava socijalna uključenost i mogućnost zaposlenja	Nositelj: Međimurska županija - UO za obrazovanje i kulturu, Upravni odjel za civilno društvo, ljudska prava i sport, Upravni odjel za zdravstvo i socijalnu skrb Sunositelj: JU REDEA, LPZ, Savjet mladih
<i>Opis mjere</i>	<i>Nastavak uključivanja pripadnika romske nacionalne manjine u redovito obrazovanje Nagrađivanje učenika romske nacionalne manjine za uspjeh u školi Identificiranje mogućnosti uključivanja pripadnika romske nacionalne manjine u vannastavne aktivnosti uz pokriće troškova uključivanja i opreme potrebne za provedbu aktivnosti</i>	
4.1.3.	Nastaviti promovirati vrijednosti učenja i usvajanja znanja, te uključivanje pripadnika romske nacionalne manjine na tržište rada temeljem tih vrijednosti	Nositelj: Međimurska županija - UO za obrazovanje i kulturu, Upravni odjel za civilno društvo, ljudska prava i sport Sunositelj: JU REDEA, LPZ, Savjet mladih

Opis mjere	<p>Organizacija susreta uspješnih pripadnika romske nacionalne manjine (uspješnih studenata ili zaposlenih) s učenicima viših razreda osnovnih te učenicima srednjih škola pripadnika romske nacionalne manjine</p> <p>Izrada i diseminacija informativnog materijala o mogućnostima uključivanja na tržište rada i prilikama za pripadnike romske nacionalne manjine</p> <p>Daljnja promocija vrijednosti učenja i usvajanja znanja, te uključivanje pripadnika Romske nacionalne manjine na tržište rada temeljem tih vrijednosti</p>	
4.2.	<p>Prioritet: Nastaviti s promicanjem zdravih stilova življenja, sporta i sportske rekreacije</p>	<p>Broj uspješno provedenih programa/projekata/inicijativa u području zdravog stila življenja</p> <p>Udio aktivnog stanovništva (sport, sportska rekreacija, drugi oblici aktivnosti)</p>
Mjere		
4.2.1.	<p>Nastaviti akcije promicanja rekreativnih aktivnosti i kretanja među stanovništvom, kao i s projektima uključivanja različitih skupina stanovništva u sport, rekreaciju i aktivnosti u prirodi</p>	<p>Nositelj: MŽ - Upravni odjel za civilno društvo, ljudska prava i sport</p> <p>Sunositelj: JU REDEA, sportski klubovi i udruge</p>
Opis mjere	<p>Praćenje natječaja i utvrđivanje ciljnih skupina</p> <p>Izrada programa rekreativnih aktivnosti i priprema projekata uključivanja različitih skupina stanovništva u sport, rekreaciju i aktivnosti u prirodi</p> <p>Informiranje zainteresiranih potencijalnih korisnika i šire javnosti o provedbi programa i projekata</p> <p>Provedba evaluacije programa i projekata za potrebe budućih aktivnosti</p>	
4.2.2.	<p>Nastaviti s promicanjem zdravih životnih stilova (npr. zdrava i raznovrsna prehrana, kretanje i dr.) te psihološkog zdravlja i dobrostanja</p>	<p>Nositelj: MŽ - Upravni odjel za zdravstvo i socijalnu skrb, Zavod za javno zdravstvo Međimurske županije</p> <p>Sunositelj: JU REDEA, JLS-i s područja MŽ, Dom zdravlja Čakovec</p>
Opis mjere	<p>Izrada programa usmjerenih na zdrave životne stilove (programi mogu biti opći i/ili specifični za posebne ciljne skupine - npr. korisnici mogu biti iz skupina koje su prema statistikama zdravstveno najugroženije ili po nekom drugom ključu (npr. ispitivanjem interesa)) te programa usmjerenih na očuvanje psihološkog zdravlja</p> <p>Izrada informativnog materijala sa svrhom uključivanja pripadnika ciljanih skupina</p> <p>Organizacija susreta liječnika i pripadnika ciljnih skupina prije, tijekom i po završetku provedbe programa (pružanje informacija o programu korisnicima te davanje uputa, mjerenja parametara korisnika sukladno ciljevima programa, odgovaranje na pitanja potencijalnih korisnika, tehničke informacije (dostupni kontakti i sl.))</p> <p>Promocija programa i projekata putem različitih komunikacijskih kanala - radio, TV, društvene mreže, organizacija događanja</p> <p>Projekt: Odluči se za zdravlje! - Promicanje zdravih stilova življenja, sporta i sportske rekreacije</p> <p>Projekt: Zdrovje prije sega - Usmjeren je na prevenciju dijabetesa i promicanje zdravih stilova življenja.</p>	
4.2.3.	<p>Osigurati uvjete za zapošljavanje profesionalnih ljudskih resursa u sportu i rekreaciji radi očuvanja izvrsnosti i kvalitete u sektoru sporta</p>	<p>Nositelj: MŽ - Upravni odjel za civilno društvo, ljudska prava i sport</p> <p>Sunositelj: Sportsko-rekreacijska društva i klubovi</p>

Opis mjere	<i>Analiza potreba za ljudskim resursima u sportu i rekreaciji Analiza mogućnosti osiguranja uvjeta za zapošljavanje te izrada prijedloga modela zapošljavanja Raspisivanje natječaja i odabir kandidata</i>	
4.3.	<i>Prioritet: Nastaviti s provođenjem preventivnih zdravstvenih programa</i>	<i>Udio oboljelih osoba u ukupnom stanovništvu županije</i>
Mjere		
4.3.1.	Formulirati programe prevencije pretilosti i promovirati programe	Nositelj: MŽ - Upravni odjel za zdravstvo i socijalnu skrb, Zavod za javno zdravstvo Međimurske županije Sunositelj: JU REDEA
Opis mjere	<i>Izrada programa prevencije pretilosti (programi mogu biti opći i/ili specifični za posebne ciljne skupine te na temelju iskaza interesa za sudjelovanjem) Izrada informativnog materijala sa svrhom uključivanja pripadnika ciljanih skupina Organizacija susreta liječnika i pripadnika ciljanih skupina prije, tijekom i po završetku provedbe programa (pružanje informacija o programu korisnicima te davanje uputa, mjerenja parametara korisnika sukladno ciljevima programa, odgovaranje na pitanja potencijalnih korisnika, tehničke informacije (dostupni kontakti i sl.)) Promocija programa prevencije putem različitih komunikacijskih kanala - radio, TV, društvene mreže, organizacija događanja Projekt: ON THE MOVE - Provedba sportskih programa usmjerenih na poboljšanje zdravlje djece 4 do 7 godina starosti</i>	
4.3.2.	Nastaviti akcije promicanja preventivnih zdravstvenih pregleda; osigurati dostupnost preventivnih zdravstvenih programa što većem opsegu ciljanih skupina	Nositelj: MŽ - Upravni odjel za zdravstvo i socijalnu skrb, Zavod za javno zdravstvo Međimurske županije Sunositelj: JU REDEA
Opis mjere	<i>Izrada informativnog materijala u svrhu promocije preventivnih zdravstvenih pregleda Diseminacija informativnog materijala putem različitih kanala informiranja Organizacija događanja sa svrhom podizanja svijesti o važnosti preventivnih zdravstvenih pregleda Analiza mogućnosti osiguravanja dostupnosti preventivnih zdravstvenih programa što većem broju potencijalnih korisnika i izrada izvješća (provedba ankete o sudjelovanju u preventivnim zdravstvenim programima, ocjena interesa potencijalnih korisnika za uključivanjem, ocjena mogućnosti za uključivanjem u program (na temelju informacija dobivenih od potencijalnih korisnika), identificiranje prepreka za uključivanjem u program)) Informiranje korisnika o provedbi preventivnih zdravstvenih programa te mogućnostima i prednostima uključivanja korisnika u programe</i>	
4.3.3.	Nastaviti akcije veće dostupnosti usluga fizioterapeuta na osnovi posjeta ciljanim skupinama	Nositelj: MŽ - Upravni odjel za zdravstvo i socijalnu skrb Sunositelj: JU REDEA, OCD-i u području zdravstva i socijalne skrbi
Opis mjere	<i>Revizija stanja broja korisnika te procjene potreba Utvrđivanje broja i raspoloživosti fizioterapeuta Izrada plana i rasporeda posjeta fizioterapeuta ciljanim skupinama Informiranje korisnika o planu i rasporedu posjeta</i>	

4.3.4.	Jačati programe zdravstvene skrbi za romsku populaciju i osjetljivije skupine	Nositelj: MŽ - Upravni odjel za zdravstvo i socijalnu skrb Sunositelj: MŽ - Upravni odjel za civilno društvo, ljudska prava i sport, JU REDEA, OCD-i u području zdravstva i socijalne skrbi
Opis mjere	<i>Praćenje zdravstvenog stanja romske populacije i osjetljivijih skupina Izrada i provedba odgovarajućih programa zdravstvene skrbi Evaluacija provedbe programa i unaprjeđenje programa sukladno rezultatima evaluacije</i>	
4.4.	<i>Prioritet: Jačanje kapaciteta za očuvanje, stvaranje te razvoj novog kulturnog i umjetničkog nasljeđa Međimurske županije</i>	<i>Broj uspješno provedenih programa/projekata/inicijativa u području kulture i umjetničkog stvaralaštva</i>
Mjere		
4.4.1.	Osigurati provedbu različitih oblika edukacije s ciljem stjecanja vještina strateškog planiranja i provedbe programa, projekata i aktivnosti u području kulture te stjecanja kompetencija za samostalni umjetnički rad	Nositelj: JU REDEA Sunositelj: MŽ - Upravni odjel za civilno društvo, ljudska prava i sport, Upravni odjel za obrazovanje i kulturu, MSP u području kulture i umjetnosti, Kulturno vijeće MŽ
Opis mjere	<i>Organizacija i provedba poduzetničke akademije za umjetnike (teme edukacije: direktna i galerijska distribucija, (digitalni) marketing, autorska prava i certificiranje, računovodstvo u HR i inozemstvu, fiskalizacija, porezne obveze u HR i inozemstvu, carina, obrti i paušalni obrti i dr.) Predstavljanje primjera dobre prakse Održavanje intervjua s uspješnim umjetnicima-poduzetnicima Izrada informativno-edukativnog materijala na temu umjetnika-poduzetnika</i>	
4.4.2.	Transparentno valorizirati kulturna materijalna i nematerijalna dobra te kulturne programe	Nositelj: MŽ - Upravni odjel za obrazovanje i kulturu Sunositelj: Kulturno vijeće MŽ
Opis mjere	<i>Definiranje pristupa/metodologije valorizacije kulturnih materijalnih i nematerijalnih dobara te kulturnih programa Utvrđivanje popisa dobara i programa koje je potrebno valorizirati tijekom razdoblja provedbe SRLJP MŽ do 2027. Provedba postupka valorizacije odabranih dobara i programa Izrada izvješća o provedenoj valorizaciji te prezentacija nalaza</i>	
4.4.3.	Omogućiti vaninstitucionalnu edukaciju sudionika i publike o kulturno-umjetničkim praksama	Nositelj: JU REDEA Sunositelj: MŽ - Upravni odjel za civilno društvo, ljudska prava i sport, Upravni odjel za obrazovanje i kulturu, MSP u području kulture i umjetnosti, Kulturno vijeće MŽ
Opis mjere	<i>Procjena potrebe za edukacijom Izrada programa edukacije i drugih oblika prijenosa znanja u području kulturno-umjetničkih praksi Provedba programa edukacije i drugih oblika prijenosa znanja u području kulturno-umjetničkih praksi Evaluacija provedbe programa te izrada izvješća s rezultatima evaluacije, nalazima i</i>	

	<i>preporukama za unaprjeđenje</i> <i>Primjena novih, inovativnih pristupa za volontersko uključivanje ciljanih skupina u edukaciju o važnosti (suvremene) kulture i njihovo sudjelovanje u kreiranju sadržaja (sa svrhom poticanja stanovnika MŽ na sudjelovanje u lokalnoj umjetničkoj sceni)</i>	
4.4.4.	Jačati sinergiju između umjetničkog stvaralaštva (mladi umjetnici) i kulturne baštine/nasljeđa	Nositelj: MŽ - Upravni odjel za obrazovanje i kulturu Sunositelj: MŽ - Upravni odjel za civilno društvo, ljudska prava i sport, MSP u području kulture i umjetnosti, Kulturno vijeće MŽ
Opis mjere	<i>Organizacija događanja (susreti, webinar, okrugli stolovi, panel diskusije) na temu povezivanja kulturne baštine/nasljeđa, umjetnosti i razvoja temeljenog na kulturnim vrednotama</i> <i>Organizacija izložbi mladih umjetnika</i> <i>Organizacija natjecanja mladih umjetnika na temu kulturne baštine u funkciji razvoja</i> <i>Edukacija umjetnika u području razvoja poduzetničkih vještina</i> <i>Projekt: Sačuvaj i za sutra! - Jačanje kapaciteta za stavljanje kulturnog i umjetničkog nasljeđa i stvaralaštva u funkciju razvoja MŽ</i>	

Izvor: izrada i obrada autora u suradnji s Naručiteljem.

3.3. Identifikacija ključnih projekata

Strategija razvoja ljudskih potencijala do 2027. godine provodit će se u razdoblju od 2021. do 2027. godine. Strateškim okvirom predviđena je provedba niza mjera, odnosno programa, projekata i aktivnosti koje iz njih proizlaze. U razdoblju za koje se donosi određeni strateški dokument uobičajeno je istaknuti manji broj ključnih projekata na kojima će u najvećoj mjeri počivati uspješnost provedbe nekog strateškog dokumenta i koji će u najvećoj mjeri doprinijeti rješavanju problema u području razvoja ljudskih potencijala. Prilikom odabira ključnih projekata uzeti su u obzir projekti koji se provode ili su se provodili u Međimurskoj županiji, a od značaja za razvoj ljudskih potencijala čiji bi nastavak u izvornom ili modificiranom obliku mogao doprinijeti ostvarenju ciljeva Strategije. Nadalje, s obzirom da je u trenutku izrade ove Strategije još uvijek na snazi Razvojna strategija Međimurske županije do 2020. (s produljenjem važenja do 2021.), nije donesena Nacionalna razvojna strategija te nisu poznati operativni programi niti alokacije koje će biti na raspolaganju Republici Hrvatskoj putem EU instrumenata u narednom razdoblju, prijedlog preliminarnog popisa ključnih projekata proizlazi iz predloženog strateškog okvira, te će se po potrebi revidirati u skladu sa širim strateškim okvirom, kada bude poznat. U tablici u nastavku navedeni su projekti koji imaju značajnu ulogu u razvoju ljudskih potencijala, te unaprjeđivanju i stvaranju kvalitetne ljudske resursne osnove ključne za razvoj Međimurske županije u različitim segmentima razvoja.

Tablica 17 Popis ključnih strateških projekata

Red. br.	Područje, naziv i opis projekta	
	Obrazovanje, istraživanje i razvoj	
1.	<u>E-Škole</u>	<p>Naziv: Daljnje uključivanje osnovnih i srednjih škola u projekt digitalne zrelosti</p> <p>Digitalna zrelost škola je koncept koji, zbog sve veće važnosti tehnologije, sve više dobiva na značaju u modernom obrazovnom sustavu. Primjena informacijsko-komunikacijskih tehnologija u školama planira se i implementira na razini škole kao organizacije, u skladu s politikama na lokalnoj i državnoj razini. Europska komisija je prepoznala važnost ovog koncepta i svojim politikama i inicijativama sustavno potiče razvoj digitalne zrelosti škola. Kroz aktivnosti u programu e-Škole sustavno se razvija digitalna zrelost škola i prati se njihov napredak.</p> <p>S područja Međimurske županije, Osnovna škola Kuršanec sudjelovala je u ovom pilot projektu. U narednoj fazi predlaže se uključivanje i drugih osnovnih i srednjih škola s područja MŽ.</p> <p>Nositelj projekta: Osnovne i srednje škole na području MŽ</p> <p>Sunositelj projekta: Međimurska županija, Upravni odjel za obrazovanje i kulturu</p> <p>Izvori financiranja: proračun MŽ, lokalni proračuni, sredstva EU fondova</p> <p>Planirani iznos: 10.000.000,00 HRK</p>
2.	Metalska jezgra Čakovec – pokretač promjena u području istraživanja, razvoja i inovacija	<p>Naziv: Kontinuirano povezivanje gospodarstva/industrije i sektora istraživanja, razvoja i inovacija kroz suradnju na zajedničkim zelenim i/ili digitalno orijentiranim projektima, programima, procesima i proizvodima (svojevrni nastavak projekta nakon uspostavljanja Metalske jezgre)</p> <p>Korisnik: Metalska jezgra Čakovec</p> <p>Operativna tijela: JU REDEA i TICM</p> <p>Mogući izvor financiranja: EFRR, ESF, Horizon</p> <p>Metalska jezgra je nova istraživačka ustanova u prostoru Centra znanja Međimurske županije s ciljem provođenja vrhunskih istraživanja usmjerenih na jačanje znanstvene izvrsnosti i povećanja konkurentnosti metalske industrije na području Međimurske županije i SZ Hrvatske. U okviru projekta obnovljen je i adaptiran objekt bivše „jahaone“ te nabavljena napredna tehnološka oprema za provođenje istraživačkih projekata u suradnji s gospodarstvom. Trenutno se planira novo programsko razdoblje za ESI fondove 2021.-2027. u kojem Komisija predlaže financiranje novih i hitnih prioriteta kao što su: istraživanje, inovacije, mladi, digitalno gospodarstvo, upravljanje granicama, sigurnost i obrana. Predloženim projektom predviđa se ostvarivanje suradnje gospodarskih subjekata/industrije i znanstveno-istraživačke zajednice u pronalaženju zelenih i digitalno orijentiranih rješenja – procesa, proizvoda i usluga.</p> <p>Planirani iznos: 5.000.000,00 HRK</p>
3.	Budi STEMA-ovac – odaberi budućnost danas!	<p>Naziv: Podrška obrazovanju ljudskih potencijala u STEMA i tehničkim profilima zanimanja (promocija STEMA/tehničkih zanimanja, stipendiranje učenika, organizacija natjecanja, pružanje podrške učiteljskom kadru u provedbi nastavnih i nenastavnih aktivnosti razvoja budućih STEMA-ovaca)</p>

		<p>Nositelj: Međimurska županija, UO za obrazovanje i kulturu</p> <p>Sunositelji: JU REDEA, JLS-i Međimurske županije, Lokalno partnerstvo za zapošljavanje, osnovne i srednje škole, institucije visokog obrazovanja, Savjet mladih MŽ</p> <p>Izvori financiranja: Ministarstvo znanosti i obrazovanja, proračun MŽ, lokalni proračuni, ESF, gospodarski sektor</p> <p>Planirani iznos: 4.500.000,00 HRK</p>
4.	ITEO	<p>Naziv: ITEO – Centar kreativnosti i znanja - osnivanje, izgradnja i opremanje koji će svim dobnim skupinama omogućiti (do)obrazovanje, napredovanje, razvoj, promjenu i prilagodbu tržištu rada, poboljšanje u načinu i kvaliteti življenja izgradnjom i promicanjem društvene, obrazovne, pametne, zelene, inovativne i kulturne infrastrukture.</p> <p>Aktivnosti: Izgradnja objekta za smještaj Itea; opremanje Itea (laboratoriji, centri izvrsnosti, centar za profesionalnu orijentaciju i usavršavanje); razvoj sadržaja Itea i poslovni plan nove ustanove</p> <p>Outputi: Izgrađen i opremljen objekt u prostoru Centra znanja Međimurske županije s 10 tematskih laboratorija/prostora za rad s ciljnim skupinama.</p> <p>Projektom se želi probuditi svijest među pojedincima (zaposlenima, nezaposlenima, poduzetnicima, mladima, djeci) u sljedećim područjima:</p> <ul style="list-style-type: none"> • promjena profesionalne karijere / posao, • korištenje moderne tehnologije u svakidašnjici, • suživot s prirodom u smislu poštivanja pravila prirode, • ljudski resursi – potencijal i investicija, • poticanje kružnog gospodarstva. <p>U 2021. očekuje se priprema projekta za kojeg je potrebno pripremiti projektno-tehničku dokumentaciju.</p> <p>Procijenjena vrijednost: 50 milijuna kn (infrastruktura – osnivanje, izgradnja i opremanje), 7 milijuna (provedba programa, edukacija, radionica, događanja i sličnih sadržaja).</p>
5.	Spremni za VUCA svijet!	<p>Naziv: Razvoj i provedba programa osposobljavanja, usavršavanja i prekvalifikacije u suradnji s gospodarstvom i u skladu s potrebama na tržištu rada (fleksibilno obrazovanje za VUCA svijet)</p> <p>Nositelj: JU REDEA</p> <p>Sunositelji: Proračun MŽ – UO za obrazovanje i kulturu, HZZ – Područni ured Čakovec, GSV, Lokalno partnerstvo za zapošljavanje, Savjet mladih MŽ, gradovi u MŽ</p> <p>Izvori financiranja: Ministarstvo znanosti i obrazovanja, Ministarstvo gospodarstva i održivog razvoja, županijski proračun, ESF</p> <p>Planirani iznos: 3.800.000,00 HRK</p>
6.	Prije nego bude prekasno!	<p>Naziv: Prilagodba programa cjeloživotnog učenja i programa obučavanja radi prevencije nastanka budućih nezaposlenih osoba (tehnoškog viška) (uključiti osobe u zanimanjima čije će se prilike za rad/satnica u budućnosti umanjivati zbog tehnoloških promjena ili na osobe koje su inače teško zapošljive, osigurati usvajanje novih vještina i znanja za budućnost)</p>

		<p>Nositelj: Otvorena učilišta na području MŽ</p> <p>Sunositelji: JU REDEA, proračun MŽ – UO za obrazovanje i kulturu, HZZ – Područni ured Čakovec, GSV, Lokalno partnerstvo za zapošljavanje</p> <p>Izvori financiranja: Ministarstvo znanosti i obrazovanja, Ministarstvo gospodarstva i održivog razvoja, proračun MŽ, ESF</p> <p>Planirani iznos: 1.200.000,00</p>
7.	SVI U VRTIĆ! (u tijeku, predviđen je novi poziv)	<p>Europski socijalni fond</p> <p>Korisnik: Grad Mursko Središće</p> <p>Trajanje: 27.9.2018. – 27.3.2021.</p> <p>Partneri: DV Belica, Loptica, Maslačak, Potočnica, Dječja mašta, Vrapčić</p> <p>Cilj projekta je produljenje radnog vremena dječjih vrtića, jačanje kapaciteta odgojitelja za rad s djecom-novi programi.</p> <p>*na području Međimurske županije provodilo se više projekata s ciljem produljenja radnog vremena vrtića ili produženog boravka u osnovnim školama. U Gradu Čakovcu projekt Vrtić po Vašoj mjeri, u Gradu Prelogu projekt Za obitelj.</p> <p>Planirani iznos: 3.200.000,00 HRK</p>
Gospodarstvo		
8.	100% produktivan	<p>Naziv: Poticanje korištenja sustava unaprjeđenja produktivnosti (upravljanje kvalitetom i sl.) unutar poslovnih subjekata</p> <p>Nositelj: HUP</p> <p>Sunositelji: JU REDEA, GSV (ciljana skupina: privatni sektor), HGK, HOK</p> <p>Izvori financiranja: EFRR, proračun MŽ</p> <p>Planirani iznos: 650.000,00 HRK</p>
9.	Put do poduzetničkog uspjeha	<p>Naziv: Pomoć novim gospodarskim subjektima u realizaciji poduzetničkih ideja zasnovanih na znanju, istraživanju, inovacijama kroz poticanje umrežavanja poslovnog sektora i istraživačkih institucija</p> <p>Nositelj: JU REDEA</p> <p>Sunositelji: TICM, Međimurska županija - UO za gospodarstvo, poljoprivredu i turizam</p> <p>Izvori financiranja: EFRR, proračun MŽ, Obzor 2020</p> <p>Planirani iznos: 4.200.000,00 HRK</p>
10.	Umjetnički doprinosi gospodarskom razvoju/Umjetnost-komplement gospodarskom razvoju	<p>Naziv: Podrška organizacijama za razvoj sektora kulturnih i kreativnih industrija i promicanje suradnje s gospodarstvom</p> <p>Nositelj: Međimurska županija – UO za obrazovanje i kulturu, UP za gospodarstvo, poljoprivredu i turizam</p> <p>Sunositelji: JU REDEA, GSV</p> <p>Izvori financiranja: proračun MŽ, proračuni JLS s područja MŽ, privatni sektor</p> <p>Planirani iznos: 2.400.000,00 HRK</p>
Tržište rada		

11.	Prilika za rad svakome!	<p>Naziv: Izrada planova ulaska na tržište rada za specifične skupine (mladi, žene, osobe u nepovoljnom položaju, darovite osobe, visokoobrazovane osobe, te osobe s teškoćama u učenju)</p> <p>Nositelj: Lokalno partnerstvo za zapošljavanje Sunositelj: JU REDEA, Savjet mladih MŽ Izvori financiranja: proračun MŽ, JLS-i s područja MŽ, privatni sektor Planirani iznos: 1.500.000,00 HRK</p>
12.	Sam svoj šef!	<p>Naziv: Poticanje samozapošljavanja te netradicionalnog poduzetništva (zadruga, društveno poduzetništvo, zajednički rad stručnjaka, crowdfunding poduzetničkih ideja...)</p> <p>Nositelj: Lokalno partnerstvo za zapošljavanje Sunositelj: JU REDEA, Savjet mladih MŽ Izvori financiranja: Međimurska županija, JLS-i s područja MŽ Planirani iznos: 4.200.000,00 HRK</p>
Dobro upravljanje		
13.	Zadovoljni Međimurci!	<p>Naziv: Uspostava i provođenje praksi redovite analize i vrednovanja rada javnih institucija</p> <p>Nositelj: Međimurska županija Sunositelj: JU REDEA, JLS-i i javna poduzeća s područja MŽ Izvori financiranja: Proračun MŽ, proračuni svih JLS s područja Planirani iznos: 2.800.000,00 HRK</p>
Zdravstvo, sport, kultura, socijalno uključivanje		
14.	Odluči se za zdravlje!	<p>Promicanje zdravih stilova življenja, sporta i sportske rekreacije</p> <p>Nositelj: Međimurska županija, UO za zdravstvo i socijalnu skrb, Upravni odjel za civilno društvo, ljudska prava i sport Sunositelj: JU REDEA, JLS-i s područja MŽ, Dom zdravlja Čakovec, Zavod za javno zdravstvo Izvori financiranja: Proračun MŽ, proračuni svih JLS s područja, EFRR Planirani iznos: 750.000,00 HRK</p>
15.	Sačuvaj i za sutra!	<p>Jačanje kapaciteta za stavljanje kulturnog i umjetničkog nasljeđa i stvaralaštva u funkciju razvoja MŽ</p> <p>Nositelj: Međimurska županija, UO za obrazovanje i kulturu Sunositelj: JU REDEA, JLS-i s područja MŽ, Muzeji i kulturne institucije s područja MŽ, OCD-i u području kulture Izvori financiranja: Proračun MŽ, proračuni svih JLS s područja, Ministarstvo kulture i medija, EFRR, ESF Planirani iznos: 850.000,00 HRK</p>

16.	ON THE MOVE³² (planiran je nastavak projekta u istom ili sličnom obliku, ovisno o uvjetima natječaja i mogućnostima)	Provedba sportskih programa usmjerenih na poboljšanje zdravlja djece 4 do 7 godina starosti Erasmus+ Sport Korisnik: Međimurska županija Države sudionici: Malta, Portugal, Slovačka, Slovenija, UK i Hrvatska Trajanje: 1.1.2016. - 30.6.2017. Sportski programi za djecu od 4 do 7 godina kod kojih je konstatirana pretilost, prekomjerna tjelesna težina ili niska razina tjelesne aktivnosti. Aktivnosti obiteljskih događanja i kulinarske radionice za obitelji. Planirani iznos: 600.000,00 HRK
17.	eCoolArt (svojevrni nastavak projekta SUKUS; oslanjat će se na prethodno provedeni projekt te će biti prilagođen novim okolnostima)	Europski socijalni fond Korisnik: Međimurska županija Trajanje: višegodišnji Partner: JU REDEA Projekt eCoolArt usmjeren je na različite radionice i događanja, te cilja na mladu i stariju populaciju. Planirani iznos: 340.000,00 HRK

³² Knjižica objedinjenih projekata Međimurske županije, 2018, <https://drive.google.com/drive/folders/10heon1-6Au6KsNcWgTapW4-mQ8eSazot> (pristupljeno svibanj, 2020)

4. Usklađenost s razvojnim dokumentima na europskoj, nacionalnoj i regionalnoj razini

Strategija razvoja ljudskih potencijala Međimurska županije izrađena je u skladu s ciljevima i prioritetima prepoznatim na EU, nacionalnoj i regionalnoj razini s područja gospodarstva i poduzetništva, zapošljavanja, obrazovanja, socijalnog uključivanja te rada organizacija civilnog društva. Ova Strategija usklađena je s financijskom perspektivom EU programskog razdoblja od 2021. – 2027. godine. Zahtjev za izradom ove Strategije proizlazi iz činjenice da je prethodna Strategija razvoja ljudskih potencijala za razdoblje 2011.-2013. već odavno istekla te potrebe održivog upravljanja razvojem ljudskih potencijala u Međimurskoj županiji. Inicijativu za izradom pokrenula je Javna ustanova za razvoj Međimurske županije u sklopu mogućnosti financiranja izrade Strategije u okviru projekta „Empowering for Growth 3“³³. Tijekom izrade Strategije, poduzete su odgovarajuće aktivnosti za osiguranje sukladnosti dokumenta s važnim strateškim dokumentima na europskoj³⁴, nacionalnoj i regionalnoj razini, a to su:

1. Na europskoj razini:

1.1. Europska unija sljedeće generacije (eng. *Next Generation EU*)

Europska komisija je 27. svibnja 2020. iznijela svoj prijedlog velikog plana oporavka. Kako bi oporavak bio održiv, ravnomjeran, uključiv i pravedan za sve države članice, Europska komisija predlaže stvaranje novog instrumenta za oporavak, EU sljedeće generacije, ugrađenog u snažan, moderan i obnovljen dugoročni proračun EU-a. Komisija je također objavila svoj prilagođeni program rada za 2020. godinu u kojem će se dati prioritetne radnje potrebne za poticanje oporavka i otpornosti Europe. EU sljedeće generacije od 750 milijardi eura, kao i ciljano pojačanje dugoročnog proračuna EU-a za 2021.-2027., donijet će ukupnu financijsku moć proračuna EU-a na 1,85 bilijuna eura.

Sredstva EU sljedeće generacije uložiti će se u tri stupa:

I. Podrška državama članicama s ulaganjima i reformama:

Novo sredstvo za oporavak i otpornost od 560 milijardi eura pružit će financijsku potporu ulaganjima i reformama, uključujući u vezi sa zelenim i digitalnim prijelazima i otpornošću nacionalnih gospodarstava, povezujući ih s prioritetima EU-a.

II. Početo pokretanje gospodarstva EU poticanjem privatnih ulaganja:

Novi instrument za podršku solventnosti mobilizirat će privatne resurse za hitnu podršku održivim europskim tvrtkama u sektorima, regijama i zemljama koje su najviše pogođene. Može biti operativan od 2020. godine i imat će proračun od 31 milijarde eura koji ima za cilj otključati potporu za solventnost za 300 milijardi eura za tvrtke iz svih gospodarskih sektora i pripremiti ih za čistu, digitalniju i otporniju budućnost.

III. Bavljenje lekcijama krize (dijelovi koji se mogu povezati sa Strategijom razvoja ljudskih potencijala MŽ do 2027. godine):

1. Novi zdravstveni program, EU4Health, za jačanje zdravstvene sigurnosti i pripremu za buduće zdravstvene krize;

³³ Projekt se sufinancira sredstvima ESF-a u sklopu Programa Učinkoviti ljudski potencijali za programsko razdoblje 2014.-2020.

³⁴ Fokus je na dokumentima EU koji se odnose na razdoblje 2021.-2027. Od aktualnih dokumenata vrijedi izdvojiti Operativni program „Učinkoviti ljudski potencijali 2014. – 2020.“ koji je još uvijek aktualan i iz kojeg je moguće financirati projekte usmjerene na razvoj ljudskih potencijala.

2. Ojačanje mehanizma civilne zaštite Unije, koji će se proširiti i ojačati kako bi se Unija opremila za pripremu i odgovor na buduće krize;
3. Provedba Obzor-a Europe, koji će biti pojačan za financiranje vitalnih istraživanja zdravlja, otpornosti i zelenih i digitalnih prijelaza;

Politika obnove temeljit će se na sljedećem³⁵:

- Europskom zelenom dogovoru kao strategiji oporavka EU (*engl.* Green deal);
- Jačanju jedinstvenog tržišta i njegovom prilagođavanju digitalnom dobu;
- Pravilnom i uključivom oporavku za sve.

Na temelju Plana oporavka (*eng. Recovery Plan*) kojeg priprema svaka zemlja članica EU, putem instrumenta oporavka i otpornosti (*eng. Recovery and Resilience Facility*) osigurat će se zajmovi i bespovratna sredstva kojima će se podupirati programi, projekti i aktivnosti u sljedećim područjima: digitalne usluge, pametni prijevoz, obrazovanje, vještine i radna mjesta, istraživanje i inovacije, zdravlje, povezivost, energetska učinkovitost, čiste tehnologije.

1.2. Europska komisija - Izgradnja digitalne budućnosti Europe^{36 37}

Digitalna tranzicija trebala bi biti u interesu svih, služiti ponajprije ljudima i poduzećima otvarati nove prilike. Digitalna rješenja ključni su čimbenik u borbi protiv klimatskih promjena i zelenoj tranziciji. Kako bi se građanima, poduzećima i državnim upravama omogućila kontrola nad digitalnom transformacijom, europski pristup oslanjat će se na tri glavna stupa u okviru kojih će se provoditi EU digitalna strategija:

I. Tehnologija u interesu građana:

1. ulaganja u digitalne vještine svih Europljana;
2. zaštita građana od kiberprijetnji (hakiranja, ucjenjivačkog softvera, krađe identiteta);
3. briga da se pri razvoju umjetne inteligencije poštuju prava i stekne povjerenje ljudi;
4. ubrzavanje uvođenja ultrabrzog širokopojasnog interneta za kućanstva, škole i bolnice u cijelom EU-u;
5. povećanje europskog superračunalnog kapaciteta u cilju razvoja inovativnih rješenja za medicinu, promet i okoliš.

II. Pravedno digitalno gospodarstvo koje potiče tržišno natjecanje:

1. omogućavanje pristupa financiranju i širenja poslovanja dinamičnoj zajednici inovativnih i brzorastućih start-up poduzeća te malih poduzeća;
2. predlaganje zakona o digitalnim uslugama kojim će se povećati odgovornost internetskih platformi; uvođenje jasnih pravila za internetske usluge;
3. prilagođavanje pravila EU-a digitalnom gospodarstvu;
4. osiguravanje ravnopravnog tržišnog natjecanja svim poduzećima u Europi;
5. poboljšavanje pristupa visokokvalitetnim podacima štiteći pritom osobne i osjetljive podatke.

III. Otvoreno, demokratsko i održivo društvo:

1. primjenom tehnologije pomoći će se Europi da do 2050. postane klimatski neutralna;

³⁵ Više na: <https://www.eu-projekti.info/eu-sljedece-generacije-instrument-europske-komisije-za-oporavak-europske-unije-nakon-pandemije/#> (pristupljeno: rujan 2020)

³⁶ Izvor: Izgradnja digitalne budućnosti Europe, https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/shaping-europe-digital-future_hr (pristupljeno: rujan 2020.)

³⁷ Digitalna strategija EU (*eng. Shaping Europe's Digital Future*), veljača 2020, https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/shaping-europe-digital-future_hr (pristupljeno: rujan, 2020)

2. smanjivanje ugljične emisije digitalnog sektora;
3. građanima će se omogućiti bolja kontrola i zaštita svojih podataka;
4. stvorit će se europski podatkovni prostor u zdravstvu radi poticanja ciljanih istraživanja, dijagnostike i liječenja;
5. suzbijati će se internetske dezinformacije i poticati raznolike i pouzdane medijske sadržaje.

Cilj EU digitalne strategije je nastojati od Europske unije stvoriti svjetski uzor u digitalnom gospodarstvu, podržavajući gospodarstva u razvoju u digitalnoj transformaciji, postavljajući digitalne standarde i njihovim promicanjem na međunarodnoj razini. Koristi od EU-ove digitalne strategije imat će europski građani, poduzeća i okoliš.

1.3. Nova industrijska strategija za globalno konkurentnu, zelenu i digitalnu Europu

Europi je potrebna industrija koja postaje zelenija, kružna i sve više digitalna, ali koja pritom zadržava svoju konkurentnost na globalnoj razini. Te će tri promjene preobraziti industriju EU, ojačati MSP-ove koji djeluju u EU i omogućiti Europi da ostane održiva i konkurentna. S novom industrijskom strategijom koja se temelji zelenoj i digitalnoj tranziciji i sa snažnim fokusom na globalnu konkurentnost Komisija je spremna učiniti sve što je potrebno kako bi osigurala da europska poduzeća ostanu sposobna ostvarivati svoje ambicije i nositi se sa sve većom globalnom konkurencijom.

1.4. Strategija malog i srednjeg poduzetništva za održivu i digitalnu Europu³⁸

Cilj je snažno poduprijeti europska mala i srednja poduzeća svih vrsta da istovremeno odgovore na zahtjeve zelene i digitalne tranzicije. Usmjerena je na znatno povećanje broja poljoprivrednih i radnih mjesta čije poslovanje se zasniva na održivom razvoju, kao i broja malih i srednjih poduzeća koja koriste digitalne tehnologije. Konačno cilj je da Europa postane najatraktivnije mjesto za pokretanje malih i srednjih poduzeća, koja rastu i razvijaju se na jedinstvenom tržištu. Strategija se temelji na sljedeća tri stupa:

1. Izgradnja kapaciteta i potpora za prijelaz na održivost i digitalizaciju;
2. Smanjenje regulatornog opterećenja i poboljšanje pristupa tržištu; te
3. Poboljšanje pristupa financiranju.

1.5. Potpora za zapošljavanje mladih: lakši prelazak u svijet rada za novu generaciju³⁹

Proteklih godina Komisija podupire države članice kako bi mladima pružile odskočnu dasku za ulazak na tržište rada. Garancija za mlade iz 2013., pokrenuta na vrhuncu prethodne krize zapošljavanja mladih, potaknula je značajne promjene u brojnim državama članicama. Njome su stvorene mogućnosti za mlade, potaknute su strukturne reforme i inovacije te ojačane javne službe za zapošljavanje. Od početka provedbe pomogla je da više od 24 milijuna mladih u cijelom EU-u uđe na tržište rada. Prijedlog preporuke Vijeća „Lakši prelazak u svijet rada – jačanje Garancije za mlade” temelji se na tim važnim nastojanjima. S obzirom na to da prelazak iz škole na radno mjesto i održiva integracija na tržište rada traju dulje zbog promjenjive prirode rada i vještina za kojima postoji potražnja, njime se proširuje ciljana skupina kako bi obuhvaćala ne samo sve nezaposlene ili neaktivne mlade osobe mlađe od 25 godina nego i sve one mlađe od 30 godina. Njime se podupiru mjere za stvaranje radnih mjesta te razne mjere aktivacije kao što su savjetovanje, profesionalna orijentacija i zastupanje. Današnjim se prijedlogom jača sprečavanje nezaposlenosti i neaktivnosti mladih s pomoću

³⁸ Europska komisija COM(2020) 103 final (ožujak 2020), Komunikacija Komisije Europskom parlamentu, Vijeću, Europskom gospodarskom i socijalnom odboru i Odboru regija

³⁹ Europska komisija COM (2020) 276 final, 2020 (srpanj), Komunikacija Komisije Europskom parlamentu, Vijeću, Europskom gospodarskom i socijalnom odboru i Odboru regija

boljih sustava praćenja i ranog upozoravanja te poboljšava kvaliteta ponuda tako što ih se povezuje s nedavno izrađenim okvirima za kvalitetu. Potpora za zapošljavanje mladih: lakši prelazak u svijet rada za novu generaciju, temelji se na sljedećem:

1. Lakši prelazak u svijet rada – jačanje Garancije za mlade;
2. Osiguravanje otpornosti politike EU-a u području strukovnog obrazovanja i osposobljavanja na buduće promjene;
3. Novi poticaj naukovanju;
4. Dodatne mjere za potporu zapošljavanju mladih.

1.6. Europska agenda vještina za održivu konkurentnost, društvenu pravednost i otpornost⁴⁰

Nova Agenda vještina temelji se na europskom stupu socijalnih prava, a posebno na njegovom prvom načelu u kojem se navodi pravo na kvalitetno i uključivo obrazovanje, osposobljavanje i cjeloživotno učenje. Agenda je također čvrsto usidrena u europskom zelenom planu, novoj digitalnoj strategiji, novoj industrijskoj strategiji i novoj strategiji za mala i srednja poduzeća jer su vještine ključne za uspjeh provedbe ovih strategija.

1.7. Unija ravnopravnosti: Strategija za rodnu ravnopravnost 2020.–2025.⁴¹

Promicanje ravnopravnosti žena i muškaraca zadaća je Unije u svim njezinim aktivnostima, kako se zahtijeva Ugovorima. Rodna ravnopravnost jedna je od glavnih vrijednosti EU-a, temeljno pravo i jedno od glavnih načela europskog stupa socijalnih prava. Ona je odraz identiteta EU. Također je bitan preduvjet inovativnog, konkurentnog i uspješnog europskog gospodarstva. Svoj puni potencijal u poslu, politici i društvu u cjelini može se ostvariti samo ako se iskoriste svi talenti i raznolikost građana EU. Rodna ravnopravnost donosi više radnih mjesta i veću produktivnost, a taj potencijal potrebno je iskoristiti u prelasku na zelene i digitalne tehnologije te suočavanju s demografskim kretanjima.

S obzirom da se ova Strategija izrađuje tijekom 2020. godine, dio dokumenata koje je Europska komisija prihvatila za razdoblje 2014.-2020. još je uvijek na snazi, međutim ovdje su izdvojeni oni strateški dokumenti EU koji će biti relevantni za provedbu ove Strategije u razdoblju koje slijedi. Postoji još nekolicina dokumenata na europskoj razini koji su u posljednjim fazama pripreme (pred usvajanjem) te će s vremenom vjerojatno biti potrebno uskladiti ovu Strategiju s tim dokumentima u dijelovima u kojima ti segmenti nisu pokriveni ili su neusklađeni. Radi se o sljedećim dokumentima: Ažurirani akcijski plan digitalne edukacije (eng. Updated *Digital Education Action Plan*), Europsko područje edukacije (eng. *European Education Area*), Zakon o digitalnim uslugama (eng. *Digital Services Act*), Zeleni papir o starenju (eng. *Green Paper on Ageing*), Inicijativa o jednakosti i uključivosti Roma (eng. *Initiative on Roma Equality and Inclusion*), Akcijski plan za društvenu ekonomiju (eng. *Action plan for the Social Economy*), te Strategija za invaliditet (eng. *Strategy for Disability*).

2. Na nacionalnoj razini

⁴⁰ Europska komisija, 2020, European Skills Agenda for sustainable Competitiveness, social Fairness and resilience file:///C:/Users/idoki/Downloads/Communication_30June_v2.pdf

⁴¹ Europska komisija COM (2020) 152 final (ožujak 2020), Komunikacija Komisije Europskom parlamentu, Vijeću, Europskom gospodarskom i socijalnom odboru i Odboru regija

2.1. Nacionalna razvojna strategija (nacrt) - Nacrt NRS-a 2030⁴², javno je dostupan dokument koji se od 12. studenog 2020. nalazi u postupku javnog savjetovanja U nastavku su izdvojeni oni ciljevi, kojima će provedba Strategije razvoja ljudskih potencijala MŽ do 2027. godine izravno ili neizravno, prema okvirnim procjenama u određenoj mjeri doprinijeti (ukoliko nacrt NRS-a u ovom dijelu bude prihvaćen na jednoj od narednih sjednica Hrvatskog Sabora u 2021. godini):

- U idućih deset godina poboljšati rezultate petnaestogodišnjaka na Programu međunarodne procjene znanja i vještina (PISA), odnosno doseći prosjek zemalja OECD-a;
- Hrvatska će biti među deset najboljih članica EU prema Indeksu gospodarske i društvene digitalizacije (DESI)⁴³;
- Prema Indeksu globalne konkurentnosti, koji godišnje objavljuje Svjetski ekonomski forum iz Davosa, ući među 40 najboljih od 141 gospodarstva svijeta;
- Smanjiti ukupnu stopu rizika od siromaštva i socijalne isključenosti na ispod 15 posto;
- Povećati ulaganje u znanost na 3 posto BDP-a do 2030.;
- Povećati zdrave godine života s 57,5 (2018.) na više od 60 godina (2030.);
- Stopu zaposlenosti u dobnoj skupini od 20 do 64 godine dignuti na 75 posto do 2030. i tako premašiti trenutni europski prosjek od 73,90 posto.

Kao i u slučaju provjere usklađenosti s dokumentima na europskoj razini, provjera usklađenosti s dokumentima na nacionalnoj razini nije izvršena za dokumente donesene za razdoblje do 2020. godine, ili prije (npr. Industrijska strategija, Strategija razvoja poduzetništva, Akcijski plan za provedbu Strategije razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj. 2014. – 2020, Strategija razvoja inovacija, Strategija obrazovanja, znanosti i tehnologije - Nove boje znanja, Nacionalna strategija stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnoga društva, Strategija borbe protiv siromaštva i socijalne isključenosti itd.). Stoga ovdje nisu uzete u obzir jer je prema Zakonu o sustavu strateškog planiranja i upravljanja razvojem Republike Hrvatske (Narodne novine 123/17) za naredno razdoblje potrebno izraditi sektorske i višesektorske dugoročne strategije na nacionalnoj razini. Kada relevantni strateški akti budu doneseni, bit će potrebno provjeriti usklađenost ove Strategije s novim strateškim aktima te ju po potrebi uskladiti odnosno revidirati.

3. Regionalna razina

3.1. Razvojna strategija Međimurske županije do 2020. (produljeno trajanje provedbe do kraja 2021.)

Razvojna strategija Međimurske županije do 2020. sveobuhvatni je dokument razvoja Međimurske županije. U Razvojnoj strategiji Međimurske županije do 2020. identificirana su tri strateška cilja kako slijedi: 1) Rast i razvoj gospodarstvo, 2) Dobrobit stanovništva, te 3) Očuvani prirodni resursi i razvoj održive infrastrukture. Ciljevi su nadalje razrađeni na niz prioriteta koji sadrže popis mjera koje je

42

<https://vlada.gov.hr/UserDocsImages/Vijesti/2020/11%20studenog/12%20studenog/Nacrt%20NRS%202030%20i%20Dodaci-12112020.pdf>

43 Vrijedi napomenuti da se u Hrvatskoj pokrenuo pilot projekt 'E-SCHOOLS, PILOT PROJECT - Establishing a System for Developing Digitally Mature Schools', koji je u listopadu 2020. pobijedio na natjecanju za nagradu REGIOSTARS koju dodjeljuje Europska komisija za najbolji projekt u kategoriji Vještine i obrazovanje za digitalnu Europu (Inclusive growth - Skills & Education for a digital Europe). Nagradu REGIOSTARS Europska komisija svake godine dodjeljuje projektima financiranim iz sredstava EU-a koji pokazuju izvrsnost i nove pristupe u području regionalnog razvoja, a usredotočeni su na područja koja su ključna za budućnost regionalne politike EU-a. Ovakav i slični projekti doprinose jačanju digitalizacije, te ih je potrebno dalje podržavati.

potrebno provesti u razdoblju do 2020. Odlukom Skupštine Međimurske županije⁴⁴ rok za provedbu Razvojne strategije Međimurske županije do 2020. produljen je do 31. prosinca 2021. godine. S obzirom na tu činjenicu, postojeća je Razvojna strategija uzeta u obzir prilikom identifikacije strateških ciljeva, prioriteta i mjera u Strategiji razvoja ljudskih potencijala u MŽ do 2027. godine. Sukladno Zakonu o sustavu strateškog planiranja i upravljanja razvojem Republike Hrvatske (narodne novine 123/17) Međimurska županija u obvezi je izraditi Plan razvoja Međimurske županije za razdoblje do 2027. godine pa će biti potrebno provjeriti usklađenost Strategije razvoja ljudskih potencijala s Planom razvoja te ju po potrebi revidirati. Strategija razvoja ljudskih potencijala je postavljena na način da se ne očekuju značajnije izmjene ili prilagodbe Planu razvoja Međimurske županije za razdoblje do 2027. godine.

3.2. Masterplan razvoja turizma Međimurske županije do 2020. godine⁴⁵

Temelji strateški planski dokument jedinice lokalne ili regionalne samouprave kojim se određuju ciljevi i prioriteta turističkog razvoja za to područje, s ciljem jačanja njenih razvojnih potencijala. Masterplan turizma je dokument koji pruža integrirani strateški okvir djelovanja različitih institucija javnog sektora, gospodarskih subjekata te drugih dionika Međimurske županije uključenih u razvoj turizma. Međutim, kako se radi o dokumentu čija provedba završava u 2020. godini, u manjoj je mjeri uzet prilikom usklađivanja Strategije razvoja ljudskih potencijala MŽ do 2027. godine.

⁴⁴ 17. sjednica Skupštine Međimurske županije, održana je 21. svibnja 2020. te je na njoj donesena Odluka o produljenju važenja Razvojne strategije Međimurske županije do 2020.

⁴⁵ Master plan razvoja turizma Međimurske županije do 2020., <https://www.redea.hr/masterplan-razvoja-turizma-medimurske-zupanije-javna-rasprava/> (pristupljeno rujna, 2020.)

5. Financijski okvir

Okvirni financijski plan provedbe Strategije razvoja ljudskih potencijala do 2027. godine izrađen je na temelju procjene planiranih dostupnih sredstava iz sljedećih izvora:

1. Lokalni izvori – planirana su sredstva za kapitalna ulaganja i projekte organizacija civilnog društva;
2. Županijski proračun – većina planiranih sredstava potrebna je za projekte poticanja gospodarskog rasta, projekte na području obrazovanja, programe zapošljavanja, unaprjeđenje zdravstvene zaštite, društvenu infrastrukturu, jačanje civilnog društva, potrebe u kulturi. Iz proračuna su u manjem dijelu planirana i sredstva za provedbu ostalih mjera, ali i za sufinanciranje projekata financiranih iz EU fondova i ostalih izvora financiranja;
3. Sredstva iz državnog proračuna, tj. proračuna resornih ministarstava;
4. Sredstva europskih strukturnih i investicijskih fondova za provedbu projekata (Operativni program Konkurentnost i kohezija 2014.-2020., Operativni program Učinkoviti ljudski potencijali 2014.-2020., programi europske teritorijalne suradnje) i Programa Unije;
5. Ostali izvori uključuju javno-privatna partnerstva, sredstva privatnog sektora i sl.

Financijski okvir koji se nalazi u tablici u nastavku prikazuje potrebna financijska sredstva za provedbu strateškog okvira odnosno za svaki pojedini cilj i prioritet za razdoblje do 2027. godine, uključujući i prikaz udjela pojedinih izvora financiranja. Od ukupno planiranih 149.075.020,00 HRK (ca 19,87 milijuna eura), otprilike 45 % sredstava planirano je osigurati iz pomoći EU, potom slijedi državni proračun s 19 %, lokalni sa 15 % te županijski s 15 %. Otprilike 3 % sredstava planirano je iz proračuna javnih poduzeća i ostalih izvora. Procjena raspoloživih sredstava iz državnog, županijskog i lokalnih proračuna utvrđena je temeljem izvršenja proračuna za 2019. godinu, plana proračuna za 2021. godinu, te projekcijama proračuna za naredne dvije godine, odnosno 2022. i 2023. godinu. Sredstva iz europskih fondova odnose na prioritete ulaganja navedene u Operativnim programima za razdoblje 2014. – 2020. godine - Konkurentnost i kohezija, Učinkoviti ljudski potencijali te programe europske teritorijalne suradnje (prekogranični, transnacionalni i međuregionalni programi, ITU mehanizam). S obzirom da još nisu izrađeni operativni programi za narednu financijsku perspektivu nema niti podataka o alokacijama sredstava prema programima. Stoga nije moguće uvrstiti planirana sredstva koja će biti na raspolaganju putem EU Instrumenta za oporavak i otpornost te Sljedeće generacije EU.⁴⁶ U trenutku izrade financijskog okvira, nedostaje ključnih informacija za planiranje potrebnih sredstava. Stoga je kao predložak za izradu financijskog okvira uzet financijski okvir za provedbu Razvojne strategije Međimurske županije do 2020. Naime, sukladno izvještajima o provedbi mjera, te ostvarenju prioriteta, planirana sredstva u manjoj mjeri odstupaju od iskorištenih sredstava, dok planirani udjeli sredstava iz različitih izvora financiranja u većoj mjeri odražavaju planirano. Na taj se način pristupilo i izradi financijskog okvira ove Strategije, uzimajući pritom u obzir niz nepoznanica vezanih za gospodarske i financijske posljedice pandemije bolešću COVID-19. Ovdje se doista radi o financijskom okviru kojeg će biti potrebno revidirati čim budu poznate sljedeće informacije:

- Proračuni resornih ministarstava za 2021. godinu te projekcije za 2022. i 2023. godinu;
- Županijski i lokalni proračuni za 2021. godinu te projekcije za 2022. i 2023. godinu;
- Plan oporavka za Hrvatsku te operativni programi Sljedeće generacije EU;
- Proračuni javnih poduzeća koja djeluju na području Međimurske županije za 2021. godinu te projekcije za 2022. i 2023. godinu;
- Ostali mogući izvori financiranja provedbe Strategije te iznosi planirani za provedbu Strategije.

⁴⁶ Poznato je da će Hrvatskoj iz EU fondova u narednom razdoblju biti na raspolaganju 24,2 mlrd. EUR.

Tablica 18 Financijski okvir provedbe Strategije razvoja ljudskih potencijala MŽ do 2027. godine

Naziv cilja/prioriteta		Planirana sredstva prema izvorima						PROSJEČNO GODIŠNJE PREMA CILJU/PRIORITETU	
		Državni proračun	Županijski proračun	Lokalni proračun	Pomoći EU	Javna poduzeća	Ostali izvori		Ukupno
1.	Strateški cilj: Upravljanje ljudskim potencijalima - Ljudi i organizacijska kultura	4,317,800.00	2,610,000.00	3,996,000.00	6,717,000.00	482,100.00	397,900.00	18,520,800.00	2,645,828.57
1.1.	<i>Prioritet: Razvoj funkcije ljudskih potencijala u gospodarstvu i javnom sektoru kao strateške i razvojne funkcije te sustavno ulaganje u znanja i kompetencije vlastitih zaposlenika</i>	2,110,600.00	1,340,000.00	1,950,000.00	3,153,000.00	355,400.00	213,400.00	9,122,400.00	1,303,200.00
1.2.	<i>Prioritet: Dobro upravljanje u javnom sektoru</i>	2,207,200.00	1,270,000.00	2,046,000.00	3,564,000.00	126,700.00	184,500.00	9,398,400.00	1,342,628.57
2.	Strateški cilj: Izgradnja nedostajućih kompetencija	7,149,100.00	3,891,000.00	4,734,000.00	14,562,680.00	430,600.00	291,960.00	31,059,340.00	4,437,048.57
2.1.	<i>Prioritet: Osnaživanje poduzetništva i obrtništva</i>	3,158,000.00	1,247,000.00	1,516,000.00	6,576,080.00	100,000.00	76,800.00	12,673,880.00	1,810,554.29
2.2.	<i>Prioritet: Snažnije uključivanje žena u tržište rada - veća participacija žena kao izvor novostvorene vrijednosti</i>	1,390,600.00	1,354,000.00	940,000.00	3,327,600.00	245,600.00	120,600.00	7,378,400.00	1,054,057.14
2.3.	<i>Prioritet: Usklađivanje obrazovnog sustava s potrebama tržišta rada, cjeloživotno obrazovanje</i>	2,600,500.00	1,290,000.00	2,278,000.00	4,659,000.00	85,000.00	94,560.00	11,007,060.00	1,572,437.14
3.	Strateški cilj: Razvoj inovativnog, digitalnog i zelenog gospodarstva i društva	9,160,590.00	5,371,000.00	4,190,500.00	24,380,350.00	2,164,500.00	729,100.00	45,996,040.00	6,570,862.86
3.1.	<i>Prioritet: Jačanje kapaciteta za I&R, inovacije i napredne tehnologije</i>	3,256,700.00	2,146,000.00	1,144,000.00	8,398,700.00	625,000.00	337,800.00	15,908,200.00	2,272,600.00
3.2.	<i>Prioritet: Jačanje tehničkih kompetencija i kreativnog razmišljanja</i>	2,376,700.00	1,015,000.00	978,200.00	7,592,000.00	478,000.00	258,600.00	12,698,500.00	1,814,071.43
3.3.	<i>Prioritet: Kontinuirano praćenje promjene/primjene novih tehnologija i planiranje promjena u</i>	1,258,790.00	1,160,000.00	1,146,000.00	3,256,750.00	515,300.00	0.00	7,336,840.00	1,048,120.00

Naziv cilja/prioriteta		Planirana sredstva prema izvorima							PROSJEČNO GODIŠNJE PREMA CILJU/PRIORITETU
		Državni proračun	Županijski proračun	Lokalni proračun	Pomoći EU	Javna poduzeća	Ostali izvori	Ukupno	
	<i>obrazovnom sustavu i sustavu cjeloživotnog obrazovanja u skladu s digitalnom i zelenom agendom</i>								
3.4.	<i>Prioritet: Razvoj digitalne osvještenosti i primjene tehnologije na radnom mjestu radi jačanja proizvodnosti i konkurentnosti</i>	2,268,400.00	1,050,000.00	922,300.00	5,132,900.00	546,200.00	132,700.00	10,052,500.00	1,436,071.43
4.	Strateški cilj: Jačanje otvorenog gospodarstva i društva koje nude prilike svim ljudima	7,591,800.00	10,542,000.00	12,649,000.00	21,987,190.00	547,800.00	181,050.00	53,498,840.00	7,642,691.43
4.1.	<i>Prioritet: Uključivanje skupina u osjetljivom položaju na tržište rada</i>	2,115,600.00	2,002,000.00	3,262,000.00	6,886,070.00	136,000.00	21,000.00	14,422,670.00	2,060,381.43
4.2.	<i>Prioritet: Nastaviti s promicanjem zdravih stilova življenja, sporta i sportske rekreacije</i>	2,156,000.00	4,630,000.00	5,160,400.00	5,465,900.00	53,000.00	74,700.00	17,540,000.00	2,505,714.29
4.3.	<i>Prioritet: Nastaviti s provođenjem preventivnih zdravstvenih programa</i>	1,957,000.00	1,770,000.00	1,762,900.00	5,289,220.00	213,000.00	28,950.00	11,021,070.00	1,574,438.57
4.4.	<i>Prioritet: Jačanje kapaciteta za očuvanje, stvaranje te razvoj novog kulturnog i umjetničkog nasljeđa Međimurske županije</i>	1,363,200.00	2,140,000.00	2,463,700.00	4,346,000.00	145,800.00	56,400.00	10,515,100.00	1,502,157.14
SVEUKUPNO		28,219,290.00	22,414,000.00	25,569,500.00	67,647,220.00	3,625,000.00	1,600,010.00	149,075,020.00	21,296,431.43
UDIO		18.93%	15.04%	17.15%	45.38%	2.43%	1.07%	100.00%	-
PROSJEČNA GODIŠNJA IZDVAJANJA PREMA IZVORU		4,031,327.14	3,202,000.00	3,652,785.71	9,663,888.57	517,857.14	228,572.86	21,296,431.43	-

Izvor: obrada autora.

6. Okvir za provedbu, praćenje i vrednovanje SRLJP MŽ do 2027.

6.1. Institucionalni okvir za provedbu

Institucionalnim okvirom provedbe Strategije obuhvaćeni su dionici ključni za ostvarivanje postavljenih strateških ciljeva odnosno za provedbu predviđenih mjera, te opis njihovih uloga i zadaća vezanih uz elemente izrade, donošenje, provedbu, praćenje i vrednovanje Strategije razvoja ljudskih potencijala do 2027. godine, te način komunikacije i koordinacije dionika uključenih u proces provedbe. Provedba Strategije razvoja ljudskih potencijala Međimurske županije do 2027. godine počiva na načelu partnerstva i jednakog prava članova partnerstva da budu uključeni u sve projektne aktivnosti. Ključne dionike u provedbi predstavljaju Međimurska županija (uključujući županijsku skupštinu, upravna tijela i župana), Gospodarsko i socijalno vijeće Međimurske županije, regionalni koordinator - Javna ustanova za razvoj Međimurske županije, te institucije i organizacije koje djeluju u području razvoja ljudskih potencijala. U nastavku su navedeni ključni dionici te njihova uloga i zadaća u izradi i provedbi Strategije.

1. Međimurska županija

Međimurska županija putem svojih upravnih tijela ima ključnu ulogu u izradi i provedbi Strategije. Skupština Međimurske županije nakon provedenog javnog savjetovanja i finalizacije dokumenta, usvaja Strategiju. Župan donošenjem provedbenih akata usklađuje aktivnosti svih županijskih tijela i drugih dionika za kvalitetnu provedbu Strategije. Također, predlaže aktivnosti za provedbu mjera, nadzire provedbu kroz odobravanje izvještaja, te sudjeluje u odabiru ključnih razvojnih projekata. U izradu Strategije bili su uključeni predstavnici nekoliko područja djelovanja⁴⁷:

- Upravni odjel za obrazovanje i kulturu;
- Upravni odjel za zdravstvo i socijalnu skrb;
- Upravni odjel za civilno društvo, ljudska prava i sport.

Upravna tijela Županije u sklopu svog područja djelovanja prate provedbu i dostavljaju podatke regionalnom koordinatoru, sudjeluju u pripremi i provedbi ključnih projekata iz područja razvoja ljudskih resursa te obavljaju i druge poslove od važnosti za provedbu Strategije koji su im propisima ili aktima županijskih tijela povjereni.

2. Javna ustanova za razvoj Međimurske županije (JU REDEA)

JU REDEA pruža podršku procesima održivog razvoja u Međimurju i predstavlja regionalnog koordinatora za područje Međimurske županije s ciljem učinkovite koordinacije i poticanja regionalnog razvoja. Osim izrade i pripreme Strategije, tijekom provedbe obavlja aktivnosti vezane uz godišnje praćenje odnosno izvještavanje o provedbi, provedbu i nadzor mjera kojima je nositelj, koordinaciju poslova vezanih uz prijavu projekata u Bazu projekata i koordinaciju aktivnosti jedinica lokalne samouprave u svrhu regionalnog razvoja. Zadaci koje provodi JU REDEA tijekom pripreme, izrade i provedbe Strategije razvoja ljudskih potencijala Međimurske županije do 2027. su sljedeći:

- pokretanje postupka izrade Strategije, organizacija i koordinacija sastanaka i radionica, uska suradnja s izrađivačem i predstavnicima sukladno područjima analize, pružanje povratnih informacija na isporučevine predviđene projektom, podrška u konačnom usklađivanju teksta i informacija obuhvaćenih isporučevinama;
- poticanje pripreme i provedbe strateških i drugih projekata s drugim jedinicama lokalne i regionalne samouprave, ključnim dionicima u području razvoja ljudskih potencijala, ciljanim

⁴⁷ Predstavnici su sudjelovali na radionicama te dostavili pisane materijale na dijelove Strategije sukladno fazama njene izrade.

skupinama, korisnicima i drugim zainteresiranim dionicima usmjerenima na unaprjeđenje ljudskih resursa na području Međimurske županije;

- prikupljanje i obrada projektnih prijedloga;
- praćenje i izvještavanje o provedbi Strategije temeljem podataka prikupljenih od strane nositelja mjera;
- planiranje i provedba postupka evaluacije.

3. Lokalno partnerstvo za zapošljavanje Međimurske županije (LPZ) utemeljeno je na osnivačkom sastanku 14.12.2010. godine. Svrha partnerstva je izgradnja lokalnog socijalnog kapitala za budući razvoj županije, kroz suradnju dionika privatnog, javnog i civilnog sektora s lokalnog područja, a kako bi definirali, osmislili i postigli zajedničku viziju i posljedični akcijski plan. LPZ treba služiti kao sredstvo kojim se osigurava sudjelovanje dionika u procesu planiranja, provedbe i zagovaranja politike razvoja ljudskih potencijala doprinoseći stvaranju, razvoju, programiranju i praćenju dokumenata s navedenog područja na razini županijskih programa i projekata. U radu LPZ sudjeluju Međimurska županija i njezini gradovi i općine, Hrvatski zavod za zapošljavanje – Područna služba Čakovec, JU REDEA, Hrvatska gospodarska komora –Županijska komora Čakovec, Obrtnička komora Međimurske županije, lokalni poslodavci, sindikalne središnjice, obrazovne ustanove i nevladine organizacije. LPZ nema status pravnog subjekta, no očekuje se značajnije uključivanje LPZ-a u provedbu, promociju i zagovaranje Strategije razvoja ljudskih potencijala. Partnerskim pristupom omogućeno je multidimenzionalno djelovanje te sagledavanje mogućnosti razvoja ljudskih potencijala iz više perspektiva. Na taj način postavlja se osnova za razvoj projekata koji doprinose rješavanju problema i potreba proizšlih iz analize te pronalaženju ispravnih odgovora na uočene probleme. Takvim pristupom LPZ će dalje jačati svoju ulogu i značaj za razvoj Međimurske županije.

4. Gospodarsko-socijalno vijeće u Međimurskoj županiji (GSV) osnovano je u svibnju 2002. godine. Na redovitim sjednicama GSV raspravlja se o svim socijalnim, gospodarskim i ekonomskim problemima. Osnovna funkcija vijeća je savjetodavna. Zadaća i obveza Gospodarsko-socijalnog vijeća u Međimurskoj županiji je ukazivati na aktualnu problematiku koja se javlja u gospodarstvu Međimurske županije te društvu u cjelini. Članovi Gospodarsko-socijalnog vijeća u MŽ su:

- Nezavisni hrvatski sindikati
- Savez samostalnih sindikata Hrvatske
- Matica hrvatskih sindikata
- Međimurska županija
- Hrvatska udruga poslodavaca

Sva tri socijalna partnera uključena u rad vijeća nastoje svojim djelovanjem doprinijeti kvalitetnim rješenjima na području svog djelovanja te cjelokupnom razvoju Međimurske županije. GSV u Međimurskoj županiji izrađuje analize, priprema prijedloge i rješenja, uključuje relevantne dionike u socijalni dijalog kako bi se prijedlozi i rješenja implementirali u akte nadležnih institucija i tijela, a na tome se treba dodatno raditi i u budućnosti rada GSV. Uloga GSV u provedbi Strategije očekuje se u podršci provedbi pojedinih mjera, pripremi strateških projekata te suradnji u oblikovanju rješenja usmjerenih na poboljšanje gospodarstva i društvenog razvoja.

5. Partnersko vijeće Međimurske županije

Prema Zakonu o regionalnom razvoju Republike Hrvatske (NN 147/14) Partnersko vijeće Međimurske županije (PV MŽ) osnovano je kao savjetodavno tijelo za potrebe pripreme i praćenja provedbe planskih dokumenata politike regionalnog razvoja, prvenstveno Razvojne strategije Međimurske županije. Sastoji se od ključnih dionika iz javnog, privatnog i civilnog sektora. Sukladno Uredbi o

osnivanju, sastavu, djelokrugu i načinu rada partnerskih vijeća (Narodne novine 103/2015) cilj i djelovanje Partnerskog vijeća Međimurske županije je između ostalog:

- poticati razvoj Međimurske županije,
- predlagati razvojne projekte županu Međimurske županije,
- sudjelovati u izradi i praćenju učinaka strateških dokumenata namijenjenih razvoju Međimurske županije,
- u svom radu voditi se vizijom, ciljevima, prioritetima i mjerama postavljenim u strateškim dokumentima (Razvojna strategija MŽ i drugi).

S obzirom na navedeno, te planiranu izradu Plana razvoja Međimurske županije do 2027. godine, uskoro se može očekivati aktivnija uloga PV MŽ, a poželjno je razmotriti uključivanje PV MŽ u provedbu Strategije razvoja ljudskih potencijala. Istovremenim sudjelovanjem u pripremi Plana razvoja Međimurske županije do 2027. godine te uključivanjem u provedbu Strategije, PV MŽ ima mogućnost koordinirati i sinkronizirati provedbu mjera (programa, projekata i aktivnosti) na području MŽ i na taj način utjecati na izbjegavanje dupliciranja napora i učinkovito korištenje resursa, osobito proračunskih koja će biti predviđena za provedbu oba spomenuta dokumenta. PV MŽ također treba uključiti u praćenje provedbe Strategije, redovitim izvještavanjem o provedenom te pružanjem informacija o provedenim vrednovanjima (posebno privremenom), osobito u dijelu koji sadrži preporuke za unaprjeđenje kako bi se ostvarili ciljevi definirani Strategijom.

6. Hrvatski zavod za zapošljavanje – Područni ured Čakovec

Hrvatski zavod za zapošljavanje (HZZ) središnja je hrvatska institucija za vođenje evidencije broja nezaposlenih osoba, pružanje informacija o otvorenim radnim mjestima, pružanje podrške u razvoju karijere, oblikovanju niza mjera usmjerenih na zapošljavanje nezaposlenih osoba prema različitim skupinama nezaposlenih te upravlja bazom raznovrsnih podataka vezanih za zaposlenost, nezaposlenost i tržište rada. HZZ djeluje putem područnih ureda, od kojih je jedan smješten u Gradu Čakovcu (s ispostavama u Prelogu i Murskom Središću) te pokriva područje Međimurske županije. Područni ured Čakovec aktivno se uključio u izradu Strategije od samog početka izrade dokumenta, davanjem komentara i sugestija za unaprjeđenje analitičkog dijela dokumenta te prilikom oblikovanja strateškog okvira. S obzirom na niz mjera usmjerenih na rješavanje problema nezaposlenih, poboljšanje uvjeta na tržištu rada, pružanje podrške u razvoju karijere, uloga HZZ - Područnog ureda Čakovec očekuje se i u provedbi Strategije. Pojedine mjere s obzirom na svoj sadržaj kao nositelja podrazumijevaju HZZ – Područni ured Čakovec, dok će u provedbi pojedinih mjera HZZ – Područni ured Čakovec biti sunositelj provedbe mjera. Također, HZZ – Područni ured Čakovec treba biti uključen u praćenje provedbe mjera i izvještavanje o provedbi. Važno je napomenuti da s obzirom na recentne događaje u gospodarstvu uzrokovane pandemijom bolešću COVID–19, s pojedinim mjerama bit će potrebno krenuti što prije i redovito pratiti učinke poduzetih mjera kako bi se ustanovilo vode li željenom napretku, odnosno promjeni nezadovoljavajućih vrijednosti pokazatelja.

7. Savjet mladih Međimurske županije

Prema Članku 2. Zakona o savjetima mladih (NN 41/14) Savjeti mladih osnivaju se kao savjetodavna tijela jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave koja promiču i zagovaraju prava, potrebe i interese mladih na lokalnoj i područnoj (regionalnoj) razini. Savjete mladih osnivaju te njihove članove i zamjenike članova biraju predstavnička tijela jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave, sukladno ovom Zakonu, zakonu kojim se uređuje sustav lokalne i područne (regionalne) samouprave, općim aktima jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave te međunarodnim dokumentima potvrđenim ili usvojenim od strane Republike Hrvatske.

Županijski savjet mladih Međimurske županije osnovan je kao savjetodavno tijelo Međimurske županije koje promiče i zagovara prava, potrebe i interes mladih na razini županije.

Skupština Međimurske županije je na 7. sjednici, održanoj 5. lipnja 2014. godine donijela Odluku o osnivanju Savjeta mladih Međimurske županije („Službeni glasnik Međimurske županije“ broj 6/14). Savjet mladih Međimurske županije broji 11 članova i isto toliko zamjenika članova.

Premda se u samoj izradi Strategije Savjet mladih nije značajno uključio, poželjno je ojačati njegovu ulogu u provedbi Strategije. Naime, kako se radi o provedbi niza mjera koje se izravno odnose na pitanja mladih i njihovu budućnost, suradnja sa Savjetom mladih u pripremi i provedbi konkretnih projekata i aktivnosti može značajno doprinijeti ostvarenju ciljeva zacrtanih Strategijom.

8. Javni sektor

Prethodno su navedeni ključni dionici u pripremi i provedbi Strategije. Provedba Strategije otvorena je za uključivanje i drugih aktera u području razvoja ljudskih potencijala koji vide priliku za provedbu programa, projekata, aktivnosti ili inicijativa koje mogu doprinijeti unaprjeđenju ljudskih potencijala na području Međimurske županije. To se prije svega odnosi na javni sektor koji predstavlja jedinice lokalne samouprave (među kojima posebno mjesto zauzima Grad Čakovec kao županijsko središte) i niz institucija i organizacija osnovanih od njihove strane ili od strane državnih javnopravnih tijela kao što su: osnovne i srednje škole, zdravstvene ustanove, Tehnološko-inovacijski centar Međimurje, Međimursko veleučilište u Čakovcu, turističke zajednice, Međimurska priroda, Muzej Međimurje i ostale javne institucije kojima okvir provedbe Strategije omogućuje ostvarivanje koristi i napredak vlastitih organizacija ili korisnika njihovih usluga, osobito u području Dobrog upravljanja (npr. Međimurske vode, Hrvatske vode, Županijska uprava za ceste, Hrvatske šume, komunalna poduzeća itd.).

9. Civilno društvo

Organizacije civilnog društva (OCD) važan su čimbenik razvoja zajednice. Njihovim djelovanjem moguće je smanjiti jaz između potreba za uslugama i raspoloživih mogućnosti institucija koje pružaju usluge iz specifičnih područja djelovanja. OCD-i na području Međimurske županije djeluju u području zdravstva, socijalne uključenosti, sporta, zaštite prirodne i kulturne baštine, razvoja ljudskih potencijala i drugih područja. Predstavnici OCD-a Međimurske županije uključili su se u pripremu Strategije sudjelujući u davanju komentara i sugestija na analitički dio dokumenta i strateški okvir te aktivnim sudjelovanjem na radionicama. OCD-i su predviđeni kao nositelji dijela mjera na temelju svog iskustva, predanosti i značajnog doprinosa koji daju razvoju lokalne zajednice.

10. Privatni sektor

Dionici iz privatnog sektora nisu nositelji pojedinih mjera, međutim predstavljaju ciljnu skupinu značajnog dijela aktivnosti unutar mjera, pa time neizravno doprinose ostvarivanju strateških ciljeva (osim toga predstavnici poslodavaca zastupljeni su u GSV-u i PV MŽ). Samo uspješno djelovanje privatnog sektora može dovesti do željenog gospodarskog rasta sa stvaranjem novih radnih mjesta i uspješnim poslovanjem koje rezultira povećanjem uspješnosti ostalih sektora.

Tijekom provedbe poželjno je staviti u funkciju već uspostavljene institucionalne strukture koje mogu postati provedbena tijela. Primjerice, LPZ, GSV ili PV MŽ uspostavljeno tijekom prijašnjih procesa strateškog planiranja može profilirati kandidate za buduće tijelo za praćenje provedbe, nadzorno tijelo ili savjetodavno tijelo.

[6.2. Ciklus izrade, usvajanja i provedbe Strategije razvoja ljudskih potencijala Međimurske županije do 2027. godine](#)

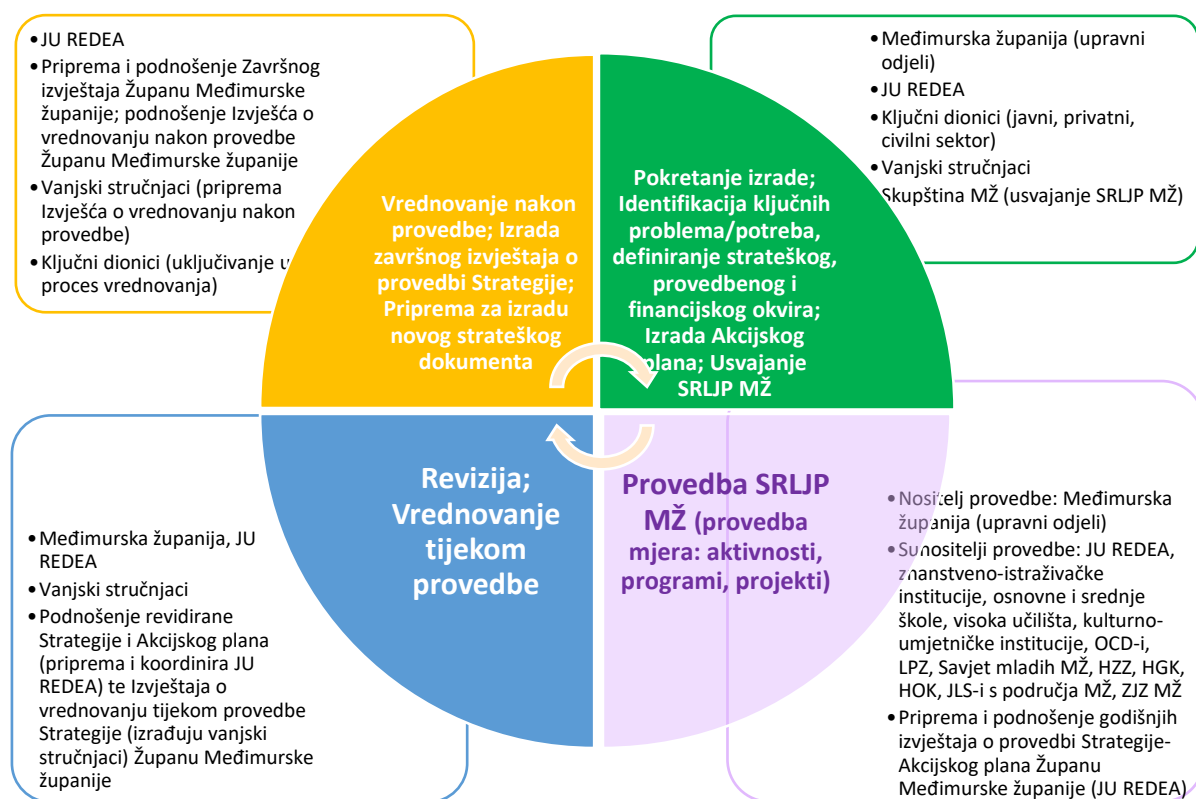
Za usvajanje i provedbu Strategije nadležna su statutarna tijela Međimurske županije:

- Skupština Međimurske županije nadležna je za usvajanje Strategije;
- Župan, priprema prijedloge općih akata koje donosi Skupština, te izvršava i osigurava izvršavanje općih akata Skupštine;
- Upravna tijela županije obavljaju poslove iz samoupravnog djelokruga Županije, kao i poslove državne uprave prenijetih u njezinu nadležnost;
- Javna ustanova za razvoj Međimurske županije provodi i koordinira provedbu Strategije, te podnosi Izvješća o provedbi Strategije Županu.

Međimurska županija i JU REDEA ostvaruju suradnju s institucijama javne uprave, te raznovrsnim domaćim i međunarodnim partnerima u provedbi razvojnih projekata i aktivnosti, a njegovanje i stvaranje novih oblika suradnje i umrežavanja planira se i u razdoblju provedbe Strategije razvoja ljudskih potencijala do 2027. godine.

U nastavku teksta je slika koja prikazuje ciklus izrade, usvajanja i provedbe Strategije razvoja ljudskih potencijala Međimurske županije do 2027. godine te nositelje odgovornosti izrade, koordinacije i podnošenja relevantnih dokumenata Skupštini Međimurske županije.

Slika 14 Ciklus izrade, usvajanja i provedbe Strategije razvoja ljudskih potencijala Međimurske županije do 2027. godine



Izvor: izrada autora.

6.3. Praćenje i vrednovanje

Sukladno Zakonu o sustavu strateškog planiranja i upravljanja razvojem RH (Narodne novine 123/17) praćenje provedbe je proces prikupljanja, analize i usporedbe pokazatelja kojima se sustavno prati

uspješnost provedbe ciljeva i mjera akata strateškog planiranja. Premda ova Strategija nije strateški akt u duhu navedenog Zakona, definicija praćenja može poslužiti za potrebe razumijevanja svrhe i važnosti praćenja njezine provedbe. Sustavno praćenje provedbe strateškog dokumenta na temelju praćenja kretanja vrijednosti pokazatelja rezultata, ishoda i učinaka omogućuje uspješnu provedbu projekata, programa i javnih politika (PPP). Spomenutim Zakonom definirani su pokazatelji na razini rezultata, ishoda i učinaka, kako slijedi:

- pokazatelj ishoda je kvantitativni i kvalitativni mjerljivi podatak koji omogućuje praćenje, izvješćivanje i vrednovanje uspješnosti u postizanju utvrđenog posebnog cilja;⁴⁸
- pokazatelj rezultata je kvantitativni i kvalitativni mjerljivi podatak koji omogućuje praćenje, izvješćivanje i vrednovanje uspješnosti u provedbi utvrđene mjere, projekta i aktivnosti;
- pokazatelj učinka je kvantitativni i kvalitativni mjerljivi podatak koji omogućuje praćenje, izvješćivanje i vrednovanje uspješnosti u postizanju utvrđenog strateškog cilja.

Sustav praćenja i izvještavanja uobičajeno sadrži dva ključna elementa:

- bazu u koju se redovito unose podaci o ostvarenim rezultatima (ostvarene vrijednosti pokazatelja, razdoblje provedbe, napomene i sl.) te
- izvještaje koji na sažet i jasan način pružaju informacije o ostvarenim rezultatima.

Svrha sustava praćenja i izvještavanja je osigurati zadovoljavajuću razinu informacija za nositelje provedbe Strategije, kako bi se kvalitetno ocijenili sljedeći elementi:

- uspješnost u ostvarivanju postavljenih ciljeva za tekuće razdoblje,
- razlozi za nepostizanje postavljenih ciljeva,
- jesu li planirani resursi (materijalni, ljudski, financijski) dovoljni za ostvarivanje planiranih ciljeva, odnosno postoji li potreba za preraspodjelom raspoloživih resursa,
- relevantnosti planiranih prioriteta i mjera s obzirom na moguće promjene unutarnjih i vanjskih čimbenika koji utječu na provedbu,
- financijske učinkovitosti provedbe mjera (ostvarivanje vrijednosti za novac) te
- uspješnosti procesa partnerstva s ključnim socio-ekonomskim dionicima.

Predviđena je izrada akcijskog plana na godišnjoj razini, a Strategija sadrži Akcijski plan za prvu godinu provedbe. Praćenje provedbe bit će osigurano na dvije razine:

- sustavno prikupljanje podataka kako bi se napredak mogao što kvalitetnije predstaviti upravljačkoj strukturi te
- operativno praćenje u okviru kojeg se prikupljaju informacije na razini pojedine aktivnosti, programa i projekta u razdoblju trajanja Strategije.

Izvještavanjem o provedbi Strategije razvoja ljudskih potencijala Međimurske županije do 2027. godine, nastoje se postići dva cilja:

- sumarno prikazati provedene razvojne mjere u jednoj kalendarskoj godini te njihov doprinos ostvarivanju strateških ciljeva i prioriteta razvoja;
- informirati o postignutim konkretnim rezultatima provedenih razvojnih mjera pomoću pokazatelja rezultata, kako bi se dokazalo ostvarenje strateških ciljeva i prioriteta razvoja.

U provedbi ove strategije očekuje se aktivna uloga Lokalnog partnerstva za zapošljavanje. Njihova uloga je između ostalog i u podršci u uspostavi sustava praćenja provedbe i vrednovanja Strategije razvoja ljudskih potencijala u Međimurskoj županiji za razdoblje do 2027. godine, kojim će se omogućiti jednoobrazno i sustavno izvještavanje o rezultatima provedbe prema:

⁴⁸ U slučaju ove Strategije pokazatelj ishoda bi bilo prikladno koristiti na razini prioriteta.

1. Međimurskoj županiji i županu kao pravnom predstavniku
2. Ostalim sunositeljima provedbe
3. Svim ostalima zainteresiranima za rezultate i uspješnost provedbe.

Izveštaj o provedbi sastojat će se od financijskog i narativnog dijela. U financijskom će se dijelu ukratko opisati koje su sve mjere poduzete u izvještajnom razdoblju, te informacije o ukupno planiranim i utrošenim sredstvima za provedbu mjera prema izvorima financiranja (državni proračun, županijski proračun, lokalni proračun, pomoći Europske unije, javna poduzeća, ostali izvori (javno-privatna partnerstva, koncesije, sredstva privatnog sektora), ukupno).

U narativnom dijelu izvještaja opisat će se postignuti konkretni rezultati provedenih mjera u izvještajnom razdoblju pomoću pokazatelja rezultata i izravnih rezultata definiranih u akcijskom planu. Pokazatelji rezultata i izravnih rezultata sadrže opis, jedinicu mjere, izvor podatka, polaznu vrijednost u baznoj godini (2020. godina), te ostvarenu vrijednost u izvještajnom razdoblju.

Prikupljeni podaci tijekom praćenja provedbe služe, uz mnoge druge, također i za provođenje postupka vrednovanja. Vrednovanje je proces kojim se određuje vrijednost/utjecaj i značaj intervencije, odnosno programa, projekta ili sveukupne strategije razvoja prema definiranim kriterijima. Sukladno prethodno spomenutom Zakonu, vrednovanje je neovisna ocjena procesa izrade akta strateškog planiranja (prethodno vrednovanje), provedbe (srednjoročno vrednovanje) i postignutih razvojnih učinaka i rezultata po isteku njegove provedbe (naknadno vrednovanje). Provodi se kao neovisna analiza okruženja, ciljeva, rezultata, aktivnosti i uloženi sredstava, radi donošenja zaključaka koji se mogu koristiti za odlučivanje u budućnosti. Uključuje donošenje prosudbe o predmetnoj politici, programu ili projektu, prema definiranim evaluacijskim kriterijima i pitanjima. Kao evaluacijski kriteriji uobičajeno se koriste sljedeći:

- **relevantnost/značaj/važnost** - Provjerava se jesu li ciljevi i prioritete strateškog dokumenta utemeljeni na stvarnim potrebama i razvojnim potencijalima odnosno do koje mjere su ciljevi opravdani u odnosu na potrebe;
- **koherentnost/usklađenost** – unutarnja: Jesu li odabrani ciljevi, prioritete i mjere komplementarni i međusobno povezani?; Vanjska: Uklapa li se intervencija u širi kontekst?
- **efektivnost/djelotvornost** - uspoređuje se što je ostvareno u odnosu na planirano, do koje mjere su ciljevi ostvareni te do koje mjere se očekuje da će se ostvariti (ovisno o vrsti vrednovanja);
- **efikasnost/učinkovitost** - propituje se do koje mjere intervencija ostvaruje ili će vjerojatno ostvariti rezultate na ekonomičan i pravovremeni način;
- **utjecaj/učinak** - temeljno pitanje je kakvu razliku čini intervencija;
- **održivost** - temeljno pitanje je do koje će se mjere neto koristi intervencije održati ili je vjerojatno da će se nastaviti.

Kao sastavni dio životnog ciklusa javne politike, programa ili projekta vrednovanje se može provoditi u različitim fazama:

- prije nego se dokument usvoji, uglavnom radi provjere relevantnosti, odgovarajuće primjene metodologije te kvalitete procesa strateškog planiranja;
- u tijeku provedbe kako bi se na vrijeme uočila odstupanja ostvarenih rezultata od planiranih te na temelju preporuka evaluatora predložile korektivne radnje i po njima postupilo u cilju postizanja planiranih veličina;
- nakon provedbe kako bi se vrednovali postignuti ishodi odnosno učinci (ovisno o trajanju provedbe neke politike, programa ili projekta), a dobiveni nalazi i iskustvo iskoristili za novi životni ciklus javne politike, programa i projekta.

Vrednovanje je instrument javnog upravljanja koji treba pridonijeti većoj uspješnosti, učinkovitosti i održivosti politika, programa i projekata. Proces vrednovanja potrebno je provesti u skladu s načelima vrednovanja, koja su navedena u nastavku:

- 1. Transparentnost** – podrazumijeva da je informacije/ nalaze/ preporuke dobivene postupkom evaluacije potrebno podijeliti s dionicima kojih se očekivani rezultati planskog dokumenta neposredno tiču, kao i sa skupinama koje na osnovu rezultata postupka evaluacije mogu naučiti nešto novo.
- 2. Jasna metodologija** – evaluacija treba slijediti jasnu metodologiju, oblikovanu na način koji omogućava prikupljanje svih relevantnih podataka za vrednovanje uspješnosti planskog dokumenta. Nužno je odrediti metode i način rada koji će se koristiti kako bi se odgovorilo na glavna pitanja u postupku evaluacije. Najčešće se koristi kombinacija kvantitativnih i kvalitativnih metoda.
- 3. Planiranje evaluacije** – podrazumijeva da se svaka evaluacija planira, uz obavezu izrade opisa poslova za provedbu evaluacije, kako bi se definirala svrha i djelokrug evaluacije, opisale metode koje će se koristiti, utvrdili resursi, potrebno vrijeme za provedbu evaluacije i sl.
- 4. Nepristranost i neovisnost** – nepristranost pridonosi kredibilitetu evaluacije, a neovisnost pruža legitimitet donositeljima odluka i ograničava mogući sukob interesa u slučaju kada bi donositelji odluka i nositelji planskih dokumenata bili istodobno odgovorni za evaluaciju vlastitih aktivnosti. Ovaj se zahtjev odnosi na sve faze procesa evaluacije - od planiranja evaluacije, izrade opisa posla za provedbu evaluacije, do odabira izvršitelja evaluacije.
- 5. Vidljivost i širenje/diseminacija rezultata** – vidljivošću se osigurava da javna politika u svoje mjere uključi aktivnosti informiranja i sustavno širenje informacija o rezultatima koje su neophodne radi unapređenja planiranja i provedbe aktivnosti. Završni izvještaj o evaluaciji treba biti javno dostupan.

Kako bi se osigurala kvaliteta postupka vrednovanja, od iznimne je važnosti pravovremeno planirati vrednovanje kako bi se osigurala sredstva i vrijeme potrebno za provedbu postupaka vrednovanja. Povrh toga, važno je imati razvijene kapacitete za pisanje odgovarajućeg Opisa posla te postavljanja odgovarajućih kriterija uz koje se onda vežu i konkretna evaluacijska pitanja i potpitanja. O navedenim će elementima uvelike ovisiti pristup i razumijevanje posla koje je potrebno obaviti i u konačnici rezultata, nalaza i preporuka proisteklih iz postupka vrednovanja. S obzirom da se Strategija donosi na razdoblje od sedam godina, uputno je provesti barem dva vrednovanja:

- privremeno vrednovanje po isteku prve tri godine provedbe Strategije (npr. početkom 2024. godine) kako bi se utvrdila odstupanja ostvarenih od planiranih ishoda/učinaka te poduzele odgovarajuće aktivnosti koje će dovesti do ostvarenja planiranih veličina;
- naknadno vrednovanje kako bi se utvrdili postignuti učinci za cjelokupno razdoblje provedbe Strategije (npr. tijekom 2028. godine).

Rezultate, nalaze i preporuke vrednovanja potrebno je obuhvatiti Izvješćem o vrednovanju te ga učiniti javno dostupnim dokumentom. Naučene lekcije mogu biti korisne različitim donositeljima javnih politika, programa i projekata kao i drugim dionicima prilikom pripreme i provedbe vlastitih razvojnih dokumenata i inicijativa.

7. Akcijski plan

Akcijskim planom definirana je provedba Strategije i služi operacionalizaciji ciljeva i mjera kroz konkretne aktivnosti, programe i projekte čija provedba doprinosi ostvarenju mjera, a potom i ciljeva. Radi se o kratkoročnom provedbenom dokumentu koji se donosi za razdoblje od godinu dana. Ovaj Akcijski plan izrađen je u suradnji s nositeljima mjera, aktivnosti i projekata, tj. odgovornima za njihovu provedbu te sadrži sljedeće informacije:

- naziv strateškog cilja, prioriteta i mjere
- sadržaj mjere koji uključuje aktivnosti, programe i projekte koji se planiraju provoditi tijekom 2021. godine
- naziv institucije/organizacijske jedinice odgovorne za provedbu mjeru u svojstvu nositelja ili su-nositelja provedbe.

Zakonom o sustavu strateškog planiranja i upravljanja razvojem Republike Hrvatske⁴⁹ definirani su pojmovi *aktivnost* i *projekt*, dok je pojam *program* definiran u Priručniku o strateškom planiranju (2020), preuzetom iz Zakona o proračunu⁵⁰. Definicija pojmova nalazi se u nastavku.

Aktivnost je niz specifičnih i međusobno povezanih radnji čija provedba izravno vodi ostvarenju mjere, a neizravno ostvarenju posebnoga cilja.⁵¹

Projekt je niz međusobno povezanih aktivnosti koje se odvijaju određenim redoslijedom radi postizanja ciljeva unutar određenoga razdoblja i određenih financijskih sredstava.

Program je skup neovisnih, usko povezanih aktivnosti i projekata koji imaju zajednički cilj⁵².

U dogovoru s Naručiteljem, isti će dopuniti Akcijski plan opisom pokazatelja, mjernih jedinica, te polaznim i ciljanim vrijednostima u dogovoru i suradnji s nositeljima i su-nositeljima provedbe aktivnosti, programa i projekata.

Kako bi se moglo objektivno utvrditi provodi li se Akcijski plan uspješno, potrebno je odrediti i tko će provoditi postupke praćenja provedbe (monitoring) i vrednovanja (evaluaciju) napretka u provedbi plana. Tijekom praćenja provedbe važno je pravovremeno uočiti odstupanja koja mogu utjecati na ostvarenje ciljeva. Stoga je Akcijski plan potrebno redovito revidirati sukladno izvješćima o praćenju i raspoloživim sredstvima. Akcijski plan može poslužiti kao podloga za sustavnu kontrolu i nadzor provedbe i time postaje ključni alat za strateško upravljanje.

Međimurska županija je nositelj provedbe Strategije te je slijedom toga i nositelj provedbe većine aktivnosti, programa i projekata, a kao sunositelj provedbe pojedinih mjera odnosno aktivnosti odgovorni su i drugi ključni dionici kako je prethodno navedeno. Zajednička izrada Akcijskog plana preduvjet je uspješne provedbe svih zajedničkih aktivnosti i projekata. Akcijski plan nalazi se u Prilogu 1 Strategije. Obuhvaća četiri strateška cilja, 13 prioriteta te 31 mjeru koje sadrže niz aktivnosti, programa i projekata čija se provedba planira u 2021.

⁴⁹ Narodne novine br. 123/17.

⁵⁰ Narodne novine br. 87/08, 136/12, 15/15.

⁵¹ U slučaju Strategije razvoja ljudskih potencijala Međimurske županije do 2027. godine izravno doprinosi ostvarenju mjere, a neizravno prioriteta te strateških ciljeva.

⁵² U Zakonu o sustavu strateškog planiranja i upravljanja razvojem Republike Hrvatske (NN 123/17) pod programima se podrazumijevaju strateški planski akti stoga se takvo poimanje pojma nije prikladno u ovom slučaju.

Popis bibliografskih jedinica i internetskih izvora

1. Državni zavod za statistiku (2020) Gradovi u statistici, Zagreb: Državni zavod za statistiku.
2. Državni zavod za statistiku (2019) Anketa o radnoj snazi, 2019., Zagreb: Državni zavod za statistiku.
3. Državni zavod za statistiku (2019) Statistika u nizu - Zaposlenost i plaće po županijama, Zagreb: Državni zavod za statistiku.
4. Europska komisija COM (2020) 276 final (srpanj 2020), Komunikacija Komisije Europskom parlamentu, Vijeću, Europskom gospodarskom i socijalnom odboru i Odboru regija, Bruxelles: Europska komisija.
5. Europska komisija COM (2020) 152 final (ožujak 2020), Komunikacija Komisije Europskom parlamentu, Vijeću, Europskom gospodarskom i socijalnom odboru i Odboru regija, Bruxelles: Europska komisija.
6. Europska komisija COM(2020) 103 final (ožujak 2020), Komunikacija Komisije Europskom parlamentu, Vijeću, Europskom gospodarskom i socijalnom odboru i Odboru regija, Bruxelles: Europska komisija.
7. Hrvatski zavod za zapošljavanje (2020) Statistički bilten 05_2020., Zagreb, Čakovec: Hrvatski zavod za zapošljavanje.
8. Hrvatski zavod za zapošljavanje (2015., 2016., 2017., 2018., 2019.) Godišnjak 2015., 2016., 2017., 2018., 2019., Zagreb, Čakovec: Hrvatski zavod za zapošljavanje.
9. Međimurska županija (2019) Međimurska županija u brojkama 2018., Čakovec: Međimurska županija.
10. Međimurska županija (2017) Međimurska županija u brojkama 2016., Čakovec: Međimurska županija.
11. Međimurska županija (2017) *Odluka o produljenju važenja Razvojne strategije Međimurske županije do 2020.*, 17. sjednica Skupštine Međimurske županije (21. svibnja 2020.), Čakovec: Međimurska županija.
12. Međimurska županija (2014) *Odluka o osnivanju Kulturnog vijeća Međimurske županije*, 6. sjednica Skupštine Međimurske županije (20. ožujak 2014.), Čakovec: Međimurska županija.
13. Međimurska županija (2014.) *Razvojna strategija Međimurske županije do 2020.*, Čakovec: Međimurska županija.
14. Ministarstvo kulture i medija, *Proračuni 2015., 2016., 2017., 2018., 2019.*, Zagreb: Ministarstvo kulture i medija.
15. Ministarstvo regionalnoga razvoja i fondova EU (2020) *Priručnik o strateškom planiranju v. 3.0*, Zagreb: Ministarstvo regionalnoga razvoja i fondova EU.
16. Međimurska županija (2019) *Program javnih potreba u kulturi Međimurske županije za 2019. godinu*, 13. sjednica Skupštine Međimurske županije (13. lipnja 2019.), Čakovec: Međimurska županija.
17. Međimurska županija (2018) *Program javnih potreba u kulturi Međimurske županije za 2018. godinu*, 6. sjednica Skupštine Međimurske županije (24. svibnja 2018.), Čakovec: Međimurska županija.
18. Međimurska županija (2017) *Program javnih potreba u kulturi Međimurske županije za 2017. godinu*, 2. sjednica Skupštine Međimurske županije (28. rujna 2017.), Čakovec: Međimurska županija.
19. Međimurska županija (2016) *Program javnih potreba u kulturi Međimurske županije za 2016. godinu*, 18. sjednica Skupštine Međimurske županije (31. ožujka 2016.), Čakovec: Međimurska županija.

20. Međimurska županija (2015) *Program javnih potreba u kulturi Međimurske županije za 2015. godinu*, 14. sjednica Skupštine Međimurske županije (2. srpnja 2015.), Čakovec: Međimurska županija.
21. Međimurska županija (2014) *Odluka o osnivanju Kulturnog vijeća Međimurske županije*, 6. sjednica Skupštine Međimurske županije održana 20.3.2014., Čakovec: Međimurska županija.
22. Međimurska županija (2014) *Odluka o osnivanju Savjeta mladih Međimurske županije*, Službeni glasnik Međimurske županije broj 6/14, Čakovec: Međimurska županija.
23. Narodne novine br. 16/07., *Kodeks pozitivne prakse, standarda i mjerila za ostvarivanje financijske potpore programima i projektima udruga*, Zagreb: Narodne novine d.d.
24. Narodne novine br. 4/14, *Pravilnik o sadržaju i načinu vođenja registra udruga Republike Hrvatske i registra stranih udruga u Republici Hrvatskoj*, Zagreb: Narodne novine d.d.
25. Narodne novine br. 103/15 *Uredba o osnivanju, sastavu, djelokrugu i načinu rada partnerskih vijeća*, Zagreb: Narodne novine d.d.
26. Narodne novine br. 87/08, 136/12, 15/15, *Zakon o proračunu*, Zagreb: Narodne novine d.d.
27. Narodne novine br. 74/14, *Zakon o regionalnom razvoju*, Zagreb: Narodne novine d.d.
28. Narodne novine br. 41/14, *Zakon o savjetima mladih*, Zagreb: Narodne novine d.d.
29. Narodne novine 123/17, *Zakon o sustavu strateškog planiranja i upravljanja razvojem Republike Hrvatske*, Zagreb: Narodne novine d.d.
30. Zaklada za prevenciju Međimurske županije (2013) *Statut Zaklade za prevenciju Međimurske županije*, Čakovec: Međimurska županija.

Internetski izvori:

1. Digitalna strategija EU (eng. Shaping Europe's Digital Future), https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/shaping-europe-digital-future_hr (pristupljeno: rujan, 2020).
2. Društveni centar Čakovec, <https://drustvenicentar.hr/o-nama/> (pristupljeno 9. lipnja 2020.).
3. Eurofound (2010) Social exclusion, <https://www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/industrial-relations-dictionary/social-exclusion> (pristupljeno 5. svibnja 2020).
4. Europska komisija (2020) European Skills Agenda for Sustainable Competitiveness, Social Fairness and Resilience <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1223&langId=en> (pristupljeno listopad 2020).
5. EU sljedeće generacije, <https://www.eu-projekti.info/eu-sljedece-generacije-instrument-europske-komisije-za-oporavak-europske-unije-nakon-pandemije/#> (pristupljeno: rujan 2020).
6. <https://sleekbundle.com/product/pulse-illustration-kit/> (pristupljeno listopad 2020.).
7. Izgradnja digitalne budućnosti Europe (2020) https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/shaping-europe-digital-future_hr (pristupljeno: rujan 2020.).
8. Knjižica objedinjenih projekata Međimurske županije (2018) <https://drive.google.com/drive/folders/10heon1-6Au6KsNcWgTapW4-mQ8eSazot> (pristupljeno svibanj, 2020).
9. Master plan razvoja turizma Međimurske županije do 2020. (2016) <https://www.redea.hr/masterplan-razvoja-turizma-medimurske-zupanije-javna-rasprava/> (pristupljeno rujan, 2020.).

10. Međimurska županija (2018) Knjižica objedinjenih projekata Međimurske županije <https://drive.google.com/drive/folders/10heon1-6Au6KsNcWgTapW4-mQ8eSazot> (pristupljeno svibanj, 2020).
11. Visit Međimurje, <https://www.visitmedimurje.com> (pristupljeno srpanj 2020).
12. www.canva.com (pristupljeno listopad 2020.).
13. Zajednica hrvatskih kulturno umjetničkih udruga Međimurske županije (2020) <http://zajednica-hkuumz.hr/> (pristupljeno svibanj 2020).

Prilog 1 Akcijski plan s aktivnostima, programima i projektima za prvu godinu provedbe

Red. br.	Strateški okvir: Strateški ciljevi, prioriteti, mjere (aktivnosti, programi, projekti)	Nositelj/sunositelj
1.	Strateški cilj: Upravljanje ljudskim potencijalima - Ljudi i organizacijska kultura	
1.1.	<i>Prioritet: Razvoj funkcije ljudskih potencijala u gospodarstvu i javnom sektoru kao strateške i razvojne funkcije te sustavno ulaganje u znanja i kompetencije vlastitih zaposlenika</i>	
Mjere/Aktivnosti, programi, projekti		
1.1.3.	Sustavno osiguravati stipendiranje i mentoriranje, obrazovanje i usavršavanje u zanimanjima koja nedostaju (npr. zanimanja u zdravstvu, STEM i tehnička zanimanja s mogućnošću rada u MŽ)	Nositelj: MŽ - Upravni odjel za obrazovanje i kulturu Sunositelj: JU REDEA, JLS-i na području MŽ
1.1.3.1.	<i>Priprema projekta - provedba istraživanja kao podloge za oblikovanje sustava stipendiranja, mentorstva, obrazovanja i usavršavanja u zanimanjima koja nedostaju</i>	
1.1.4.	Formulirati aktivnosti usmjerene na jačanje zadovoljstva djelatnika i brige o djelatnicima u gospodarstvu	Nositelj: LPZ Sunositelj: MŽ - Upravni odjeli, JU REDEA Partner: GSV, HGK, HOK
1.1.4.1.	<i>Priprema i provedba ankete o zadovoljstvu i brizi o djelatnicima u gospodarstvu</i>	
1.1.4.2.	<i>Oblikovanje prijedloga aktivnosti usmjerenih na jačanje zadovoljstva djelatnika</i>	
1.1.4.3.	<i>Uspostava sustava redovitog ispitivanja zadovoljstva djelatnika s odgovarajućim protokolima i pravilnikom</i>	
1.1.5.	Jačati upravljačke i soft kompetencije u zdravstvu, obrazovanju, kulturi i sportu, općenito u javnom sektoru	Nositelj: LPZ Sunositelj: MŽ - Upravni odjeli, JU REDEA
1.1.5.1.	<i>Provedba ocjene potreba za edukacijom u javnom sektoru</i>	
1.2.	<i>Prioritet: Dobro upravljanje u javnom sektoru</i>	
Mjere/Aktivnosti, programi, projekti		
1.2.1.	Uvesti praksu redovite analize i vrednovanja rada javnih institucija	Nositelj: Međimurska županija Sunositelji: JU REDEA, trgovačka društva u vlasništvu MŽ, te JLS na području MŽ
1.2.1.1.	<i>Projekt: Zadovoljni Međimurci! - Uspostava i provođenje praksi redovite analize i vrednovanja rada javnih institucija</i>	

Ključne projektne aktivnosti	<i>Izrada prijedloga obuhvata analize - područja analize, dionici, razdoblje provedbe, format dokumenta, korisnici rezultata</i>	
	<i>Provesti analizu rada javnih institucija u području dobrog upravljanja</i>	
	<i>Izrada prijedloga plana vrednovanja javnih institucija tijekom sedmogodišnjeg razdoblja</i>	
	<i>Predstavljanje (Prijedloga obuhvata analize-opcionalno), rezultata analize te Plana vrednovanja rada javnih institucija dionicima</i>	
1.2.2.	Povećati transparentnost rada javnih institucija	Nositelj: Međimurska županija Sunositelji: JU REDEA, trgovačka društva u vlasništvu MŽ, te JLS na području MŽ
1.2.2.1.	<i>Određivanje obuhvata analize stanja (utvrditi institucije čija će se transparentnost pratiti, izvršiti ocjenu trenutne transparentnosti, identificirati područja unaprjeđenja transparentnosti, predložiti pristupe/načine/metode/ alate unaprjeđenja transparentnosti pojedine institucije, izraditi opće i specifične preporuke za poboljšanje transparentnosti)</i>	
1.2.2.2.	<i>Provedba analize transparentnosti rada javnih institucija</i>	
1.2.2.3.	<i>Predstavljanje rezultata analize i preporuka za unaprjeđenje transparentnosti</i>	
1.2.2.4.	<i>Izrada prijedloga plana povećanja transparentnosti rada javnih institucija</i>	
1.2.3.	Promovirati dobre prakse u dobrom upravljanju	Nositelj: JU REDEA Sunositelj: Međimurska županija
1.2.3.1.	<i>Prikupljanje podataka/informacija o dobrim praksama</i>	
1.2.3.2.	<i>Provedba analize i obrada studija slučaja</i>	
1.2.3.3.	<i>Izrada preporuka za dobro upravljanje javnim institucijama</i>	
1.2.3.4.	<i>Organizacija predstavljanja studija slučaja i preporuka zainteresiranim korisnicima</i>	
1.2.3.5.	<i>Uvođenje suvremenih alata za praćenje razvoja područja dobrog upravljanja</i>	
1.2.4.	Poticati građane na uključivanje putem građanskih inicijativa i kroz rad u OCD-ima (odozdo prema gore)	Nositelj: Upravni odjeli MŽ Sunositelji: predstavnici OCD-a u MŽ
1.2.4.1.	<i>Redovito informiranje o mogućnostima uključivanja u građanske inicijative i rad u OCD-ima - objava na web stranicama relevantnih javnih institucija; objava putem društvenih mreža; oglašavanje na lokalnoj televiziji i radiju; izrada i distribucija materijala s odgovarajućim informacijama</i>	
1.2.4.2.	<i>Organizacija webinara uz sudjelovanje građana uključenih u inicijative te predstavnika OCD</i>	

1.2.4.3.	<i>Nagrađivanje građana i OCD-a koji najviše doprinose zajednici</i>	
1.2.5.	Uvesti kontinuirano praćenje zadovoljstva, razvojnih i drugih potreba djelatnika u javnom sektoru te formulirati i provoditi potrebne aktivnosti	Nositelj: JU REDEA Sunositelji: Upravni odjeli MŽ, trgovačka društva u vlasništvu MŽ, te JLS na području MŽ
1.2.5.1.	<i>Provedba analize stanja u području praćenja zadovoljstva i potreba djelatnika u javnom sektoru</i>	
1.2.6.	Jačati upravljanje nedovoljno iskorištenim javnim resursima na osnovi sudioničkog (participativnog) modela	Nositelj: Platforma za Društveni centar Čakovec Sunositelj: UO za obrazovanje i kulturu, Upravni odjel za civilno društvo, ljudska prava i sport, Upravni odjel za prostorno uređenje, gradnju i zaštitu okoliša
1.2.6.1.	<i>Sudjelovanje u edukaciji na temu učinkovitog upravljanja javnim resursima (medjunarodni/domaći webinari/predavanja/konferencije)</i>	
1.2.6.2.	<i>Osmišljavanje programa edukacije u području upravljanja javnim resursima i sudioničkog modela, u suradnji sa stručnjacima (uključujući studije slučaja, intervju s iskusnim stručnjacima, praktične vježbe i sl.)</i>	
1.2.6.3.	<i>Provedba programa edukacije</i>	
1.2.6.4.	<i>Pružanje podrške na radnom mjestu (on-the-job support)</i>	
1.2.6.5.	<i>Provedba evaluacije programa i podrške na radnom mjestu te unaprjeđenje programa/podrške na temelju rezultata evaluacije</i>	
2.	Strateški cilj: Izgradnja nedostajućih kompetencija	
2.1.	<i>Prioritet: Osnajivanje poduzetništva i obrtništva</i>	
Mjere/Aktivnosti, programi, projekti		
2.1.2.	Jačati znanja i kompetencije za bolju institucionalnu podršku postojećim i potencijalnim poduzetnicima i obrtnicima	Nositelj: JU REDEA Sunositelji: Upravni odjel za gospodarstvo, poljoprivredu i turizam, GSV
2.1.2.1.	<i>Sudjelovanje u edukaciji na temu pružanja podrške poduzetnicima i obrtnicima</i>	
2.1.2.2.	<i>Izrada i provedba ankete za poduzetnike i obrtnike na temu potrebnih oblika podrške</i>	
2.1.2.3.	<i>Izrada prijedloga plana aktivnosti (na temelju rezultata ankete) uključujući oblike podrške i razdoblje pružanja podrške</i>	
2.1.2.4.	<i>Informiranje zainteresiranih korisnika o planiranim aktivnostima</i>	

		Nositelj: JU REDEA Sunositelji: Upravni odjel za gospodarstvo, poljoprivredu i turizam, GSV, LPZ, Savjet mladih
2.1.3.	Poticati povećanje produktivnosti na radnom mjestu jačanjem kompetencija	
2.1.3.1.	<i>Dijeljenje ili primjena dobrih praksi kroz suradnju sa znanstvenim sektorom</i>	
2.1.3.2.	<i>Prijenos iskustvenog znanja zrelijih generacija na mlade - izrada i provedba ankete zainteresiranosti starijih za uključivanje u aktivnosti prijenosa iskustva; razvoj modela prenošenja znanja i iskustva</i>	
2.1.3.3.	<i>Osigurati posebne uvjete za rad starije iskusne populacije na tržište rada (novi modeli rada i radnog vremena za zrelije radnike i umirovljenike, mogućnost rada na pola radnog vremena)</i>	
2.1.3.4.	<i>Projekt: 100% produktivan - Poticanje korištenja sustava unaprjeđenja produktivnosti (upravljanje kvalitetom i sl.) unutar poslovnih subjekata</i>	
2.1.4.	Provoditi angažirano učenje i odgovorno preuzimanje radnih obaveza	Nositelj: JU REDEA Sunositelji: Upravni odjel za gospodarstvo, poljoprivredu i turizam, GSV, LPZ, Savjet mladih, visokoškolske institucije
2.1.4.1.	<i>Nastavak stipendiranja u strukovnom obrazovanju</i>	
2.1.4.2.	<i>Pružanje podrške u organizaciji praktične nastave/rada</i>	
2.1.4.3.	<i>Jačanje sustava mentoriranja - primjeri dobrih praksi; prijenos iskustva mentora i mentorčadi; pomoć u oblikovanju plana mentoriranja i izvješćima o provedenom mentorstvu</i>	
2.1.4.4.	<i>Pružanje podrške studentima u stjecanju praktičnog iskustva i vještina</i>	
2.1.4.5.	<i>Projekt: Umjetnički doprinosi gospodarskom razvoju - Podrška organizacijama za razvoj sektora kulturnih i kreativnih industrija i promicanje suradnje s gospodarstvom</i>	
2.2.	<i>Prioritet: Snažnije uključivanje žena u tržište rada - veća participacija žena kao izvor novostvorene vrijednosti</i>	
Mjere/Aktivnosti, programi, projekti		
2.2.2.	Nastaviti s osiguranjem podržavajućih uvjeta za stabilan obiteljski život radnih žena	Nositelj: JU REDEA Sunositelji: Upravni odjel obrazovanje i kulturu, Upravni odjel za zdravstvo i socijalnu skrb
2.2.2.1.	<i>Osiguranje prehrane i dostupnosti stručnih službi u predškolskoj skrbi i školskom obrazovanju</i>	
2.2.2.2.	<i>Poticanje fleksibilnih modaliteta rada - rad od kuće, nepuno radno vrijeme i sl.</i>	
2.2.2.3.	<i>Provedba analize mogućnosti pružanja zdravstvenih usluga izvan radnog vremena</i>	
2.2.2.4.	<i>Projekt: Svi u vrtić!</i>	

2.3.	<i>Prioritet: Usklađivanje obrazovnog sustava s potrebama tržišta rada, cjeloživotno obrazovanje</i>	
Mjere/Aktivnosti, programi, projekti		
2.3.3.	Osigurati provođenje savjetovanja u izboru i promjeni karijere, odabiru odgovarajućeg zanimanja, promovirati poduzetničko i kritičko promišljanje te STEM zanimanja od najranije dobi; pružati podršku obrazovanju ljudskih potencijala u STEM i tehničkim profilima zanimanja	Nositelj: JU REDEA Sunositelji: Upravni odjel za gospodarstvo, poljoprivredu i turizam, Upravni odjel za obrazovanje i kulturu, Upravni odjel za zdravstvo i socijalnu skrb, HZZ, GSV, LPZ, Savjet mladih, srednje škole, visokoškolske institucije
2.3.3.1..	<i>Projekt E-škole - daljnje uključivanje osnovnih i srednjih škola u projekt digitalne zrelosti</i>	
2.3.3.2.	<i>Projekt: Budi STEMA-ovac – odaberi budućnost danas! Podrška obrazovanju ljudskih potencijala u STEMA i tehničkim profilima zanimanja (promocija STEMA/tehničkih zanimanja, stipendiranje učenika, organizacija natjecanja, pružanje podrške učiteljskom kadru u provedbi nastavnih i nenastavnih aktivnosti razvoja budućih STEMA-ovaca)</i>	
2.3.3.3.	<i>Projekt: Prije nego bude prekasno! - Prilagodba programa cjeloživotnog učenja i programa obučavanja radi prevencije nastanka budućih nezaposlenih osoba (tehnološkog viška)</i>	
2.3.3.4..	<i>Projekt: eCoolArt</i>	
3.	Strateški cilj: Razvoj inovativnog, digitalnog i zelenog gospodarstva i društva	
3.1.	<i>Prioritet: Jačanje kapaciteta za I&R, inovacije i napredne tehnologije</i>	
Mjere/Aktivnosti, programi, projekti		
3.1.3.	Poticati umrežavanje međimurskih poduzetnika s istaknutim hrvatskim istraživačkim ustanovama radi razmatranja mogućnosti zajedničke suradnje i jačanja inovacija na području županije	Nositelj: JU REDEA Sunositelji: Upravni odjel za gospodarstvo, poljoprivredu i turizam, GSV, Tehnološko-inovacijski centar Međimurje, Metalsku jezgra, srednje škole, visokoškolske institucije
3.1.3.1.	<i>Organizacija zajedničkih susreta poduzetnika i istraživača</i>	
3.1.3.2.	<i>Predstavljanje značajnih istraživanja za razvoj poduzetništva - moguća područja razvoja poduzetništva, modeli upravljanja</i>	
3.1.3.3.	<i>Utvrđivanje potreba poduzetnika i poduzetništva za istraživačkim projektima i informacijama korisnim za daljnje poslovanje</i>	

3.1.3.4.	<i>Projekt: Metalska jezgra Čakovec – pokretač promjena u području istraživanja, razvoja i inovacija</i> <i>Kontinuirano povezivanje gospodarstva/industrije i sektora istraživanja, razvoja i inovacija kroz suradnju na zajedničkim zelenim i/ili digitalno orijentiranim projektima, programima, procesima i proizvodima</i>	
3.1.3.5.	<i>Projekt: Put do poduzetničkog uspjeha - Pomoć novim gospodarskim subjektima u realizaciji poduzetničkih ideja zasnovanih na znanju, istraživanju, inovacijama kroz poticanje umrežavanja poslovnog sektora i istraživačkih institucija</i>	
3.2.	<i>Prioritet: Jačanje tehničkih kompetencija i kreativnog razmišljanja</i>	
Mjere/Aktivnosti, programi, projekti		
3.2.2.	Jačati fleksibilnost i prilagodljivost tehničkih obrazovnih programa u skladu s očekivanim tehnološkim promjenama	Nositelj: JU REDEA Sunositelji: Upravni odjel za gospodarstvo, poljoprivredu i turizam, HZZ, HGK, GSV, srednje škole, visokoškolske institucije
3.2.2.1.	<i>Provedba ocjene usklađenosti tehničkih obrazovnih programa s potrebama poslodavaca te suvremenim tehnološkim promjenama</i>	
3.2.2.2.	<i>Izrada prijedloga poboljšanja usklađenosti programa s potrebama poslodavaca te sukladno suvremenim tehnološkim promjenama</i>	
3.2.2.3.	<i>Suradnja s institucijama koje provode tehničke i druge programe (npr. cjeloživotno učenje, doškolavanje, prekvalifikacija) u izradi odgovarajućih programa</i>	
3.3.	<i>Prioritet: Kontinuirano praćenje promjene/primjene novih tehnologija i planiranje promjena u obrazovnom sustavu i sustavu cjeloživotnog obrazovanja u skladu sa digitalnom i zelenom agendom</i>	
Mjere/Aktivnosti, programi, projekti		
3.3.2.	Kontinuirano pratiti očekivane tehnološke promjene i prilagođavati obrazovne programe i upisne kvote u skladu s očekivanim promjenama i potražnjom za profilima zanimanja, znanjima i vještinama	Nositelj: JU REDEA Sunositelji: Upravni odjel za gospodarstvo, poljoprivredu i turizam, GSV, srednje škole, visokoškolske institucije, Ministarstvo obrazovanja i znanosti, Ministarstvo gospodarstva i održivog razvoja
3.3.2.1.	<i>Prikupljanje podataka/informacija o relevantnim tehnološkim promjenama i izrada izvješća s nalazima</i>	

3.4.	<i>Prioritet: Razvoj digitalne osviještenosti i primjene tehnologije na radnom mjestu radi jačanja proizvodnosti i konkurentnosti</i>	
Mjere/Aktivnosti, programi, projekti		
3.4.1.	Izraditi i provesti komunikacijsku strategiju za promoviranje digitalnog poslovanja i društva	Nositelj: JU REDEA Sunositelj: Upravni odjel za gospodarstvo, poljoprivredu i turizam, Tehnološko-inovacijski centar Međimurje, Metalska jezgra
3.4.1.1.	<i>Analiza digitalnog poslovanja i društva (osnovne informacije na razini RH te detaljnije na razini MŽ)</i>	
3.4.1.2.	<i>Izrada komunikacijske strategije za promoviranje digitalnog poslovanja i društva</i>	
3.4.2.	Osigurati osnovne edukacije o digitalnim vještinama za poduzetnike, istraživače, tehničko osoblje i dr. radi jačanja konkurentnosti	Nositelj: JU REDEA Sunositelj: Upravni odjel za gospodarstvo, poljoprivredu i turizam, Ministarstvo gospodarstva i održivog razvoja
3.4.2.1.	<i>Analiza potreba za edukacijom u području digitalnih vještina</i>	
3.4.2.2.	<i>Izrada programa edukacije - opći i specifični dio, prema ciljanim skupinama</i>	
3.4.2.3.	<i>Provedba evaluacije programa te unaprjeđenje programa na temelju rezultata evaluacije</i>	
3.4.2.4.	<i>Anketa polaznika edukacije o koristi provedene edukacije u svakodnevnom radu (npr. 6 mjeseci po provedbi edukacije)</i>	
3.4.3.	Osigurati kontinuirano informiranje o mogućim izvorima financiranja za tehnološku transformaciju poduzetnika radi jačanja konkurentnosti	Nositelj: JU REDEA Sunositelj: Tehnološko-inovacijski centar Međimurje
3.4.3.1.	<i>Prikupljanje informacija o mogućim izvorima financiranja</i>	
3.4.3.2.	<i>Izrada informativnog materijala</i>	
3.4.3.3.	<i>Diseminacija informativnog materijala putem različitih kanala informiranja</i>	
3.4.3.4.	<i>Provedba ankete o koristima dostupnih/dobivenih informacija</i>	
3.4.4.	Podupirati primjenu digitalne tehnologije na radnom mjestu i predstavljanje konkretnih slučajeva digitalne transformacije poduzetnika s područja županije radi jačanja konkurentnosti	Nositelj: JU REDEA Sunositelj: Upravni odjel za gospodarstvo, poljoprivredu i turizam, HGK, HOK, GSV, Tehnološko-inovacijski centar Međimurje
3.4.4.1.	<i>Prikupljanje informacija o slučajevima digitalne transformacije poduzetnika s područja županije</i>	

3.4.4.2.	<i>Izrada informativnog materijala</i>	
3.4.4.3.	<i>Organizacija webinara/okruglog stola/panel diskusije na temu digitalne transformacije s poduzetnicima identificiranim u konkretnim slučajevima dobre prakse</i>	
3.4.4.4.	<i>Stvaranje mogućnosti postavljanja pitanja i odgovora putem on-line platforme na temu digitalne transformacije i konkretnih iskustava</i>	
4.	Strateški cilj: Jačanje otvorenog gospodarstva i društva koje nude prilike svim ljudima	
4.1.	<i>Prioritet: Uključivanje skupina u osjetljivom položaju na tržište rada</i>	
Mjere/Aktivnosti, programi, projekti		
4.1.1.	Nastaviti s osiguranjem prilika za rad i poboljšanje ekonomskog položaja socijalno osjetljivih skupina kroz društveno poduzetništvo te kroz mentorstvo u sektoru društvenog poduzetništva	Nositelj: Međimurska županija - UO za obrazovanje i kulturu, Upravni odjel za civilno društvo, ljudska prava i sport, Upravni odjel za zdravstvo i socijalnu skrb Sunositelj: JU REDEA, LPZ, Savjet mladih
4.1.1.1.	<i>Organizacija webinara na temu društvenog poduzetništva s uspješnim poduzetnicima</i>	
4.1.1.2.	<i>Izrada i promocija društvenog poduzetništva putem različitih medijskih kanala - radio, TV, društvene mreže, intervjui s uspješnim poduzetnicima</i>	
4.1.1.3.	<i>Jačanje mentorstva - uloga mentora, odgovornosti i obaveze mentora i mentorčadi, izrada plana mentoriranja, izrada izvješća mentora</i>	
4.1.1.4.	<i>Projekt: Sam svoj šef! - Poticanje samozapošljavanja te netradicionalnog poduzetništva (zadruga, društveno poduzetništvo, zajednički rad stručnjaka, crowdfunding poduzetničkih ideja...)</i>	
4.1.1.5.	<i>Osiguranje odgovarajućih linija prijevoza za socijalno osjetljive skupine (radi bolje dostupnosti zdravstvene skrbi, školovanja, zaposlenja i drugih vidova društvenog i kulturnog života)</i>	
4.1.2.	Nastaviti s jačanjem uključivanja pripadnika romske nacionalne manjine u redovito obrazovanje kojim se poboljšava socijalna uključenost i mogućnost zaposlenja	Nositelj: Međimurska županija - UO za obrazovanje i kulturu, Upravni odjel za civilno društvo, ljudska prava i sport, Upravni odjel za zdravstvo i socijalnu skrb Sunositelj: JU REDEA, LPZ, Savjet mladih
4.1.2.1.	<i>Nastavak uključivanja pripadnika romske nacionalne manjine u redovito obrazovanje</i>	
4.1.2.2.	<i>Nagrađivanje učenika romske nacionalne manjine za uspjeh u školi</i>	
4.1.2.3.	<i>Identificiranje mogućnosti uključivanja pripadnika romske nacionalne manjine u vannastavne aktivnosti uz pokriće troškova uključivanja i opreme potrebne za provedbu aktivnosti</i>	

4.1.3.	Nastaviti promovirati vrijednosti učenja i usvajanja znanja, te uključivanje pripadnika romske nacionalne manjine na tržište rada temeljem tih vrijednosti	Nositelj: Međimurska županija - UO za obrazovanje i kulturu, Upravni odjel za civilno društvo, ljudska prava i sport Sunositelj: JU REDEA, LPZ, Savjet mladih
4.1.3.1.	<i>Organizacija susreta uspješnih pripadnika romske nacionalne manjine (uspješnih studenata ili zaposlenih) s učenicima viših razreda osnovnih te učenicima srednjih škola pripadnika romske nacionalne manjine</i>	
4.1.3.2.	<i>Izrada i diseminacija informativnog materijala o mogućnostima uključivanja na tržište rada i prilikama za pripadnike romske nacionalne manjine</i>	
4.2.	<i>Prioritet: Nastaviti s promicanjem zdravih stilova življenja, sporta i sportske rekreacije</i>	
Mjere/Aktivnosti, programi, projekti		
4.2.1.	Nastaviti akcije promicanja rekreativnih aktivnosti i kretanja među stanovništvom, kao i s projektima uključivanja različitih skupina stanovništva u sport, rekreaciju i aktivnosti u prirodi	Nositelj: MŽ - Upravni odjel za civilno društvo, ljudska prava i sport Sunositelj: JU REDEA, sportski klubovi i udruge
4.2.1.1.	<i>Praćenje natječaja i utvrđivanje ciljnih skupina</i>	
4.2.1.2.	<i>Izrada programa rekreativnih aktivnosti i priprema projekata uključivanja različitih skupina stanovništva u sport, rekreaciju i aktivnosti u prirodi</i>	
4.2.1.3.	<i>Informiranje zainteresiranih potencijalnih korisnika i šire javnosti o provedbi programa i projekata</i>	
4.2.1.4.	<i>Provedba evaluacije programa i projekata za potrebe budućih aktivnosti</i>	
4.2.2.	Nastaviti s promicanjem zdravih životnih stilova (npr. zdrava i raznovrsna prehrana, kretanje i dr.)	Nositelj: MŽ - Upravni odjel za zdravstvo i socijalnu skrb, Zavod za javno zdravstvo Međimurske županije Sunositelj: JU REDEA, JLS-i s područja MŽ, Dom zdravlja Čakovec
4.2.2.1.	<i>Izrada programa usmjerenih na zdrave životne stilove (programi mogu biti opći i/ili specifični za posebne ciljane skupine - npr. korisnici mogu biti iz skupina koje su prema statistikama zdravstveno najugroženije ili po nekom drugom ključu (npr. ispitivanje interesa pa se na temelju rezultata ispitivanja izrađuje odgovarajući program))</i>	
4.2.2.2.	<i>Izrada informativnog materijala sa svrhom uključivanja pripadnika ciljanih skupina</i>	
4.2.2.3.	<i>Organizacija susreta liječnika i pripadnika ciljnih skupina prije, tijekom i po završetku provedbe programa (pružanje informacija o programu korisnicima te davanje uputa, mjerenja parametara</i>	

	<i>korisnika sukladno ciljevima programa, odgovaranje na pitanja potencijalnih korisnika, tehničke informacije (dostupni kontakti i sl.)</i>	
4.2.2.4.	<i>Promocija programa i projekata putem različitih komunikacijskih kanala - radio, TV, društvene mreže, organizacija događanja</i>	
4.2.2.5.	<i>Projekt: Odluči se za zdravlje! - Promicanje zdravih stilova življenja, sporta i sportske rekreacije</i>	
4.2.2.6.	<i>Projekt: Zdravje prije sega - Projekt je usmjeren na prevenciju dijabetesa i promicanje zdravih stilova življenja.</i>	
4.3.	<i>Prioritet: Nastaviti s provođenjem preventivnih zdravstvenih programa</i>	
Mjere/Aktivnosti, programi, projekti		
4.3.1.	Formulirati programe prevencije pretilosti i promovirati programe	Nositelj: MŽ - Upravni odjel za zdravstvo i socijalnu skrb, Zavod za javno zdravstvo Međimurske županije Sunositelj: JU REDEA
4.3.1.1.	<i>Izrada programa prevencije pretilosti (programi mogu biti opći i/ili specifični za posebne ciljane skupine te na temelju iskaza interesa za sudjelovanjem)</i>	
4.3.1.2.	<i>Izrada informativnog materijala sa svrhom uključivanja pripadnika ciljanih skupina</i>	
4.3.1.3.	<i>Organizacija susreta liječnika i pripadnika ciljnih skupina prije, tijekom i po završetku provedbe programa (pružanje informacija o programu korisnicima te davanje uputa, mjerenja parametara korisnika sukladno ciljevima programa, odgovaranje na pitanja potencijalnih korisnika, tehničke informacije (dostupni kontakti i sl.))</i>	
4.3.1.4.	<i>Promocija programa prevencije putem različitih komunikacijskih kanala - radio, TV, društvene mreže, organizacija događanja</i>	
4.3.1.5.	<i>Projekt: ON THE MOVE - Provedba sportskih programa usmjerenih na poboljšanje zdravlja djece 4 do 7 godina starosti</i>	
4.3.2.	Nastaviti akcije promicanja preventivnih zdravstvenih pregleda; osigurati dostupnost preventivnih zdravstvenih programa što većem opsegu ciljanih skupina	Nositelj: MŽ - Upravni odjel za zdravstvo i socijalnu skrb, Zavod za javno zdravstvo Međimurske županije Sunositelj: JU REDEA
4.3.2.1.	<i>Izrada informativnog materijala u svrhu promocije preventivnih zdravstvenih pregleda</i>	
4.3.2.2.	<i>Diseminacija informativnog materijala putem različitih kanala informiranja</i>	

4.3.2.3.	<i>Organizacija događanja sa svrhom podizanja svijesti o važnosti preventivnih zdravstvenih pregleda</i>	
4.3.2.4.	<i>Analiza mogućnosti osiguravanja dostupnosti preventivnih zdravstvenih programa što većem broju potencijalnih korisnika i izrada izvješća (provedba ankete o sudjelovanju u preventivnim zdravstvenim programima, ocjena interesa potencijalnih korisnika za uključivanjem, ocjena mogućnosti za uključivanjem u program (na temelju informacija dobivenih od potencijalnih korisnika), identificiranje prepreka za uključivanjem u program))</i>	
4.3.2.5.	<i>Informiranje korisnika o provedbi preventivnih zdravstvenih programa te mogućnostima i prednostima uključivanja korisnika u programe</i>	
4.3.3.	Nastaviti akcije veće dostupnosti usluga fizioterapeuta na osnovi posjeta ciljanim skupinama	Nositelj: MŽ - Upravni odjel za zdravstvo i socijalnu skrb Sunositelj: JU REDEA, OCD-i u području zdravstva i socijalne skrbi
4.3.3.1.	<i>Revizija stanja broja korisnika te procjene potreba</i>	
4.3.3.2.	<i>Utvrdjivanje broja i raspoloživosti fizioterapeuta</i>	
4.3.3.3.	<i>Izrada plana i rasporeda posjeta fizioterapeuta ciljanim skupinama</i>	
4.3.3.4.	<i>Informiranje korisnika o planu i rasporedu posjeta</i>	
4.4.	<i>Prioritet: Jačanje kapaciteta za očuvanje, stvaranje te razvoj novog kulturnog i umjetničkog nasljeđa Međimurske županije</i>	
Mjere/Aktivnosti, programi, projekti		
4.4.2.	Vaninstitucionalna edukacija sudionika i publike o kulturno-umjetničkim praksama	Nositelj: Platforma Društveni centar Čakovec Sunositelj: JU REDEA, UO za civilno društvo, ljudska prava i sport
4.4.2.1.	<i>Procjena potrebe za edukacijom</i>	
4.4.2.2.	<i>Izrada programa edukacije i drugih oblika prijenosa znanja u području kulturno-umjetničkih praksi</i>	
4.4.2.3.	<i>Provedba programa edukacije i drugih oblika prijenosa znanja u području kulturno-umjetničkih praksi</i>	
4.4.2.4.	<i>Evaluacija provedbe programa te izrada izvješća s rezultatima evaluacije, nalazima i preporukama za unaprjeđenje</i>	

4.4.3.	Jačanje sinergije između umjetničkog stvaralaštva (mladi umjetnici) i kulturne baštine/nasljeđa	Nositelj: MŽ - Upravni odjel za obrazovanje i kulturu Sunositelj: JU REDEA, UO za gospodarstvo, poljoprivredu i turizam
4.4.3.1.	<i>Organizacija događanja (susreti, webinar, okrugli stolovi, panel diskusije) na temu povezivanja kulturne baštine/nasljeđa, umjetnosti i razvoja temeljenog na kulturnim vrednotama</i>	
4.4.3.2.	<i>Organizacija izložbi mladih umjetnika</i>	

Prilog 2 Popis sudionika uključenih u izradu Strategije razvoja ljudskih potencijala Međimurske županije do 2027.

Ime i prezime	Institucija/organizacija/ustanova
Maja Odrčić Mikulić Marija Radiković Nenad Ujlaki	Međimurska županija, Upravni odjel za civilno društvo, ljudska prava i sport Odsjek za civilno društvo i sport
Aleksandra Ličanin	Međimurska županija-Upravni odjel za obrazovanje i kulturu
Elizabeta Najman Hižman	Međimurska županija, Upravni odjel za zdravstvo i socijalnu skrb Odsjek za socijalnu skrb
Blaženka Dasović	Hrvatski zavod za zapošljavanje, Čakovec
Marina Kodba	Hrvatski zavod za zapošljavanje, Čakovec
Franjo Horvat	Dom zdravlja Čakovec
Tina Kežman	Međimursko veleučilište
Miodrag Novosel	GP Ekom d.o.o.
Valentina Nedeljko Filip Živaljić	Platforma za društveni centar
Kristina Pongrac	Platforma za društveni centar, Hrvatsko društvo likovnih umjetnika Međimurja
Tomica Jakopec	Zajednica sportskih udruga Čakovec i Međimurske županije
Marijan Vugrinčić	sportski djelatnik
Ana Mikulić	Javna ustanova za razvoj Međimurske županije
Maja Golubić	Javna ustanova za razvoj Međimurske županije
Ana Kralj	Javna ustanova za razvoj Međimurske županije
Izabela Pačandi	Javna ustanova za razvoj Međimurske županije
Barbara Srnc Bujanić	Javna ustanova za razvoj Međimurske županije

Prilog 3 Analiza područja razvoja ljudskih potencijala – Obrazovanje, Zapošljavanje i tržište rada, Zdravstveni sektor, Socijalna uključenost, Sport, Organizacije civilnog društva, Kultura, Dobro upravljanje