

UPDATE OF THE 1st IMPLEMENTATION EVALUATION  
AND IMPACTS OF THE COOPERATION PROGRAMME  
“INTERREG IPA CBC PROGRAMME GREECE - REPUBLIC  
OF NORTH MACEDONIA 2014-2020”

4th DELIVERABLE:  
Dissemination Plan of the Evaluation Conclusions &  
Recommendations

*Recommended citation:*

*Update of the 1st Implementation Evaluation and Impacts of the Cooperation Programme “INTERREG IPA CBC PROGRAMME GREECE - REPUBLIC OF NORTH MACEDONIA 2014-2020”, 4<sup>th</sup> Deliverable: Dissemination Plan of the Evaluation Conclusions & Recommendations, December 2021*

*Prepared by*

**RESEARCH & INNOVATION STRATEGY EXPERTS**

KOKKINOPLITIS KONSTANTINOS

CONSULTING SERVICES

KYPROY 120, 11361 ATHENS

## Table of Contents

---

|   |    |
|---|----|
| 1. Dissemination Plan of the Evaluation Conclusions and Recommendations.....  | 1  |
| 1.1 Dissemination Plan of the Evaluation Conclusions and Recommendations..... | 2  |
| 1.2 Executive Summary .....   | 6  |
| 1.2.1 English Language .....  | 6  |
| 1.2.2 Greek Language .....  | 12 |
| 1.2.3 Language of North Macedonia.....  | 19 |

# 1. Dissemination Plan of the Evaluation Conclusions and Recommendations

## 1.1 Dissemination Plan of the Evaluation Conclusions and Recommendations

The communication – dissemination of the evaluation of the Programme's results is a tool for adequate capitalization.

Dissemination means sharing the results with potential users. After collecting and formalizing the findings of the Programme's evaluation, which could be capitalized, the aim is to organize their dissemination and gather the conditions for its potential re-use.

Cooperation Programme stakeholders should also foresee pro-active dissemination modalities, which guarantee as much as possible that relevant results are taken into due consideration by others stakeholders and potential users.

In order to design a successful Dissemination Plan of the conclusion and the recommendations of the Evaluation, it is very crucial to define:

- the scope of the Dissemination Plan
- the potential users
- the type of information that could be spread
- the tools of communication that should be used.

### The scope of the Dissemination Plan

**The main scope of the Dissemination Plan is to inform all the potential users about the advantages and the impact that has the Programme on the eligible and the broader area.**

Specifically, the current dissemination plan aims to:

- provide crucial information to all Interreg IPA CBA Programme "Greece – the Republic of North Macedonia 2014-2020" Authorities which are involved in the Programme life-cycle / Programme management in order to improve the efficiency and effectiveness of the Programme in the time ahead
- use the evaluation findings in the planning of future policies of the Cooperation Programme
- promote Interreg IPA CBC Programme's projects achievements and demonstrate the added-value of cooperation: new answers to territorial challenges
- use IPA CBC Programme's and projects results in order to improve the quality of their implementation as well as to improve mainstreaming Programmes and regional policies
- make the results and the impact of the Cooperation Programme more visible with tangible results and provide solid inputs to policymakers.

The Dissemination Plan of conclusions and recommendations of the evaluation of the Programme should recognize the needs of all target groups and propose the means and the communication tools coherently. Furthermore, emphasis should be put on the importance of increasing the awareness of more and different stakeholders - other than the classic ones involved in Programme implementation and management - and to develop specific actions to reach and to spur their potential interest, in order to influence all levels of policymakers (from local to EU).

### The potential users

The potential users of the Evaluation results fall into two general categories: the internal users intended as the Programme bodies and the external users intended as the other categories of users that are connected with the implementation of the concrete projects, or they use and exploit the results and the impact of the Programme.

The following table presents the two categories of potential users:

**Table 1: Potential Users of the Evaluation Results**

| Potential Users |  |
|-----------------|--|
| Internal users  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• The Managing Authority and Joint Secretariat</li> <li>• The Members of the Joint (Monitoring and Steering) Committees</li> </ul>                                      |
| External users  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lead Partners and Partners</li> <li>• Other regional policy stakeholders</li> <li>• Elected representatives</li> <li>• Journalists</li> <li>• Wider public</li> </ul> |

### The type of information that could be spread

The communication message to each category of the potential users differs according to their interests and priorities. Therefore, it is very crucial the means that will be used for the dissemination of the findings match their individual interests and characteristics.

Specifically, the potential users will find answers to crucial questions as:

**Table 2: Type of information that could be spread / Users**

| Category of potential users | Users   | Type of information that could be spread   |
|-----------------------------|---|--|
| Internal users              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• The Managing Authority and Joint Secretariat</li> <li>• The Members of the Joint Committees</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Information about the Programme;s consistency in terms of effectiveness and efficiency</li> <li>• Evaluation regarding the Programme's strategy and its consistency</li> <li>• Information about the impact of the Programme and the availability of the resources to success the Programme's goals</li> <li>• Suggestions for improving management procedures</li> <li>• Proposals regarding the Programme's revision</li> <li>• Proposals about the need of actions to be taken in order to improve the Programme's performance</li> <li>• Lesson learnt</li> </ul> |

| Category of potential users | Users  | Type of information that could be spread  |
|-----------------------------|--|---|
|                             |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Recommendations for the planning of the new Programme 2021-2027</li> </ul>   |
| External users              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Lead Partners and Partners</li> <li>Other regional policy stakeholders</li> <li>Elected representatives</li> <li>Journalists</li> <li>Wider public</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>How resources are used (European and National), if they are used efficiently and what are the most important results achieved through the Programme (thematic and spatial).</li> <li>How the results affect the eligible area and what are the concrete benefits of the implemented projects.</li> </ul> |

### The tools of communication that should be used

A broad range of communication tools should be exploited in order to capitalize the results and the recommendations, i.e., internal meetings, conferences, political briefings, exchange / networking events, the website, the internet, digital and social media, etc. Particular emphasis will be given to digital and social media communication, which has become an essential communication tool for reaching a wider audience or targeting existing audiences to raise awareness, increase the impact or disseminate the project results, etc. Furthermore, the importance of the internet has been re-emphasized due to the COVID-19 pandemic, which has eliminated face-to-face events during the last two years.

The communication tools that will be used for disseminating the results of the Programme's evaluation and the main objectives per category of potential user would be the following:

**Table 3: Communication tools for disseminating the evaluation results**

| Communication tools for disseminating the Interreg IPA CBC Programme Greece – Republic of North Macedonia 2014-2020" s Evaluation results   |  |  |
|---|--|--|
| Main target groups  | Main objectives  | Selection of communication tools   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>The Managing Authority and Joint Secretariat</li> <li>The Members of the Joint Committees</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>To improve the implementation of the Programme</li> <li>To improve the quality of Programme's projects</li> <li>To use the resources in a more productive way</li> <li>To promote the added value of the Programme</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Internal meetings</li> <li>Dissemination of the Evaluation report / Executive Summary</li> <li>Conferences</li> <li>Website of the Programme / Internet</li> <li>SFC Database</li> <li>Exchange events</li> </ul> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Other regional policy stakeholders</li> <li>Elected representatives</li> </ul>                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>To improve the public policies in integrating Programme's Evaluation results</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Dissemination of the Evaluation report</li> <li>Conferences</li> <li>Website of the Programme / Internet</li> <li>Exchange / Networking events</li> </ul>   |

| Communication tools for disseminating the Interreg IPA CBC Programme Greece – Republic of North Macedonia 2014-2020” s Evaluation results |   |   |
|---|---|---|
| Main target groups  | Main objectives   | Selection of communication tools  |
|   |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Political briefings</li> </ul>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Stakeholders involved in the design of the new Programme 2021-2027</li> </ul>                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>To use lessons learnt and recommendations of the Programme’s Evaluation in the planning of the new Programme</li> </ul>                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Dissemination of the Evaluation report</li> <li>Website of the Programme / Internet</li> <li>Exchange / Networking events</li> </ul> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Journalists</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>To demonstrate results and impact of the Programme</li> <li>To promote European Territorial Policies on the spot (visibility)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Targeted advertisement campaigns</li> <li>Interviews of Programme’s stakeholders</li> </ul>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Wider public</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>To acknowledge the impact of the Programme and the relative projects</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Website</li> <li>Internet</li> <li>Social Media</li> <li>Press (electronic, print, TV)</li> </ul>                                    |



## 1.2 Executive Summary

### 1.2.1 English Language

#### The scope of the evaluation

The scope of the "Update of the 1<sup>st</sup> Implementation evaluation and Impacts of the Interreg IPA CBC Programme Greece – Republic of North Macedonia is to analyze the 'architecture', to gauge its effectiveness in operationalizing the strategic choices and the goals set.

The evaluation covers in depth analysis and evaluation of the implementation of the Programme up to 30.06.2021 in terms of effectiveness and efficiency. It assesses the progress achievement of the Performance Framework Indicators and the relevance of the intervention logic with the Programme's Strategy. The present report evaluates the performance of the communication strategy and examines the need to be updated. More over the impact of the Programme is assessed.

The present evaluation as a mid-term assessment intends to provide feedback so that Programme Authorities and stakeholders can keep on track and, if necessary, re-orientate the Programme. In the present report is included the evaluation of the communication strategy as well. The evaluation findings should serve as a tool for improving the quality of future Programme implementation, and as one of the bases for planning future policies for the development of the Interreg IPA Programme in the coming financial period.

The key to evaluation is also an understanding of the Programme's role.

The Interreg IPA CBC Programme "Greece - Republic of North Macedonia 2014-2020" (CCI: 2014TC16I5CB009) was approved by the European Commission on August 6, 2015 by the decision C (2015) 5655. The Programme was amended twice. The first revision concerned the adoption and the incorporation of the "Performance Framework" in the programming document (Decision C (2017) 6650/25.9.2017) while the second amendment approved by Decision C (2019) 7322 / 8.10.2019 concerned the title of the Cooperation Programme which is modified as follows "Interreg - IPA CBC Greece – the Republic of North Macedonia". Interreg IPA CBC Programme aims to *"enhance territorial cohesion by improving living standards and employment opportunities holding respect to the environment and using the natural resources for tourism"*. This objective is pursued along five Strategic choices: 1. Promote Employment, 2. Improve access to social and health care and promote social inclusion and Community Development, 3. Touristic Development and better use of cultural and natural heritage, 4. Improve transport conditions and checkpoints and promote green transport and 5. Environmental protection and sustainable management of natural resources.

#### The evaluation's methodology

In order to elaborate the evaluation has been used the findings and the results of the first evaluation of the Programme, the Annual Reports, and the available MIS data.

The evaluation employed a robust mix of qualitative and quantitative data collection and evaluation methods tailored to each evaluation task.

Regarding the impact evaluation, this is based on a theory-based approach considering the available budget, data and capacity. Conclusions related to the impact are mainly based on assumptions, since the current Programme did not have a critical mass of finished projects at the time of the evaluation. However, the forty projects of PAs 1 and 2 have a considerable impact

on policy change at local/regional or national levels. Moreover, the Programme is consequently aligned with the three EU 2020 Strategy objectives: smart, sustainable, and inclusive growth.

Additionally, as part of studying the efficiency of the communication strategy in accordance with the quantitative and qualitative targets set by the Cooperation Programme, a survey is conducted to gather valuable feedback which served as the foundation of the analysis. The survey was conducted through an online questionnaire and was open for responses and was addressed to beneficiaries, applicants, potential applicants, and other type of respondents.

In the frame of the present mid-term evaluation, the implementation and impact of the contracted projects (projects 1<sup>st</sup> call's projects) are assessed.

### Data of evaluation

The total funding of the Cooperation Programme amounts to 45,470,066 €. Priority Axis 1 has been allocated with 40%, Priority Axis 2 has been funded with 50%, the largest amount among the three Axes of the Programme, and the Technical Assistance (Priority Axis 3) has been allocated with 10% of the total budget.

Total EU payments (cumulated) to the end of June 2021 amount to approximately over 55%, while the EU average is circa 60%.

Regarding the Calls, out of a total budget of 45,470,066 € available to the Programme, a total of 25,008,537 € (55%) of the budget has been included in the 1st Call for Project Proposals (MIS Code 2637, which was launched on December 2015) and the relevant Call (MIS Code 1720) of Priority Axis (PA) 3 "Technical Assistance. Additionally, in the frame of the 2nd Call for Projects' Proposals (MIS 3971, which was launched on December 2019), an amount of 6,000,000 € was planned for new projects. In total, fifty-four (54) projects have been approved under the two (2) Calls for Project Proposals of the INTERREG - IPA CBC Programme Greece - the Republic of North Macedonia, forty-two (42) projects under the 1st Call and twelve (12) projects under the 2nd Call. The Priority Axis 1 includes 18 contracted projects, Priority Axis 2 finances twenty-two (22) operations (contracted), and Priority Axis 3 (Technical Assistance) finances two (2) projects.

The proportion of the total allocation covered with contracted operations is in total 95.20%. Specifically, the allocation covered with contracted projects for Priority Axis 1 is 86.29%, 101.36% for Priority Axis 2, and 100% for Priority Axis 3.

The contracted projects involve eighty-two (82) Greek beneficiaries and sixty-eight (68) beneficiaries from the Republic of North Macedonia. In addition, some beneficiaries are participating in more than one project. Therefore, the total number of projects partners is two hundred and two (202).

During 2020 and the first half of 2021, the total eligible expenditure lifted significantly despite the challenges raised by the Covid-19 Pandemic. Thus, the absorption of the total funding is 38.34% by 30.06.2021, while this was 27.68% by 31.12.2020, 6.69% by the end of 2019 and 0.21% up to 31.12.2018. The figures are to be increased considerably while the new projects of the 2<sup>nd</sup> Call will start their implementation.

The evaluation finds that "INTERREG IPA CBC Programme Greece – Republic of North Macedonia" is on track for delivering Programme Specific Objectives and results. It is meeting, and often exceeding, its targets and fulfilling its objectives despite its late start and the challenges faced due to the Covid-19 pandemic.

Moreover, the evaluation of the Programme's projects shows that the achievement of fourteen (14) outputs and ten (10) results is considerable. With regard to the indicators, the self-reported contribution of the projects is much higher than the Programme has set. This is due to the different interpretations of the indicator methodologies from the Programme Structures and the beneficiaries. Nevertheless, the contribution that current project achievements are making to IPA CBC Programme targets for 2023 is already substantial, so that it can be extrapolated that target values will be achieved at the end of 2023. Especially considering that the projects of the 2<sup>nd</sup> Call that are to start during the last quarter of 2021 will contribute to Programme's targets.

### The Programme's Management

The Interreg IPA CBC Programme has a well-defined management structure MA/JS/CA (Managing Authority/Joint Secretariat/Certifying Authority). Each body has specific functions and responsibilities, which are widely determined, by the regulatory framework. The adequateness of the distribution of roles and processes is confirmed by the overall results of the Programme management. The Programme is managed smoothly and according to the planned activities and established targets.

Decisions concerning the Programme are taken by consensus, striving for a balance of interests and positions. The consensual decision-making process is actively supported by the MA/JS that provides well-prepared and evidence-based background material. The Programme bodies have established adequate mechanisms to involve relevant stakeholders during programming and implementation.

During 2020-2021 the Covid-19 pandemic has posed huge operational and strategic challenges but this has highlighted the importance and value of the highly committed staff and responsive and flexible systems.

### Findings of the evaluation

Summarizing the findings, the following conclusions are drawn per evaluation Module/ Question:

#### ***Evaluation Module A: Programme Effectiveness***

The effectiveness of the Cooperation Programme has been greatly achieved, despite the late approval of the Programme. This is reflected in the selection of projects that serve the goals of the individual Specific Objectives as set. The effectiveness of the CP is also documented by the high degree of efficient cooperation between the authorities (JMC, MA / JS, AA, CA) but also the beneficiaries with the authorities and the minor problems during the implementation of the projects, which were partly due to delays attributed to the exogenous factor of the Covid-19 pandemic.

Specifically, the Figures for contracted projects are satisfactory for both Priorities. Similarly, all Thematic Priorities and Specific Objectives have been activated, and an overall 95.20% of the total budget is contracted. The total EU payments to the Programme converge to the ESIF EU Average as the interim payments have increased significantly during 2020-2021. As of 30.06.2021 the financial implementation under both Priority Axes (1 & 2) has exceeded 25% of their 2023 target values. According to projections of expenditure for the next years based on the current projects under implementation it is expected to achieve the financial targets for both Priorities. To this end, the projects of the 2nd Call will cover the balance of the Programme's budget.

Regarding the implementation progress of the operational output indicators based on the contracted projects, in both P.A.s, most of the indicators have achieved the Programme's target.

A prediction of output values shows that the achievement of their target values can be expected for the total of Specific Objectives.

### ***Evaluation Module B: Performance Framework of the Cooperation Programme***

Regarding the Performance Framework, its' progress is satisfactory. Programme implementation is on track, and the level of verified expenses is satisfactory until the end of June 2021, although the pandemic has stressed the implementation efforts of beneficiaries. The Key Implementation Steps and the output indicators show that the Programme set a base for a successful implementation. The new projects under the second Call will ensure the achievement of the Programme's targets. The significant delays that occurred during previous years in the verified expenses have been overcome thanks to measures that have been taken by MA and JS in order to accelerate the expenses verification procedures.

### ***Evaluation Module C: Programme's Efficiency***

There is an essential improvement in the Programme's Efficiency during the first semester of 2021 as the approved expenditure has been increased by 10% compared to 30.12.2020. In total, 38.34% of the total funding has been verified as eligible expenses.

The total of Priority Axis 1 output indicators has already achieved the Programme's targets, and the available funds are sufficient to succeed the goals.

Priority Axis 2 has a positive picture in total too. The real picture of Priority Axis 2 will be improved significantly, as the projects of the 2<sup>nd</sup> Call will contribute to Programme's target and take into account that many projects overperform, surpassing their targets.

In total, the available sources are sufficient to succeed the goals of the two Axes taking into consideration the suggested reallocation of the Priority Axis 3 unused funds in favor of the two Axes of the Programme.

### ***Evaluation Module D: Consistency of the intervention logic within the Cooperation Programme Strategy***

The analysis shows that the intervention logic is still relevant, based on the current macroeconomic, social and environmental status of the intervention area and the appropriate legal and policy developments. The structure of the intervention logic is appropriate to mitigate the last years new needs the increased flows of refugee, and the COVID-19 pandemic. Further, the intervention logic allows for multiple synergies between the Specific Objectives.

### ***Evaluation Module E: Revision of the Cooperation Programme***

The overall analysis showed that the Programme has been founded in a solid planning document that assessed the challenges and opportunities that the intervention area is facing.

Furthermore, considering the progress of the Programme in all different levels, as well as the current status of the economic, social and environmental parameters, there is no justified need for revision and modifications of the Programme at this stage while new projects are in a contracting phase, except the budget's reallocation. Such a modification is also supported by

the fact that there are unused funds in Priority Axis 3, which will be reallocated in two Priority Axes which will overperform just after the contracting of the projects of the 2<sup>nd</sup> call. Finally, a closer look on the overestimation or underestimation of the unitary costs for some of the SOs should take place.

### ***Evaluation Module F: Update of the Communication Strategy***

Overall, up to 30.06.2021, the Programme's Communication Strategy implementation serves absolutely the achievement of its Specific Objective. Respectively, the general objective of transparency is being achieved through a multidimensional approach. From the point of the implementation progress of the Communication Strategy, the first phase was successfully completed, while the second one is still going and the third one entered in an implementation stage as the results and the outputs achieved are disseminated.

Evaluation of the Programme's communication strategy highlights the vital role of effective and efficient communication in its activities. The Programme uses a wide variety of communication tools and approaches and has increasingly taken efforts to improve its brand and visual identity. Communications are relevant and well delivered. In a survey that was conducted in the fourth quarter of 2021 among 99 beneficiaries, applicants, potential applicants and other type of respondents the feedback that was received regarding the communication strategy was positive.

### ***Impact Assessment***

Conclusions related to the impact are mainly based on assumptions, since the current Programme at the time of the evaluation did not have a critical mass of finished projects. Most of the projects in the frame of the 1st Call are still in the main phase of their implementation (10% of the projects have been concluded).

Taking into account that the examined projects have not yet finalized their implementation, it can be concluded that current performance levels and thus also the projects' final contributions to all SOs will considerably increase further. In every case the forty (40) examined projects have a considerable impact on policy change at local/regional or national levels. However, it is still difficult to conceive the overall impact in the region and the broader area.

It is worth mentioning that projects will indeed contribute to the smart, sustainable and inclusive growth priorities of the Europe 2020 Strategy. The sum of indirect contributions of the Programme will also help reducing territorial disparities between regions in Europe and thereby support the EU's territorial cohesion objective. Moreover, the improved policies will trigger a sequence of effects of different kinds, which leading to positive changes in the socio-economic situation or environmental conditions of the territories covered by project partners. These positive short or medium-term changes will also positively support other development targets. On the other hand, some adverse effects may also be produced, as in the case of increased tourism that can result in the rise of traffic, environmental pollution, etc.

## **Recommendations**

Considering the analysis and the evaluation findings of the IPA CBC Programme, the following recommendations and lessons learnt are concluded:

- An update of the budget allocation should be made right after the contracting of the 2<sup>nd</sup> Call projects to check against the potential achievement of financial targets and the need for the launch of an additional Call for i.e strategic project.
- Emphasis should be put on the new projects approved in 2021 that will have a limited implementation duration and on a small number of projects, that are in progress and phasing implementation failures.
- The existing indicators lists must be used and, if appropriate, they must be modified to fit the Programme context. It must be ensured that all categories of interventions are tracked and reported.
- It is crucial to secure that systematic data collection is realistic for each indicator and can be traced. It is appropriate to set a methodological framework for determining the values declared in the MIS, in order to allow their objective control by the primary control, during the administrative and on-the-spot verifications during the approval of progress reports but also during the Programme evaluation process.
- Systematical support is recommended to be given to the beneficiaries. Very supportive actions could be communication on a regular basis and provision of training courses through material that will be provided by the website, the Programme's social media, or the info-days. The training could be enriched with webinars, which will then be available via Youtube for beneficiaries and other stakeholders. It is recommended that future training programmes/seminars be more practice-based. Attention must be paid to less experienced stakeholders.
- Given the fact that many projects will reach their end in the following period, increased focus should be given to the dissemination of the results. To ensure a prosperous new Programme, the strategic communication and positioning should be strengthened throughout the Programme period. This involves target communication towards key decision makers as well as clear communication in relation to main policy agendas and developments.
- In future digital and social media communication will become even more active and require a stronger emphasis and resources. This concerns both the strengthening of social media communication, as well as interactive platforms where the communication among community members is facilitated.
- The new programming period should facilitate capitalization on the 2014-2020 experience. Aside to some gaps or inconsistencies concerning the targets of the indicators that have to be improved, the current monitoring and management approach thus also be used in the period 2021-2027.
- In the new Programme 2021-2027, the organizations that are directly responsible for the planning and implementing the strategies and policies must be involved in the life-cycle of the Programme and as project partners.
- Regarding the indicators of new Programme 2021-2027, attention must be paid in their use. It is recommended to be ensured the continuity where possible with the most frequently used indicators in previous Programme 2014-2020. It is proposed to use more common indicators



included in the specific regulations rather than Programme-specific to measure and evaluate the interventions in order to avoid the time-consuming complicated methodologies of defining the indicators, indication of the method of calculation, source, timing, possible links with other indicators etc.

- The new Programme for 2021-2027 should carefully assess the new indicator target values in the course of the programming process (based on the current experiences and by taking into account the future Programme available budget) and also ensure that future projects' own definition of target values is realistic.
- In the 2021-2027 Programme, complementarities to other instruments and EU policies (i.e. HORIZON, COSME, Digital Europe Programme, Life Programme, EU Biodiversity Strategy, European Green Deal) must be exploited.

## 1.2.2 Greek Language

### Επιτελική Σύνοψη

#### Αντικείμενο αξιολόγησης

Αντικείμενο της «Επικαιροποίησης της 1ης αξιολόγησης της υλοποίησης και των επιπτώσεων του προγράμματος Interreg IPA CBC Ελλάδα – Δημοκρατία της Βόρειας Μακεδονίας» είναι η ανάλυση της «αρχιτεκτονικής» του Προγράμματος, έτσι ώστε να εκτιμήσει την αποτελεσματικότητά όσον αφορά την υλοποίηση των στρατηγικών επιλογών και στόχων που έχουν τεθεί.

Η αξιολόγηση περιλαμβάνει σε βάθος ανάλυση και αξιολόγηση της υλοποίησης του Προγράμματος έως τις 30.06.2021 σε όρους αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας. Αποτιμά την επίτευξη προόδου των δεικτών του πλαισίου επιδόσεων και τη συνάφεια της παρεμβατικής λογικής με τη στρατηγική του προγράμματος. Η παρούσα έκθεση αξιολογεί την απόδοση της επικοινωνιακής στρατηγικής και εξετάζει την ανάγκη επικαιροποίησης της. Περαιτέρω αξιολογείται ο αντίκτυπος του Προγράμματος.

Η παρούσα αξιολόγηση ως μια ενδιάμεση αποτίμηση σκοπεύει να παράσχει ανατροφοδότηση, έτσι ώστε οι Αρχές του Προγράμματος και οι ενδιαφερόμενοι φορείς να είναι ενημερωμένοι και, εάν είναι απαραίτητο, να αναπροσανατολίσουν το Πρόγραμμα. Η παρούσα έκθεση περιλαμβάνει και την αξιολόγηση της επικοινωνιακής στρατηγικής. Τα ευρήματα της αξιολόγησης θα πρέπει να χρησιμεύσουν ως εργαλείο για τη βελτίωση της μελλοντικής υλοποίησης του Προγράμματος και ως μία από τις βάσεις για τον σχεδιασμό μελλοντικών πολιτικών για την ανάπτυξη του Προγράμματος Interreg IPA κατά την επόμενη οικονομική περίοδο.

Κλειδί για την αξιολόγηση είναι επίσης η κατανόηση του ρόλου του Προγράμματος.

Το Interreg IPA CBC Program "Greece - Republic of North Macedonia 2014-2020" (CCI: 2014TC16I5CB009) εγκρίθηκε από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή στις 6 Αυγούστου 2015 με την απόφαση C (2015) 5655. Το Πρόγραμμα τροποποιήθηκε δύο φορές. Η πρώτη αναθεώρηση αφορούσε την υιοθέτηση και την ενσωμάτωση του «Πλαισίου Επιδόσεων» στο έγγραφο προγραμματισμού (Απόφαση Γ (2017) 6650/25.9.2017) ενώ η δεύτερη τροποποίηση που εγκρίθηκε με την απόφαση Γ (2019) 7322 / 8.10.2019 αφορούσε τον τίτλο του Προγράμματος Συνεργασίας ο οποίος τροποποιήθηκε ως εξής «Interreg - IPA CBC Greece – the Republic of North Macedonia». Το πρόγραμμα Interreg IPA CBC στοχεύει στην «ενίσχυση της εδαφικής συνοχής βελτιώνοντας το βιοτικό επίπεδο και τις ευκαιρίες απασχόλησης με σεβασμό στο περιβάλλον και κάνοντας χρήση των φυσικών πόρων για τον τουρισμό». Αυτός ο στόχος επιδιώκεται με πέντε στρατηγικές επιλογές: 1. Προώθηση της απασχόλησης, 2. Βελτίωση της

πρόσβασης στην κοινωνική και υγειονομική περίθαλψη και προώθηση της κοινωνικής ένταξης και της κοινοτικής ανάπτυξης, 3. Τουριστική ανάπτυξη και καλύτερη χρήση της πολιτιστικής και φυσικής κληρονομιάς, 4. Βελτίωση των συνθηκών μεταφοράς και των σημείων ελέγχου και προώθηση των πράσινων μεταφορών και 5. Προστασία του περιβάλλοντος και βιώσιμη διαχείριση των φυσικών πόρων.

### Μεθοδολογία αξιολόγησης

Επισημαίνεται ότι για τη σύνταξη της αξιολόγησης χρησιμοποιήθηκαν τα ευρήματα και τα αποτελέσματα της πρώτης αξιολόγησης του Προγράμματος, οι Ετήσιες Εκθέσεις και τα διαθέσιμα στοιχεία MIS.

Η αξιολόγηση χρησιμοποίησε έναν ισχυρό συνδυασμό ποιοτικών και ποσοτικών μεθόδων συλλογής και αξιολόγησης δεδομένων προσαρμοσμένων σε κάθε εργασία αξιολόγησης.

Όσον αφορά την αξιολόγηση επιπτώσεων, αυτή βασίζεται σε μια θεωρητική προσέγγιση που λαμβάνει υπόψη τον διαθέσιμο προϋπολογισμό, τα δεδομένα και τις δυνατότητες. Τα συμπεράσματα σχετικά με τον αντίκτυπο βασίζονται κυρίως σε υποθέσεις, καθώς το τρέχον Πρόγραμμα δεν εμπεριείχε ένα σημαντικό αριθμό ολοκληρωμένων έργων κατά τη στιγμή της αξιολόγησης. Παρ' όλα αυτά, τα σαράντα έργα των ΑΠ 1 και 2 έχουν σημαντικό αντίκτυπο στην αλλαγή πολιτικής σε τοπικό/περιφερειακό ή εθνικό επίπεδο. Επιπλέον, το Πρόγραμμα είναι κατά συνέπεια ευθυγραμμισμένο με τους τρεις στόχους της στρατηγικής ΕΕ 2020: έξυπνη, βιώσιμη και χωρίς αποκλεισμούς ανάπτυξη.

Επιπλέον, στο πλαίσιο μελέτης της αποτελεσματικότητας της επικοινωνιακής στρατηγικής σύμφωνα με τους ποσοτικούς και ποιοτικούς στόχους που θέτει το Πρόγραμμα Συνεργασίας, διεξήχθη έρευνα για τη άντληση πολύτιμης ανατροφοδότησης που λειτούργησε ως βάση της ανάλυσης. Η έρευνα διεξήχθη μέσω ενός διαδικτυακού ερωτηματολογίου το οποίο απευθυνόταν σε δικαιούχους, αιτούντες, πιθανούς αιτούντες και άλλους τύπους ερωτηθέντων.

Στο πλαίσιο της παρούσας ενδιάμεσης αξιολόγησης, εκτιμάται η υλοποίηση και ο αντίκτυπος των έργων (της 1ης πρόσκλησης) για τα οποία υπάρχουν συμβάσεις.

### Δεδομένα αξιολόγησης

Η συνολική χρηματοδότηση του Προγράμματος Συνεργασίας ανέρχεται σε 45.470.066 €. Στον Άξονα Προτεραιότητας 1 έχει διατεθεί το 40% του προϋπολογισμού, στον Άξονα Προτεραιότητας 2 το 50%, το μεγαλύτερο ποσό μεταξύ των τριών Αξόνων του Προγράμματος, και στην Τεχνική Βοήθεια (Άξονας Προτεραιότητας 3) έχει διατεθεί το 10%.

Οι συνολικές πληρωμές (σωρευτικές) της ΕΕ μέχρι το τέλος Ιουνίου 2021 ανέρχονται κατά προσέγγιση σε ποσοστό άνω του 55%, ενώ ο μέσος όρος της ΕΕ είναι περίπου 60%.

Όσον αφορά τον επιμερισμό του συνολικού διαθέσιμου προϋπολογισμού του Προγράμματος ύψους 45.470.066 € μεταξύ των Προσκλήσεων, ποσό 25.008.537 € (55%) του προϋπολογισμού συμπεριλήφθη στην 1η Πρόσκληση Υποβολής Προτάσεων Έργων (Κωδικός MIS 2637, η οποία ξεκίνησε τον Δεκέμβριο του 2015) και στη σχετική Πρόσκληση (Κωδικός MIS 1720) του Άξονα Προτεραιότητας (ΑΠ) 3 «Τεχνική Βοήθεια», ενώ για την 2η Πρόσκληση Υποβολής Προτάσεων Έργων (MIS 3971, που ξεκίνησε τον Δεκέμβριο του 2019), προγραμματίστηκε η διάθεση ποσού 6.000.000 € για νέα έργα. Συνολικά, έχουν εγκριθεί πενήντα τέσσερα (54) έργα στο πλαίσιο των δύο (2) προσκλήσεων υποβολής προτάσεων έργων του Προγράμματος INTERREG - IPA CBC



Ελλάδα - Δημοκρατία της Βόρειας Μακεδονίας, εκ των οποίων σαράντα δύο (42) έργα στο πλαίσιο της 1ης πρόσκλησης και δώδεκα (12) έργα στο πλαίσιο της 2ης πρόσκλησης. Ο Άξονας Προτεραιότητας 1 περιλαμβάνει 18 έργα με σύμβαση, ο Άξονας Προτεραιότητας 2 περιλαμβάνει 22 και ο Άξονας Προτεραιότητας 3 (Τεχνική Βοήθεια) 2.

Η αναλογία του συνολικού κονδυλίου που καλύπτεται με συμβάσεις είναι συνολικά 95,20%. Συγκεκριμένα, το κονδύλιο που καλύπτεται με συμβάσεις για τον Άξονα Προτεραιότητας 1 είναι 86,29%, 101,36% για τον Άξονα Προτεραιότητας 2 και 100% για τον Άξονα Προτεραιότητας 3.

Στα έργα για τα οποία έχουν συναφθεί συμβάσεις συμμετέχουν ογδόντα δύο (82) Έλληνες δικαιούχοι και εξήντα οκτώ (68) δικαιούχοι από τη Δημοκρατία της Βόρειας Μακεδονίας. Επιπλέον, ορισμένοι δικαιούχοι συμμετέχουν σε περισσότερα από ένα έργα. Ως εκ τούτου, ο συνολικός αριθμός των εταιρών του έργου είναι διακόσιοι δύο (202).

Κατά τη διάρκεια του 2020 και του πρώτου εξαμήνου του 2021, οι συνολικές επιλέξιμες δαπάνες αυξήθηκαν σημαντικά παρά τις προκλήσεις που έθεσε η πανδημία του Covid-19. Έτσι, η απορρόφηση της συνολικής χρηματοδότησης είναι 38,34% έως τις 30.06.2021, ενώ αυτή ήταν 27,68% έως τις 31.12.2020, 6,69% στο τέλος του 2019 και 0,21% έως 31.12.2018. Τα μεγέθη πρόκειται να αυξηθούν σημαντικά όταν τα νέα έργα της 2ης Πρόσκλησης ξεκινήσουν την υλοποίησή τους.

Από την αξιολόγηση προκύπτει ότι το «Πρόγραμμα INTERREG IPA CBC Ελλάδα – Δημοκρατία της Βόρειας Μακεδονίας» βρίσκεται σε τροχιά επίτευξης των Ειδικών Στόχων και αποτελεσμάτων του προγράμματος. Εκπληρώνει και συχνά υπερβαίνει τους στόχους του παρά την καθυστερημένη έναρξη και τις προκλήσεις που αντιμετωπίζει λόγω της πανδημίας Covid-19.

Επιπλέον, η αξιολόγηση των έργων του Προγράμματος δείχνει ότι η επίτευξη δεκατεσσάρων (14) εκρών και δέκα (10) αποτελεσμάτων είναι σημαντική. Όσον αφορά τους δείκτες, η αυτό-αναφερόμενη συνεισφορά των έργων είναι πολύ μεγαλύτερη από αυτή που έχει ορίσει το Πρόγραμμα. Αυτό οφείλεται στις διαφορετικές ερμηνείες των μεθοδολογιών των δεικτών από τις Δομές του Προγράμματος και τους δικαιούχους. Ωστόσο, η συμβολή που έχουν τα τρέχοντα έργα στους στόχους του Προγράμματος IPA CBC για το 2023 είναι ήδη σημαντική, με συνέπεια να μπορεί να προβλεφθεί ότι οι τιμές στόχοι θα επιτευχθούν στα τέλη του 2023. Ειδικά, αν ληφθεί υπόψη η συμβολή στους στόχους του Προγράμματος των έργων της 2ης πρόσκλησης που θα ξεκινήσουν κατά το τελευταίο τρίμηνο του 2021.

### Διαχείριση του Προγράμματος

Το πρόγραμμα Interreg IPA CBC έχει μια καλά καθορισμένη δομή διαχείρισης (Διαχειριστική Αρχή/Κοινή Γραμματεία/Αρχή Πιστοποίησης). Κάθε φορέας έχει συγκεκριμένες λειτουργίες και ευθύνες, οι οποίες καθορίζονται σε μεγάλο βαθμό από το κανονιστικό πλαίσιο. Η επάρκεια όσον αφορά την κατανομή των ρόλων και των διαδικασιών επιβεβαιώνεται από τα συνολικά αποτελέσματα της διαχείρισης του Προγράμματος. Το Πρόγραμμα διαχειρίζεται με ομαλό τρόπο και σύμφωνα με τις προγραμματισμένες δραστηριότητες και τους καθορισμένους στόχους.

Οι αποφάσεις που αφορούν το Πρόγραμμα λαμβάνονται με συναίνεση, επιδιώκοντας ισορροπία συμφερόντων και θέσεων. Η διαδικασία συναινετικής λήψης αποφάσεων υποστηρίζεται ενεργά από το τη ΔΑ/ΚΓ που παρέχει καλά προετοιμασμένο και τεκμηριωμένο υλικό. Οι φορείς του προγράμματος έχουν δημιουργήσει επαρκείς μηχανισμούς για να εξασφαλίσουν τη συμμετοχή των ενδιαφερομένων μερών κατά τον προγραμματισμό και την υλοποίηση.

Κατά τη διάρκεια του 2020-2021, η πανδημία Covid-19 έχει θέσει τεράστιες επιχειρησιακές και στρατηγικές προκλήσεις, αλλά αυτό έχει αναδείξει τη σημασία και την αξία του ιδιαίτερα αφοσιωμένου προσωπικού και των ευέλικτων συστημάτων με γρήγορη ανταπόκριση.

## Ευρήματα αξιολόγησης

Αναλύοντας τα ευρήματα, εξάγονται τα ακόλουθα συμπεράσματα ανά Ενότητα/Ερώτηση αξιολόγησης:

### **Ενότητα αξιολόγησης Α: Αποτελεσματικότητα προγράμματος**

Η αποτελεσματικότητα του Προγράμματος Συνεργασίας έχει επιτευχθεί σε μεγάλο βαθμό, παρά την καθυστερημένη έγκριση του Προγράμματος. Αυτό αντικατοπτρίζεται στην επιλογή έργων που εξυπηρετούν τους επιμέρους Ειδικούς Στόχους όπως εκείνοι έχουν τεθεί. Η αποτελεσματικότητα του ΠΣ τεκμηριώνεται επίσης από τον υψηλό βαθμό αποτελεσματικής συνεργασίας μεταξύ των αρχών (Κοινή Επιτροπή Παρακολούθησης, Διαχειριστική Αρχή / Κοινή Γραμματεία, Ελεγκτική Αρχή, Αρχή Πιστοποίησης) αλλά και των δικαιούχων με τις αρχές και τα δευτερεύοντα προβλήματα που εμφανίστηκαν κατά την υλοποίηση των έργων, ήταν εν μέρει λόγω καθυστερήσεων που αποδίδονται στον εξωγενή παράγοντα της πανδημίας Covid-19.

Συγκεκριμένα, τα Στοιχεία για τα έργα που έχουν συμβάσεις είναι ικανοποιητικά και για τις δύο Προτεραιότητες. Παρομοίως, έχουν ενεργοποιηθεί όλες οι Θεματικές Προτεραιότητες και οι Ειδικοί Στόχοι και έχουν συναφθεί συμβάσεις για το 95,20% του συνολικού προϋπολογισμού. Οι συνολικές πληρωμές της ΕΕ στο πρόγραμμα συγκλίνουν στον μέσο όρο του ΕΔΕΤ της ΕΕ, καθώς οι ενδιάμεσες πληρωμές έχουν αυξηθεί σημαντικά κατά την περίοδο 2020-2021. Στις 30.06.2021 η υλοποίηση σε χρηματοοικονομικούς όρους και στους δύο Άξονες Προτεραιότητας (1 & 2) έχει υπερβεί το 25% των τιμών-στόχων για το 2023. Σύμφωνα με προβλέψεις των δαπανών για τα επόμενα χρόνια με βάση τα τρέχοντα έργα υπό υλοποίηση, αναμένεται να επιτευχθούν οι χρηματοοικονομικοί στόχοι και για τις δύο Προτεραιότητες. Προς εκπλήρωση αυτού του σκοπού, τα έργα της 2ης Πρόσκλησης θα καλύψουν το υπόλοιπο του προϋπολογισμού του Προγράμματος.

Όσον αφορά την πρόοδο υλοποίησης των επιχειρησιακών δεικτών εκρών με βάση τα έργα με σύμβαση, οι περισσότεροι δείκτες και στους δύο άξονες προτεραιότητας έχουν επιτύχει τον στόχο του Προγράμματος. Μια πρόβλεψη των τιμών εκρών δείχνει ότι η επίτευξη των τιμών-στόχων τους μπορεί να αναμένεται για το σύνολο των Ειδικών Στόχων.

### **Ενότητα Β' αξιολόγησης: Πλαίσιο Επιδόσεων του Προγράμματος Συνεργασίας**

Όσον αφορά το Πλαίσιο Επιδόσεων, η πρόοδος του είναι ικανοποιητική. Η υλοποίηση του προγράμματος βρίσκεται σε καλό στάδιο και το επίπεδο των επαληθευμένων δαπανών μέχρι το τέλος Ιουνίου 2021 είναι ικανοποιητικό, αν και η πανδημία έχει δυσκολέψει τις προσπάθειες υλοποίησης των δικαιούχων. Τα Βασικά Βήματα Εφαρμογής και οι δείκτες εκρών δείχνουν ότι το Πρόγραμμα έχει θέσει τη βάση για μια επιτυχημένη υλοποίηση. Τα νέα έργα στο πλαίσιο της δεύτερης πρόσκλησης θα διασφαλίσουν την επίτευξη των στόχων του Προγράμματος. Οι σημαντικές καθυστερήσεις που σημειώθηκαν τα προηγούμενα έτη κατά τη διάρκεια επαλήθευσης των δαπανών έχουν ξεπεραστεί χάρη στα μέτρα που έχουν ληφθεί από τη Διαχειριστική Αρχή και την Κοινή Γραμματεία για την επιτάχυνση των διαδικασιών επαλήθευσης δαπανών.

### **Ενότητα αξιολόγησης Γ: Αποδοτικότητα του Προγράμματος**

Παρατηρείται ουσιαστική βελτίωση στην Αποδοτικότητα του Προγράμματος κατά το πρώτο εξάμηνο του 2021 καθώς η εγκεκριμένη δαπάνη έχει αυξηθεί κατά 10% σε σχέση με την

30.12.2020. Συνολικά, το 38,34% της συνολικής χρηματοδότησης έχει επαληθευτεί ως επιλέξιμη δαπάνη.

Το σύνολο των δεικτών εκροών του Άξονα Προτεραιότητας 1 έχει ήδη επιτύχει τους στόχους του Προγράμματος, και τα διαθέσιμα κεφάλαια επαρκούν για την επίτευξη των στόχων.

Επιπλέον, και ο Άξονας Προτεραιότητας 2 προβάλλει συνολικά μια θετική εικόνα. Η πραγματική εικόνα του Άξονα Προτεραιότητας 2 θα βελτιωθεί σημαντικά, καθώς τα έργα της 2ης Πρόσκλησης ξεκινήσουν να συμβάλουν στον στόχο του Προγράμματος, και λαμβάνοντας υπόψη ότι πολλά έργα υπεραποδίδουν, ξεπερνώντας τους στόχους τους.

Συνολικά, οι διαθέσιμοι πόροι επαρκούν για την επίτευξη των στόχων των δύο Άξόνων λαμβάνοντας υπόψη και την προτεινόμενη ανακατανομή των αχρησιμοποίητων κεφαλαίων του Άξονα Προτεραιότητας 3 με κατεύθυνση τους άλλους δύο Άξονες.

#### ***Ενότητα Αξιολόγησης Δ: Συνέπεια παρεμβατικής λογικής εντός της Στρατηγικής του Προγράμματος Συνεργασίας***

Η ανάλυση δείχνει ότι η παρεμβατική λογική εξακολουθεί να είναι σχετική, με βάση την τρέχουσα μακροοικονομική, κοινωνική και περιβαλλοντική κατάσταση της περιοχής παρέμβασης, και τις κατάλληλες νομικές και πολιτικές εξελίξεις. Η παρεμβατική λογική είναι κατάλληλη για τον μετριασμό των νέων αναγκών των τελευταίων ετών, των αυξημένων προσφυγικών ροών και της πανδημίας COVID-19. Επιπλέον, η λογική παρέμβασης επιτρέπει πολλαπλές συνέργειες μεταξύ των Ειδικών Στόχων.

#### ***Ενότητα Αξιολόγησης Ε: Αναθεώρηση του Προγράμματος Συνεργασίας***

Η συνολική ανάλυση έδειξε ότι το Πρόγραμμα έχει βασιστεί σε ένα συνεκτικό έγγραφο σχεδιασμού που εκτιμά τις προκλήσεις και τις ευκαιρίες που αντιμετωπίζει η περιοχή παρέμβασης.

Επιπλέον, λαμβάνοντας υπόψη την πρόοδο του Προγράμματος σε όλα τα διαφορετικά επίπεδα, καθώς και την τρέχουσα κατάσταση των οικονομικών, κοινωνικών και περιβαλλοντικών παραμέτρων, δεν υπάρχει δικαιολογημένη ανάγκη για αναθεώρηση και τροποποίηση του Προγράμματος σε αυτό το στάδιο, ενώ νέα έργα βρίσκονται σε φάση σύναψης σύμβασης, με εξαίρεση εκείνης για την ανακατανομή του προϋπολογισμού. Μια τέτοια τροποποίηση ενισχύεται και από το γεγονός ότι υπάρχουν αχρησιμοποίητα κεφάλαια από τον Άξονα Προτεραιότητας 3, τα οποία θα ανακατανομηθούν σε δύο Άξονες Προτεραιότητας που θα υπεραποδώσουν αμέσως μετά την ανάθεση των έργων της 2ης πρόσκλησης. Τέλος, θα πρέπει να δοθεί προσοχή στην υπερεκτίμηση ή υποεκτίμηση για τα μοναδιαία κόστη για ορισμένους από τους Ειδικούς Στόχους.

#### ***Ενότητα Αξιολόγησης ΣΤ: Επικαιροποίηση της Επικοινωνιακής Στρατηγικής***

Συνολικά, έως τις 30.06.2021, η υλοποίηση της Επικοινωνιακής Στρατηγικής του Προγράμματος εξυπηρετεί απόλυτα την επίτευξη του Ειδικού Στόχου του. Αντίστοιχα, ο γενικός στόχος της διαφάνειας επιτυγχάνεται μέσω μιας πολυδιάστατης προσέγγισης. Όσον αφορά την πρόοδο των φάσεων υλοποίησης της Επικοινωνιακής Στρατηγικής, η πρώτη φάση ολοκληρώθηκε με επιτυχία, ενώ η δεύτερη βρίσκεται ακόμη σε εξέλιξη και η τρίτη μπήκε σε στάδιο υλοποίησης με την έναρξη της διαδικασίας διάχυσης των αποτελεσμάτων του έργου.

Η αξιολόγηση της επικοινωνιακής στρατηγικής του Προγράμματος υπογραμμίζει τον ζωτικό ρόλο της αποτελεσματικής και αποδοτικής επικοινωνίας. Το Πρόγραμμα χρησιμοποιεί μια μεγάλη ποικιλία επικοινωνιακών μέσων και προσεγγίσεων, και καταβάλλει ολοένα και περισσότερες προσπάθειες για τη βελτίωση της επωνυμίας και της οπτικής του ταυτότητας. Οι ενέργειες επικοινωνίας είναι σχετικές και καλώς εκτελεσμένες. Σε έρευνα που διεξήχθη το τέταρτο τρίμηνο του 2021 μεταξύ 99 δικαιούχων, αιτούντων, πιθανών αιτούντων και άλλου τύπου ερωτηθέντων, τα σχόλια που λήφθηκαν σχετικά με την επικοινωνιακή στρατηγική ήταν θετικά.

### **Αξιολόγηση Επιπτώσεων**

Τα συμπεράσματα που αφορούν τον αντίκτυπο του Προγράμματος βασίζονται κυρίως σε υποθέσεις, καθώς το τρέχον Πρόγραμμα κατά τη στιγμή της αξιολόγησης δεν έχει έναν σημαντικό αριθμό ολοκληρωμένων έργων. Τα περισσότερα έργα στο πλαίσιο της 1ης Πρόσκλησης βρίσκονται ακόμη στην κύρια φάση υλοποίησής τους (το 10% των έργων έχει ολοκληρωθεί).

Λαμβάνοντας υπόψη ότι τα εξεταζόμενα έργα δεν έχουν ακόμη ολοκληρώσει την υλοποίησή τους, μπορεί να συναχθεί το συμπέρασμα ότι τα τρέχοντα επίπεδα απόδοσης και συνεπώς και οι τελικές συνεισφορές των έργων θα αυξηθούν σημαντικά. Σε κάθε περίπτωση, τα σαράντα (40) έργα που εξετάστηκαν έχουν σημαντικό αντίκτυπο σε επίπεδο αλλαγής πολιτικής σε τοπικό/περιφερειακό ή εθνικό επίπεδο. Ωστόσο, εξακολουθεί να είναι δύσκολο να εκτιμήσει κανείς τον συνολικό αντίκτυπο στην περιοχή και ευρύτερα.

Αξίζει να σημειωθεί ότι τα έργα θα συμβάλουν πράγματι στις προτεραιότητες για έξυπνη, βιώσιμη και χωρίς αποκλεισμούς ανάπτυξη της στρατηγικής «Ευρώπη 2020». Το άθροισμα των έμμεσων συνεισφορών του Προγράμματος θα συμβάλει επίσης στη μείωση των εδαφικών διαφορών μεταξύ των περιφερειών στην Ευρώπη και ως εκ τούτου θα στηρίξει τον στόχο της εδαφικής συνοχής της ΕΕ. Επιπλέον, οι βελτιωμένες πολιτικές θα πυροδοτήσουν μια σειρά δράσεων διαφορετικών ειδών, που θα οδηγήσουν σε θετικές αλλαγές στην κοινωνικοοικονομική κατάσταση ή στις περιβαλλοντικές συνθήκες των περιοχών που καλύπτονται από τους εταίρους του έργου. Αυτές οι θετικές βραχυπρόθεσμες ή μεσοπρόθεσμες αλλαγές θα στηρίξουν θετικά και άλλους αναπτυξιακούς στόχους. Από την άλλη πλευρά, ενδέχεται να προκληθούν και ορισμένες δυσμενείς επιπτώσεις, όπως στην περίπτωση του αυξημένου τουρισμού που μπορεί να οδηγήσει σε αύξηση της κυκλοφορίας, ρύπανση του περιβάλλοντος κ.λπ.

### **Προτάσεις - Διδάγματα**

Λαμβάνοντας υπόψη την ανάλυση και τα ευρήματα της αξιολόγησης του Προγράμματος IPA CBC, συνάγονται οι ακόλουθες προτάσεις και διδάγματα:

- Μια επικαιροποίηση της κατανομής του προϋπολογισμού θα πρέπει να γίνει αμέσως μετά τη σύναψη των συμβάσεων για τα έργα της 2ης πρόσκλησης για να ελεγχθεί αν δυνητικά επιτυγχάνονται οι οικονομικοί στόχοι και αν υπάρχει ανάγκη δημιουργίας μιας πρόσθετης πρόσκλησης, π.χ. για στρατηγικό έργο.
- Έμφαση πρέπει να δοθεί στα νέα έργα που εγκρίθηκαν το 2021 και θα έχουν περιορισμένη διάρκεια υλοποίησης, και σε μικρό αριθμό έργων που βρίσκονται σε εξέλιξη και αντιμετωπίζουν αποτυχίες στην υλοποίηση.

- Οι υπάρχουσες λίστες δεικτών πρέπει να χρησιμοποιηθούν και, εάν χρειάζεται, να τροποποιηθούν ώστε να ταιριάζουν στο πλαίσιο του Προγράμματος. Πρέπει να διασφαλιστεί ότι όλες οι κατηγορίες παρεμβάσεων παρακολουθούνται και αποτυπώνονται σε αναφορές.
- Είναι σημαντικό να διασφαλιστεί ότι η συστηματική συλλογή δεδομένων είναι ρεαλιστική για κάθε δείκτη και μπορεί να ιχνηλατηθεί. Είναι σκόπιμο να τεθεί ένα μεθοδολογικό πλαίσιο για τον προσδιορισμό των τιμών που δηλώνονται στο MIS, ώστε να επιτρέπεται ο αντικειμενικός έλεγχός τους κατά το στάδιο αρχικού ελέγχου, κατά τις διοικητικές και επιτόπιες επαληθεύσεις κατά την έγκριση των εκθέσεων προόδου αλλά και κατά τη διάρκεια της διαδικασίας αξιολόγησης του Προγράμματος
- Συνιστάται η παροχή συστηματικής υποστήριξη στους δικαιούχους. Πολύ βοηθητικές ενέργειες θα ήταν η επικοινωνία σε τακτική βάση και η παροχή εκπαιδευτικών μαθημάτων μέσω υλικού που θα μπορούσε να παρέχεται μέσω του ιστότοπου, των μέσων κοινωνικής δικτύωσης του Προγράμματος ή των ημερίδων ενημέρωσης. Η εκπαίδευση θα μπορούσε να εμπλουτιστεί με διαδικτυακά σεμινάρια, τα οποία στη συνέχεια θα ήταν διαθέσιμα μέσω Youtube για τους δικαιούχους και άλλους ενδιαφερόμενους φορείς. Συνιστάται τα μελλοντικά εκπαιδευτικά προγράμματα/σεμινάρια να δίνουν μεγαλύτερη έμφαση στην πρακτική. Πρέπει να δοθεί προσοχή σε λιγότερο έμπειρους ενδιαφερόμενους.
- Δεδομένου ότι πολλά έργα θα φθάσουν στο τέλος τους την επόμενη περίοδο, θα πρέπει να δοθεί μεγαλύτερη έμφαση στη διάδοση των αποτελεσμάτων. Για να εξασφαλιστεί ένα νέο επιτυχημένο πρόγραμμα, η στρατηγική επικοινωνίας και παρουσίασης θα πρέπει να ενισχυθεί καθ' όλη την διάρκεια του Προγράμματος. Αυτή προτείνεται να περιλαμβάνει στοχευμένη επικοινωνία με τους βασικούς φορείς λήψης αποφάσεων καθώς και σαφή επικοινωνία σε σχέση με τις κύριες εξελίξεις και ατζέντες πολιτικής.
- Στο μέλλον, η επικοινωνία μέσω κοινωνικών δικτύων και ψηφιακών μέσων αναμένεται να γίνει ακόμη πιο συχνή, και άρα θα χρειαστεί να της δοθεί μεγαλύτερη έμφαση και πόροι. Επισημαίνεται η σημασία της ενίσχυσης της επικοινωνίας τόσο μέσω κοινωνικών δικτύων όσο και μέσω διαδραστικών πλατφόρμων στις οποίες διευκολύνεται η επικοινωνία μεταξύ των μελών της κοινότητας.
- Προτείνεται η νέα προγραμματική περίοδος να διευκολύνει την αξιοποίηση της εμπειρίας από την περίοδο 2014-2020. Εκτός από ορισμένα κενά ή ασυνέπειες σχετικά με τους στόχους των δεικτών που πρέπει να βελτιωθούν, η τρέχουσα προσέγγιση παρακολούθησης και διαχείρισης προτείνεται και για την περίοδο 2021-2027.
- Στο νέο Πρόγραμμα 2021-2027, οι οργανισμοί που είναι άμεσα υπεύθυνοι για τον σχεδιασμό και την εφαρμογή των στρατηγικών και των πολιτικών πρέπει να συμμετέχουν στον κύκλο ζωής του Προγράμματος και ως εταίροι του έργου.
- Όσον αφορά τους δείκτες του νέου Προγράμματος 2021-2027, πρέπει να δοθεί προσοχή στη χρήση τους. Συνιστάται να διασφαλίζεται η συνέχεια όπου είναι δυνατόν με τους πιο συχνά χρησιμοποιούμενους δείκτες στο προηγούμενο Πρόγραμμα 2014-2020. Για τη μέτρηση και την αξιολόγηση των παρεμβάσεων, προτείνεται η χρήση πιο κοινών δεικτών που να περιλαμβάνονται στους ειδικούς κανονισμούς και όχι ειδικών για το πρόγραμμα, προκειμένου να αποφευχθούν οι χρονοβόρες και πολύπλοκες διαδικασίες που αφορούν τον καθορισμό των δεικτών, της μεθόδου υπολογισμού, της πηγής, του χρόνου, των πιθανών σχέσεων με άλλους δείκτες κ.λπ.

- Το νέο Πρόγραμμα για την περίοδο 2021-2027 θα πρέπει να εκτιμά προσεκτικά τις τιμές-στόχους των νέων δεικτών κατά τη διαδικασία προγραμματισμού (με βάση την πρόσφατη εμπειρία και λαμβάνοντας υπόψη τον διαθέσιμο προϋπολογισμό του μελλοντικού Προγράμματος) και επίσης να διασφαλίζει ότι οι ορισμοί των στόχων των μελλοντικών προγραμμάτων είναι ρεαλιστικοί.
- Στο Πρόγραμμα 2021-2027, οι συμπληρωματικότητες με άλλα μέσα και πολιτικές της ΕΕ, (π.χ. HORIZON, COSME, Πρόγραμμα Ψηφιακής Ευρώπης, Πρόγραμμα Life, Στρατηγική της ΕΕ για τη βιοποικιλότητα, Ευρωπαϊκή Πράσινη Συμφωνία) πρέπει να αξιοποιηθούν.

### 1.2.3 Language of North Macedonia

#### Извршно резиме

#### Целта на евалуацијата

Целта на "Ажурирање на 1та евалуација за имплементација и влијанија на програмата за соработка Interreg IPA CBC Programme Greece – Republic of North Macedonia е да ја анализира 'архитектурата', да се измери нејзината ефикасност во операционализација на стратешките избори и поставените цели.

Евалуацијата опфаќа длабинска анализа и евалуација на имплементацијата на Програмата до 30.06.2021 година во однос на ефективноста и ефикасноста. Го проценува напредокот на постигнувањата на Рамковните индикатори за перформанси и релевантноста на логиката на интервенцијата со Стратегијата на Програмата. Овој извештај ги оценува перформансите на комуникациската стратегија и ја испитува потребата да се ажурира. Понатаму се оценува влијанието на Програмата.

Тековната евалуација како среднорочна проценка има намера да обезбеди повратни информации за да можат програмските власти и засегнатите страни да продолжат на вистинскиот пат и, доколку е потребно, да ја преориентираат Програмата. Во овој извештај е вклучена и евалуацијата на комуникациската стратегија. Наодите од евалуацијата треба да послужат како алатка за подобрување на квалитетот на идната имплементација на Програмата и како една од основите за планирање на идните политики за развој на Интеррег ИПА програмата во наредниот финансиски период..

Клучот за евалуација е исто така разбирањето на улогата на Програмата.

Програмата Interreg IPA CBC "Greece - Republic of North Macedonia 2014-2020" (CCI: 2014TC16I5CB009) беше одобрена од страна на Европската Комисија на 06 август 2015 година преку Одлуката С (2015) 5655. Програмата беше изменета двапати. Првата ревизија се однесуваше на



усвојувањето и вградувањето на „Рамката за изведба“ во програмскиот документ (Одлука С (2017) 6650/25.9.2017 година), додека втората измена одобрена со Одлуката С (2019) 7322 / 8.10.2019 година, се однесуваше на насловот на Програмата за соработка која е изменета на следниов начин "Interreg - IPA CBC Greece – the Republic of North Macedonia". Програмата Interreg IPA CBC има за цел *“подобрување на територијалната кохезија преку подобрување на животниот стандард и можностите за вработување со почитување на животната средина и користење на природните ресурси за туризам”*. Оваа цел се следи преку пет стратешки избори: 1. Промовирање на вработувањето, 2. Подобрување на пристапот до социјална и здравствена заштита и промовирање на социјалната вклученост и развој на заедницата, 3. Туристички развој и подобро користење на културното и природното наследство, 4. Подобрување на транспортните услови и контролни пунктови и промовирање на зелен транспорт и 5. Заштита на животната средина и одржливо управување со природните ресурси.

### Методологијата за евалуација

За елаборирање на евалуацијата се користени наодите и резултатите од првата евалуација на Програмата, Годишните извештаи и достапните МИС податоци.

Евалуацијата употреби робусна мешавина на квалитативни и квантитативни методи за собирање и евалуација на податоци прилагодени на секоја задача за евалуација.

Што се однесува до евалуацијата на влијанието, ова се заснова на пристап заснован на теорија, земајќи го предвид расположливиот буџет, податоци и капацитет. Заклучоците поврзани со влијанието главно се засноваат на претпоставки, бидејќи тековната програма немаше критична маса на готови проекти во времето на евалуацијата. Сепак, четириесетте проекти на PAs 1 и 2 имаат значително влијание врз промената на политиките на локално/регионално или национално ниво. Понатаму, Програмата е следствено усогласена со трите цели на Стратегијата на ЕУ 2020: паметен, одржлив и инклузивен раст.

Дополнително, како дел од проучувањето на ефикасноста на комуникациската стратегија во согласност со квантитативните и квалитативните цели поставени од Програмата за соработка, се спроведува истражување за да се соберат вредни повратни информации кои послужуваат како основа на анализата. Анкетата беше спроведена преку онлајн прашалник и беше отворена за одговори и беше наменета за

корисниците, апликантите, потенцијалните апликанти и други типови на испитаници.

Во рамките на оваа среднорочна евалуација, се оценува имплементацијата и влијанието на договорените проекти (проекти од 1-от повик).

### Податоци за евалуација

Вкупното финансирање на Програмата за соработка изнесува 45.470.066 €. Приоритетната оска 1 е распределена со 40%, Приоритетната оска 2 е финансирана со 50%, најголемиот износ меѓу трите оски на програмата, додека на техничката помош (приоритетна оска 3) е доделен процент 10% од вкупниот буџет.

Вкупните плаќања на ЕУ (кумулирани) до крајот на јуни 2021 година изнесуваат приближно над 55%, додека просекот на ЕУ е околу 60%.

Што се однесува до повиците, од вкупниот буџет од 45.470.066 € на располагање на Програмата, вкупно 25.008.537 € (55%) од буџетот се вклучени во првиот повик за предлози на проекти (MIS код 2637, кој беше објавен во декември 2015 г.) и соодветниот повик (MIS код 1720) на Приоритетна оска 3 „Техничка помош. Дополнително, во рамки на вториот повик за предложување на проекти (MIS 3971, кој беше објавен во декември 2019 година), беше планирана сума од 6.000.000 евра за нови проекти. Свкупно, одобрени се педесет и четири (54) проекти според двата (2) повици за предлози на проекти на INTERREG - IPA CBC Програмата Грција - Република Северна Македонија, четириесет и два (42) проекти во рамките на 1-ви повик и дванаесет (12) проекти според вториот повик. Приоритетната оска 1 вклучува 18 договорени проекти, Приоритетната оска 2 финансира дваесет и две (22) операции (договорени), а Приоритетната оска 3 (техничка помош) финансира два (2) проекти.

Процентот на вкупната распределба покриена со договорни операции е вкупно 95,20%. Поточно, распределбата покриена со договорените проекти за приоритетната оска 1 е 86,29%, за приоритетната оска 101,36% и за приоритетната оска 3 изнесува 100%.

Во договорените проекти се вклучени осумдесет и два (82) грчки корисници и шеесет и осум (68) корисници од Република Северна Македонија. Дополнително, некои корисници учествуваат во повеќе од еден проект. Според тоа, вкупниот број на проектни партнери изнесува двесте и два (202).



Во текот на 2020 година и првата половина на 2021 година, вкупните прифатливи расходи значително се зголемија и покрај предизвиците што ги покренала пандемијата „Ковид-19“. Така, апсорпцијата на вкупното финансирање е 38,34% до 30.06.2021 година, додека тоа е 27,68% до 31.12.2020 година, 6,69% до крајот на 2019 година и 0,21% до 31.12.2018 година. Бројките треба значително да се зголемат кога новите проекти од Вториот повик ќе започнат со нивна реализација.

Евалуацијата открива дека Програмата "INTERREG IPA CBC Programme Greece – Republic of North Macedonia" е на пат за реализација на специфичните цели и резултати на програмата. Ги исполнува и често ги надминува своите цели и ги исполнува своите цели и покрај доцниот почеток и предизвиците со кои се соочува поради пандемијата Ковид-19.

Понатаму, евалуацијата на проектите на Програмата покажува дека постигнувањето на четиринаесет (14) одливи и десет (10) резултати е значително. Што се однесува до показателите, самопријавениот придонес на проектите е многу поголем од она што го има поставено Програмата. Ова се должи на различните толкувања на методологиите на индикаторите од Програмските структури и од корисниците. Како и да е, придонесот што го даваат тековните проектни достигнувања кон целите на Програмата IPA CBC за 2023 година е веќе значителен, така што може да се екстраполира дека целните вредности ќе се постигнат на крајот на 2023 година. Особено ако се има предвид дека проектите од вториот повик кои треба да започнат во последниот квартал од 2021 година ќе придонесат за целите на Програмата.

### Управување со програмата

Програмата Interreg IPA CBC има добро дефинирана структура на управување MA/JS/CA (Управувачки орган/Заеднички секретаријат/Оддел за сертификација). Секое тело има специфични функции и одговорности, кои се широко определени со регулаторната рамка. Адекватноста на распределбата на улогите и процесите е потврдена од вкупните резултати на управувањето со Програмата. Програмата се води непречено и според планираните активности и утврдените цели.

Одлуките во врска со Програмата се носат со консензус, стремејќи се кон рамнотежа на интереси и позиции. Процесот на консензуално донесување одлуки е активно поддржан од MA/JS кој обезбедува добро подготвен бекграунд материјал заснован на докази. Телата на Програмата имаат воспоставено соодветни механизми за вклучување на релевантните засегнати страни во текот на програмирањето и спроведувањето.

Во текот на 2020-2021 година, пандемијата Ковид-19 постави огромни оперативни и стратешки предизвици, но тоа ја истакна важноста и вредноста на високо посветениот персонал и одговорните и флексибилни системи.

## Наоди од евалуацијата

Сумирајќи ги наодите, се извлекуваат следните заклучоци по модул/прашање за евалуација:

### **Модул за евалуација А: Ефективност на програмата**

Ефективноста на Програмата за соработка е во голема мера постигната, и покрај доцното одобрување на Програмата. Ова се рефлектира во изборот на проекти кои им служат на целите на поединечните Специфични цели како што се поставени. Ефективноста на СР е документирана и со високиот степен на ефикасна соработка помеѓу властите (ЈМС, МА / JS, АА, СА) но и корисниците со властите и помалите проблеми при реализацијата на проектите, кои делумно беа поради доцнењата кои се припишуваат на егзогениот фактор на пандемијата Ковид-19.

Поточно, бројките за договорените проекти се задоволителни за двата Приоритети. Слично на тоа, активирани се сите Тематски приоритети и Специфични цели, а вкупно 95,20% од вкупниот буџет се договорени. Вкупните плаќања на ЕУ за Програмата се приближуваат кон Просекот на ЕУ за ESIF бидејќи привремените плаќања значително се зголемија во текот на 2020-2021 година. Од 30.06.2021 година, финансиската имплементација според двете приоритетни оски (1 и 2) надмина 25% од нивните целни вредности за 2023 година. Според проекциите на расходите за следните години врз основа на тековните проекти под имплементација, се очекува да се постигнат финансиските цели за двата Приоритети. За таа цел, проектите од вториот повик ќе го покриваат билансот на буџетот на Програмата.

Што се однесува до напредокот на имплементацијата на индикаторите за оперативни резултати засновани на договорените проекти, и во двете Приоритетни оски, повеќето од индикаторите ја постигнаа целта на Програмата. Предвидувањето на излезните вредности покажува дека достигнувањето на нивните целни вредности може да се очекува за вкупниот број на Специфични цели.

### **Модул за евалуација Б: Рамка на перформанси на Програмата за соработка**

Во однос на Рамката на Перформанси, нејзиниот напредок е задоволителен. Имплементацијата на програмата е на добар пат, а нивото на потврдени трошоци е задоволително до крајот на јуни 2021 година, иако пандемијата ги нагласи напорите за имплементација на корисниците. Клучните чекори за имплементација и показателите за одлив покажуваат дека Програмата поставува основа за успешна имплементација. Новите проекти во рамките на вториот повик ќе обезбедат постигнување на целите на Програмата. Значителните доцнења што настанаа во текот на претходните години во проверените трошоци се надминати благодарение на мерките што ги преземаа Управувачкиот орган и Заедничкиот секретаријат со цел да се забрзаат процедурите за проверка на трошоците.

### ***Модул за евалуација С: Ефикасност на програмата***

Има суштинско подобрување во Ефикасноста на Програмата во текот на првиот семестар од 2021 година бидејќи одобрените расходи се зголемени за 10% во споредба со 30.12.2020 година. Вкупно, 38,34% од вкупното финансирање е верификуван како прифатливи трошоци.

Вкупниот број на излезни индикатори од Приоритетната оска 1 веќе ги постигна целите на Програмата, а расположливите средства се доволни за да се постигнат целите.

Приоритетната оска 2 има севкупно позитивна слика. Вистинската слика на Приоритетната оска 2 ќе биде значително подобрена, бидејќи проектите од вториот повик ќе придонесат за целта на Програмата и ќе земат предвид дека многу проекти имаат преголеми перформанси, надминувајќи ги нивните цели.

Севкупно, достапните извори се доволни за да се постигнат целите на двете Оски имајќи ја предвид предложената прераспределба на неискористените средства од Приоритетната оска 3 во корист на другите две програмски Оски.

### ***Модул за евалуација D: Доследност на интервентната логика во рамките на Стратегијата на програмата за соработка***

Анализата покажува дека интервентната логика е сè уште релевантна, врз основа на тековниот макроекономски, социјален и еколошки статус на областа за интервенција и соодветните правни и политички случувања. Структурата на интервентната логика е соодветна за ублажување на новите потреби од последните години, зголемениот проток на бегалци и

пандемијата COVID-19. Понатаму, логиката на интервенција овозможува повеќекратни синергии помеѓу Специфичните цели.

### ***Модул за евалуација E: Ревизија на Програмата за соработка***

Целокупната анализа покажа дека Програмата е втемелена во солиден плански документ кој ги проценува предизвиците и можностите со кои се соочува областа за интервенција.

Понатаму, имајќи го предвид напредокот на Програмата на сите различни нивоа, како и моменталната состојба на економските, социјалните и еколошките параметри, нема оправдана потреба од ревизија и измени на Програмата во оваа фаза додека новите проекти се во фаза на договор, освен прераспределбата на буџетот. Ваквата измена е поткрепена и со фактот што има неискористени средства во Приоритетната оска 3, кои ќе бидат прераспределени во две Приоритетни оски кои ќе имаат преголеми перформанси веднаш по склучувањето договори на проектите од вториот повик. На крај, треба да се направи подетален преглед на преценувањето или потценувањето на унитарните трошоци за некои од SO.

### ***Модул за евалуација F: Ажурирање на Стратегијата за комуникација***

Севкупно, до 30.06.2021 година, имплементацијата на Комуникациската стратегија на Програмата служи апсолутно за постигнување на нејзината Специфична цел. Соодветно, општата цел за транспарентност се постигнува преку мултидимензионален пристап. Од аспект на напредокот на имплементацијата на Комуникациската стратегија, првата фаза беше успешно завршена, додека втората се уште трае, а третата влезе во фаза на имплементација како што се дисеминираат резултатите и постигнатите резултати.

Евалуацијата на комуникациската стратегија на Програмата ја нагласува виталната улога на ефективната и ефикасна комуникација во нејзините активности. Програмата користи широк спектар на алатки и пристапи за комуникација и сè повеќе презема напори да го подобри својот бренд и визуелен идентитет. Комуникациите се релевантни и добро испорачани. Во анкетата што беше спроведена во четвртиот квартал од 2021 година меѓу 99 корисници, апликанти, потенцијални апликанти и друг тип на испитаници, повратните информации што беа добиени во однос на комуникациската стратегија беа позитивни.

### ***Проценка на влијанието***

Заклучоците поврзани со влијанието главно се засноваат на претпоставки, бидејќи тековната Програма во моментот на евалуацијата немаше критична маса на готови проекти. Најголем дел од проектите во рамки на 1-виот Повик сè уште се во основната фаза на реализација (10% од проектите се договорени).

Имајќи предвид дека испитуваните проекти сè уште не ја финализирале нивната имплементација, може да се заклучи дека сегашните нивоа на изведба, а со тоа и конечниот придонес на проектите за сите SO дополнително ќе се зголемат значително. Во секој случај, четириесет (40) испитувани проекти имаат значително влијание врз промената на политиките на локално/регионално или национално ниво. Сепак, сè уште е тешко да се замисли целокупното влијание во регионот и пошироката област.

Вреди да се спомене дека проектите навистина ќе придонесат за паметните, одржливи и инклузивни приоритети за раст на Европската Стратегија 2020. Збирот на индиректните придонеси на Програмата, исто така, ќе помогне во намалувањето на територијалните разлики помеѓу регионите во Европа и со тоа ќе ја поддржи целта за територијална кохезија на ЕУ. Понатаму, подобрените политики ќе предизвикаат низа ефекти од различни видови, нешто што ќе доведе до позитивни промени во социо-економската состојба или условите на животната средина на териториите опфатени од проектните партнери. Овие позитивни краткорочни или среднорочни промени позитивно ќе поддржат и други развојни цели. Од друга страна, може да се појават и некои негативни ефекти, како во случајот на зголемен туризам, нешто што може да резултира со пораст на сообраќајот, загадување на животната средина итн.

## Препораки

Имајќи ги предвид анализите и наодите од евалуацијата на IPA CBC Програмата, заклучени се следните препораки и научени лекции:

- Ажурирање на распределбата на буџетот треба да се изврши веднаш по склучувањето договор на проектите на вториот повик за да се провери дали е можно постигнување на финансиските цели и потребата за објавување на дополнителен повик, значи за стратешки проект.
- Треба да се стави акцент на новите проекти одобрени во 2021 година кои ќе имаат ограничено времетраење на реализација и на мал број проекти кои се во тек и се соочуваат со неуспешна имплементација.

- Постојните списоци со индикатори мора да се користат и, доколку е соодветно, тие мора да се изменат за да одговараат на контекстот на Програмата. Мора да се осигура дека сите категории на интервенции се следени и пријавени.
- Од клучно значење е да се обезбеди дека систематското собирање податоци е реалистично за секој индикатор и може да се следи. Соодветно е да се постави методолошка рамка за утврдување на вредностите декларирани во MIS, со цел да се овозможи нивна објективна контрола од примарната контрола, при административните и теренските проверки при одобрувањето на извештаите за напредокот, но и за време на процесот на евалуација на Програмата.
- Се препорачува да им се даде систематска поддршка на корисниците. Многу поддржувачки активности би можеле да сочинуваат комуникација на редовна основа и обезбедување на курсеви за обука преку материјал што ќе биде обезбеден од веб-страницата, социјалните медиуми на Програмата или дневните работилници. Обуката може да се збогати со вебинари, кои потоа ќе бидат достапни преку Youtube за корисниците и другите засегнати страни. Се препорачува идните програми/семинари за обука да бидат базирани повеќе на пракса. Мора да се посвети внимание на помалку искусни чинители.
- Со оглед на фактот дека многу проекти ќе завршат во наредниот период, треба да се посвети поголем фокус на дисеминација на резултатите. За да се обезбеди просперитетна нова програма, стратешката комуникација и позиционирањето треба да се зајакнат во текот на програмскиот период. Ова вклучува целна комуникација со клучните носители на одлуки, како и јасна комуникација во врска со главните агенди на политики и случувања.
- Во иднина комуникацијата со дигиталните и социјалните медиуми ќе стане уште поактивна и ќе бара поголем акцент и ресурси. Ова се однесува и на зајакнувањето на комуникацијата со социјалните медиуми, како и на интерактивните платформи каде што е олеснета комуникацијата меѓу членовите на заедницата.
- Новиот програмски период треба да го олесни капитализирањето на искуството од периодот 2014-2020. Покрај некои празнини или недоследности во однос на целите на индикаторите што треба да се подобрат, сегашниот пристап на мониторинг и управување ќе се користи и во периодот 2021-2027.

- Во новата програма 2021-2027, организациите кои се директно одговорни за планирањето и спроведувањето на стратегиите и политиките мора да бидат вклучени во животниот циклус на Програмата и како проектни партнери.
- Во однос на показателите од новата програма 2021-2027, мора да се посвети внимание при нивното користење. Се препорачува да се обезбеди континуитет каде што е можно со најчесто користените индикатори во претходната Програма 2014-2020. Се предлага да се користат повообичаени индикатори вклучени во специфичните регулативи наместо специфични за програмата за да се мерат и да се оценуваат интервенциите, со цел да се избегнат сложените методологии кои одземаат многу време за дефинирање на индикаторите, наведување на методот на пресметка, изворот, времето, можните врски со други индикатори итн.
- Новата програма за 2021-2027 година треба внимателно да ги процени целните вредности на новите индикатори во текот на процесот на програмирање (врз основа на тековните искуства и земајќи го предвид идниот расположлив буџет на Програмата) и исто така да се осигури дека дефиниција за целните вредности на идните проекти е реалистична.
- Во Програмата 2021-2027, мора да се искористат комплементарности со другите инструменти и политиките на ЕУ (значи ХОРИЗОН, COSME, Дигитална Европска Програма, Програма Живот, Стратегија на ЕУ за биолошка разновидност, Европски зелен договор).