

## NEZVANIČNI PRIJEVOD

Neovisna formativna dubinska evaluacija

**Inicijative za borbu protiv teškog kriminala na zapadnom Balkanu (WBCSCi) u kontekstu mehanizma Integrativnog upravljanja unutrašnjom sigurnosti (IISG), uključujući inicijativu Evropske unije: „Instrument za pretpristupnu pomoć (IPA II) Akcioni program za više zemalja 2017 – Podrška integrativnom upravljanju unutrašnjom sigurnosti na zapadnom Balkanu”**

Zapadni Balkan

*Ovu neovisnu evaluaciju finansira Evropska unija*

Februar 2019. godine



Ovaj izvještaj o neovisnoj evaluaciji izradio je evaluacijski tim u sastavu Punit Arora, Jim Newkirk, Peter Allan, Eleni Tsingou, Katherine Aston i Emanuel Lohninger. Odjel za neovisnu evaluaciju (IEU) Ureda Ujedinjenih nacija za drogu i kriminal (UNODC) daje normativne alate, smjernice i obrasce koji se koriste tokom procesa evaluacije projekata. Navedene alate IEU možete naći na internet stranici: <http://www.unodc.org/unodc/en/evaluation/evaluation.html>

Odjel za neovisnu evaluaciju Ureda Ujedinjenih nacija za drogu i kriminal možete kontaktirati na:

United Nations Office on Drugs and Crime  
Vienna International Centre  
P.O. Box 500  
1400 Vienna, Austria  
Telefon: (+43-1) 26060-0  
Email: [unodc-ieu@un.org](mailto:unodc-ieu@un.org)  
Website: [www.unodc.org](http://www.unodc.org)

## **Izjava o odgovornosti**

**Ovo je nezvanični prijevod i ne treba se citirati. Ovaj dokument nije namijenjen za široku distribuciju.**

Stavovi izraženi u izvještaju neovisne evaluacije su stavovi evaluacijskog tima. Ovi stavovi nisu stavovi UNODC-a ili bilo koje druge institucije ili države članice koja se spominje u ovom izvještaju. Sve greške i propusti odgovornost su evaluacijskog tima.

Uzimajući u obzir da evaluaciju finansira Evropska unija, svi navodi, u datom dokumentu, koji se odnose na Kosovo\*, isključivo prate EU referencu: „\*Ova oznaka ne dovodi u pitanje stav o statusu i u skladu je sa UNSCR 1244/99 i mišljenjem Međunarodnog suda pravde o kosovskoj deklaraciji o neovisnosti”.

Sve navodi koji upućuju na Makedoniju u postojećem nacrtu dokumenta trebaju se shvatiti u kontekstu Rezolucije Vijeća sigurnosti UN-a 817 stav 2.

© Ujedinjene nacije, februar 2019. Sva prava pridržana širom svijeta.

Navodi i predstavljanje materijala u ovoj publikaciji ne upućuju na izražavanje bilo kakvog mišljenja Sekretarijata Ujedinjenih nacija u pogledu pravnog statusa bilo koje zemlje, teritorije, grada ili oblasti, ili odgovarajućih vlasti, kao ni u pogledu utvrđivanja njihovih granica.

Ova publikacija nije formalno revidirana.

# IZVRŠNI SAŽETAK

## *Osnovne informacije*

U kontekstu situacije u pogledu kriminala na zapadnom Balkanu koja se kontinuirano mijenja i pregovora za pristupanje Evropskoj uniji (EU) različitih zemalja, utvrđeno je da je u regiji nedovoljno zastupljena borba protiv teškog i organiziranog kriminala. Iako priroda modernog kriminala zahtijeva koordiniraniji i efikasniji pristup u borbi, postoje jazovi u regionalnim mehanizmima za saradnju i utvrđeni su slučajevi dupliciranja tehničke pomoći, kao i nedostatka zajedničkog usmjerenja i regionalne koordinacije.

U tom smislu, Inicijativa za borbu protiv terorizma na zapadnom Balkanu (WBCTi) započeta je 2015. godine kao zajednički koordinirani pristup regionalnoj saradnji na zapadnom Balkanu. Ova inicijativa, koju je podržalo više od 50 relevantnih aktera, kao i Evropska komisija, usmjerena je na integriranje međunarodne pomoći za borbu protiv terorizma. Nakon toga, proširena je sa WBCTi na dvije druge oblasti u okviru unutrašnje sigurnosti – Inicijativa za borbu protiv teškog kriminala na zapadnom Balkanu (WBCSCi) i Inicijativa za sigurnost granica na zapadnom Balkanu (WBBSi), koje su u dio mehanizma Integrativnog upravljanja unutrašnjom sigurnosti (IISG). Koncept Integrativnog upravljanja unutrašnjom sigurnosti formalno je potvrdilo Vijeće EU krajem 2016. godine te ministri unutrašnjih poslova/sigurnosti regije zapadnog Balkana na ministarskoj konferenciji Brdo procesa u septembru 2017. godine. Inicijativa za više zemalja – Podrška integrativnom upravljanju unutrašnjom sigurnosti na zapadnom Balkanu (u daljem tekstu „Inicijativa“), finansirana u okviru instrumenta za pretpristupnu pomoć (IPA 2017), usmjerena je na neke od najvećih jazova u oblastima koje predstavljaju najveće izazove u regiji. Osmišljena je kao alat za daljnje produbljivanje saradnje u ključnim pitanjima vanjske politike i jačanje upravljanja EU tom saradnjom.

## *Svrha, obim i metodologija*

Ova formativna evaluacija provedena je u ranoj fazi provedbe procesa kao inicijativa najbolje prakse za formuliranje polazne osnove za buduće evaluacije i usmjeravanje procesa evaluacije u okviru inicijative. Obuhvata WBCSCi/IISG stup II, u vezi sa cjelokupnim IISG, uključujući aktivnosti, ishode i rezultate, kao i strategiju i strukturu. Također, uključuje EU Inicijativu, u onom dijelu koji se odnosi na Stup II, za vremenski period od maja 2016. do oktobra 2018. Kako bi se dobili čvrsti nalazi i zaključci o aspektima dizajna, važnosti, učinkovitosti, efikasnosti, utjecaja i održivosti, partnerstva i saradnje i ljudskih prava i rodne jednakosti WBCSCi i Inicijative, evaluacija je koristila miješane metode, inkluzivni i participatorni pristup.

## *Ograničenja evaluacije*

S obzirom da su WBCSCi i Inicijativa te sam IISG u početnoj fazi, ova evaluacija može predočiti samo indikativne dokaze o trenutačnoj situaciji. Pored toga, obim i složenost operacija uključenih u tri različita nivoa (IISG, WBCSCi, EU Inicijativa) predstavljali su

jedinstvene izazove za provođenje evaluacije, koje je evaluacijski tim riješio kroz povećanje obima napora vezanih za prikupljanje podataka u što većoj mjeri.

### *Najvažniji nalazi*

**Dizajn:** Evaluacija je utvrdila da je IISG najbolje posmatrati kao poduzetnički poduhvat u ranoj fazi, koji je identificirao „prave potrebe klijenata“, ali tek treba uspostaviti i institucionalizirati formalne sisteme i procese. Iako su strategije i politike WBCSCi, kao i Inicijative, u velikoj mjeri uslađene sa pitanjima identificiranim tokom analize jaza u oblasti regionalne saradnje u borbi protiv teškog i organiziranog kriminala, postoji potreba za boljim utvrđivanjem samih prioriteta uz uzimanje u obzir i osiguranje usklađenosti sa drugim inicijativama u regiji, posebno sa inicijativama EU na zapadnom Balkanu. Različite grupe aktera su bile u velikoj mjeri uključene u dizajn WBCSCi, a Plan za brzo djelovanje (RRP), koji je izradio IISG, najbolja je praksa koja obuhvata upravljanje rizikom, razmjenu operativnih obavještajnih informacija u stvarnom vremenu i provođenje zajedničkih operacija koje uključuju različite agencije za provedbu zakona. Nedovoljna je integriranost unutar okvira zasnovanog na rezultatima IISG-a i različitih komponenti Inicijative. Na kraju, aspekti ljudskih prava i rodne jednakosti su općenito prepoznati kao važni, ali njihova stvarna primjena u definiranju intevencija je, u određenoj mjeri, bila ograničena.

**Relevantnost:** Relevantnost WBCSCi i Inicijative te općenito IISG mehanizma za EU i zainteresirane strane na zapadnom Balkanu, posebno vlade ovih država, i njihov proces pristupanja EU, uočljiva je tokom pregleda dokumentacije, kao i tokom konsultacija obavljenim sa zainteresiranim stranama. Strateški dokumenti, koji su osnova za WBCSCi i Inicijativu, potvrđuju važnost regije zapadnog Balkana za ključne aspekte obuhvaćene IISG mehanizmom, uključujući borbu protiv terorizma, teškog i organiziranog kriminala i kontrolu granica. Postoji tijesna veza između strategija i prioriteta zemalja korisnica i regionalnog, sigurnosnog fokusa na pristupanje EU u okviru IISG-a i WBCSCi-a. Na operativnom nivou, i posebno u smislu rješavanja prijetnji za unutrašnju sigurnost na zapadnom Balkanu, inicijative WBCSCi su usmjerene na unaprjeđenje kapaciteta domaćih institucija za rješavanje sigurnosnih prijetnji. Međutim, fokus IISG mehanizma u pogledu uspostave institucionalizirane saradnje u određenoj mjeri predstavlja slabiju kariku.

**Učinkovitost** Aktivnosti i inicijative koje su predmet evaluacije su u početnoj fazi provedbe, stoga je njihov stvarni doprinos procesima pristupanja EU ograničen. No ipak, postoji velika podrška konceptu IISG kao potencijalno efikasnom alatu za regionalnu koordinaciju/saradnju, a manja podrška za postojeći nivo i pristup provedbe mehanizma. Međutim, rad IISG-a promovira neformalnu saradnju i izgradnju povjerenja između korisnika u cijeloj regiji. Također, postoji velika podrška sadržaju i pristupu postojećih aktivnosti Inicijative, uključujući rad sa policijom, tužiteljima, ECTs, zajedničkim timovima za istrage i istražiteljima finansijskog kriminala, no rano je ponuditi konačne dokaze o njihovoj učinkovitosti.

**Efikasnost:** Finansijski podaci pokazuju da IISG grupa za podršku radi uz mala budžetska sredstva, ali se čini da doprinosi povećanju neformalne koordinacije i saradnje, što dovodi do smanjenja dupliciranja i povećanja efikasnosti upotrebe resursa za borbu

protiv teškog i organiziranog kriminala na zapadnom Balkanu. Iako je prerano mjeriti nivo efikasnosti, sistematično prikupljeni primjeri sa terena ukazuju na poboljšanja u koordinaciji i smanjenju dupliciranja napora (npr. edukacija), što je u skladu sa željama i donatora i zainteresiranih strana. Tokom intervjua sa predstavnicima zainteresiranih strana, dobiveni su jasni primjeri, kao što je odustajanje od plana za uspostavu nove mreže za finansijsko-obavještajne odjele na zapadnom Balkanu nakon što je IISG ukazao potencijalnom donatoru na postojeću mrežu. Različiti akteri su također naveli da su neformalne konsultacije između donatora i pružatelja tehničke pomoći dovele do povećanja svijesti o postojećim projektima, što je zauzvrat dovelo do smanjenja udvostručavanja napora. Međutim, evaluacija je utvrdila određeno dupliciranje napora, kao što su dvije obuke o finansijskim istragama usmjerene na u suštini iste polaznike u isto vrijeme i na istoj lokaciji. Iako je prepoznato da još uvijek postoji dupliciranje, akteri su naveli da je smanjenje dupliciranja realističniji cilj od potpune eliminacije.

**Partnerstvo i saradnja:** Visok stupanj političke usaglašenosti između IISG članova Odbora i vlada država korisnica naglašava doprinos IISG-a izgradnji partnerstva i saradnje. Međutim, IISG nije sistematizirao procese putem kojih identificira odgovarajuće partnere za provedbu njihovih ciljeva. Postoji opća saglasnost zainteresiranih strana sa kojima su obavljani intervjui da su partnerstvo i saradnja, koje je omogućio IISG, također dobro funkcionirali u okviru EU Inicijative i prepristupnih ciljeva u pogledu zemalja zapadnog Balkana. Mnogi partneri uključeni u IISG naveli su da je pristup IISG osigurao regionalnim partnerima, kao i odgovarajućim EU institucijama, stručnost za ostvarivanje napretka u ovoj oblasti. Međutim, povratne informacije su manje pozitivne kada je u pitanju partnerstvo sa donatorima, posebno sa šefovima delegacija EU u državama zapadnog Balkana. Organizacije civilnog društva u regiji također navode nedostatak konkretnog angažmana sa IISG.

**Utjecaj i održivost:** S obzirom da WBCSCi funkcioniše otprilike godinu dana, nema dovoljno podataka na osnovu kojih bi se mogli utvrditi konačni zaključci u pogledu dugoročnog utjecaja na poboljšanje ukupne unutrašnje sigurnosti u regiji (i Evropi), kao ni stvarni osjećaj za održivost, bilo same IISG ili inicijativa u okviru IISG i EU Inicijative. Međutim, postoje određeni ključni primjeri koji ukazuju na potencijalne utjecaje u budućnosti, uključujući pristup EU država članica regionalnim partnerima za formiranje zajedničkih istražnih timova i kontinuirani razvoj mreže tužitelja. Ne samo da je bilo direktnog utjecaja od toga, odnosno hapšenja pojedinaca, nego i neočekivanog utjecaja jer su se partneri sa zapadnog Balkana u okviru Inicijative osjećali „uključenim“ i kao dio šire slike. Na kraju, evaluacija navodi da proces pristupanja EU daje mogućnost i način za usmjeravanje aktivnosti korisnika u okviru Stupa II ka postizanju smanjenja teškog i organiziranog kriminala u regiji i Evropi. U istom smislu, mjere pomoći u okviru pristupanja EU i samo pristupanje su okviri za finansijsku održivost mehanizma i održivost u pogledu politika.

### *Glavni zaključci*

Evaluacijom se zaključuje da je vodstvo IISG-a identificiralo i usmjerilo se na stvarnu potrebu za povećanjem koordinacije tehničke pomoći na zapadnom Balkanu. Liderski tim imao je vizionarsku ulogu u pomaganju okupljanja ključnih aktera i utvrđivanju osnove za učinkovitiji i efikasniji institucionalni odgovor na teški i organizirani kriminal. Iako se radilo sa malim operativnim budžetom, IISG je bio u mogućnosti dati važan „dokaz koncepta“ za novi „poduhvat“. Upravljanje rastom i postizanje rezultata, međutim,

posebno u smislu nadolazeće potencijalne promjene liderstva, zahtijevat će sistematičnije upravljanje.

Iako je koncept IISG-a kao alata za EU Inicijativu na zapadnom Balkanu u velikoj mjeri prepoznat kao potencijalno efikasan alat za regionalnu saradnju, zainteresirane strane imaju suprotstavljena mišljenja o postojećem nivou učinkovitosti. Mada su korisnici općenito zadovoljni sa konceptom i podrškom koju su dobili od IISG-a, neke zainteresirane strane čekaju da vide rezultate, posebno na operativnom nivou. Unatoč tome što IISG koristi Upravljanje zasnovano na rezultatima (eng. Results/based Management-RBM) za svrhe planiranja, ipak to nije dobro integrirano u druge IISG planske dokumente niti postoji sistematično prikupljanje podataka za svrhe praćenja i evaluacije. Bolje definiran okvir rezultata koji je bolje integriran sa planiranjem zasnovanim na rezultatima Inicijative može olakšati ove procese, putem čega će EU, IISG grupa za podršku i korisnici postići i pokazati rezultate u okviru IISG mehanizma.

Iako je prerano mjeriti utjecaj u kontekstu IISG WBCSCi i EU Inicijative, pokazateljima unutar logičkog okvira nedostaje potencijal za mjerenje kratkoročnih, srednjoročnih i dugoročnih rezultata. Ovo će biti važno kada dođe do mjerenja potencijalnog utjecaja edukacija u oblasti borbe protiv teškog i organiziranog kriminala jer su mnoge aktivnosti usmjerene na izgradnju kapaciteta kroz edukacije.

IISG je uspješan u uspostavi partnerstava i saradnje sa mnogim ključnim akterima u regiji, uključujući korisnike i agencije za provedbu zakona. Međutim, druga partnerstva, kao što je partnerstvo sa EU, organizacijama civilnog društva i SELEC-om mogu se poboljšati/uspostaviti. Na kraju, iako je DCAF bio od ključnog značaja za osiguranje početne osnove i omogućavanje uspjeha IISG-a, treba ponovo razmotriti da li je to i dalje prava lokacija za IISG. Ovo pitanje treba uključiti i razmatranje njegovog statusa neovisnog tijela.

### *Najvažnije preporuke*

IISG grupa za podršku se potiče da uspostavi sistematičnije sisteme i procese upravljanja. Također treba pojasniti i bolje upravljati očekivanjima zainteresiranih strana u pogledu rezultata jer je potrebno vrijeme za izgradnju infrastrukture i procesa za efikasnu koordinaciju. Grupa za podršku u konsultacijama sa državama zapadnog Balkana također treba uložiti veće napore za utvrđivanje prioriteta, čak ukoliko to znači da neće sve grupe aktera biti u potpunosti zadovoljne sa donesenim strateškim izborima. Slično tome, grupa za podršku treba izvršiti pregled postojećih partnera i utvrditi da li se postojeća partnerstva mogu pojačati i formirati nova partnerstva, uključujući ona sa organizacijama civilnog društva u regiji. Također, treba izraditi i primijeniti metodologiju za redovno mapiranje svih zemalja i regionalnih aktivnosti relevantnih za sva tri stupa, kako bi se smanjio rizik dupliciranja ključnih aktivnosti u regiji zapadnog Balkana. U saradnji sa liderima grupa za implementiranje EU Inicijative, potiče se na angažiranje tehničke pomoći unutar okvira zasnovanog na rezultatima za dizajn i upravljanje kako bi se ojačala korelacija logike rezultata unutar IISG okvira.

IISG Odbor se potiče da ponovo procijeni organizacijsku strukturu, kao i ciljeve i mehanizme IISG-a, uključujući i strukturu nezavisnost i autonomiju u odnosu na DCAF, kada je u pitanju IISG grupu za podršku. IISG grupa za podršku, u bliskim

konsultacijama sa svim relevantnim stranama, uključujući zemlje zapadnog Balkana, EU i vodeće partnere treba osigurati detaljan prijedlog koji će razmatrati Odbor.

Predstavnici Evropske unije i IISG grupe za podršku moraju pripremiti i usaglasiti se o jasnim smjernicama i očekivanjima u pogledu rezultata i izvještavanja, uključujući i prethodno utvrđene vremenske rokove.

### *Naučene lekcije i najbolje prakse*

Analiza jaza koju je izvršilo IISG liderstvo kako bi se razumjele „potrebe klijenata“ u pogledu povećane koordinacije tehničke pomoći u regiji zapadnog Balkana predstavlja najbolju praksu, te druge organizacije, projekti i programi trebaju razmotriti repliciranje te prakse. Kao rezultat analize okruženja i dubokog razumijevanja, IISG je uspio razumjeti i odrediti svoje „tržište“. IISG je također veoma uspješan u dobivanju povjerenja korisnika i podršci na političkom nivou, što ponovo predstavlja najbolju praksu. Formativna evaluacija u ranim fazama osnivanja organizacije i mehanizama ukazuje na postojanje interesa za kulturu evaluacije i organizacijsko učenje, što vrijedi replicirati i dugoročno održavati. U smislu naučenih lekcija, potreba za većim nivoom institucionalizacije sistema i procesa upravljanja zbog održivosti je već vidljiva. IISG bi se trebao u većoj mjeri fokusirati na ovaj aspekt u svojoj narednoj fazi.

# MATRICA SAŽETKA NALAZA, DOKAZA I PREPORUKA

Nalazi	Dokazi (izvori koji podržavaju nalaze)	Preporuke (implementator)
<p>1. IISG liderstvo identificiralo i odredilo pravu „potrebu klijenata“ za povećanom koordinacijom tehničke pomoći na zapadnom Balkanu. Iako je leaderski tim utvrdio osnovu za učinkovitiji i efikasniji odgovor, ovo se mora formalno institucionalizirati.</p>	<p>Intervjui, terenske misije i pregled dokumentacije.</p>	<p>1) IISG treba utvrditi sistematičnije procese i sisteme upravljanja kako bi iz početne faze napredovao u zreliju instituciju. (Aktivnost: IISG grupa za podršku)</p>
<p>2. Koncept IISG-a je široko prepoznat kao potencijalno efikasan alat za regionalnu saradnju, međutim zainteresirane strane imaju suprotstavljena mišljenja o postojećem nivou učinkovitosti. Iako su mnoge zainteresirane strane zadovoljne sa konceptom IISG-a, ostali s nestrpljenjem očekuju rezultate.</p>	<p>Intervjui, diskusije u fokus grupama, terenske posjete i pregled dokumentacije.</p>	<p>2) IISG treba pojasniti i na bolji način upravljati očekivanjima zainteresiranih strana u pogledu rezultata jer je potrebno vrijeme za izgradnju infrastrukture i procesa za efikasniju koordinaciju. (Aktivnost: IISG grupa za podršku)</p>
<p>3. Iako je DCAF imao ključnu ulogu u uspostavljanju osnove na početku i omogućavanja uspjeha IISG-a, treba ponovo razmotriti da li je to i dalje prava lokacija za IISG grupu za podršku. Ovo pitanje treba uključiti i razmatranje statusa kao neovisnog tijela, kao i</p>	<p>Intervjui, terenske posjete i diskusije u fokus grupama.</p>	<p>3) IISG se potiče da ponovo razmotri organizacijsku i geografsku lokaciju, kao i ciljeve i mehanizme IISG-a, uključujući strukturalnu neovisnost, za IISG grupu za podršku. IISG grupa za podršku u konsultacijama sa relevantnim stranama treba pripremiti i izraditi detaljne prijedloge za razmatranje IISG odbora. (Aktivnost: IISG grupa za podršku; IISG Odbor).</p>



geografske lokacije.		
4. Evaluacija je utvrdila da iako je IISG veoma učinkovit u uključivanju korisnika, ipak preuzima previše odgovornosti nego što mu resursi efektivno dozvoljavaju.	Intervjui, diskusije u fokus grupama, ankete, terenske posjete i pregled dokumentacije.	4) IISG, u bliskim konsultacijama sa vlastima zemalja zapadnog Balkana, treba uložiti veće napore u utvrđivanje prioriteta. Pored toga, treba izraditi i provesti metodologiju za redovno mapiranje zemalja i regionalnih aktivnosti koje su relevantne za sva tri stupa, kako bi se olakšalo planiranje i smanjio rizik dupliciranja ključnih aktivnosti u regiji zapadnog Balkana. (Aktivnost: IISG grupa za podršku; IISG Odbor).
5. IISG je uspješan u uspostavi partnerstava i saradnje sa mnogim ključnim akterima u regiji, uključujući korisnike i agencije za provedbu zakona. Također je uspješan u dobivanju ključne podrške na političkom nivou u regiji. Međutim, ne postoje systemske procedure za identificiranje potencijalnih partnera; druga partnerstva, kao što su partnerstva sa EU, SELEC-om i organizacijama civilnog društva trebaju se unaprijediti/uspostaviti.	Intervjui, diskusije u fokus grupama, ankete, terenske posjete i pregled dokumentacije.	5) IISG treba uspostaviti i primijeniti mehanizam za provjeru učinkovitosti postojećih partnerstava, uključujući sa EUD-om i organizacijama civilnog društva. Ovaj mehanizam treba dodatno identificirati potencijalna nova partnerstva i utvrditi kako se mogu unaprijediti partnerstva između stupova. (Aktivnost: IISG grupa za podršku; IISG Odbor).
6. Iako IISG koristi upravljanje zasnovano na rezultatima (RBM) za svrhe planiranja, ne prikuplja sistematično podatke za praćenje i evaluaciju. Bolja integracija okvira rezultata bi značajno unaprijedila mogućnost partnera za provedbu, IISG grupe za podršku, država članica, korisnika i EU da raspravljaju o vrijednosti i učinkovitosti IISG-a i	Intervjui, diskusije u fokus grupama, terenske posjete i pregled dokumentacije.	6) IISG grupa za podršku i lideri grupa za implementaciju EU Inicijative potiču se da angažiraju tehničku pomoć unutar okvira zasnovanog na rezultatima za dizajn i upravljanje kako bi se ojačala korelacija logike rezultata unutar IISG okvira (logframe i iPA) i između ovih okvira i okvira EU Inicijative i logičkih okvira grupa za implementaciju Inicijative. Namjera ove inicijative je uspostava sveobuhvatne teorije promjene za WBCSCi komponentu IISG-a, koja će uključivati sve

WBCSCI-ja. Bolje definiran okvir rezultata može olakšati procese putem kojih će EU, IISG grupa za podršku i države članice postići bolje rezultate kroz IISG mehanizam.		aspekte EU Inicijative te će se kroz ovu teoriju promjenu osigurati jedinstven integrativni alat za rad svih ovih aktera. (Aktivnost: IISG grupa za podršku; partneri za provedbu EU Inicijative, IISG Odbor).
7. Održivost IISG mehanizma ovisi o nivou vlasništva koje pokazuju države korisnice radeći putem mehanizma IISG Odbora.	Intervjui, diskusije u fokus grupama, terenske posjete i pregled dokumentacije.	7) IISG mora pojačati ulogu, uključenost i vlasništvo nad IISG mehanizmom država korisnica radeći putem mehanizma IISG Odbora. (Aktivnost: IISG grupa za podršku; IISG Odbor).
8. Iako je prerano za mjerenje utjecaja i u kontekstu IISG-a WBCSCI-ja i EU Inicijative, pokazateljima unutar logičkog okvira nedostaje potencijal za mjerenje kratkoročnih, srednjoročnih i dugoročnih rezultata.	Intervjui, diskusije u fokus grupama, terenske posjete i pregled dokumentacije.	8) IISG treba uložiti više napora u sistematično prikupljanje podataka u svrhe praćenja evaluacije. Pokazatelji za mjerenje budućeg utjecaja IISG-a i EU Inicijative također se trebaju preraditi, u skladu sa odgovarajućim strateškim okvirima. (Aktivnost: IISG grupa za podršku).
9. Aspekti ljudskih prava i rodne jednakosti su općenito prepoznati kao važni, ali njihova stvarna primjena u dizajnu i provedbenim intervencijama do sada je bila u određenoj mjeri ograničena.	Intervjui, diskusije u fokus grupama, terenske posjete i pregled dokumentacije.	9) IISG treba na eksplicitniji način primijeniti aspekte ljudskih prava i rodne jednakosti u radu sa provedbenim partnerima pri definiranju provedbe intervencija. Na taj način bi se osiguralo da je planirani fokus na ljudska prava i rodnu jednakost zaista i stvarni fokus provedbe. (Aktivnost: IISG grupa za podršku)
10. Evaluacija je utvrdila potrebu da IISG unaprijedi upravljanje odnosima sa glavnim donatorima, posebno u smislu izvještavanja i očekivanja u pogledu rezultata.	Intervjui, diskusije u fokus grupama, terenske posjete i pregled dokumentacije.	10) Predstavnicima Evropske unije i IISG-a trebaju izraditi i usaglasiti se o jasnim smjernicama i očekivanjima u pogledu rezultata i izvještavanja uz prethodno utvrđene vremenske rokove. (Aktivnost: Evropska unija, IISG grupa za podršku).
11. Planiranje, koordiniranje i provedba u okviru EU Inicijative trebaju biti bolje usklađeni.	Intervjui, diskusije u fokus grupama, terenske posjete i pregled dokumentacije.	11) EU treba imati jasnu i zajedničku teoriju promjene sa svim uključenim implementatorima EU Inicijative u oblasti planiranja i koordinacije. Doprinos utjecaju i ciljevi u pogledu ishoda trebaju biti jasni i unaprijed utvrđeni (Aktivnost:

		Evropska unija).
--	--	------------------

NEZVANIČNI PRIJEVOD