



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Švicarska agencija za razvoj i saradnju SDC



Empowered lives.
Resilient nations.

**IZVJEŠTAJ O PROCJENI UČINKA UNUTAR SISTEMA UPRAVLJANJA
REZULTATIMA
U PARTNERSKIM JEDINICAMA LOKALNE SAMOUPRAVE MEG PROJEKTA U
BOSNI I HERCEGOVINI
OPŠTINA PRNJAČOR**

Bosna i Hercegovina
oktobar, 2020. godine.

Izveštaj o procjeni učinka je razvijen u okviru projekat Općinskog okolišnog i ekonomskog upravljanja (MEG) kojeg finansira Vlada Švicarske, a implementira Razvojni program Ujedinjenih nacija (UNDP) u Bosni i Hercegovini.

Sadržaj

LISTA SKRAĆENICA.....	3
I UVOD	4
1.1. Ciljevi procjene.....	4
1.2. Opis metodologije, indikatora i modela za procjenu.....	5
1.3. Ključni učesnici u procesu	8
II IZVRŠNI SAŽETAK	8
III NALAZI PROCJENE I PREPORUKE ZA POBOLJŠANJA.....	11
3.1. OBLAST A. Liderstvo, predstavnička uloga, odlučivanje i nadzorna uloga skupštine opštine ..	11
3.2 OBLAST B. Transparentnost i odgovornost lokalnih vlasti	16
3.3. OBLAST C. Učešće javnosti u procesu donošenja odluka.....	21
3.4 OBLAST D. Efikasnost i efektivnost JLS.....	23
IV ZAKLJUČCI	29
V PRILOZI.....	35
Prilog I. Detaljno popunjena matrica za procjenu, sa ocjenama za sve indikatore i oblasti procjene	35
Prilog II. Lista pregledanih dokumenata	35
Prilog III. Lista intervjuisanih osoba	35

LISTA SKRAĆENICA

Skraćenica	Značenje
BFC SEE	Sertifikacija opština i gradova sa povoljnim poslovnim okruženjem u jugoistočnoj Evropi
BiH	Bosna i Hercegovina
GPIS	Godišnji plan implementacije strategije
GPR	Godišnji plan rada
JLS	Jedinica lokalne samouprave
LER	Lokalni ekonomski razvoj
MEG	Projekat opštinskog okolišnog i ekonomskog razvoja
ORT	Opštinski razvojni tim
PS	Privredni savjet
RS	Republika Srpska
SO	Skupština opštine
UNDP	Razvojni program Ujedinjenih nacija

I UVOD

1.1. Ciljevi procjene

U okviru komponente MEG projekta usmjerene na podršku JLS za unaprjeđenje institucionalnog i regulatornog okvira i internih organizacijskih kapaciteta JLS, provedena je *procjena učinka* s ciljem postepene uspostave potpunog sistema upravljanja rezultatima (SUR) u ciljnim JLS¹ da bi se mogao **mjeriti sistemski napredak JLS od planiranja lokalnog razvoja ka integriranom upravljanju razvojem**, fokusirajući se na unaprjeđenje internih sistema JLS-a, njihovih funkcija, kapaciteta i procesa koji omogućuju usmjerenost ka građanima i orijentiranost na rezultate u realizaciji razvojnih strategija. Procjena učinka također je obuhvatila procjenu šireg sistema upravljanja rezultatima koji uključuje procese unutar uprave, poput usklađenosti lokalnih akata sa važećim propisima i poštivanje donesenih odluka, jasne pokazatelje odgovornosti rukovodstva u izvršnoj i predstavničkoj vlasti, te kvalitet interakcije između predstavnika vlasti i uprave sa građanima i privatnim sektorom. U dugoročnom periodu, iskustva u provođenju *procjene učinka unutar sistema upravljanja rezultatima* u partnerskim JLS MEG projekta poslužiće za kreiranje modela sveobuhvatne procjene učinka u jedinicama lokalne samouprave u Bosni i Hercegovini, uz definisanje pokazatelja učinka i postavljanje odgovarajućih standarda za mjerenje učinka.

U isto vrijeme, *procjena učinka unutar sistema upravljanja rezultatima* preduzeta je sa ciljem **dijagnosticiranja stanja** u ciljnim jedinicama lokalne samouprave – identificiranja dobro razvijenih oblasti, u kojima se mogu dokumentovati dobre prakse, i slabo razvijenih oblasti, u kojima projekat MEG može ponuditi tehničku pomoć i osigurati unaprjeđenja.

Sa aspekta JLS, *procjena učinka unutar sistema upravljanja rezultatima* predstavlja osnovu za identifikovanje novih rješenja i efektivnih instrumenata koje rukovodstvo JLS može koristiti za provođenje reformi i postizanje modernih standarda u upravi. Redovnim provođenjem procjene, rukovodstvo JLS moći će pratiti napredak u ključnim oblastima djelovanja i porediti rezultate sa drugim jedinicama lokalne samouprave. Cjelokupan proces zamišljen je kao prilika za učenje i razmjene iskustava između opština i gradova, te kao takav doprinosi procesu reforme javne uprave u Bosni i Hercegovini u kontekstu procesa integracija u Evropsku uniju.

Procjena učinka unutar sistema upravljanja rezultatima prvobitno je provedena u 18 ciljnih JLS krajem 2016. godine. Procjena u toku 2020. godine provedena je po uporedivoj metodologiji sa namjerom da se, prije svega prepozna i dokumentuje ostvareni napredak svake pojedine JLS tokom prve faze MEG projekta kako bi se odredili smjerovi i intenzitet potrebnog djelovanja i unaprjeđenja u narednom periodu, u cilju postizanja funkcionalnog sistema upravljanja rezultatima na nivou JLS.

¹ Sljedeće JLS učestvuju u MEG projektu: Bihać, Bosanska Krupa, Cazin, Dobož, Gračanica, Gradačac, Gradiška, Kalesija, Kostajnica, Prnjavor, Prijedor, Prnjavor, Sanski Most, Prnjavor, Tešanj, Tuzla, Velika Kladuša, Žepče

1.2. Opis metodologije, indikatora i modela za procjenu

Metodologija za *procjenu učinka unutar sistema upravljanja rezultatima* bazirana je na holističkom razmatranju sistema demokratske lokalne uprave koji podrazumijeva sljedeće:

- Tri sektora integralnog lokalnog razvoja – ekonomski razvoj, društveni razvoj i zaštita okoliša;
- Djelovanje različitih aktera – predstavnika izvršne i predstavničke vlasti, akteri iz drugih javnih institucija, komunalnih preduzeća, privatnog sektora i civilnog društva.

S obzirom na fokus MEG projekta, metodologija za *procjenu učinka unutar sistema upravljanja rezultatima* fokusira se na dva sektora – ekonomski razvoj i zaštitu okoliša, i na četiri vrste aktera – četiri ciljne grupe - predstavnike izvršne i predstavničke vlasti, aktere iz privatnog sektora i civilnog društva. Pored procjene struktura unutar uprave i uloge šireg kruga aktera u upravljanju razvojem, poseban značaj pridaje se radu tijela predstavničke vlasti – općinskih/gradskih vijeća, odnosno skupština opštine/grada (u daljem tekstu: SO). Tijela predstavničke vlasti imaju centralnu ulogu u sistemu upravljanja rezultatima i kroz projekat MEG osigurane su intervencije za unaprjeđenje njihovih kapaciteta za liderstvo, odlučivanje i nadzor.

Procjena učinka unutar sistema upravljanja rezultatima procjenjuje kapacitete i učinak pomenutih aktera u okviru četiri ključna polja procjene:

- A. Liderstvo, predstavnička uloga, odlučivanje i nadzorna uloga tijela predstavničke vlasti (SO);
- B. Transparentnost i odgovornost lokalnih vlasti;
- C. Učešće javnosti u procesu donošenja odluka;
- D. Efikasnost i efektivnost JLS.

Za procjenu se koriste sljedeći indikatori:

Polja procjene	Indikatori
A. Liderstvo, predstavnička uloga, odlučivanje i nadzorna uloga tijela predstavničke vlasti	SO je efikasno u izvršenju predstavničke funkcije i funkcije odlučivanja
	Budžetska i planska dokumenta usvojena u skladu sa predviđenim rokovima
	SO je efikasno u izvršenju nadzorne funkcije
	Postoji politička stabilnost za izvršavanje funkcija SO
	Obezbjedejena zastupljenost žena u SO i radnim tijelima SO i (grado)načelnika
B. Transparentnost i odgovornost lokalnih vlasti	Lokalna zajednica obezbjeđuje socijalnu uključenost i zastupljenost ugroženih skupina
	Uspostavljen planski i regulatorni okvir za transparentan i odgovoran rad lokalnih vlasti
	JLS ulaže napore da ključne dokumente redovno ažurira i učini ih dostupnim javnosti putem internetske stranice
	JLS proaktivno informiše javnost (građane i privatni sektor) i odgovara na upite i inicijative o svim važnim pitanjima lokalne zajednice
	Mehanizmi za nadgledanje upravljanja lokalnim resursima od strane javnosti su uspostavljeni i koriste se
C. Učešće javnosti u procesu donošenja odluka	JLS pruža kvalitetne usluge u skladu sa potrebama građana i privatnog sektora
	JLS je planskim dokumentima i pravnim aktivima definisala pravila, mehanizme i strukture za učešće javnosti
	Lokalne vlasti i građani koriste institucionalne mehanizme za participatorno donošenje odluka i strateških dokumenata
	Građani se aktivno uključuju u procese direktnog i indirektnog učešća u odlučivanju
	Strateško planska osnova (SPO)

Polja procjene	Indikatori
D. Efikasnost i efektivnost JLS	Uspostavljeni kapaciteti i funkcije operativnog planiranja i provedbe strateskog plana razvoja i koje su direktno povezane sa budžetom JLS
	Službe za ekonomski razvoj okoliš i društveni razvoj su aktivni učesnici razvoja JLS
	Upravljanje ljudskim resursima organa uprave
	Upravljanje financijskim sredstvima je u skladu sa strateškim i godišnjim planovima, racionalno i efikasno
	Tehnički kapaciteti i standardi organa uprave za kvalitetan menadžment sistem u skladu sa zahtjevima klijenata i za menadžment okoliša, te BFC certifikat
	Indikatori uspješnosti potvrđuju rast i razvoj JLS

U okviru svakog indikatora definisano je nekoliko pod-indikatora, koji su dostupni u tabeli u Prilogu 1. Ocjenjivanje pod-indikatora zasnovano je na utvrđivanju dokaza – uvidom u dokumentaciju ili dokumentovanjem izjava predstavnika ciljnih grupa na intervjuima i fokus grupama. U skladu sa definisanim skalama za ocjenjivanje pod-indikatora, nedostupnost ili nepostojanje dokaza za tražene parametre utiče na smanjivanje broja bodova.

Sistem bodovanja i procjene svih polja omogućava izvođenje ukupne ocjene, rangiranje ciljnih JLS i poređenje sa stanjem iz prethodne procjene (2016. godine). Dijagnosticiranje trenutnog stanja sistema upravljanja rezultatima, prema utvrđenoj metodologiji, omogućava identificiranje slabosti i definiranje specifičnih preporuka za adresiranje problema i poboljšanja ukupnog učinka sistema upravljanja rezultatima.

Poseban **sistem ocjenjivanja** razvijen je za svaki od elemenata alata – pod-indikatore, indikatore i ključna polja procjene, te za izračunavanje ukupne ocjene.

Rangiranje JLS uradiće se prema ukupnom rezultatu procjene (ukupnoj ocjeni) i prema ocjenama za svaku od 4 oblasti procjene posebno.

Komparacija između ocjena iz 2020. godine i ocjena iz 2016. godine urađena je analiziranjem apsolutne razlike ukupne ocjene i ocjena po oblastima u odnosu na maksimalnu ocjenu. Po potrebi, izvršena je i analiza razlike u ocjenama indikatora i pod-indikatora.

Broj bodova/ Nivo uspješnosti	Opis
<p>Nizak učinak unutar sistema upravljanja rezultatima: 0,00-40,00 bodova</p>	<p>JLS nema uspostavljene odgovarajuće mehanizme i kapacitete za liderstvo, odlučivanje i nadzornu ulogu predstavničkih organa vlasti; transparentan, odgovoran i participatoran rad izvršne i predstavničke vlasti; te efikasno i efektivno upravljanje razvojem. Građani i privatni sektor ne uključuju se u odlučivanje i nisu zadovoljni javnim uslugama.</p> <p>Unutar sistema upravljanja rezultatima, JLS ne postiže pozitivne razvojne učinke.</p> <p>JLS nije u poziciji da u kratkom roku samostalno poboljša identifikovane slabosti i potrebna je tehnička pomoć za poboljšanje učinka.</p>
<p>Osrednji učinak unutar sistema upravljanja rezultatima: 40,01-75,00 bodova</p>	<p>JLS je djelimično uspostavila mehanizme i kapacitete za leadersku ulogu predstavničkih organa vlasti, njihovo efikasno odlučivanje i nadzornu ulogu; transparentan, odgovoran i participatoran rad izvršne i predstavničke vlasti; te efikasno i efektivno upravljanje razvojem. Planski dokumenti se djelimično – u manjoj mjeri primjenjuju, a građani i privatni sektor povremeno se uključuju u odlučivanje i djelimično su zadovoljni javnim uslugama.</p> <p>Unutar sistema upravljanja rezultatima, JLS postiže osrednje razvojne učinke.</p> <p>JLS nije razvila planove za poboljšanja i potrebna je eksterna tehnička pomoć za unaprjeđenje sistema upravljanja rezultatima.</p>
<p>Visok učinak unutar sistema upravljanja rezultatima: 75,01-90,00 bodova</p>	<p>JLS je uspostavila odgovarajuće mehanizme za leadersku ulogu predstavničkih organa vlasti, njihovo efikasno odlučivanje i nadzornu ulogu; transparentan, odgovoran i participatoran rad izvršne i predstavničke vlasti; te efikasno i efektivno upravljanje razvojem. Kapaciteti uprave, izabranih predstavnika i socio-ekonomskih aktera za punu primjenu uspostavljenih mehanizama su relativno dobro razvijeni i pokazuju relativno visoke razvojne učinke, ali se u pojedinim aspektima unutar sistema upravljanja rezultatima uočavaju slabosti.</p> <p>Rukovodstvo JLS identifikovalo je prioritetne potrebe. Uz manji obim tehničke podrške u oblastima koje su lošije ocijenjene, ova grupa JLS može postati uspješan primjer.</p>
<p>Izrazito visok učinak unutar sistema upravljanja rezultatima: 90,01-100,00 bodova</p>	<p>JLS je uspostavila napredne mehanizme i posjeduje visoke kapacitete za leadersku ulogu predstavničkih organa vlasti, njihovo efikasno odlučivanje i nadzornu ulogu; transparentan, odgovoran i participatoran rad izvršne i predstavničke vlasti; te efikasno i efektivno upravljanje razvojem. Kapaciteti uprave, izabranih predstavnika i socio-ekonomskih aktera za punu primjenu uspostavljenih mehanizama su odlično razvijeni i pokazuju visoke razvojne učinke u svim aspektima sistema upravljanja rezultatima.</p> <p>Rukovodstvo JLS identifikovalo je prioritetne potrebe i ima jasan plan za uvođenje poboljšanja.</p> <p>JLS u ovoj kategoriji predstavljaju uspješne primjere sistema upravljanja rezultatima – uzore, koje treba promovisati i od kojih manje uspješne JLS mogu učiti .</p>

U skladu sa ciljevima *procjene učinka unutar sistema upravljanja rezultatima* rezultate procjene će inicijalno koristiti osoblje MEG projekta za mjerenje uspješnosti dosadašnjih intervencija i dizajniranje budućih projektnih intervencija, ali i same JLS za definisanje i finansiranje prioriternih mjera za poboljšanja i razmjene iskustava. Ukoliko se procijeni svrsishodnim, rezultati procjene podijeliće se sa organima viših nivoa vlasti i međunarodnim organizacijama koje su aktivne u Bosni i Hercegovini.

1.3. Ključni učesnici u procesu

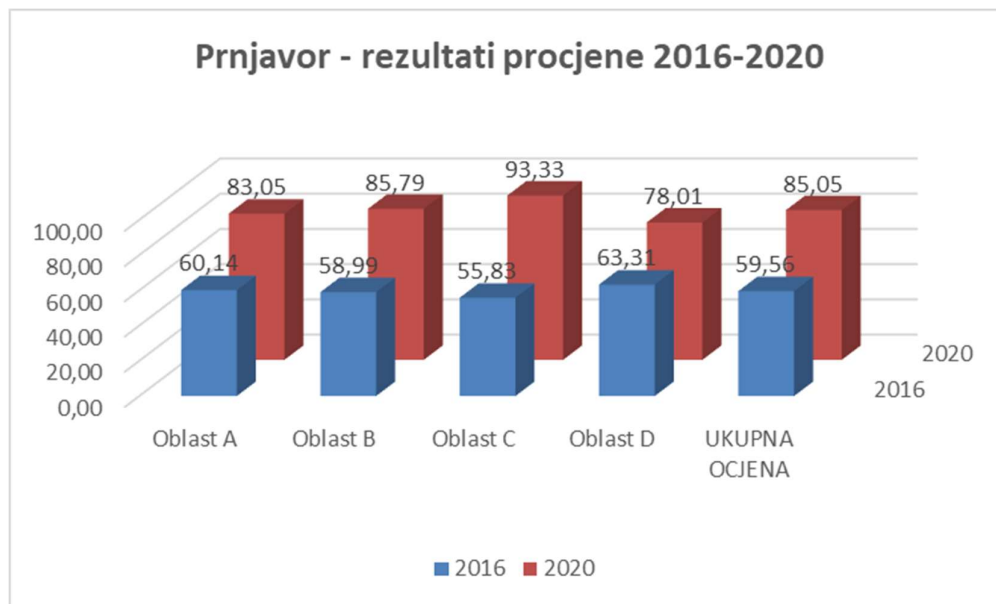
U dijelu istraživanja koje se odnosi na prikupljanje primarnih podataka uključene su četiri ciljne grupe:

- ✓ **Predstavnici predstavničke vlasti** – predsjedavajući gradskog vijeća i vijećnici,
- ✓ **Predstavnici izvršne vlasti** – načelnik, šefovi službi/ pomoćnici načelnika, predstavnici jedinice za upravljanje razvojem i drugi predstavnici uprave,
- ✓ **Predstavnici nevladinih organizacija** - predstavnici lokalnih organizacija civilnog društva koje učestvuju u lokalnom razvoju, organizacija koje predstavljaju interese marginaliziranih grupa i interese korisnika usluga, predstavnici mjesnih zajednica, predstavnici lokalnih medija,
- ✓ **Predstavnici privatnog sektora** - predstavnici udruženja koja zastupaju interese privrednika i poslodavaca i predstavnici Privrednog savjeta.

II IZVRŠNI SAŽETAK

U skladu sa u uvodu opisanom metodologijom za procjenu učinka, ispod se nalazi ukupni pregled procjene opštine Prnjavor (Tabela br.3), uključujući četiri ključne oblasti (A, B, C i D), te sve indikatore u okviru istih. Prikazani bodovi su u odnosu na maksimalno mogućih 100 koje opština može da dobije.

- **Ukupna ocjena za opštinu Prnjavor je 85,05 od 100, čime je Prnjavor svrstan u red opština koje bilježe visok učinak. Takav rezultat je značajan i vrlo blizu nivoa izrazito visokog učinka, te ukazuje na potrebu za manjim unapređenjima određenih aspekata rada opštinske uprave i Skupštine opštine.**



U globalu visok učinak znači da je opština Prnjavor uspostavila odgovarajuće mehanizme za lidersku ulogu predstavničkih organa vlasti, njihovo efikasno odlučivanje i nadzornu ulogu; transparentan, odgovoran i participatoran rad izvršne i predstavničke vlasti; te efikasno i efektivno upravljanje razvojem. Kapaciteti uprave, izabranih predstavnika i socio-ekonomskih aktera za punu primjenu uspostavljenih mehanizama su relativno dobro razvijeni i pokazuju relativno visoke razvojne učinke,

ali se u pojedinim aspektima unutar sistema upravljanja rezultatima uočavaju slabosti. Rukovodstvo JLS identifikovalo je prioritete potrebe i njima se rukovodi u planiranju i izvršavanju obaveza.

Dakle opština Prnjavor na polju upravljanja rezultatima postiže visoke razvojne učinke, a u pojedinim oblastima treba uvoditi poboljšanja.

TABELA 3. PROCJENA UČINKA ZA OPŠTINU PRNJAČOR: NALAZI PROCJENE I PREPORUKE ZA POBOLJŠANJA	
OBLAST / INDIKATOR	UKUPNI BODOVI OD 100
	2020.
A. Liderstvo, predstavnička uloga, odlučivanje i nadzorna uloga skupštine opštine	83,05
A1. SO je efikasna u izvršenju predstavničke funkcije i funkcije odlučivanja	90,91
A2. Budžetska i planska dokumenta JLS usvojena u skladu sa predviđenim rokovima	100,00
A3. SO je efikasna u izvršenju nadzorne funkcije	83,61
A4. Postoji politička stabilnost za izvršavanje funkcija SO	100,00
A5. Obezbjedena zastupljenost žena u SO i radnim tijelima SO i načelnika	57,14
A6. Lokalna zajednica obezbjeđuje socijalnu uključenost i zastupljenost ugroženih skupina	66,67
B. Transparentnost i odgovornost lokalnih vlasti	85,79
B1. Uspostavljen planski i regulatorni okvir za transparentan i odgovoran rad lokalnih vlasti	100,00
B2. JLS ulaže napore da ključne dokumente redovno ažurira i učini ih dostupnim javnosti putem internetske stranice	66,67
B3. JLS proaktivno informiše javnost (građane i privatni sektor) i odgovara na upite i inicijative o svim važnim pitanjima lokalne zajednice	92,31
B4. Mehanizmi za nadgledanje upravljanja lokalnim resursima od strane javnosti su uspostavljeni i koriste se	100,00
B5. JLS je uspostavila mehanizme za pružanje javnih usluga u skladu sa potrebama građana i privatnog sektora	70,00
C. Učešće javnosti u procesu donošenja odluka	93,33
C1. JLS je planskim dokumentima i pravnim aktima definisala pravila, mehanizme i strukture za učešće javnosti	100,00
C2. Lokalne vlasti i građani koriste institucionalne mehanizme za participatorno donošenje odluka i strateških dokumenata	100,00
C3. Građani se aktivno uključuju u procese direktnog i indirektnog učešća u odlučivanju	80,00
D. Efikasnost i efektivnost JLS	78,01
D1. Strateško planska osnova	100,00
D2. Uspostavljeni kapaciteti i funkcije operativnog planiranja i provedbe strategije razvoja i koje su direktno povezane sa budžetom JLS	96,23
D3. Odjeljenja za ekonomski razvoj, zaštitu okoline i društveni razvoj su aktivni učesnici razvoja JLS	74,51
D4. Upravljanje ljudskim resursima organa uprave	76,92
D5. Upravljanje finansijskim sredstvima je u skladu sa strateškim i godišnjim planovima, racionalno i efikasno	57,14

D6. Tehnički kapaciteti i standardi organa uprave za kvalitetan menadžment sistem u skladu sa zahtjevima klijenata i za menadžment zaštite okoline, te BFC sertifikat	85,71
D7. Indikatori uspješnosti potvrđuju rast i razvoj JLS	55,56
UKUPNA OCJENA	85,05

Unutar sve tri posmatrane oblasti (A, B, D) opština Prnjavor je ostvarila visok učinak, a unutar oblasti C postignut je izrazito visok učinak:

- „Liderstvo predstavnicička uloga, odlučivanje i nadzorna uloga skupštine opštine“, ostvareno 83,05 bodova,
- „Transparentnost i odgovornost lokalnih vlasti“, ostvareno 85,79 bodova,
- „Učešće javnosti u procesu donošenja odluka“ ostvareno je 93,33 bodova.
- „Efikasnost i efektivnost JLS“ je najniže ocjenjena oblast gdje je ostvareno 78,01 bodova.

Generalna preporuka je da Opština Prnjavor uvede određena poboljšanja i nove prakse, kako bi ostvarila veći stepen učinka na polju upravljanja rezultatima. Uzimajući u obzir gore navedene rezultate iz tabele broj 3, date su određene preporuke unutar svake od četiri oblasti u poglavlju ovog Izvještaja [IV Zaključci i preporuke](#).

Napomena: Detaljna matrica procjene se nalazi u prilogu ovog Izvještaja kao [Prilog I. Detaljno popunjena matrica za procjenu, sa ocjenama za sve indikatore i oblasti procjene](#)

III NALAZI PROCJENE I PREPORUKE ZA POBOLJŠANJA

- Sveobuhvatna ocjena za opštinu Prnjavor je **85,05** od 100, čime je svrstana u red opština koje bilježe visok učinak. Takav ukupni rezultat ukazuje na potrebu za unapređenjem određenih aspekata rada opštinske uprave, a kako bi bila još efikasnija i efektivnija u svom radu i komunikaciji sa građanima i privrednim sektorom.

U tabeli br. 4 ispod je dan sumarni pregled ocjena opštine po oblastima koje su analizirane, te ukupna ocjena kada je u pitanju nivo efikasnosti u upravljanju rezultatima.

Unutar sve tri posmatrane oblasti (A, B, D) opština Prnjavor je ostvarila visok učinak, a unutar oblasti C postignut je izrazito visok učinak:

- „Liderstvo predstavnička uloga, odlučivanje i nadzorna uloga skupštine opštine“, ostvareno 83,05 bodova,
- „Transparentnost i odgovornost lokalnih vlasti“, ostvareno 85,79 bodova,
- „Učešće javnosti u procesu donošenja odluka“ ostvareno je 93,33 bodova.
- „Efikasnost i efektivnost JLS“ je najniže ocjenjena oblast gdje je ostvareno 78,01 bodova.

Dakle, sve četiri oblasti su visoko ocijenjene, ali postoji prostor za poboljšanja.

TABELA 4. SUMARNI PREGLED OCJENA OPŠTINE PO OBLASTIMA	
OBLAST	UKUPNI BODOVI OD 100
A. Liderstvo, predstavnička uloga, odlučivanje i nadzorna uloga skupštine opštine	83,05
B. Transparentnost i odgovornost lokalnih vlasti	85,79
C. Učešće javnosti u procesu donošenja odluka	93,33
D. Efikasnost i efektivnost JLS	78,01
UKUPNA OCJENA	85,05

Opština Prnjavor ima visoku efikasnost u tri posmatrane oblasti i izrazito visoku efikasnost u jednoj oblasti, jer ima solidno uspostavljene mehanizme i kapacitete za lidersku ulogu predstavničkih organa vlasti, njihovo efikasno odlučivanje i nadzornu ulogu; transparentan, odgovoran i participatoran rad izvršne i predstavničke vlasti; te efikasno i efektivno upravljanje razvojem. Kapaciteti uprave, izabranih predstavnika i socio-ekonomskih aktera za punu primjenu uspostavljenih mehanizama su relativno dobro razvijeni i pokazuju relativno visoke razvojne učinke, ali se u pojedinim aspektima unutar sistema upravljanja rezultatima uočavaju slabosti. Rukovodstvo JLS identifikovalo je prioritetne potrebe i njima se rukovodi u radu.

U tabelama br. 5, 6, 7 i 8 se nalazi detaljna pojedinačna analiza oblasti i indikatora, a ispod svake tabele su date preporuke za poboljšanje, a kako bi opština dostigla veći stepen efikasnosti .

3.1. OBLAST A. Liderstvo, predstavnička uloga, odlučivanje i nadzorna uloga skupštine opštine

OPIS INDIKATORA	Ostvarena ocjena
-----------------	------------------

A.1 SO je efikasna u izvršenju predstavničke funkcije i funkcije odlučivanja	90,91
A.2 Budžetska i planska dokumenta JLS usvojena u skladu sa predviđenim rokovima	100,00
A.3 SO je efikasna u izvršenju nadzorne funkcije	83,61
A.4 Postoji politička stabilnost za izvršavanje funkcija SO	100,00
A.5 Obezbjedena zastupljenost žena u SO i radnim tijelima SO i načelnika	57,14
A.6 Lokalna zajednica obezbjeđuje socijalnu uključenost i zastupljenost ugroženih skupina	66,67
UKUPNO	83,05

A.1. PROCJENA I ANALIZA INDIKATORA: A1. SO je efikasna u izvršenju predstavničke funkcije i funkcije odlučivanja: OCJENA: 90,91 od 100

U okviru ovog indikatora, analizom su obuhvaćena temeljna akta i procedure SO Prnjavor (Statut i Poslovnik o radu SO, načini kreiranja i podnošenja Programa rada SO i Izvještaja o radu SO, kao i određeni segmenti koji se odnose na rad SO (radna tijela, Etički kodeks, Stručna služba SO i sl) i službeni glasnici dostupni na službenoj internet stranici opštine.

Analizom ovog indikatora ustanovljeno je da opština Prnjavor i njena SO u sljedećim podindikatorima bilježe **izrazito visok učinak**:

- (A.1.1) Statut i poslovnik o radu su usklađeni sa principima dobre samouprave;
- (A.1.2) Poslovnik o radu SO usklađen sa Zakonom o lokalnoj samoupravi;
- (A.1.3) Godišnji Program rada SO je pripremljen i usvojen na vrijeme, i u skladu sa Poslovnikom o radu SO;
- (A.1.4) Godišnji izvještaji o radu SO pripremljeni i usvojeni na vrijeme;
- (A.1.6) Radna tijela (komisije) SO doprinose kvalitetu i efikasnosti u donošenju odluka SO, kroz pravovremeno održavanje sjednica prema potrebama dnevnog reda SO;
- (A.1.9) Sekretar i stručna služba SO pružaju podršku radu SO i njegovim radnim tijelima;
- (A.1.10) Rad SO se ocjenjuje od strane građana, na godišnjem nivou i rad SO se unapređuje u skladu sa prijedlozima.
- (A.1.11) Prihvaćeni su prijedlozi građana za unapređenje rada SO.

Osrednji učinak bilježi se u sljedećim podindikatorima:

- (A.1.5) Uspostavljena radna tijela SO, uz učešće spoljnih članova;
- (A.1.7) Odbornici se profesionalno usavršavaju;
- (A.1.8) Etički Kodeks ponašanja izabраних zvaničnika je usvojen i uspostavlja procedure za korištenje odredbi etičkog kodeksa (etički odbor, žalbena procedura, obrazac za žalbe) i Etički odbor i SO reaguju na pritužbe građana.

PRIJEDLOZI ZA POBOLJŠANJE INDIKATORA A1. SO JE EFIKASNO U IZVRŠENJU PREDSTAVNIČKE FUNKCIJE I FUNKCIJE ODLUČIVANJA UKLJUČUJU:

1. Nastaviti dobru praksu pravovremene pripreme, usvajanja i objavljivanja programa rada SO i izvještaja o radu SO.
2. Obezbjediti da se implementacija plana rada SO redovno prati (po mogućnosti na tromjesečnoj osnovi), da se proces pripreme plana rada SO ocjenjuje na godišnjem nivou i po potrebi unapređuje.
3. U cilju poboljšanja kvaliteta i efikasnosti u donošenju odluka SO, unaprijediti proces planiranja i redovnog sprovođenja stručnog usavršavanja odbornika, uz korištenje mogućnosti Sistema obuke za jedinice lokalne samouprave.
4. Nastaviti primjenu procedure za ocjenjivanje rada SO (format za ocjenjivanje, odgovorne osobe, rokovi) i jednom godišnje provoditi ocjenjivanje rada SO od strane građana.

5. Obezbjediti da se analiziraju i prihvataju preporuke za unapređenje rada SO koje su građani naveli u anketi ili nekoj drugoj formi dostavili, kao i da se uspostavi sistem godišnjeg izvještavanja o provedenim anketama o radu SO.
6. Da radna tijela održavaju sjednice po potrebama dnevnog reda i da radna tijela izvještavaju o svom radu u skladu sa Statutom.
7. Obezbjediti adekvatan odabir spoljnih članova za radna tijela SG, uz raspisivanje javnog poziva za stručnjake iz predmetnih oblasti.
8. Promovisati korištenje odredbi Etičkog kodeksa, kako bi ovaj dokument bio dostupan javnosti i stavljen u punu funkciju.

A.2. PROCJENA I ANALIZA INDIKATORA: A2. Budžetska i planska dokumenta usvojena u skladu sa predviđenim rokovima: OCJENA: 100

U okviru ovog indikatora, analizom su obuhvaćena sljedeća akta opštine: plan budžeta i izvještaji o realizaciji budžeta.

Analizom ovog indikatora ustanovljeno je da opština Prnjavor ima **izrazito visok učinak** u podindikatorima:

- (A.2.1) Plan budžeta prezentovan i usvojeni od strane SO u skladu sa zakonskim rokovima;
- (A.2.2) Budžetski izvještaji i informacije o realizaciji budžeta prezentovani i usvojeni od strane SO u skladu sa zakonskim rokovima.
- (A.2.3) Godišnji plan implementacije strategije se redovno (svake godine) i na vrijeme usvaja na SO;
- (A.2.4) Izvještaj o implementaciji strategije se redovno i na vrijeme dostavlja SO na usvajanje.

PRIJEDLOZI ZA POBOLJŠANJE INDIKATORA: A2. BUDŽETSKA I PLANSKA DOKUMENTA USVOJENA U SKLADU SA PREDVIĐENIM ROKOVIMA:

1. Nastaviti efikasnu pripremu budžetskih planova i izvještaja o realizaciji budžeta, kao i planova i izvještaja o realizaciji strategije, na strani administracije, te blagovremeno usvajanje ovih dokumenata od strane SO u zakonski predviđenim rokovima.
2. Nastaviti dobru praksu da svi dokumenti vezani za budžet i strategiju razvoja budu dostupni javnosti, primarno putem ažuriranja ovih dokumenata na internet stranici opštine.

A.3. PROCJENA I ANALIZA INDIKATORA: A3. SO je efikasna u izvršenju nadzorne funkcije: OCJENA: 83,61

U okviru ovog indikatora, analizom je obuhvaćeno sljedeće: odredbe Poslovnika o radu SO kojima se definišu odbornička pitanja i procedura dobijanja odgovora, plan rada načelnika i izvještaj o radu, elementi odluka SO i praćenje njihove realizacija, te razmatranje SO kada su u pitanju izvještaji o radu javnih preduzeća i ustanova i predlaganje mjera za poboljšanje rada organa uprave i javnih preduzeća od strane SO.

Analizom ovog indikatora ustanovljeno je da opština Prnjavor ima izrazito visok učinak u sljedećim podindikatorima:

- (A.3.1) Postoje odredbe kojima se definišu odbornička pitanja i procedura dobijanja odgovora i isti se primjenjuju;
- (A.3.4) Načelnik priprema godišnji izvještaj o realizaciji plana rada (zbirno sa izvještajem o radu uprave) i predstavlja SO.
- (A.3.5) SO razmatra planove i izvještaje o radu javnih preduzeća i ustanova, koji sadrže dovoljno informacija i rađeni su u jednoobraznom formatu.
- (A.3.6) SO predlaže mjere za unapređenje rada uprave i budžetskih korisnika/javnih preduzeća i ustanova zbog unapređenja pružanja usluga građanima;
- (A.3.7) Predložene mjere SO su doprinijele unapređenju usluge vodosnabdjevanja u lokalnoj zajednici;
- (A.3.9.) Odluke SO se realizuju.

Osrednji učinak bilježi se u podindikatorima:

- (A.3.2) Odbornici dobijaju pravovremeno odgovore na odbornička pitanja i inicijative.
- (A.3.8) SO prati realizaciju donesenih odluka.

Nizak učinak bilježi se u podindikatorima:

- (A.3.3) Načelnik priprema plan rada (zbirno sa planom rada opštinske uprave) i predstavlja SO.

PRIEDLOZI ZA POBOLJŠANJE INDIKATORA: A3. SO JE EFIKASNA U IZVRŠENJU NADZORNE FUNKCIJE:

1. Veoma je važno obezbijediti usvajanje plana rada i godišnjeg izvještaja načelnika (zbirno sa izvještajem o radu uprave) od strane SO, te nastaviti efikasan i blagovremen rad na godišnjem planu i izvještaju načelnika i uprave.
2. U okviru mjesečnih i kvartalnih informacija o realizaciji akata SO, pratiti procenat dobijenih odgovora na odbornička pitanja i inicijative.
3. U Poslovniku o radu SO preciznije definisati korake u slučaju da se ne dobiju odgovori na pitanja odbornička pitanja.
4. U komunikaciji sa javnim preduzećima i ustanovama, promovisati potrebu za kontinuiranim unapređenjima u sistemu izvještavanja prema SO, kroz rad u standardizovanim formatima za izvještavanje.
5. Pratiti stepen realizacije donesenih odluka SO kroz uključenje tačke u dnevni red sjednice u okviru koje se razmatra realizacija odluka i zaključaka SO sa prethodne sjednice(a).

A.4. PROCJENA I ANALIZA INDIKATORA: A4. Postoji politička stabilnost za izvršavanje funkcija SO: OCJENA: 100

U okviru ovog indikatora, analizom su obuhvaćeni sljedeći dokumenti: Poslovnik o radu SO-odredbe kojim je definisano osnivanje i rad Kolegijuma SO, dokumenti u vezi sa sjednicama SO (zapisnici), programi rada i izvještaji o radu SO. Iz obavljenih intervjua je utvrđeno da je bilo promjena u političkim koalicijama, ali da one nisu negativno uticale na funkcionisanje SO i donošenje odluka.

Analizom ovog indikatora ustanovljeno je da opština Prnjavor ima izrazito visok učinak u svim podindikatorima ove oblasti, odnosno u:

- (A.4.1) Kolegijum SO redovno zasjeda i usaglašava dnevni red za sjednicu i doprinosi efikasnoj pripremi sjednica;
- (A.4.2) Sjednice SO se održavaju prema planu rada, bez prekidanja zbog nedostatka kvoruma ili drugih političkih problema;
- (A.4.3) Postoji politički konsenzus za (pravovremeno) usvajanje odluka važnih za lokalnu zajednicu;
- (A.4.4) Pokretanje procedure za opoziv načelnika nije negativno uticalo na funkcionisanje lokalne uprave ili ista nije pokretana i
- (A.4.5) Promjene u koalicijama i/ili SO nisu uticale negativno na ispunjavanje funkcija SO u toku mandata SO.

PRIJEDLOZI ZA POBOLJŠANJE INDIKATORA: A4. POSTOJI POLITIČKA STABILNOST ZA UZVRŠAVANJE FUNKCIJA SO:

1. **Opštinska uprava i SO trebaju da intenziviraju promociju kulture političkog dijaloga s ciljem izbjegavanja potencijalnih političkih nesuglasica na ispunjavanje funkcija SO, posebno kada je u pitanju usvajanje ključnih dokumenata od strane SO.**

A.5. PROCJENA I ANALIZA INDIKATORA: A5. Obezbeđena zastupljenost žena u SO i radnim tijelima SO i načelnika: OCJENA: 57,14

U okviru ovog indikatora, analizom su obuhvaćeni dokumenti u vezi sa sastavom SO, kao i sastavom radnih tijela SO i načelnika.

Analizom ovog indikatora ustanovljeno je da opština Prnjavor ima **osrednji učinak** u podindikatoru:

- (A.5.2) Žene su zastupljene kao spoljni članovi radnih tijela SO i načelnika.

Nizak učinak je ostvaren u podindikatoru:

- (A.5.1) Broj žena u SO je u skladu sa preporučenim kvotama u Izbornom zakonu BiH.

PRIJEDLOZI ZA POBOLJŠANJE INDIKATORA: A5. OBEZBEĐENA ZASTUPLJENOST ŽENA U SO I RADNIM TIJELIMA SO I NAČELNIKA:

1. **Opština Prnjavor bi trebalo da nastavi sa jačanjem svijesti u cjelokupnoj društveno-političkoj zajednici s ciljem osiguranja ravnopravnosti polova i ravnopravnog učešća žena u društveno političkom životu opštine.**
2. **Usvojiti interne akte koji propisuju davanje prednosti jednako kvalifikovanim ženama kod odabira spoljnih članova radnih tijela SO i načelnika. a koji će se primjenjivati do momenta obezbjeđenja ravnopravne zastupljenosti žena u radnim tijelima.**

A6. PROCJENA I ANALIZA INDIKATORA: A6. Lokalna zajednica obezbjeđuje socijalnu uključenost i zastupljenost marginalizovanih grupa: Ocjena: 66,67

U okviru ovog indikatora, analizom su obuhvaćeni dokumenti u vezi sa socijalnom uključenosti i zastupljenosti marginalizovanih grupa: Odluka o načinu odabira projekata organizacija civilnog društva/nevladinih/neprofitnih organizacija po LOD metodologiji (dat prioritet zapošljavanju žena, marginalizovanim grupama i manjinskim grupama), Odluka o raspodjeli sredstava predviđenih za proširene oblike socijalne zaštite i odluke SO koje se tiču sufinansiranja projekata za povratnike i izbjegla i raseljena lica iz Hrvatske.

Analizom ovog indikatora ustanovljeno je da opština Prnjavor ima **izrazito visok učinak** kada je u pitanju:

- (A.6.1) Postoje politike/planova za uključenje osjetljivih grupa i osoba sa posebnim potrebama u sfere opštinskog djelovanja.

Nizak učinak zabilježen je u podindikatoru:

- (A.6.2) Politike/planovi za uključenje marginalizovanih grupa i osoba sa posebnim potrebama u sfere opštinskog djelovanja se realizuju.

PRIJEDLOZI ZA POBOLJŠANJE INDIKATORA: A6. LOKALNA ZAJEDNICA OBEZBJEĐUJE SOCIJALNU UKLJUČENOST I ZASTUPLJENOST MARGINALIZOVANIH GRUPA:

1. Opština treba da nastavi dobre prakse vezane za usvajanje i unapređivanje politika i planova za uključenje marginalizovanih grupa i osoba sa posebnim potrebama u sfere opštinskog djelovanja, te da unapređuje procedure i mehanizme za realizaciju tih politika/planova.
2. Implementaciju politika/planova treba kontinuirano pratiti formiranjem radnih tijela (uz učešće predstavnika marginalizovanih grupa) i izradom godišnjih planova implementacija donesenih politika/planova/odluka. Efekti i uticaj implementacije godišnjih planova na uključenost marginalizovanih grupa trebaju se ocjenjivati, kako bi se aktivnosti prilagođavale stvarnim potrebama ovih grupa.

3.2 OBLAST B. Transparentnost i odgovornost lokalnih vlasti

OPIS INDIKATORA	Ostvarena ocjena
B1. Uspostavljen planski i regulatorni okvir za transparentan i odgovoran rad lokalnih vlasti	100,00
B2. JLS ulaže napore da ključne dokumente redovno ažurira i učini ih dostupnim javnosti putem internetske stranice	66,67
B3. JLS proaktivno informiše javnost (građane i privatni sektor) i odgovara na upite i inicijative o svim važnim pitanjima lokalne zajednice	92,31
B4. Mehanizmi za nadgledanje upravljanja lokalnim resursima od strane javnosti su uspostavljeni i koriste se	100,00
B5. JLS je uspostavila mehanizme za pružanje javnih usluga u skladu sa potrebama građana i privatnog sektora	70,00
UKUPNO	85,79

B1. PROCJENA I ANALIZA INDIKATORA: B1. Uspostavljen planski i regulatorni okvir za transparentan i odgovoran rad lokalnih vlasti: Ocjena: 100

U okviru ovog indikatora, analizom su obuhvaćeni dokumenti vezani za: uspostavljanje procedure u skladu sa Zakonom o pristupu informacijama (vodič, indeks registar, odgovorne osobe, obrazac za pritužbe); plan integriteta i da li postoje odgovorne osobe za realizaciju; procedure za pritužbe građana na rad organa uprave o svim izvornim nadležnostima jedinica lokalne samouprave, sa propisanim formatom za pritužbe i da li je dostupan javnosti.

Analizom ovog indikatora ustanovljeno je da opština Prnjavor ima **izrazito visok učinak** u svim podindikatorima:

- (B.1.1) Uspostavljene su procedure u skladu sa Zakonom o pristupu informacijama (postoji indeks registar, ažuriran vodič, odgovara se na upite, pripremaju se izvještaji, postoje odgovorne osobe);
- (B.1.2) Postojanje definisanih standarda o kvalitetu pružanja usluga JLS;
- (B.1.3) Usvojen akcioni plan za preduzimanje anti-koruptivnih mjera i određene odgovorne osobe za realizaciju;
- (B.1.4) Usvojene procedure za pritužbe građana na rad organa uprave o svim izvornim nadležnostima jedinica lokalne samouprave, sa propisanim formatom za pritužbe i dostupnost javnosti (npr, Pravilnik o pritužbama, imenovan službenik za žalbe, definisan format pritužbi, "sistem 48 sati", itd).

PRIJEDLOZI ZA POBOLJŠANJE INDIKATORA: B1, USPOSTAVLJEN PLANSKI I REGULATORNI OKVIR ZA TRANSPARENTAN I ODGOVORAN RAD LOKALNIH VLASTI:

1. **Opštinska uprava, odnosno javne ustanove i preduzeća, u konsultaciji sa građanima i privrednim sektorom, treba da kontinuirano unapređuju standarde za pružanje usluga (pored usluga vodosnabdijevanja i kanalizacije) i da standardi budu dostupni javnosti.**
2. **Redovno ažurirati proceduru za dostavljanje pritužbi građana na sve usluge koje pruža opština i javna preduzeća i obezbjediti dostupnost javnosti (na internet stranici opštine, u šalter sali). Posebno uložiti napore da se u funkciju stavi aplikacija eCitizen.**
3. **Nastaviti promovisati i redovno pratiti implementaciju Zakona o slobodi pristupa informacijama, uz redovno izvještavanje o broju zaprimljenih i obrađenih zahtjeva za informacijama.**

B2. PROCJENA I ANALIZA INDIKATORA: B2. JLS ulaže napore da ključne dokumente redovno ažurira i učini ih dostupnim javnosti putem internetske stranice: OCJENA: 66,67

U okviru ovog indikatora analizirana je internetska stranica opštine Prnjavor kako bi se utvrdilo da li sadrži ažuriranu strateško-plansku dokumentaciju i relevantne izvještaje (strategija, budžet, prostorno-planski dokumenti, godišnji planovi implementacije strategije, godišnji izvještaji o implementaciji strategije, plan kapitalnih investicija, plan rada Privrednog savjeta, drugi planski dokumenti i izvještaji), te je ispitivano da li javnost (građani i privatni sektor) izražava zadovoljstvo dostupnošću ključnih strateških dokumenata na zvaničnoj internetskoj stranici opštine kroz fokus grupe i putem intervjuisanja predstavnika uprave,

Analizom ovog indikatora ustanovljeno je da opština Prnjavor ima **izrazito visok učinak** kada je u pitanju podindikat:

- (B.2.1) Strateško-planska dokumentacija i relevantni izvještaji su javno dostupni putem internetske stranice i redovno se ažuriraju.

Nizak učinak registrovan je u podindikatoru:

- (B.2.2) Javnost (građani i privatni sektor) izražavaju zadovoljstvo dostupnošću ključnih strateških dokumenata na zvaničnoj internetskoj stranici opštine.

PRIJEDLOZI ZA POBOLJŠANJE INDIKATORA: B2, JLS ULAŽE NAPORE DA KLJUČNE DOKUMENTE REDOVNO AŽURIRA I UČINI IH DOSTUPNIM JAVNOSTI PUTEM INTERNETSKJE STRANICE:

1. Opština treba da nastavi da objavljuje i redovno ažurira sve ključne višegodišnje i godišnje dokumente na preglednom mjestu na internetskoj stranici. To uključuje redovno objavljivanje godišnjih planova i izvještaja (planovi i izvještaji o radu načelnika i uprave, izvještaji o budžetu, planovi i izvještaji o strategiji, radu i inicijativama Privrednog savjeta i drugih tijela, radu SO, itd).
2. Periodično osvježiti i modernizovati strukturu postojeće zvanične internet stranice opštine i omogućiti pregledan i jednostavan pristup postavljenim informacijama i dokumentima.
3. Opština treba da nastavi redovno anketiranje građana i privrednog sektora o zadovoljstvu dostupnosti podataka na internetskoj stranici opštine i da u skladu sa rezultatima ankete unapređuje internet stranicu(e).

B3. PROCJENA I ANALIZA INDIKATORA: B3. JLS proaktivno informiše javnost (građane i privatni sektor) i odgovara na upite i inicijative o svim važnim pitanjima lokalne zajednice: Ocjena: 92,31

U okviru ovog indikatora analizirano je: da li opština redovno koristi dva ili više kanala za informisanje građana, koji su prepoznati od strane javnosti; da li resorno opštinsko odjeljenje/odsjek održava kontakte i pruža podršku lokalnoj poslovnoj zajednici; da li su administrativni postupci djelimično ili u potpunosti dostupni na internet stranici opštine; da li građani koriste raspoložive kanale komunikacije za obraćanje opštini (podnošenje komentara, pohvala i pritužbi na kvalitet usluga opštine, komentari na lokalna dešavanja putem društvenih medija), te da li opština ažurno odgovara na pritužbe građana o kvalitetu usluga, upite i inicijative građana podnešene u skladu sa lokalnim procedurama i Zakonom o slobodi pristupu informacijama,

Analizom ovog indikatora ustanovljeno je da opština Prnjavor ima **izrazito visok učinak** u podindikatorima:

- (B.3.1) Opštinsko rukovodstvo proaktivno informiše građane o svim važnim dešavanjima u JLS i o mogućnostima učešća u odlučivanju putem vijesti na zvaničnoj internetskoj stranici opštine, oglasne ploče, lokalnog biltena, ili na drugi pogodan način,
- (B.3.2) Resorno odjeljenje održava kontakte i pruža podršku lokalnoj poslovnoj zajednici;
- (B.3.4) Građani koriste raspoložive kanale komunikacije za obraćanje JLS (podnošenje komentara, pohvala i žalbi na kvalitet usluga JLS, komentari na lokalna dešavanja putem društvenih medija,
- (B.3.5) JLS ažurno odgovara na pritužbe građana o kvalitetu usluga, upite i inicijative građana podnešene u skladu sa lokalnim procedurama i Zakonom o slobodi pristupu informacijama.

Osrednji učinak zabilježen je u podindikatoru:

- (B.3.3) Administrativni postupci djelimično ili u potpunosti dostupni na internet stranici JLS.

PRIJEDLOZI ZA POBOLJŠANJE INDIKATORA: B3, JLS PROAKTIVNO INFORMIŠE JAVNOST (GRAĐANE I PRIVATNI SEKTOR) I ODGOVARA NA UPITE I INICIJATIVE O SVIM VAŽNIM PITANJIMA LOKALNE ZAJEDNICE:

1. Opština treba da nastavi sa aktivnostima za uspostavu e-registra i e-uprave (registar administrativnih postupaka sa svim informacijama i obrascima za postupke).

2. Opština treba da održava i redovno ažurira načine komunikacije, a posebno institucionalne kanale za informisanje građana, na primjer mjesečni e-bilten, koji bi redovno objavljivali na internet stanici i dostavljali zainteresovanim stranama.
3. Opština treba da aktivno, redovno i adekvatno promoviše kanale komunikacije sa građanima i privatnim sektorom i prezentuje najmanje jednom godišnje dostavljene prijedloge i pritužbe građana i privrednog sektora, kao i preduzete mjere za unapređenje pružanja usluga opštine.

B4. PROCJENA I ANALIZA INDIKATORA: B4. Mehanizmi za nadgledanje upravljanja lokalnim resursima od strane javnosti su uspostavljeni i koriste se: OCJENA: 100

U okviru ovog indikatora analizirano je: broj volonterskih inicijativa koje su građani (civilno društvo) pokrenuli sa ciljem poboljšanja rada uprave u posljednje dvije godine; procent održanih sjednica SO u protekle dvije godine koje su bile otvorene za javnost, te da li u radnim tijelima SO učestvuju spoljni članovi odabrani u skladu sa procedurama utvrđenim Poslovníkom SO ili posebnom odlukom (javni poziv, komisija za odabir, kriterijumi), koji aktivno prate rad SO i učestvuju u kreiranju odluka.

Analizom ovog indikatora ustanovljeno je da opština Prnjavor ima **izrazito visok učinak** kada su u pitanju svi podindikator:

- (B.4.1) Broj volonterskih inicijativa koje su građani (civilno društvo) pokrenuli sa ciljem poboljšanja rada uprave u posljednje 2 godine,
- (B.4.2) Procent održanih sjednica SO u protekle 2 godine koje su bile otvorene za javnost,
- (B.4.3) U radnim tijelima SO učestvuju spoljni članovi odabrani u skladu sa procedurama utvrđenim Poslovníkom SO ili posebnom odlukom (javni poziv, komisija za odabir, kriterijumi), a koji aktivno prate rad SO i učestvuju u kreiranju odluka.

PRIJEDLOZI ZA POBOLJŠANJE INDIKATORA B4, MEHANIZAMI ZA NADGLEDANJE UPRAVLJANJA LOKALNIM RESURSIMA OD STRANE JAVNOSTI SU USPOSTAVLJENI I KORISTE SE:

1. Opština treba da kontinuirano promoviše sistem putem kojeg građani mogu da podnesu inicijative za poboljšanje rada uprave, kao što je godišnji javni poziv za dostavljanje inicijativa ili anketa na internet stranici opštine, Takođe, treba promovisati korištenje nove aplikacije eCitizen.
2. Stručna služba SO treba da nastavi pružanje podrške radnim tijelima SO za njihov što efikasniji rad, te da posebno podrži aktivno učešće spoljnih članova.

B5. PROCJENA I ANALIZA INDIKATORA: B5. JLS je uspostavila mehanizme za pružanje javnih usluga u skladu sa potrebama građana i privatnog sektora: OCJENA: 70,00

U okviru ovog indikatora analizirane su: procedure za sistematsku procjenu stepena zadovoljstva korisnika opštinskih usluga; da li opština kontinuirano mjeri zadovoljstvo korisnika (građana, privatnog sektora) usluga koje im se pružaju i prilagođava usluge u skladu sa rezultatima mjerenja, te broj prijedloga koje u toku jedne godine dostave korisnici usluga (građani/ privatni sektor) i koje SO razmatra i usvaja sa ciljem poboljšanja usluga u skladu sa potrebama korisnika (posmatran prosječan broj prijedloga godišnje u posljednje tri godine),

Analizom ovog indikatora ustanovljeno je da opština Prnjavor ima **izrazito visok učinak** kada je u pitanju sljedeće:

- (B.5.1) Razvijene i usvojene procedure za sistematsku procjenu stepena zadovoljstva korisnika usluga (građana, privatnog sektora) uslugama JLS;
- (B.5.2) JLS kontinuirano mjeri zadovoljstvo korisnika (građana, privatnog sektora) usluga koje im se pružaju i prilagođava usluge u skladu sa rezultatima mjerenja.

Opština Prnjavor ostvaruje **nizak učinak na polju:**

- (B.5.3) Broj prijedloga koje u toku jedne godine dostave korisnici usluga (građani/ privatni sektor) i koje SO razmatra i usvaja sa ciljem poboljšanja usluga u skladu sa potrebama korisnika (posmatran prosječan broj prijedloga godišnje u posljednje 3 godine).

PRIJEDLOZI ZA POBOLJŠANJE INDIKATORA: B5, JLS JE USPOSTAVILA MEHANIZME ZA PRUŽANJE JAVNIH USLUGA U SKLADU SA POTREBAMA GRAĐANA I PRIVATNOG SEKTORA:

1. Opština bi trebalo da nastavi sa dobrom praksom prikupljanja prijedloga za anketna pitanja od strane organizacionih jedinica i redovno analizira rezultate mjerenja zadovoljstva građana, te da prilagođava usluge u skladu sa rezultatima takvih mjerenja i predstavlja javnosti preduzete mjere za unapređenje pružanja usluga opštine.
2. Organizacione jedinice bi trebalo da budu aktivnije u dostavljanju prijedloga, da analiziraju predložene mjere i učestvuju u izradi pregleda kojima će javnosti biti predstavljene preduzete mjere za unapređenje pružanja usluga opštine,
3. SO treba da kontinuirano unapređuje institucionalne mehanizme komunikacije sa građanima, uključujući korištenje aplikacije eCitizen, „sati građana“ ili mogućnost postavljanja pitanja i inicijativa na internet stranici „pitajte odbornike“,
4. Kontinuirano unapređivati institucionalnu komunikaciju SO/ odbornika sa MZ, uključujući one MZ koje nemaju predstavnike u SO, na primjer: definisati koji su odbornici „zaduženi“ da komuniciraju sa MZ koje nemaju predstavnike u SO; intenzivirati rad Komisije za MZ u SO,

3.3. OBLAST C. Učešće javnosti u procesu donošenja odluka

OPIS INDIKATORA	Ostvarena ocjena
C1, JLS je planskim dokumentima i pravnim aktima definisao pravila, mehanizme i strukture za učešće javnosti	100,00
C2, Lokalne vlasti i građani koriste institucionalne mehanizme za participatorno donošenje odluka i strateških dokumenata	100,00
C3, Građani se aktivno uključuju u procese direktnog i indirektnog učešća u odlučivanju	80,00
UKUPNO	93,33

C1. JLS je planskim dokumentima i pravnim aktima definisala pravila, mehanizme i strukture za učešće javnosti: OCJENA: 100

U okviru ovog indikatora analizirani su: odluke opštine koje definišu mehanizme učešća javnosti u procesu donošenja odluka; odluka o formiranju Privrednog savjeta; lista članova Privrednog savjeta; zapisnici sa sastanaka; Pravila izbora u mjesnim zajednicama, budžetska dokumenta,

Analizom ovog indikatora ustanovljeno je da opština Prnjavor ima **izrazito visok učinak** u svim podindikatorima:

- (C.1.1) Usvojeni su dokumenti JLS koji definišu mehanizme učešća građana u procesu donošenja odluka, razvijeni su na participativan način;
- (C.1.2) Uspostavljeno je tijelo sastavljeno od predstavnika javnog, civilnog i privatnog sektora (lokalno razvojno partnerstvo, privredni savjet, i sl) sa jasno definisanom misijom za participatorno donošenje odluka u vezi lokalnog razvoja,
- (C.1.3) Definisana su jasna pravila za provođenje izbora u mjesnim zajednicama i primjenjuju se;
- (C.1.4) Postoje mehanizmi direktne komunikacije između odbornika i građana (npr, "Građanski sat").
- (C.1.5) Sadržaj budžetskih dokumenata je prilagođen kako bi se omogućilo povećanje razumijevanja finansija JLS od strane građana ("budžet za građane").

PRIJEDLOZI ZA POBOLJŠANJE INDIKATORA: C1, OPŠTINA JE PLANSKIM DOKUMENTIMA I PRAVNIM AKTIMA DEFINISALA PRAVILA, MECHANIZME I STRUKTURE ZA UČEŠĆE JAVNOSTI:

1. Opština treba da redovno ažurira dokumente kojima su definisani mehanizmi učešća građana u odlučivanju (Odluka o neposrednom učešću građana u odlučivanju).
2. Redovno pružati tehničku podršku za rad MZ, uključujući podršku prilikom organizovanja izbora u MZ.
3. SO bi trebalo da unapređuje institucionalne mehanizme za direktnu komunikaciju između odbornika i građana, uključujući aplikaciju eCitizen, "sati građana", mogućnost postavljanja pitanja i inicijativa na internet stranici „pitajte odbornike“, sastanci sa/u MZ prema utvrđenom rasporedu, i sl.

C2. Lokalne vlasti i građani koriste institucionalne mehanizme za participatorno donošenje odluka i strateških dokumenata: OCJENA: 100

U okviru ovog indikatora analizirani su: evidencija o broju primljenih komentara građana i odgovora na ankete na internet stranici opštine; izvještaji odjeljenja; zapisnici sa sastanaka Privrednog savjeta,

Analizom ovog indikatora ustanovljeno je da opština Prnjavor **ima izrazito visok učinak** kada su u pitanju svi podindikator:

- (C.2.1) JLS organizuje javne konsultacije u procesu donošenja ključnih - strateških dokumenata uz korištenje najmanje 2 vrste mehanizama učešća (npr, javne rasprave i online konsultacije) i
- (C.2.2) Lokalno razvojno partnerstvo/ privredni savjet se sastaje najmanje 2 puta godišnje;
- (C.2.3) Lokalno razvojno partnerstvo/privredni savjet proaktivno djeluje dajući prijedloge i inicijative za poboljšanje pružanja javnih usluga i privrednog ambijenta;
- (C.2.4) Relevantni komentari građana i privatnog sektora, prikupljeni u toku javnih rasprava, on-line konsultacija, sastanaka koordinacionih tijela, itd,, se analiziraju u upravi i uvrštavaju u nove lokalne planove i odluke.

PRIJEDLOZI ZA POBOLJŠANJE INDIKATORA: C2. LOKALNE VLASTI I GRAĐANI KORISTE INSTITUCIONALNE MEHANIZME ZA PARTICIPATORNO DONOŠENJE ODLUKA I STRATEŠKIH DOKUMENATA

1. Opština treba kontinuirano za svaki proces odlučivanja organizovati javne konsultacije putem nekoliko mehanizma, kao što su: redovni sastanci resornih odjeljenja sa ciljnim grupama, objavljivanje nacrt dokumenata na internet stranici prije organizovanja javnih rasprava, omogućavanje dostavljanja prijedloga on-line i u šalter Sali.
2. Podržavati rad Privrednog savjeta i drugih lokalnih partnerstava sa konsultativnom ulogom.
3. Uredno voditi evidenciju o dostavljenim komentarima javnosti na predložene odluke/planove/programe, objavljivanje takvih pregleda i dostavljanje pregleda prijedloga uz prijedloge odluka (npr. uz plan budžeta dostaviti pregled prijedloga sa javnih rasprava),
4. Podstaci odbornike/članove radnih tijela SO i načelnika da aktivnije prisustvuju javnim raspravama.

C3. Građani se aktivno uključuju u procese direktnog i indirektnog učešća u odlučivanju: Ocjena: 80,00

U okviru ovog indikatora analizirani su: informacije o broju prisutnih na javnim raspravama; informacije o izlaznosti na lokalne izbore, te je održana fokus grupa sa MZ i privatnim sektorom,

Analizom ovog indikatora ustanovljeno je da opština Prnjavor **ima izrazito visok učinak** u podindikatoru:

- (C.3.1) Prosječan broj građana - učesnika na javnim raspravama u posljednje 2 godine.
- (C.3.2) Građani ostvaruju direktnu komunikaciju sa odbornicima korištenjem raspoloživih mehanizama.

Nizak učinak zabilježen je u podindikatoru:

- (C.3.3) % građana koji je izašao na lokalne izbore (prosjeak za posljednja 2 glasanja na lokalnim izborima).

PRIJEDLOZI ZA POBOLJŠANJE INDIKATORA: C3, GRAĐANI SE AKTIVNO UKLJUČUJU U PROCESSE DIREKTOG I INDIKTOG UČEŠĆA U ODLUČIVANJU

1. SO bi trebalo da nastavi održavanje „Sata građana“, te unapređivanje drugih mehanizama za direktnu komunikaciju između odbornika i građana (npr, mogućnost postavljanja pitanja i inicijativa na internet stranici „pitajte odbornike“, korištenje aplikacije eCitizen, sastanci sa/u MZ prema utvrđenom rasporedu).
2. Opština bi trebala, koliko je moguće, da promovise važnost izlaska na izbore, a kako bi više građana učestvovalo na istim, te obavilo svoju građansku dužnost.

3.4 OBLAST D. Efikasnost i efektivnost JLS

OPIS INDIKATORA	Ostvarena ocjena
D1, Strateško planska osnova	100,00
D2, Uspostavljeni kapaciteti i funkcije operativnog planiranja i provedbe strategije razvoja i koje su direktno povezane sa budžetom JLS	96,23
D3, Odjeljenja za ekonomski razvoj, zaštitu okoline i društveni razvoj su aktivni učesnici razvoja JLS	74,51
D4, Upravljanje ljudskim resursima organa uprave	76,92
D5, Upravljanje finansijskim sredstvima je u skladu sa strateškim i godišnjim planovima, racionalno i efikasno	57,14
D6, Tehnički kapaciteti i standardi organa uprave za kvalitetan menadžment sistem u skladu sa zahtjevima klijenata i za menadžment okoline, te BFC sertifikat	85,71
D7, Indikatori uspješnosti potvrđuju rast i razvoj JLS	55,56
UKUPNO	78,01

D1, PROCJENA I ANALIZA INDIKATORA: D1, Strateško planska osnova: OCIJENA: 100

U okviru ovog indikatora analizirani su: Urbanistički plan JLS; Odluke o usvajanju urbanističkog plana; Regulacioni planovi; Odluke o usvajanju regulacionih planova; Strategija razvoja; Odluka o usvajanju Strategije razvoja; nacrt Plana kapitalnih investicija; budžetska dokumenta,

Analizom ovog indikatora ustanovljeno je da opština Prnjavor ima **izrazito visok učinak** kada je u pitanju:

- (D.1.1) JLS ima usvojen prostorni plan;
- (D.1.2) JLS ima usvojen urbanistički plan.
- (D.1.3) JLS ima usvojene regulacione planove za urbano područje i
- (D.1.4) JLS ima važeću i usvojenu strategiju razvoja sa operativnim planom i definisanim prioritetnim projektima,
- (D.1.5) JLS ima godišnji plan implementacije strategije koji je povezana sa strategijom razvoja (lista projekata) i ima direktnu vezu sa budžetom i
- (D.1.6) JLS ima važeći i usvojen plan kapitalnih investicija 1+2 god, razvijen kroz participatorni pristup i jasno povezan sa budžetom i strategijom razvoja.

PRIJEDLOZI ZA POBOLJŠANJE INDIKATORA: D1, STRATEŠKO PLANSKA OSNOVA:

1. Opština treba da nastavi rad na ažuriranju prostorno-planske dokumentacije.
2. Opština treba da nastavi jačanje funkcionalnosti tijela za upravljanje lokalnim razvojem, uključujući sve faze sprovođenja, praćenja i izvještavanja o realizaciji Strategije.

3. Opština treba da nastavi dobru praksu participativnog razvijanja plana kapitalnih investicija za 1+2 godine i obezbjedi njegovu potpunu povezanost sa budžetom i sa strategijom razvoja.

D2. PROCJENA I ANALIZA INDIKATORA: D2. Uspostavljeni kapaciteti i funkcije operativnog planiranja i provedbe strategije razvoja i koje su direktno povezane sa budžetom JLS: OCJENA: 96,23

U okviru ovog indikatora analizirani su: Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta; Plan rada i izvještaj o radu Odjeljenja za privredu; Programi podrške poslovnom i nevladinom sektoru; Informacije o poslovanju privrede; Evidencije o broju preduzetnika; lista projekata u 2014, koji su pripremljeni za eksterne izvore finansiranja; biografije zaposlenih na poslovima LER-a; programi i javni pozivi za dodjelu sredstava nevladinom sektoru, privredi i poljoprivrednicima,

Analizom ovog indikatora ustanovljeno je da opština Prnjavor ima **izrazito visok učinak** kada su u pitanju svi podindikatora:

- (D.2.1) Postoji OJ koja upravlja lokalnim razvojem i ima potrebne ljudske resurse (broj i stručnost) u skladu sa odlukom o sistematizaciji;
- (D.2.2) OJ uspješno vodi i/ili koordinira proces implementacije godišnjih planova implementacije strategije;
- (D.2.3) OJ uspješno vodi i/ili koordinira proces planiranja, monitoringa, evaluacije i izvještavanja o implementaciji godišnjih planova implementacije strategije;
- (D.2.5) Odjeljenja podnose godišnje planove rada, koji su povezani sa opštinskim godišnjim planom i mplementacije strategije;
- (D.2.6) Odjeljenja pravovremeno podnose godišnji izvještaj o radu;
- (D.2.7) JLS planove i implementaciju podrške poslovnom i nevladinom sektoru zasniva na analitičkom pristupu; utvrđenim potrebama ciljanih skupina i primjenjuje interne procedure,

Osrednji učinak zabilježen je u podindikatoru:

- (D.2.4) Organizaciona jedinica (OJ) (ili JLS) ima uspostavljen sistem evidencije i ažuriranja ključnih indikatora razvoja JLS (struktura prihoda; broj zaposlenih; Investicije; stepen populacije koja je pokrivena komunalnom i drugom infrastrukturom itd);

PRIJEDLOZI ZA POBOLJŠANJE INDIKATORA: D2. USPOSTAVLJENI KAPACITETI I FUNKCIJE OPERATIVNOG PLANIRANJA I PROVEDBE STRATEGIJE RAZVOJA I KOJE SU DIREKTNO POVEZANE SA BUDŽETOM JLS:

1. Unaprijediti sistem praćenja razvojnih pokazatelja, uz redovno ažuriranje baze podataka sa razvojnim pokazateljima koji se koriste prilikom izvještavanja o realizaciji strategije razvoja.
2. U praksi obezbijediti punu funkcionalnost tijela za upravljanje lokalnim razvojem kroz rad svih zaposlenih u skladu sa njihovim poslovima i zadacima.
3. Podržavati dobru praksu svih odjeljenja da pripremaju godišnje planove rada koji su povezani sa godišnjim planom implementacije strategije JLS, kao i pripremanje polugodišnjih i godišnjih izvještaja o realizaciji planova.
4. Opština treba da nastavi rad na kreiranju programa podrške ciljnim grupama u skladu sa internim procedurama, te da osigurava da su isti zasnovani na prethodnoj analizi i potrebama ciljnih grupa.
5. Opština treba na godišnjem nivou da vrši analizu efikasnosti preduzetih mjera podsticaja civilnom društvu i privredi.

D3. PROCJENA I ANALIZA INDIKATORA: D3. Odjeljenja za ekonomski razvoj, zaštitu okoline i društveni razvoj su aktivni učesnici razvoja JLS: Ocjena: 74,51

U okviru ovog indikatora analizirani su: Pravilnik o internoj organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta; Godišnji izvještaj o radu Odjeljenja za privredu i društvene djelatnosti i Odjeljenja za stambeno komunalne poslove, analize anketa za zadovoljstvu uslugama i informacije dobijene od privrednika na sastanku fokus grupe ,

Analizom ovog indikatora ustanovljeno je da opština Prnjavor ima **izrazito visok učinak** kada su u pitanju sljedeći podindikatora:

- (D.3.1) Organizaciona jedinica (OJ) za ekonomski razvoj ima potrebne ljudske resurse u skladu sa odlukom o sistematizaciji;
- (D.3.2) OJ za ekonomski razvoj u zadnje 2 godine redovito implementira godišnji plan rada, koji je u vezi sa strategijom razvoja;
- (D.3.5) Poslovna zajednica je zadovoljna sa uslugama koje su u nadležnosti OJ za ekonomski razvoj;
- (D.3.11) OJ za društveni razvoj ima potrebne ljudske resurse u skladu sa odlukom o sistematizaciji,
- (D.3.12) OJ za društveni razvoj u zadnje 2 godine uspješno finansijski implementira godišnji plan rada koji je u vezi sa strategijom razvoja;
- (D.3.15) Građani su zadovoljni sa uslugama koje su u nadležnosti OJ za društveni razvoj.

Visok učinak zabilježen je u sljedećim podindikatorima:

- (D.3.14) OJ za društveni razvoj aktivno privlači sredstva iz eksternih izvora (prihodovane u budžet ili direktno utrošene u projekat) u svrhu implementacije projekata za koje su zaduženi u godišnjem planu rada odjeljenja.

Osrednji učinak zabilježen je u sljedećim podindikatorima:

- (D.3.3) OJ za ekonomski razvoj u zadnje 2 godine uspješno finansijski implementira godišnji plan rada koji je u vezi sa strategijom razvoja;
- (D.3.4) OJ za ekonomski razvoj aktivno privlači sredstva iz eksternih izvora (prihodovane u budžet JLS ili direktno utrošene u projekat) u svrhu implementacije projekata za koje su zaduženi u godišnjem planu rada odjeljenja;
- (D.3.6) OJ za upravljanje zaštitom okoline ima potrebne ljudske resurse u skladu sa odlukom o sistematizaciji;
- (D.3.7) OJ za zaštitu okoline u zadnje 2 godine uspješno finansijski implementira godišnji plan rada koji je u vezi sa strategijom razvoja;
- (D.3.8) OJ za zaštitu okoline u zadnje 2 godine uspješno finansijski implementira godišnji plan rada koji je u vezi sa strategijom razvoja;
- (D.3.9) OJ za zaštitu okoline aktivno privlači sredstva iz eksternih izvora (prihodovane u budžet JLS ili direktno utrošene u projekat) u svrhu implementacije projekata za koje su zaduženi u godišnjem planu rada odjeljenja.
- (D.3.10) Građani su zadovoljni sa uslugama koje su u nadležnosti OJ za zaštitu okoline;
- (D.3.13) OJ za društveni razvoj u zadnje 2 godine redovno implementira godišnji plan rada koji je u vezi sa strategijom razvoja.

PRIJEDLOZI ZA POBOLJŠANJE INDIKATORA: D3, ODJELJENJA ZA EKONOMSKI RAZVOJ, ZAŠTITU OKOLINE I DRUŠTVENI RAZVOJ SU AKTIVNI UČESNICI RAZVOJA JLS:

1. Naročitu pažnju posvetiti jačanju kapaciteta organizacionih jedinica koje se bave planiranjem i implementacijom projekata iz sektora zaštite životne sredine, kako bi se za ovaj sektor obezbijedili adekvatni profesionalni i tehnički resursi.

2. Obezbjediti dodatne obuke za zaposlene u različitim odjeljenjima o procedurama planiranja, praćenja, vrednovanja i izvještavanja o implementaciji strategije, te o izradi projektnih prijedloga, kako bi podržali rad tijela za upravljanje razvojem i uticali na povećanje efikasnosti implementacije strategije razvoja i privlačenje eksternih fondova.
3. Nastaviti dobru praksu provođenja redovnih godišnjih anketa o zadovoljstvu korisnika uslugama JLS, te realizovati mjere za poboljšanja u skladu sa rezultatima anketa i komentarima korisnika.

D4. PROCJENA I ANALIZA INDIKATORA: D4. Upravljanje ljudskim resursima organa uprave: Ocjena: 76,92

U okviru ovog indikatora analizirani su: spisak zaposlenih u organu uprave; popis stanovništva za JLS; interne procedure za ocjenu rada zaposlenih; Pravilnik o praćenju rada, napredovanju i nagrađivanju, Pravilnik o stručnom usavršavanju i edukaciji, anketa među zaposlenim o potrebama stručnog usavršavanja,

Analizom ovog indikatora ustanovljeno je da opština Prnjavor ima **izrazito visok učinak** u podindikatorima:

- (D.4.2) JLS provodi ocjenjivanje zaposlenih i predlaže mjere za unapređenje rada;
- (D.4.3) Godišnji plan rada odjeljenja sadrži individualnu odgovornost službenika koja ulazi u ocjenu rada na kraju godine;
- (D.4.4) Postoje planovi za stručno usavršavanje osoblja, te se ono usavršava u skladu sa planovima.

Nizak učinak registrovan je u podindikatoru:

- (D.4.1) Broj zaposlenih u organu uprave u odnosu na broj stanovnika JLS.

PRIJEDLOZI ZA POBOLJŠANJE INDIKATORA: D4, UPRAVLJANJE LJUDSKIM RESURSIMA ORGANA UPRAVE

1. U skladu sa realnim potrebama i mogućnostima, izvršiti usklađivanje broja zaposlenih i broja stanovnika kako bi se obezbijedio rentabilniji i efikasniji rad opštinske uprave.
2. Nastaviti dobre prakse vezane za godišnje ocjenjivanje zaposlenih, te osigurati da se preduzimaju mjere na bazi ocjena zaposlenih. To uključuje i nastavak rada na definisanju individualne odgovornosti službenika u sklopu godišnjih planova rada odjeljenja.
3. Takođe, treba nastaviti dobre prakse u domenu usavršavanja zaposlenih u organu JLS, što uključuje kreiranje planova za profesionalno usavršavanje zaposlenih i dosljednu realizaciju tih planova.

D5. PROCJENA I ANALIZA INDIKATORA: D5. Upravljanje finansijskim sredstvima je u skladu sa strateškim i godišnjim planovima, racionalno i efikasno: Ocjena: 57,14

U okviru ovog indikatora analizirani su: budžetski planovi, godišnji izvještaji o izvršenju budžeta; Izvještaji o reviziji; Plan implementacije preporuka revizije,

Analizom ovog indikatora ustanovljeno je da opština Prnjavor ima **izrazito visok učinak** kada su u pitanju sljedeći podindikatora:

- (D.5.2) Realizacija budžeta u dijelu koji se odnosi na vezu sa godišnjim planom implementacije strategije je dosljedna.
- (D.5.3) JLS redovno izmiruje obaveze prema zaposlenima.

Međutim, **nizak učinak** je zabilježen u sljedećim podindikatorima:

- (D.5.1) JLS uvela programsko budžetiranje ili budžetiranje na osnovu učinaka;
- (D.5.4) JLS uvažava preporuke eksterne financijske revizije.

PRIJEDLOZI ZA POBOLJŠANJE INDIKATORA: D5, UPRAVLJANJE FINANSIJSKIM SREDSTVIMA JE U SKLADU SA STRATEŠKIM I GODIŠNJIM PLANOVIMA, RACIONALNO I EFIKASNO:

1. Opština treba da radi na uvođenju programskog budžetiranja ili budžetiranja na osnovu učinaka.
2. Opština treba da nastavi dobru praksu usklađivanja godišnjih planova implementacije strategije sa budžetom (do uvođenja programskog budžetiranja) i samim tim obezbjedi veću realizaciju strategije.

D6. PROCJENA I ANALIZA INDIKATORA: D6. Tehnički kapaciteti i standardi organa uprave za kvalitetan menadžment sistem u skladu sa zahtjevima klijenata i za menadžment zaštite okoline, te BFC sertifikat: Ocjena: 85,71

U okviru ovog indikatora analizirani su: tehnički kapaciteti JLS: oprema, prostor, pristup internetu, itd; i postojeći sertifikat ISO 9001:2008,

Analizom ovog indikatora ustanovljeno je da opština Prnjavor ima **izrazito visok učinak** kada su u pitanju sljedeći podindikator:

- (D.6.1) JLS raspolaže sa zadovoljavajućim tehničkim kapacitetima: oprema, prostor, pristup internetu, itd.
- (D.6.3) JLS posjeduje validan BFC sertifikat.

Osrednji učinak postignut je za sljedeći podindikator:

- (D.6.2) JLS posjeduje važeće standarde i to ISO 9001:2008 (kvalitetan menadžment) i 14001:2004 (menadžment zaštite okoline).

PRIJEDLOZI ZA POBOLJŠANJE INDIKATORA: D6, TEHNIČKI KAPACITETI I STANDARDI ORGANA UPRAVE ZA KVALITETAN MENADŽMENT SISTEM U SKLADU SA ZAHTIJEVIMA KLIJENATA I ZA MENADŽMENT ZAŠTITE OKOLINE, TE BFC SERTIFIKAT:

1. Primjenjivati sve važeće standarde u praksi i raditi na resertifikaciji ISO i BFC standarda.

D7. PROCJENA I ANALIZA INDIKATORA: D7. Indikatori uspješnosti potvrđuju rast i razvoj JLS: Ocjena: 55,56

U okviru ovog indikatora analizirani su: broj zaposlenih u JLS u posljednje 3 godine (2013-2015); broj registrovanih samostalnih preduzetnika u posljednje 3 godine (2013-2015), broj registrovanih MSP i Akcioni plan zapošljavanja,

Analizom ovog indikatora ustanovljeno je da opština Prnjavor ima **izrazito visok učinak** kada je u pitanju:

- (D.7.1) Trend rasta broja zaposlenih na području JLS u posljednje 3 godine (2017-2019).

Opština Prnjavor ima **osrednji učinak** kada je u pitanju:

- (D.7.2) Trend rasta broja registrovanih samostalnih preduzetnika u posljednje 3 godine (2017-2019).

Nizak učinak registrovan je u podindikatoru:

- (D.7.3) Trend rasta broja registrovanih malih i srednjih preduzeća (MSP) u posljednje 3 godine (2017-2019).

PRIJEDLOZI ZA POBOLJŠANJE INDIKATORA: D7, INDIKATORI USPJEŠNOSTI POTVRĐUJU RAST I RAZVOJ JLS:

1. **Opštinska uprava treba da nastavi kontinuirani rad na unapređenju usluga za samostalne preduzetnike i preduzeća, te na poboljšanju poslovnog ambijenta.**

IV ZAKLJUČCI I PREPORUKE

- Ukupna ocjena za Opštinu Prnjavor 2020. godine je 85,05 od 100, čime je Opština svrstana u red JLS koje bilježe visok učinak na polju dobre uprave. Takav rezultat ukazuje na činjenicu da Prnjavor ima relativno visoke kapacitete za upravljanje rezultatima, te da postoji određeni prostor za dalja poboljšanja.

U poređenju sa rezultatima iz 2016. godine, kada je ukupna ocjena bila 59,56, **došlo je do značajnog napretka**. Na grafikonu i tabeli ispod nalazi se pregled ocjena po oblastima i ukupne ocjene u formi uporednog prikaza ocjena 2016. i 2020. godine.

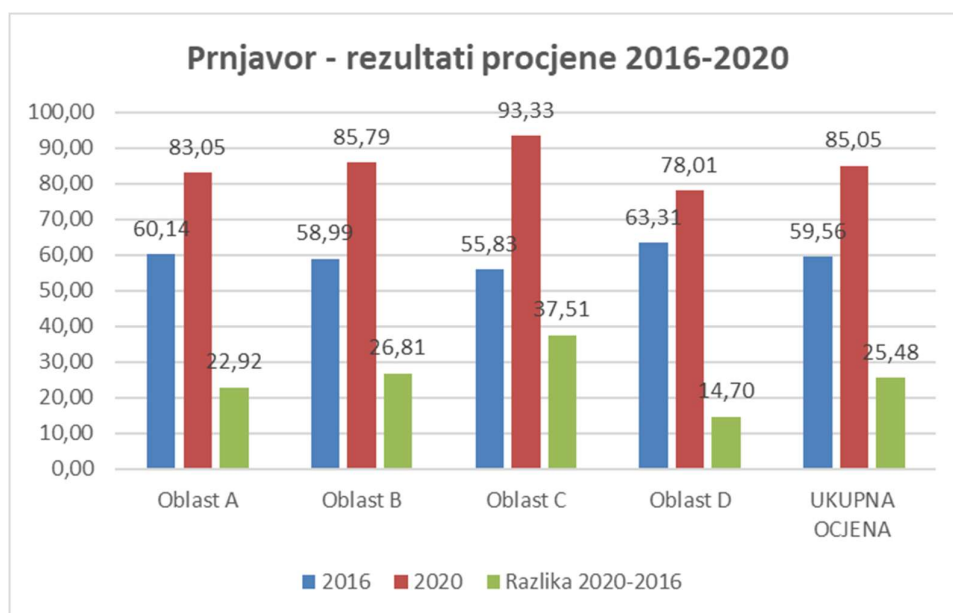


TABELA 3, PROCJENA UČINKA ZA OPŠTINU PRNJAVOR: NALAZI PROCJENE I PREPORUKE ZA POBOLJŠANJA		
OBLAST / INDIKATOR	UKUPNI BODOVI OD 100	
	2016,	2020,
A. Liderstvo, predstavnička uloga, odlučivanje i nadzorna uloga skupštine opštine	57,81	83,05
A1. SO je efikasna u izvršenju predstavničke funkcije i funkcije odlučivanja	54,55	90,91
A2. Budžetska i planska dokumenta JLS usvojena u skladu sa predviđenim rokovima	69,23	100,00
A3. SO je efikasna u izvršenju nadzorne funkcije	27,87	83,61
A4. Postoji politička stabilnost za izvršavanje funkcija SO	100,00	100,00
A5. Obezbjedena zastupljenost žena u SO i radnim tijelima SO i načelnika	28,57	57,14
A6. Lokalna zajednica obezbeđuje socijalnu uključenost i zastupljenost ugroženih skupina	66,67	66,67

B. Transparentnost i odgovornost lokalnih vlasti	59,93	85,79
B1. Uspostavljen planski i regulatorni okvir za transparentan i odgovoran rad lokalnih vlasti	65,22	100,00
B2. JLS ulaže napore da ključne dokumente redovno ažurira i učini ih dostupnim javnosti putem internetske stranice	66,67	66,67
B3. JLS proaktivno informiše javnost (građane i privatni sektor) i odgovara na upite i inicijative o svim važnim pitanjima lokalne zajednice	92,31	92,31
B4. Mehanizmi za nadgledanje upravljanja lokalnim resursima od strane javnosti su uspostavljeni i koriste se	45,45	100,00
B5. JLS je uspostavila mehanizme za pružanje javnih usluga u skladu sa potrebama građana i privatnog sektora	30,00	70,00
C. Učešće javnosti u procesu donošenja odluka	67,48	93,33
C1. JLS je planskim dokumentima i pravnim aktima definisala pravila, mehanizme i strukture za učešće javnosti	61,54	100,00
C2. Lokalne vlasti i građani koriste institucionalne mehanizme za participatorno donošenje odluka i strateških dokumenata	90,91	100,00
C3. Građani se aktivno uključuju u procese direktnog i indirektnog učešća u odlučivanju	50,00	80,00
D. Efikasnost i efektivnost JLS	65,68	78,01
D1. Strateško planska osnova	92,86	100,00
D2. Uspostavljeni kapaciteti i funkcije operativnog planiranja i provedbe strategije razvoja i koje su direktno povezane sa budžetom JLS	92,45	96,23
D3. Odjeljenja za ekonomski razvoj, zaštitu okoline i društveni razvoj su aktivni učesnici razvoja JLS	15,69	74,51
D4. Upravljanje ljudskim resursima organa uprave	23,08	76,92
D5. Upravljanje finansijskim sredstvima je u skladu sa strateškim i godišnjim planovima, racionalno i efikasno	64,29	57,14
D6. Tehnički kapaciteti i standardi organa uprave za kvalitetan menadžment sistem u skladu sa zahtjevima klijenata i za menadžment zaštite okoline, te BFC sertifikat	71,43	85,71
D7. Indikatori uspješnosti potvrđuju rast i razvoj JLS	100,00	55,56
UKUPNA OCJENA	62,73	85,05

Generalna preporuka je da Opština Prnjavor nastavi ulagati napore za poboljšanja i efikasniji rad SO i Opštinske uprave u svim segmentima sistema upravljanja rezultatima. Specifični komentari i preporuke po oblastima date su u nastavku teksta.



A. Liderstvo, predstavnička uloga, odlučivanje i nadzorna uloga skupštine opštine

Ocjena za oblast A povećana je sa 57,81 (2016) na 83,05 (2020). Naročito značajno poboljšanje registrovano je u indikatorima: A1. SO je efikasna u izvršenju predstavničke funkcije i funkcije odlučivanja; A2. Budžetska i planska dokumenta JLS usvojena u skladu sa predviđenim rokovima; i A3. SO je efikasna u izvršenju nadzorne funkcije. Najniže je ocijenjen indikator A5. Obezbeđena zastupljenost žena u SO i radnim tijelima SO i načelnika; gdje je došlo do poboljšanja u odnosu na 2016. godinu, ali se uočava potreba za dodatnim unapređenjem.

Ocjena ove oblasti je u nivou „visokog učinka“, ali postoji potreba za određenim poboljšanjima. Najvažnije preporuke za naredni period su:

- Nastaviti dobre prakse u radu SO, posebno u domenu redovnog ažuriranja Statuta i Poslovnika o radu, radu radnih tijela, profesionalnom usavršavanju odbornika, te redovne izrade godišnjih programa i izvještaja o radu, u skladu sa strateškim pravcima razvoja. U godišnjim izvještajima o radu, preporučuje se povremeno analiziranje pristupa i analitičke obrade podataka, te prilagođavanje formata izvještaja u skladu sa tekućim potrebama.
- U cilju poboljšanja kvaliteta i efikasnosti u donošenju odluka SO, unaprijediti proces planiranja i redovnog sprovođenja stručnog usavršavanja odbornika, uz korištenje mogućnosti Sistema obuke za jedinice lokalne samouprave.
- Obezbijediti adekvatan odabir spoljnih članova za radna tijela SG, uz raspisivanje javnog poziva za stručnjake iz predmetnih oblasti.
- Promovisati korištenje odredbi Etičkog kodeksa, kako bi ovaj dokument bio dostupan javnosti i stavljen u punu funkciju.
- Nastaviti efikasnu pripremu budžetskih planova i izvještaja o realizaciji budžeta, kao i planova i izvještaja o realizaciji strategije, na strani administracije, te blagovremeno usvajanje ovih dokumenata od strane SO u zakonski predviđenim rokovima.
- Nastaviti dobru praksu da svi dokumenti vezani za budžet i strategiju razvoja budu dostupni javnosti, primarno putem ažuriranja ovih dokumenata na internet stranici opštine.
- Veoma je važno obezbijediti usvajanje plana rada i godišnjeg izvještaja načelnika (zbirno sa izvještajem o radu uprave) od strane SO, te nastaviti efikasan i blagovremen rad na godišnjem planu i izvještaju načelnika i uprave.
- U okviru mjesečnih i kvartalnih informacija o realizaciji akata SO, pratiti procenat dobijenih odgovora na odbornička pitanja i inicijative.
- U Poslovniku o radu SO preciznije definisati korake u slučaju da se ne dobiju odgovori na pitanja odbornička pitanja.
- U komunikaciji sa javnim preduzećima i ustanovama, promovisati potrebu za kontinuiranim unapređenjima u sistemu izvještavanja prema SO, kroz rad u standardizovanim formatima za izvještavanje.
- Pratiti stepen realizacije donesenih odluka SO kroz uključenje tačke u dnevni red sjednice u okviru koje se razmatra realizacija odluka i zaključaka SO sa prethodne sjednice(a).
- Opštinska uprava i SO trebaju da intenziviraju promociju kulture političkog dijaloga s ciljem izbjegavanja potencijalnih političkih nesuglasica na ispunjavanje funkcija SO, posebno kada je u pitanju usvajanje ključnih dokumenata od strane SO.
- Opština Prnjavor bi trebalo da nastavi sa jačanjem svijesti u cjelokupnoj društveno-političkoj zajednici s ciljem osiguranja ravnopravnosti polova i ravnopravnog učešća žena u društveno političkom životu opštine.
- Usvajati interne akte koji propisuju davanje prednosti jednako kvalifikovanim ženama kod odabira spoljnih članova radnih tijela SO i načelnika. a koji će se primjenjivati do momenta obezbjeđenja ravnopravne zastupljenosti žena u radnim tijelima.
- Opština treba da nastavi dobre prakse vezane za usvajanje i unapređivanje politika i planova za uključenje marginalizovanih grupa i osoba sa posebnim potrebama u sferi opštinskog djelovanja, te da unapređuje procedure i mehanizme za realizaciju tih politika/planova. Efekti i uticaj implementacije godišnjih planova na uključenost marginalizovanih grupa trebaju se ocjenjivati, kako bi se aktivnosti prilagođavale stvarnim potrebama ovih grupa.

B. Transparentnost i odgovornost lokalnih vlasti

Ocjena za oblast B povećana je sa 59,93 (2016) na 85,79 (2020). Povećanje ocjene registrovano je u svim indikatorima, a naročito veliki skok registrovan je u segmentu: B4. Mehanizmi za nadgledanje

upravljanja lokalnim resursima od strane javnosti su uspostavljeni i koriste se; zahvaljujući značajnim naporima predstavnika lokalne uprave i aktivnostima civilnog i poslovnog sektora.

Ocjena ove oblasti je u nivou „visokog učinka“, tako da postoji potreba za određenim poboljšanjima, Najvažnije preporuke za naredni period su:

- Opštinska uprava, odnosno javne ustanove i preduzeća, u konsultaciji sa građanima i privrednim sektorom, treba da kontinuirano unapređuju standarde za pružanje usluga (pored usluga vodosnabdijevanja i kanalizacije) i da standardi budu dostupni javnosti.
- Redovno ažurirati proceduru za dostavljanje pritužbi građana na sve usluge koje pruža opština i javna preduzeća i obezbjediti dostupnost javnosti (na internet stranici opštine, u šalter sali). Posebno uložiti napore da se u funkciju stavi aplikacija eCitizen.
- Opština treba da nastavi da objavljuje i redovno ažurira sve ključne višegodišnje i godišnje dokumente na preglednom mjestu na internetskoj stranici. To uključuje redovno objavljivanje godišnjih planova i izvještaja (planovi i izvještaji o radu načelnika i uprave, izvještaji o budžetu, planovi i izvještaji o strategiji, radu i inicijativama Privrednog savjeta i drugih tijela, radu SO, itd).
- Periodično osvježiti i modernizovati strukturu postojeće zvanične internet stranice opštine i omogućiti pregledan i jednostavan pristup postavljenim informacijama i dokumentima.
- Opština treba da nastavi sa aktivnostima za uspostavu e-registra i e-uprave (registar administrativnih postupaka sa svim informacijama i obrascima za postupke).
- Opština treba da održava i redovno ažurira načine komunikacije, a posebno institucionalne kanale za informisanje građana, na primjer mjesečni e-bilten, koji bi redovno objavljivali na internet stanici i dostavljali zainteresovanim stranama.
- Opština bi trebalo da nastavi sa dobrom praksom prikupljanja prijedloga za anketna pitanja od strane organizacionih jedinica i redovno analizira rezultate mjerenja zadovoljstva građana, te da prilagođava usluge u skladu sa rezultatima takvih mjerenja i predstavlja javnosti preduzete mjere za unapređenje pružanja usluga opštine.
- Kontinuirano unapređivati institucionalnu komunikaciju SO/ odbornika sa MZ, uključujući one MZ koje nemaju predstavnike u SO, na primjer: definisati koji su odbornici „zaduženi“ da komuniciraju sa MZ koje nemaju predstavnike u SO; intenzivirati rad Komisije za MZ u SO,



C. Učešće javnosti u procesu donošenja odluka

Ocjena za oblast C povećana je sa 67,48 (2016) na 93,33 (2020). Povećanje ocjene je najveće u indikatorima C1. JLS je planskim dokumentima i pravnim aktima definisala pravila, mehanizme i strukture za učešće javnosti; i C3. Građani se aktivno uključuju u procese direktnog i indirektnog učešća u odlučivanju. S obzirom da postoje mehanizmi direktne komunikacije između odbornika i građana, kao i efektivni mehanizmi za učešće javnosti na strani uprave, ovaj indikator je visoko ocijenjen.

Ocjena ove oblasti je u nivou „izrazito visokog učinka“, tako da postoji mala potreba za poboljšanjima. Najvažnije preporuke za naredni period su:

- Opština treba da redovno ažurira dokumente kojima su definisani mehanizmi učešća građana u odlučivanju (Odluka o neposrednom učešću građana u odlučivanju).
- SO bi trebalo da unapređuje institucionalne mehanizme za direktnu komunikaciju između odbornika i građana, uključujući aplikaciju eCitizen, "sati građana", mogućnost postavljanja pitanja i inicijativa na internet stranici „pitajte odbornike“, sastanci sa/u MZ prema utvrđenom rasporedu, i sl.
- Opština treba kontinuirano za svaki proces odlučivanja organizovati javne konsultacije putem nekoliko mehanizma, kao što su: redovni sastanci resornih odjeljenja sa ciljnim grupama,

objavljivanje nacrtu dokumenata na internet stranici prije organizovanja javnih rasprava, omogućavanje dostavljanja prijedloga on-line i u šalter Sali.

- Podržavati rad Privrednog savjeta i drugih lokalnih partnerstava sa konsultativnom ulogom.
- Uredno voditi evidenciju o dostavljenim komentarima javnosti na predložene odluke/planove/programe, objavljivanje takvih pregleda i dostavljanje pregleda prijedloga uz prijedloge odluka (npr. uz plan budžeta dostaviti pregled prijedloga sa javnih rasprava),
- SO bi trebalo da nastavi održavanje „Sata građana“, te unapređivanje drugih mehanizama za direktnu komunikaciju između odbornika i građana (npr, mogućnost postavljanja pitanja i inicijativa na internet stranici „pitajte odbornike“, korištenje aplikacije eCitizen, sastanci sa/u MZ prema utvrđenom rasporedu).

D. Efikasnost i efektivnost JLS

Ocjena za oblast D povećana je sa 65,68 (2016) na 78,01 (2020). Najveći rast u ocjeni desio se u indikatorima D3. Odjeljenja za ekonomski razvoj, zaštitu okoline i društveni razvoj su aktivni učesnici razvoja JLS; i D4. Upravljanje ljudskim resursima organa uprave; jer su značajno poboljšani sistemi i procesi upravljanja lokalnim razvojem i upravljanja ljudskim resursima.

Određeno smanjenje ocjena desilo se iz razloga što se ne radi na uvođenju programskog budžetiranja i što revizija rada uprave nije provedena u posljednje tri godine (indikator D5. Upravljanje finansijskim sredstvima je u skladu sa strateškim i godišnjim planovima, racionalno i efikasno). Takođe, broj malih i srednjih preduzeća nije rastao u posmatranim godinama (indikator D7. Indikatori uspješnosti potvrđuju rast i razvoj JLS).

Ocjena ove oblasti je u nivou „visokog učinka“, tako da postoji potreba za manjim poboljšanjima, Najvažnije preporuke za naredni period su:

- Opština treba da nastavi jačanje funkcionalnosti tijela za upravljanje lokalnim razvojem, uključujući sve faze sprovođenja, praćenja i izvještavanja o realizaciji Strategije.
- Opština treba da nastavi dobru praksu participativnog razvijanja plana kapitalnih investicija za 1+2 godine i obezbjedi njegovu potpunu povezanost sa budžetom i sa strategijom razvoja.
- Unaprijediti sistem praćenja razvojnih pokazatelja, uz redovno ažuriranje baze podataka sa razvojnim pokazateljima koji se koriste prilikom izvještavanja o realizaciji strategije razvoja.
- U praksi obezbijediti punu funkcionalnost tijela za upravljanje lokalnim razvojem kroz rad svih zaposlenih u skladu sa njihovim poslovima i zadacima.
- Podržavati dobru praksu svih odjeljenja da pripremaju godišnje planove rada koji su povezani sa godišnjim planom implementacije strategije JLS, kao i pripremanje polugodišnjih i godišnjih izvještaja o realizaciji planova.
- Naročitu pažnju posvetiti jačanju kapaciteta organizacionih jedinica koje se bave planiranjem i implementacijom projekata iz sektora zaštite životne sredine, kako bi se za ovaj sektor obezbijedili adekvatni profesionalni i tehnički resursi.
- Obezbijediti dodatne obuke za zaposlene u različitim odjeljenjima o procedurama planiranja, praćenja, vrednovanja i izvještavanja o implementaciji strategije, te o izradi projektnih prijedloga, kako bi podržali rad tijela za upravljanje razvojem i uticali na povećanje efikasnosti implementacije strategije razvoja i privlačenje eksternih fondova.
- Nastaviti dobru praksu provođenja redovnih godišnjih anketa o zadovoljstvu korisnika uslugama JLS, te realizovati mjere za poboljšanja u skladu sa rezultatima anketa i komentarima korisnika.
- U skladu sa realnim potrebama i mogućnostima, izvršiti usklađivanje broja zaposlenih i broja stanovnika kako bi se obezbijedio rentabilniji i efikasniji rad opštinske uprave.

- Nastaviti dobre prakse vezane za godišnje ocjenjivanje zaposlenih, te osigurati da se preduzimaju mjere na bazi ocjena zaposlenih. To uključuje i nastavak rada na definisanju individualne odgovornosti službenika u sklopu godišnjih planova rada odjeljenja.
- Takođe, treba nastaviti dobre prakse u domenu usavršavanja zaposlenih u organu JLS, što uključuje kreiranje planova za profesionalno usavršavanje zaposlenih i dosljednu realizaciju tih planova.
- Opština treba da radi na uvođenju programskog budžetiranja ili budžetiranja na osnovu učinaka.
- Opština treba da nastavi dobru praksu usklađivanja godišnjih planova implementacije strategije sa budžetom (do uvođenja programskog budžetiranja) i samim tim obezbjedi veću realizaciju strategije.
- Primjenjivati sve važeće standarde u praksi i raditi na resertifikaciji ISO i BFC standarda.
- Opštinska uprava treba da nastavi kontinuirani rad na unapređenju usluga za samostalne preduzetnike i preduzeća, te na poboljšanju poslovnog ambijenta.

U zaključku može se reći da je Opština Prnjavor ostvarila značajno poboljšanje u ukupnoj ocjeni i svim oblastima. Po ukupnoj ocjeni, Prnjavor je povećao nivo uspješnosti od „osrednjeg učinka u sistemu upravljanja rezultatima“ do „visokog učinka u sistema upravljanja rezultatima“. Gledano po oblastima, najveći relativni napredak u odnosu na 2016. godinu desio se u oblasti C, a najmanji u oblasti D. Pored toga, značajno je istaći da je u oblastima A, B i D poboljšan nivo uspješnosti od „osrednjeg učinka“ do „visokog učinka“, a u oblasti C poboljšan je nivo uspješnosti od „osrednjeg učinka“ do „izrazito visokog učinka“.

V PRILOZI

Prilog I. Detaljno popunjena matrica za procjenu, sa ocjenama za sve indikatore i oblasti procjene



Prilog I. Matrica za
procjenu 2020_PRNJA

Prilog II. Lista pregledanih dokumenata



Prilog II. Spisak
pregledane dokumen

Prilog III. Lista intervjuisanih osoba



Prilog III. Spisak
intervjuisanih osoba 2