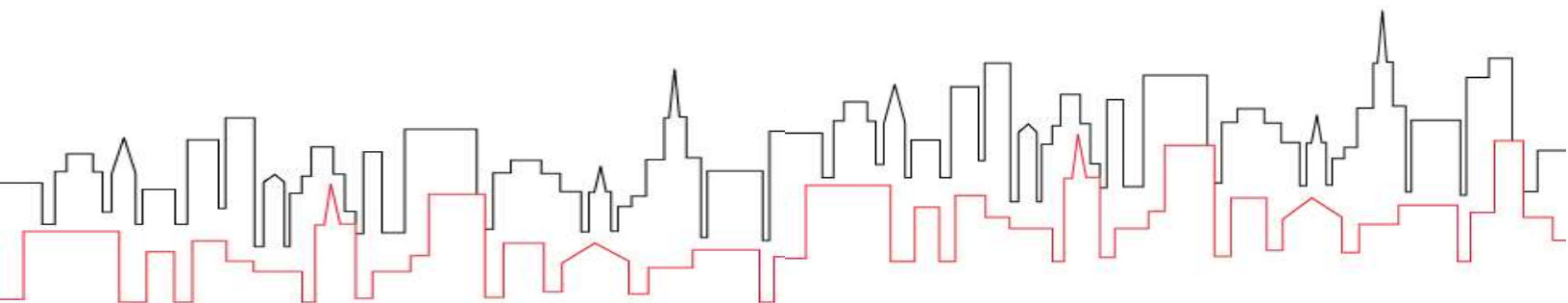


PROJEKAT OPĆINSKOG OKOLIŠNOG I EKONOMSKOG UPRAVLJANJA (MEG)



METODOLOGIJA ZA DODJELU FINANSIJSKE PODRŠKE TEMELJENE NA REZULTATIMA ZA PARTNERSKE JEDINICE LOKALNE SAMOUPRAVE



„EFIKASNIJIM OPĆINSKIM DJELOVANJEM DO KVALITETNIJIH USLUGA I DOBROBITI ZA GRAĐANE“

Sadržaj:

1. UVOD	3
2. ŠTA JE SISTEM UPRAVLJANJA REZULTATIMA LOKALNE SAMOUPRAVE?	3
3. PRIHVATLJIVE PROJEKTNE PARTNERSKE LOKALNE SAMOUPRAVE?	4
4. ŠTA JE METODOLOGIJA ZA DODJELU FINANSIJSKE PODRŠKE LOKALNIM SAMOUPRAVAMA TEMELJENE NA REZULTATIMA I KAKO FUNKCIONIRA?	5
Korak 1. Utvrđivanje indikatora ostvarenja rezultata	5
Korak 2. Lokalne samouprave djeluju u cilju poboljšanja općinskih organizacionih i okvira politika, čime unapređuju svoje rezultate.....	6
Korak 3. Provođenje polugodišnjeg monitoringa sredinom 2017. godine	6
Korak 4. Provođenje godišnje eksterne evaluacije rezultata	6
Korak 5. Implementacija odabranih prioriternih projekata sufinansiranih kroz shemu dodjele bespovratnih sredstava.....	7
5. DINAMIKA REALIZACIJE SCHEME GRANTA NA TEMELJU REZULTATA	8
6. GLAVNI KRITERIJI I INDIKATORI REZULTATA ZA CIKLUS OD 2017. DO 2019. GODINE	8
7. PODEŠAVANJE DODJELE SREDSTAVA TEMELJENE NA REZULTATIMA.....	10



1. UVOD

MEG projekat (u daljem tekstu Projekat), faza 1, od 2016. do 2020. godine, koju finansira Vlada Švicarske, a provodi UNDP u saradnji s domaćim institucijama, predstavlja jednu od najvećih i najsloženijih intervencija u oblasti lokalne samouprave u Bosni i Hercegovini.

Projekat ima za cilj unaprijediti institucionalne kapacitete 18 partnerskih jedinica lokalne samouprave za primjenu principa dobre uprave, osiguranje kvalitetnih lokalnih usluga, učinkovitiju interakciju s relevantnim akterima i stvaranje okruženja pogodnih za poslovanje, omogućavanje novih radnih mjesta i ekonomski rast. U okviru svog djelovanja, Projekat posvećuje posebnu pažnju sektorima privrede i okoliša.

Projekat će pružiti podršku partnerskim jedinicama lokalne samouprave (općinskim vijećima / skupštinama opština i upravama) kod **uspostavljanja odgovarajućih sistema javnih politika i upravljanja** putem unaprjeđenih struktura, regulatornih okvira, kapaciteta i stavova općinskih službenika i izabranih dužnosnika. Navedeno podrazumijeva i reformski tip napora općinskog rukovodstva i službenika u cilju učinkovitijeg općinskog upravljanja i pružanja usluga u čijem fokusu su građani.

Odgovarajući sistemi upravljanja rezultatima praćeni boljom tehničkom i političkom izvedbom **osiguravaju se putem finansijskih sredstava za realizaciju lokalnih prioriteta u sektorima okoliša i ekonomije**. Ovakva finansijska podrška temeljena na rezultatima služi kao poticaj za partnerske jedinice lokalne samouprave te će u konačnici nagraditi i politička rukovodstva za uspješnu provedbu izazovnih i osjetljivih reformi, kao i administrativnu učinkovitost općinskog osoblja.

2. ŠTA JE SISTEM UPRAVLJANJA REZULTATIMA LOKALNE SAMOUPRAVE?

Koncept upravljanja rezultatima lokalne samouprave smatra se novim pristupom kod općinskog upravljanja. Njime se uvode relevantne strukture, funkcije i procesi u cilju realizacije javnih politika temeljenih na strategijama, a koje su po prirodi sistemske i usklađene s budžetima, uz snažniju ulogu općinskih vijeća / skupština opština u donošenju odluka i nadzoru. Koncept podrazumijeva odmak **lokalne samouprave od klasičnih upravnih i komunalnih poslova ka „cjelovitom upravljanju“** (obuhvata općinska rukovodstva, upravu, komunalne službe) i pristup lokalnom razvoju i pružanju usluga koji je **orijentiran na rezultate**.

Projekat će preuzeti, razraditi i primijeniti sljedeće glavne karakteristike ovog modela:

- jačanje **uloge i angažmana općinskih vijeća / skupština opština** i općinskih rukovodstava u upravljanju razvojem i realizacijom legitimnih prioriteta;
- unapređenje **općinskih regulatornih i organizacijskih okvira** koji omogućuju učinkovitiju izvedbu i pružanje usluga;
- uspostavljanje i jačanje **funkcije upravljanja lokalnim razvojem** u lokalnim samoupravama, koja pokreće ukupnu koordinaciju provedbe strategija, olakšava interakciju između odjeljenja te prati kratkoročne i dugoročne rezultate razvoja i rezultate pružanja usluga;
- poticanje redovne **koordinacije između odjela u planiranju, provedbi, monitoringu i izvještavanju** kod provedbe politika i razvojnih rezultata;
- uvođenje **kratkoročnog (godišnjeg) operativnog planiranja na temelju lokalnih strategija, uz direktnu vezu s općinskim budžetima**, u konsultacijama s građanima;
- razrada **godišnjih operativnih planova u planove odjela** tako da sve predviđene javne usluge / prioritete kod upravljanja razvojem imaju svoju konkretnu „implementacijsku adresu“ i nadležne organizacione jedinice;



- **sistemska realizacija kratkoročnih zadataka i prioriteta**, korištenjem vlastitih i privlačenjem dodatnih vanjskih sredstava;
- **monitoring godišnjeg napretka** na temelju mjerila uspješnosti i evidentiranje ostvarenih rezultata kako bi se isti podijelili s građanima.

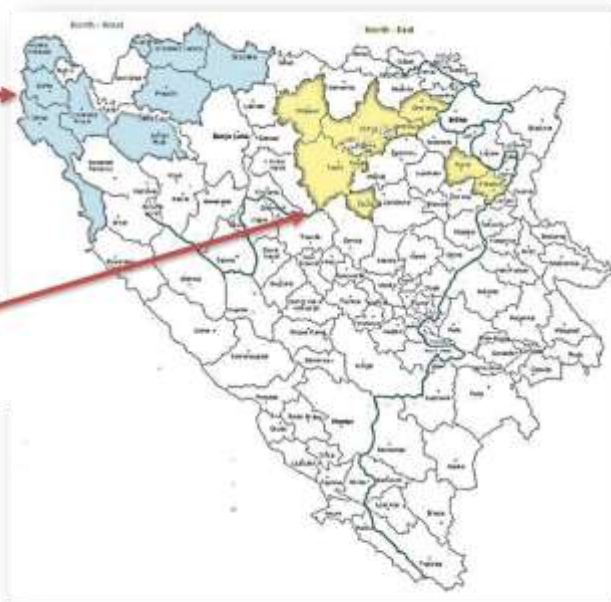
Sve navedeno omogućuje učinkovitu realizaciju lokalnih razvojnih strategija, transformaciju lokalne samouprave u pružatelja usluga koji pogoduje razvoju te je troškovno učinkovit, djelotvoran i fokusiran na građane kod upravljanja. Ovaj koncept će biti odskočna daska za uvođenje učinkovitog, inkluzivnog i odgovornog sistema upravljanja javnim politikama u partnerskim jedinicama lokalne samouprave.

3. PRIHVATLJIVE PROJEKTNE PARTNERSKE LOKALNE SAMOUPRAVE?

MEG projekat djeluje u partnerstvu s odabranim jedinicama lokalne samouprave, grupiranim u dva geografska klastera i to sjeverozapadni, uključujući Unsko-sanski kanton / širi region okoline Prijedora i sjeveroistočni koji obuhvata širi region Doboja i Tuzle, čime je obuhvaćeno preko 800.000 stanovnika širom zemlje.

- **Sjeverozapadni**
Bihać, Bosanska Krupa, Cazin, Gradiška, Kostajnica, Kozarska Dubica, Prijedor, Sanski Most i Velika Kladuša

- **Sjeveroistočni**
Doboj, Gračanica, Gradačac, Kalesija, Prnjavor, Teslić, Tešanj, Tuzla i Žepče



4. ŠTA JE METODOLOGIJA ZA DODJELU FINANSIJSKE PODRŠKE LOKALNIM SAMOUPRAVAMA TEMELJENE NA REZULTATIMA I KAKO FUNKCIONIRA?

U okviru MEG projekta, metodologija za dodjelu finansijske podrške jedinicama lokalne samouprave temeljene na rezultatima jeste mehanizam za **dodjelu finansijske podrške** (namijenjene za sufinansiranje prioriternih projekata u sektorima ekologije i ekonomije) **partnerskim jedinicama lokalne samouprave na temelju njihovih rezultata**. Stoga, dodjela sredstava na temelju rezultata je osmišljena kako bi se pristup partnerskih jedinica lokalne samouprave finansijskoj podršci uslovio odgovarajućim i opipljivim rezultatima te potaknuli partneri da teže ka učinkovitijem upravljanju politikama i pružanju usluga. Inovativna karakteristika ovog mehanizma je što se njime stvara poveznica između rezultata partnerskih lokalnih samouprave i sredstava koje će jedinice lokalne samouprave eventualno dobiti ovisno o ostvarenim rezultatima.

U svim slučajevima, finansijska podrška partnerskim jedinicama lokalne samouprave u okviru metodologije temeljene na rezultatima koristiće se isključivo za **realizaciju prioriternih kapitalnih investicija iz razvojnih strategija i to u sektorima okoliša i ekonomije**. Projekat će ponuditi finansijsku podršku partnerskim jedinicama lokalne samouprave s najboljim rezultatima u **dva ciklusa, kako slijedi: od 2017. do 2019. i 2018. do 2020. godine** (kao što je navedeno u „Dinamici realizacije sheme granta na temelju rezultata“, dio 5. Metodologije).

Ukupna finansijska sredstva dostupna u okviru projekta za realizaciju **mehanizma grantova temeljenim na rezultatima iznosi oko 4 miliona CHF (četiri miliona švicarskih franaka)**.

U nastavku je opisan postupak i koraci u standardnom ciklusu metodologije za dodjelu finansijske podrške temeljene na rezultatima.

Korak 1. Utvrđivanje indikatora ostvarenja rezultata

Kod finansijske podrške temeljene na rezultatima, koristi se set **usaglašanih indikatora ostvarenja rezultata** (uključujući polazne vrijednosti). Ovi indikatori se koriste za procjenu pojedinačnih rezultata (i kao polazna vrijednost), te napretka partnerskih jedinica lokalne samouprave ostvarenog tokom godine (godišnja evaluacija) u odnosu na polazne vrijednosti, na godišnjoj razini. U tom smislu, raspodjela finansijskih sredstava se određuje temeljem ostvarenja rezultata i napretka jedinica lokalne samouprave. Indikatori ostvarenja rezultata se formalno usaglašavaju s partnerskim jedinicama lokalne samouprave do kraja marta 2017. za prvi, a potom do kraja marta 2018. godine za drugi ciklus.

Prije početka mjerenja stvarnih razvojnih ishoda i efekata unaprjeđenog sistema upravljanja rezultatima na lokalnoj razini, **za prvi ciklus se predviđa finansijska podrška temeljena na rezultatima po nekoliko osnovnih indikatora ostvarivanja rezultata** (kao što je opisano u dijelu 5. predmetnog dokumenta).

Za drugi ciklus (2018. do 2020.), finansijska podrška će biti uslovljena složenijim kriterijima dobre uprave (izrađenim tokom 2017. godine, prema budućem modelu dobre uprave), u skladu s unaprjeđenim kapacitetima partnerskih jedinica lokalne samouprave i podizanjem ljestvice ostvarivanja rezultata. U toj fazi, **MEG projekat će se prilagoditi metodologiju, indikatore, pristup dodjeli sredstava i finansijske pragove** za drugi ciklus, na način koji je odgovarajući i u skladu s rezultatima i naučenim lekcijama iz prvog ciklusa (s aspekta osiguranja učinkovite realizacije finansijskih sredstava MEG projekta za finansijsku podršku temeljenu na rezultatima do kraja 2019. godine).

Osim toga, kroz izravna iskustva s shemom za dodjelu grantova temeljenim na rezultatima i povezanim indikatorima, projekat će nastojati utvrditi indikatore rezultata i jasno definirati praktičan i izvediv način za njihovu evaluaciju, a koji se potencijalno može koristiti kao standardna polazna vrijednost u okviru šire dobre uprave i sistema upravljanja rezultatima Bosni i Hercegovini.



Korak 2. Lokalne samouprave djeluju u cilju poboljšanja općinskih organizacionih i okvira politika, čime unapređuju svoje rezultate

Sve partnerske jedinice lokalne samouprave će **pokrenuti aktivnosti na poboljšanju vlastitih okvira politika, kao i regulatornih i organizacionih okvira, kroz optimiziranje praksi i kapaciteta**, u pravcu poboljšanja općinskih rezultata i pružanja usluga. Usaglašeni set kriterija ostvarivanja rezultata također će se koristiti za utvrđivanje pravaca djelovanja i upućivanje na pojedinačna područja na koje se jedinice lokalne samouprave trebaju usmjeriti i pokazati napredak. Jedinice lokalne samouprave će raditi približno dvanaest (12) mjeseci na unaprjeđenju vlastitih sistema ostvarivanja rezultata i politika. Istovremeno, projekat će ponuditi prilagođenu tehničku podršku daljem napretku kod sistema upravljanja rezultatima općina.

Korak 3. Provođenje polugodišnjeg monitoringa sredinom 2017. godine

Općinski službenici, odnosno timovi će raditi samoprocjenu postignutog napretka u odnosu na usaglašene indikatore na kvartalnoj osnovi te dostavljati kraće izvještaje o napretku timu MEG projekta do 15. jula 2017. godine (za prvi kvartal), odnosno 15. januara 2018. godine (za treći kvartal). Nadalje, nakon šest mjeseci (do 15. oktobra 2017. godine), relevantni općinski službenici, odnosno timovi, zajedno s timom MEG projekta, provode **zajednički polugodišnji monitoring** u cilju provjere napretka pojedinačnih partnerskih lokalnih samouprava u odnosu na zadane kriterije rezultata. Samoprocjena i monitoring napretka pružaju uvid u eventualne korektivne mjere i utvrđuju područja gdje postoji potreba za dodatnom podrškom i ubrzanjem napora u slučaju da nije postignut nikakav napredak. Rezultati zajedničkog srednjoročnog monitoringa prezentiraju se općinskim rukovodstvima. Po potrebi, načelnici će pripremiti i podržati **preporuke za korektivne akcije**, a kako bi se osigurao napredak u sveukupnom ostvarivanju rezultata.

Korak 4. Provođenje godišnje eksterne evaluacije rezultata

Do marta 2018. godine, a potom i do marta 2019. godine (za drugi ciklus), MEG projekat će inicirati **eksternu evaluaciju napretka** za svaku od partnerskih jedinica lokalne samouprave u odnosu na utvrđene indikatore ostvarivanja rezultata. Evaluacija će obuhvatiti tačan napredak i rezultate ostvarene tokom prethodnih 12 mjeseci, u potpunosti temeljene na dokazima, formalnoj dokumentaciji, statistikama i mjerljivim rezultatima. Rezultati evaluacije će se prezentirati općinskim rukovodstvima (vijećima/skupštinama i gradonačelnicima i načelnicima), dok će sažetak završnog izvještaja također biti javno dostupan građanima.

U slučaju neslaganja, partnerske jedinice lokalne samouprave će imati mogućnost da zahtijevaju **ponovnu evaluaciju njihovih rezultata**. U tom slučaju, projekat provodi dodatne kontrole te potvrđuje ili prilagođava svoje rezultate evaluacije na temelju dokaza i nalaza.

Na temelju konačnih rezultata i utvrđenih kriterija i ljestvice za dodjelu finansijskih sredstava jedinicama lokalne samouprave, projekat **obavještava partnere o rezultatima i odgovarajućim iznosima koji će biti dodijeljeni svakoj od jedinica lokalne samouprave** u tekućoj godini.

Finansijska podrška se podešava na temelju **poboljšanja rezultata** kod svake partnerske jedinice lokalne samouprave, mjerenim u odnosu na rezultate polazne vrijednosti, dok se istovremeno **uzima u obzir broj stanovnika** određene jedinice lokalne samouprave.

Pristup finansiranju se primjenjuje kako slijedi:

- do 160.000 CHF / godišnje za sufinansiranje prioriternih projekata u dva sektora, za jedinice lokalne samouprave s najvećom stopom ostvarivanja rezultata;
- do 90.000 CHF / godišnje za jedinice lokalne samouprave sa srednjom stopom ostvarivanja rezultata; te



- izostanak finansijske podrške za jedinice lokalne samouprave sa ograničenim ili bez napretka u odnosu na minimalne kriterije.

Kao opći uslov, **jedinice lokalne samouprave moraju osigurati finansijska sredstva u jednakom iznosu sredstava osiguranih putem MEG projekta (tj. osigurati najmanje isti iznos sredstava kao MEG projekat).**

Partnerske jedinice lokalne samouprave koje ne mogu ostvariti dovoljan napredak u odnosu na utvrđene kriterije ostvarivanja rezultata neće imati pristup finansijskoj podršci u okviru projekata. Kontinuirani neuspjeh partnerskih jedinica lokalne samouprave u postizanju napretka i uvođenju dogovorenih unaprijedenih praksi općinskog upravljanja i okvira (evidentiran tokom prve godišnje i druge srednjoročne evaluacije napretka) predstavlja osnov za njihovo isključivanje iz dalje projektne pomoći i, potencijalno, iz samog projekta.

Konačnu odluku o Metodologiji dodjele finansijske podrške partnerskim jedinicama lokalne samouprave temeljene na rezultatima donosi projektni odbor. Predviđa se organizacija svečanosti kao priznanja za najuspješnije jedinice lokalne samouprave.

Korak 5. Implementacija odabranih prioritetnih projekata sufinansiranih kroz shemu dodjele bespovratnih sredstava

Nakon konačne evaluacije rezultata, partnerske jedinice lokalne samouprave će **dobiti bespovratna sredstva** koja se realiziraju u istoj fiskalnoj godini, zajedno s vlastitim budžetskim sredstvima za sufinansiranje u istom ili većem iznosu. MEG projekat će primjenjivati poseban modalitet pregleda i odobrenja za projekte sa implementacijom dužom od 12 mjeseci. Kao što je prethodno navedeno, finansijska podrška partnerskim jedinicama lokalne samouprave u okviru sheme temeljene na rezultatima koristiće se u svim slučajevima eksplicitno za **realizaciju prioritetnih kapitalnih investicija iz razvojnih strategija i to u isključivo u sektorima okoliša i ekonomije**. Za prvi ciklus sheme za dodjelu bespovratnih sredstava (2017. do 2019. godine) za sektor okoliša, projekat će se fokusirati na **vodosnabdijevanje i upravljanje otpadnim vodama**. Stoga, prioritetni projekti iz sektora okoliša koji će se podržati kroz shemu dodjele bespovratnih sredstava bi se trebali odnositi na vodosnabdijevanje i upravljanje otpadnim vodama. Međutim, ostali prioriteti iz lokalne razvojne strategije koji predstavljaju izravnu razvojnu potrebu, kako u sektoru okoliša tako i u ekonomskom sektoru, su također prihvatljivi za finansijsku podršku. Prioriteti iz sektora ekonomije bi trebali da unapređuju stvaranje uslova za nova zapošljavanja, jačanje strateških lanaca vrijednosti i poboljšanje i razvoj aktivnosti i usluga za podršku poslovanju.

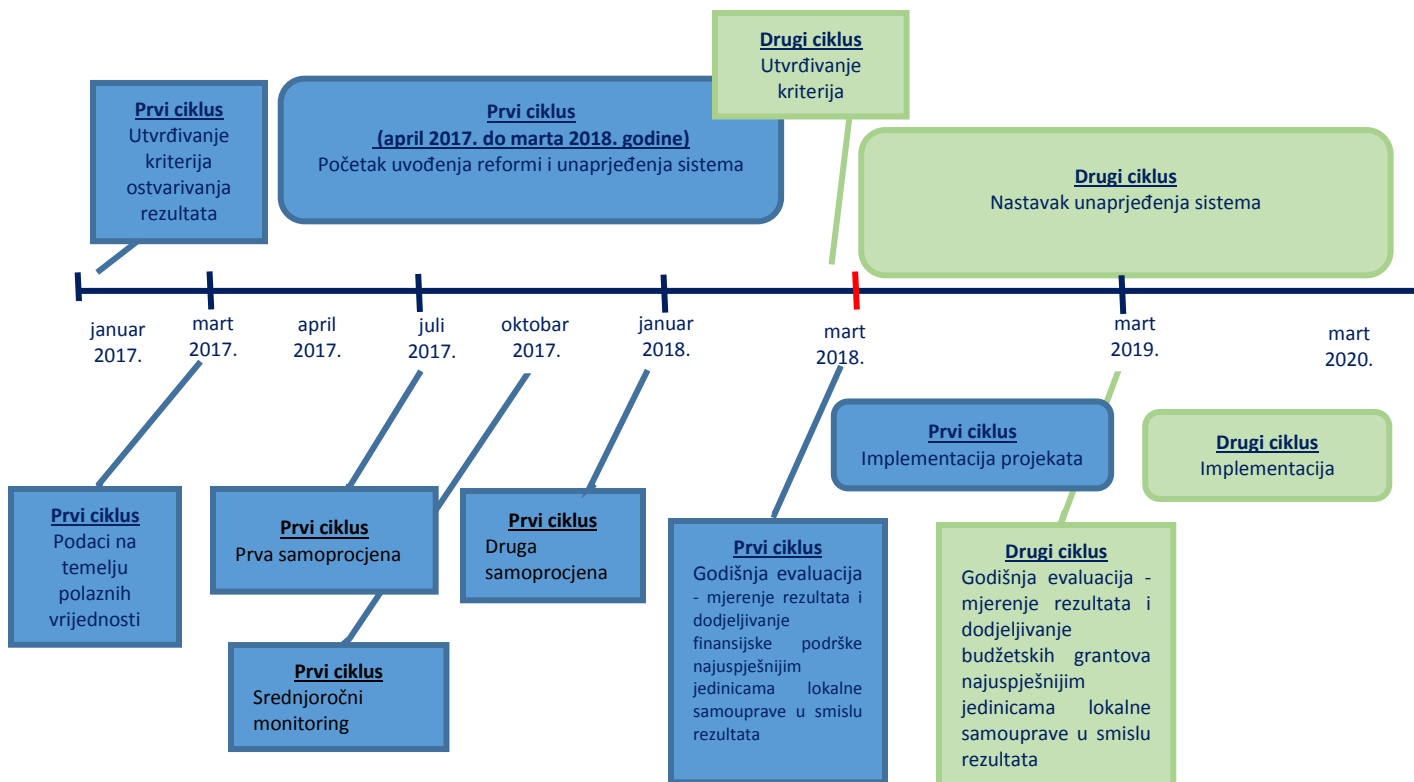
Nakon što jedinice lokalne samouprave prođu godišnju evaluaciju i nakon što se potvrdi obim finansijske podrške projekta, očekuje se da će partnerske jedinice lokalne samouprave, ukoliko je primjenljivo, osigurati dokaze o da je relevantna tehnička dokumentacija dostupna, a imovinsko-pravni odnosi jasni. Partnerske jedinice lokalne samouprave će također **dostaviti MEG projektu svoje prijedloge za korištenje finansijske podrške**, uz jasno navođenje vrste projekta ili projekata koji će se provoditi, očekivanih rezultata i postignuća, relevantnosti u odnosu na strateške prioritete lokaliteta, općinski budžet (vlastita sredstva) i finansijska sredstva projekta, katalitičke efekte projekta (ukoliko ih ima) i dr. Sve dok su predložene investicije u skladu s općim uslovima i zahtjevima održivosti MEG projekata, općinsko rukovodstvo može odlučiti koji će se konkretni projekti provoditi uz podršku bespovratnih sredstava dodjeljenih na temelju ostvarenih rezultata. Projekat će izvršiti pregled dostavljenih prijedloga i podržati ili tražiti pojašnjenja za poboljšanja odnosno dodatne informacije, po potrebi.

Naredna aktivnost je utvrđivanje **modaliteta za upravljanje sredstvima**, a predviđene mogućnosti uključuju **upravljanje sredstvima od strane UNDP-a ili, potencijalno, direktni transfer sredstava na općinske budžete**. U tom smislu, UNDP će provoditi uobičajenu eksternu procjenu kapaciteta za finansijsko upravljanje, operativnih okvira i transparentnosti partnerskih jedinica lokalne samouprave.

Nadalje, nakon službenog potpisivanja dodjele sredstava, **partnerske jedinice lokalne samouprave će započeti s provedbom odobrenih projekata**. Tokom cijelog procesa finansijske podrške, UNDP će primjenjivati rigorozno osiguranje kvalitete, u cilju osiguranja transparentnosti i učinkovitog utroška projektnih sredstava.



5. DINAMIKA REALIZACIJE SCHEME GRANTA NA TEMELJU REZULTATA



6. GLAVNI KRITERIJI I INDIKATORI REZULTATA ZA CIKLUS OD 2017. DO 2019. GODINE

Minimalni kriteriji ostvarivanja rezultata

Partnerske jedinice lokalne samouprave moraju zadovoljiti **minimalne uslove kod ostvarivanja rezultata** da bi se kvalificirale za podršku u okviru mehanizma za dodjelu sredstava na temelju rezultata, odnosno ispuniti sljedeće kriterije prihvatljivosti za pristup bespovratnim sredstvima:

- usvojen općinski budžet za 2018. godinu (usvojen u zakonski propisanim rokovima);
- ispunjena obaveza sufinansiranja – jedinica lokalne samouprave osigurala sredstava u jednakom iznosu, odnosno sufinansiranje od najmanje 100% sredstava dodijeljenih u okviru MEG projekta, uz prateću Odluku Općinskog vijeća / Skupštine opštine.
- Osigurati da tehnički dizajn predloženih infrastrukturnih projekata uzima u obzir smanjenje ili eliminisanje rizika od katastrofa te da će provedba projekata rezultirati ili u povećanjem broju korisnika usluga ili poboljšanim korištenjem infrastrukturnih sistema u konkretnoj jedinici lokalne samouprave.

Jedinice lokalne samouprave koje **ne ispune bilo koji od navedenih minimalnih kriterija neće imati pristup finansijskim sredstvima** u okviru sheme za dodjelu bespovratnih sredstava na temelju rezultata.



Metodologija ocjene¹ i indikatori ostvarivanja rezultata

Metodologija ocjene za dodjelu sredstava na temelju rezultata zasnovana je na nekoliko osnovnih parametara koji omogućuju mjerenje napretka koje su jedinice lokalne samouprave postigle tokom 2017. i u prvom kvartalu 2018. godine.

Metodologija ocjene je osmišljena prema sljedećim **ključnim parametrima**:

- **oblasti upravljanja u fokusu;**
- **indikatori ostvarenih rezultata;**
- **mjerna skala;**
- **rezultat;**
- **ponder indikatora;**
- **izvor podataka.**

Svaki od navedenih parametara je dodatno pojašnjen i detaljno predstavljen u okviru **matrice ocjene upravljanja rezultatima** u nastavku.

U svom prvom ciklusu od 2017. do 2019. godine, dodjela sredstava na temelju rezultata će se usmjeriti na **četiri konkretne oblasti upravljanja**, kako slijedi: 1) upravljanje razvojem i rezultati općinskih službenika; 2) odgovornost i participatorno donošenje odluka; 3) upravljanje vodama i 4) ekonomsko upravljanje (i to sve ostvareno temeljem povećanja učinkovitosti postojećih općinskih službenika, a ne dodatnim upošljavanjima).

Napredak u svakoj od oblasti upravljanja se prati na temelju **indikatora ostvarivanja rezultata**. Tačnije, riječ je o dva do pet indikatora u okviru svake od oblasti fokusa, a koji čine set od ukupno petnaest (15) indikatora.

Nadalje, za svaki indikator postoji **mjerna skala** od 0 do 3, s detaljima o mogućim ostvarenjima na temelju kojih se mjeri napredak. Ovisno o rezultatu koji je jedinica lokalne samouprave ostvarila na mjernoj skali, radi se odgovarajuće bodovanje, također na osnovu skale od 0 do 3, gdje rezultat od 0 bodova znači da nema napretka ili je prisutan tek ograničen napredak u odnosu na relevantni indikator, dok je rezultat 3 željeni napredak i stanje. Kao što je ranije navedeno, moguća je dalja razrada sistema evaluacije i cjelokupne metodologije za drugi ciklus, na temelju akumuliranih iskustava iz prvog ciklusa.

Pored toga, metodologija ocjene utvrđuje **ponder za svaki indikator ostvarivanja rezultata**, s vrijednostima od 0,5 ili 1 i **ukupnim ponderom čitave matrice od ukupno 10 bodova** dodijeljenih po oblastima upravljanja kako slijedi:

Oblast upravljanja	Ukupni ponder indikatora po pojedinačnim oblastima
Upravljanje razvojem i rezultati rada općinskih službenika	3
Odgovornost i participatorno donošenje odluka	3
Upravljanje vodama	2
Ekonomsko upravljanje	2

Metodologija također predviđa utvrđivanje konkretnog i materijalnog **izvora podataka**, kao sredstva provjere prilikom provođenja evaluacije ostvarivanja rezultata. Metodologija nastoji osigurati u najvećoj mogućoj mjeri

¹ Za metodologiju ocjene je korištena prilagođena verzija modela dodjele sredstava temeljenim na rezultatima, korištena u okviru projekta Decentralizacija i podrška općinama (DEMOS) na Kosovu (finansiran sredstvima Vlade Švicarske), ali i teorija i smjernice iz publikacije „Performance-Based Grant Systems – Concept and International Experience“ Kapitalni fond za razvoj Ujedinjenih nacija (UNCDF, 2012. godine).



korištenje formalno i javno dostupne dokumentacije i statistika te izbjegavanje paralelnih sistema prikupljanja podataka.

Važno je dodati da će na početku ciklusa projektni tim predstaviti metodologiju ocjene partnerskim jedinicama lokalne samouprave, usaglasiti konačni set indikatora, kao i **utvrđene polazne vrijednosti (mart 2017. godine) za svaki od indikatora**. Nakon što općinski timovi budu upoznati s uslovima, svrhom, indikatorima i metodologijom dodjele sredstava na temelju rezultata, „godišnje natjecanje“ može započeti.

Nakon provođenja evaluacije i bodovanja za svaki od indikatora u matrici za ocjenjivanje, vrši se obračun **konačnog broja bodova za ostvarivanje rezultata** za svaku jedinicu lokalne samouprave.

7. PODEŠAVANJE DODJELE SREDSTAVA TEMELJENE NA REZULTATIMA

Na temelju postignutog napretka, odnosno razlike između rezultata polazne vrijednosti (mart 2017.) i evaluacije ostvarivanja rezultata u 2017. godini (koja će se obaviti u martu 2018.), te uzimajući u obzir broj stanovnika, svaka partnerska jedinica lokalne samouprave se može prijaviti za određeni maksimalni iznos bespovratnih sredstava.

Evaluacija urađena u ovom prvom ciklusu se izračunava kao zbir vrednovanja pojedinačnih indikatora po svakom indikatoru. Dakle, formula za izračunavanje ukupnog broja bodova iz evaluacije u prvom ciklusu je sljedeća:

$$S_b = (S_1 + S_2 + S_3 + \dots + S_{14} + S_{15}) \text{ (polazna vrijednost u martu 2017. godine)}$$

$$S_t = (S_1 + S_2 + S_3 + \dots + S_{14} + S_{15}) \text{ (rezultat evaluacije u martu 2018. godine)}$$

gdje je

S_b	ukupna polazna vrijednost za lokalnu upravu;
S_t	ukupni rezultat evaluacije za lokalnu upravu;
$S_1, S_2, \dots, S_{14}, S_{15}$	predstavljaju pojedinačna vrednovanja rezultata (bodovi) po indikatorima navedenim u tabeli u nastavku (uključujući ponder indikatora, što znači da se stvarni rezultati množe s povezanim ponderima).

Napredak se izračunava kao omjer razlike sadašnje evaluacije u odnosu na podatke polaznih vrijednosti (mart 2017.) te razlike maksimalnog ukupnog broja bodova (30) i ukupne polazne vrijednosti. Stoga, formula za izračunavanje indikatora napretka kod lokalne uprave je sljedeća:

$$P_t = (S_t - S_b) / (30 - S_b) \text{ (izraženo u \%)}$$

Ukupni napredak temeljen na rezultatima P_t (%)	Poredak prema napretku temeljenom na rezultatima	Iznos sredstava (CHF)
$60\% < P_t$	Najuspješnije jedinice lokalne samouprave	do 160.000 CHF/godišnje x stanovništvo _i
$27\% < P_t \leq 60\%$	Srednje uspješne jedinice lokalne samouprave	do 90.000 CHF/godišnje x stanovništvo _i
$P_t \leq 27\%$	Manje uspješne/neuspješne jedinice lokalne samouprave	Bez dodjele sredstava

gdje **stanovništvo_i** predstavlja **koeficijent broja stanovnika** kako je to opisano u nastavku.



Za uključivanje faktora **broja stanovnika** za svaki od partnerskih lokaliteta, projekat će koristiti sljedeće četiri kategorije stanovništva, te pomnožiti iznos sredstava (u gornjoj tabeli) s koeficijentom stanovništva.

Jedinica lokalne samouprave	Stanovništvo*	Kategorija stanovništva	Jedinica lokalne samouprave
Tuzla	110.979	Velika	1,00
Prijedor	89.397		
Doboj	71.441		
Cazin	66.149		
Bihać	56.261	Gornja grupa srednje veličine	0,90
Gradiška	51.727		
Gračanica	45.220		
Tešanj	43.063		
Sanski Most	41.475		
Velika Kladuša	40.419		
Gradačac	39.340	Donja grupa srednje veličine	0,85
Teslić	38.536		
Prnjavor	35.956		
Kalesija	33.053		
Žepče	30.219		
Bosanska Krupa	25.546		
Kozarska Dubica	21.524		
Kostajnica	5.977		

* Službeni podaci na osnovu Popisa stanovništva iz 2013. godine



Matrica evaluacije upravljanja rezultatima za prvi ciklus dodjele finansijske podrške

Oblast uprave	Br.	Indikator ostvarenih rezultata	Mjerne skale	Rezultat	Ponder indikatora	Izvor podataka
Upravljanje razvojem	1.	Mjera u kojoj postoje osnovni elementi koji definiraju sistem upravljanja rezultatima u jedinici lokalne samouprave (osnovni elementi koji definiraju sistem upravljanja rezultatima su: formalno uspostavljena funkcija upravljanja lokalnim razvojem, redovna međusobna koordinacija odjela pri planiranju, implementaciji, monitoringu i izvještavanju kroz najmanje jedan sastanak svaka dva mjeseca, kao i godišnji planovi i planovi rada odjela temeljeni na strategiji i povezani s budžetom) Polazna vrijednost: stanje u 2016. godini	<i>Uspostavljeni i funkcionalni svi osnovni elementi sistema upravljanja rezultatima, te dodatno osnaženi formalno usvojenim procedurama za upravljanje razvojem</i>	3	1	Zakonski okvir jedinica lokalne samouprave, unutrašnja organizacija i sistematizacija, dokumentacija jedinica lokalne samouprave.
			<i>Uspostavljeni svi osnovni elementi sistema upravljanja rezultatima</i>	2		
			<i>Uspostavljena samo dva osnovna elementa sistema upravljanja rezultatima</i>	1		
			<i>Uspostavljen samo jedan ili niti jedan osnovni element sistema upravljanja rezultatima</i>	0		
	2.	% realizacije godišnjih planova implementacije lokalnih razvojnih strategija partnerskih jedinica lokalne samouprave za 2017. godinu (mjereno sa stanovišta stvarne finansijske provedbe nasuprot ukupnog finansijskog plana) Polazna vrijednost: % realizacije u 2016. godini	>70%	3	0,5	Formalni godišnji izvještaji jedinica lokalne samouprave za 2017. ili godišnji plan budžeta za 2017. i izvještaj o izvršenju budžeta za 2017.
			51 – 70%	2		
			21 – 50%	1		
			0 – 20%	0		
	3.	% implementacije godišnjeg plana rada odjela za okoliš za 2017. (mjereno sa stanovišta stvarne finansijske implementacije nasuprot ukupnog finansijskog plana) Polazna vrijednost: % implementacije u 2016. godini	>70% plana odjela	3	0,5	Plan rada odjela za okoliš; izvještaj o njegovoj implementaciji za 2017. ili godišnji plan budžeta za 2017. i izvještaj o izvršenju budžeta za 2017.
			51 – 70% plana odjela	2		
			21 – 50% plana odjela	1		
			<20% ili bez plana rada odjela	0		

	4.	% implementacije godišnjeg plana rada odjela za privredu za 2017. (mjereno sa stanovišta stvarne finansijske implementacije nasuprot ukupnog finansijskog plana). Polazna vrijednost: % implementacije u 2016. godini	>70% plana odjela	3	0,5	Plan rada odjela za privredu; izvještaj o njegovoj implementaciji za 2017. ili godišnji plan budžeta za 2017. i izvještaj o izvršenju budžeta za 2017.
			51 – 70% plana odjela	2		
			21 – 50% plana odjela	1		
			<20% ili bez plana rada odjela	0		
	5.	% povećanja realizacije kapitalnih investicija (kao % ukupnog izvršenja općinskog budžeta) u odnosu na 2016. Polazna vrijednost: % realizacije kapitalnih investicija (kao % ukupnog izvršenja općinskog budžeta) u 2016.	povećanje procenta realizacije kapitalnih investicija u 2016. za >10%	3	0,5	Budžetski planovi jedinica lokalne samouprave i izvještaji o izvršenju budžeta za 2016. i 2017.
			povećanje procenta realizacije kapitalnih investicija u 2016. za 6 – 10%	2		
			povećanje procenta realizacije kapitalnih investicija u 2016. za 1 – 5%	1		
			povećanje procenta realizacije kapitalnih investicija u 2016. za manje od 1%, bez povećanja ili pak smanjenje	0		
Odgovornost i participatorno donošenje odluka	6.	% preporuka građana izraženih kroz procese javnih konsultacija na razmatranje i postupanje jedinica lokalne samouprave / općinskih vijeća / skupština opštine u 2017. u smislu njihovog konkretnog rješavanja ili odgovaranja na potrebe građana. Polazna vrijednost: % riješenih ili odgovorenih preporuka u 2016.	> 60%	3	0,5	Zapisnici sa javnih rasprava u 2017.; formalni izvještaji jedinica lokalne samouprave iz javnih konsultacija.
			30% – 60%	2		
			< 30%	1		
			Bez formalno rješanih preporuka građana koji su se službeno obratili jedinici lokalne samouprave ili bez postojećih procesa javnih konsultacija.	0		
	7.	# formalno odgovorenih ili rješanih pitanja koje je općinsko (gradsko) vijeće / skupština opštine (grada) postavila gradonačelniku / načelniku / upravi / komunalnim preduzećima u 2017. sa dokumentovanim postupanjem po takvom pitanju.	>25	3	1	Zapisnici sa sjednice općinskih (gradskih) vijeća / skupštine opštine (grada); godišnji izvještaji o radu općinskih (gradskih) vijeća / skupštine opštine (grada).
			6 – 25	2		
			1 – 5	1		



		Polazna vrijednost: # pitanja u 2016.	<i>Niti jedno od pitanja koje je postavilo općinsko vijeće / skupština opštine nije rješavano ili odgovoreno</i>	0		
	8.	% pritužbi građana po kojima su jedinice lokalne samouprave formalno postupale u 2017.	<i>Preko 60%</i>	3	0,5	Interni izvještaji jedinica lokalne samouprave, informacije na web stranicama.
			<i>Između 30% – 60%</i>	2		
			<i>Do 30% pritužbi rješavano kroz formalni mehanizam</i>	1		
		Polazna vrijednost: % pritužbi u 2016.	<i>Ne postoji formalni mehanizam za pritužbe građana ili nema pritužbi podnesenih u 2017, ili nema dokaza da je jedinica lokalne samouprave postupala po podnesenim pritužbama</i>	0		
	9.	Omjer u kojoj jedinica lokalne samouprave ima uspostavljene, i redovno primjenjuje, mehanizme za pribavljanje povratnih informacija o zadovoljstvu građana s pružanjem usluga i koji izravno određuju popratne radnje na temelju preporuka i nalaza.	<i>Jedinica lokalne samouprave ima uspostavljen funkcionalan mehanizam i godišnje provodi (najmanje tokom dvije uzastopne godine) participatorne ankete o zadovoljstvu građana, gdje su nalazi i preporuke javno dostupni i određuju popratni rad uprave / komunalnih preduzeća</i>	3	1	Formalna dokumentacija jedinica lokalne samouprave (odluke, protokoli, evidencije) o osnivanju i funkcioniranju mehanizama prikupljanja povratnih informacija o zadovoljstvu građana u posljednjih 5 godina; web stranice jedinica lokalne samouprave.
			<i>Jedinica lokalne samouprave ima prethodno uspostavljen mehanizam i provela je barem dvije ankete u proteklih 5 godina, ali rezultati nisu dostupni javnosti i ne postoji zapis o popratnim radnjama uprave/ komunalnih preduzeća u rješavanju prijedloga</i>	2		
			<i>Jedinica lokalne samouprave ima prethodno uspostavljen mehanizam i provela je barem jednu anketu u proteklih 5 godina, ali rezultati nisu dostupni javnosti i ne postoji zapis o popratnim radnjama jedinice lokalne samouprave</i>	1		
		Polazna vrijednost: stanje u 2016. godini	<i>Ne postoje mehanizmi za mjerenje zadovoljstva građana</i>	0		



Upravljanje vodama	10.	% smanjenja neprihodovane vode u odnosu na 2016.	<i>Smanjenje procenta postojećih gubitaka za više od 10%</i>	3	1	Službena dokumentacija komunalnih preduzeća.
			<i>Smanjenje procenta postojećih gubitaka između 6% i 10%</i>	2		
			<i>Smanjenje procenta postojećih gubitaka između 2% i 6%</i>	1		
		Polazna vrijednost: % smanjenja u odnosu na 2015.	<i>Smanjenje procenta postojećih gubitaka za manje od 2%</i>	0		
Upravljanje vodama	11.	Omjer u kojem su jedinice lokalne samouprave uvele Ugovor o javnim uslugama koji reguliraju uloge i odgovornosti u pogledu usluga vodosnabdijevanja i upravljanja otpadnim vodama, uključujući i nadzor općinskih (gradskih) vijeća / skupština opština (grada) i građana nad radom komunalnih službi.	<i>Postojanje Ugovora o javnim uslugama koji jasno definira uloge, odgovornosti i mehanizam nadzora za općinska (gradska) vijeća / skupštine opština (grada / gradonačelnika / načelnika, vodovodno preduzeće i građane</i>	3	1	Općinsko (gradsko) vijeće / skupština opština (grada) usvojila Ugovor o javnim uslugama.
			<i>Postojanje Ugovora o javnim uslugama koji djelimično definira uloge, odgovornosti i mehanizam nadzora za općinska (gradska) vijeća / skupštine opština (grada / gradonačelnika / načelnika, vodovodno preduzeće i građane</i>	2		
			<i>Postojanje Ugovora o javnim uslugama koji ne definira jasno uloge, odgovornosti i mehanizam nadzora za općinska (gradska) vijeća / skupštine opština (grada / gradonačelnika / načelnika, vodovodno preduzeće i građane</i>	1		
		Polazna vrijednost: stanje u 2016. godini	<i>Bez Ugovora o javnim uslugama</i>	0		
Ekonomsko upravljanje	12.	Omjer u kojem jedinica lokalne samouprave ima uspostavljen transparentan i javno dostupan postupak izdavanja građevinskih dozvola.	<i>Dostupan vodič za izdavanje građevinskih dozvola (uključujući i obrasce za prijavu), uključujući dostupnost na web stranici</i>	3	0,5	Informacije na web stranicama, službena dokumentacija jedinica lokalne samouprave (odluke, protokoli, evidencije).
			<i>Postupci za izdavanje građevinskih dozvola opisani na sistematičan i sveobuhvatan način (Vodič za izdavanje građevinskih dozvola), ali nisu javno dostupni.</i>	2		



			<i>Postoje neke od dole navedenih procedura (ali ne i sistematičan pristup), ali nisu javno dostupne.</i>	1		
		Polazna vrijednost: stanje u 2016. godini	<i>Bez informacija / opisa u pisanoj formi o procesu izdavanja građevinskih dozvola.</i>	0		
	13.	Omjer u kojem je jedinica lokalne samouprave razvila poticaje za poslovanje koji potiču ekonomski rast, što uključuje: i) poticaje za privredu (period koji ne podliježe plaćanju poreza, naknada za uređenje zemljišta, subvencionirane kamatne stope, itd), ii) poticaji za razvoj radne snage (stipendije, subvencije za obrazovanje, osposobljavanje i prevalifikacije), iii) finansijski poticaji / grant sheme za specifične industrije / lance vrijednosti utvrđene u lokalnim razvojnim strategijama.	<i>Svi opisani poticaji su formalno uspostavljeni i funkcionalni, te postoje dokazi o konkretnim ekonomskim rezultatima njihove primjene u 2017.</i>	3	0,5	Regulatorni akti jedinica lokalne samouprave, interni izvještaji, informacije na web stranicama, formalna dokumentacija jedinica lokalne samouprave (odluke, protokoli, evidencije) od osnivanja i funkcioniranja opisanih poticaja.
		Polazna vrijednost: stanje u 2016. godini	<i>Neki od opisanih poticaja su formalno uspostavljeni i funkcionalni, te postoje dokazi o konkretnim ostvarenim rezultatima njihove primjene u 2017.</i>	2		
			<i>Neki od opisanih poticaja su formalno uspostavljeni i funkcionalni, ali bez dokaza o konkretnim ekonomskim rezultatima njihove primjene u 2017.</i>	1		
			<i>Bez postojanja ovakvih poticaja</i>	0		
	14.	Omjer u kojem je jedinica lokalne samouprave razvila alate za promociju svojih investicijskih potencijala i kvalitete poslovnog okruženja, što uključuje: i) promotivne materijale dostupne na službenim jezicima BiH i engleskom ili drugim jezicima, ii) vodič za investitore dostupan na službenim jezicima BiH i engleskom ili drugim jezicima, iii) trgovinske posjete ili dani investitora organizirani jednom godišnje, iv) sajmovi (učešće na sajmovima (investicijskim i	<i>Svi navedeni alati su uspostavljeni i funkcionalni (u upotrebi)</i>	3	0,5	Interni izvještaji jedinica lokalne samouprave, informacije na web stranicama, službena dokumentacija jedinica lokalne samouprave (odluke, protokoli, evidencije).
			<i>Najmanje dva opisana alata su uspostavljena i funkcionalna (u upotrebi)</i>	2		
			<i>Bilo koji od opisanih alata je uspostavljen ali nije funkcionalan (u upotrebi)</i>	1		



15.	industrijskim sajmovima) kao alat za promociju.				
	Polazna vrijednost: stanje u 2016. godini	<i>Bez postojanja ovakvih alata</i>	0		
	Omjer u kojem jedinica lokalne samouprave ima funkcionalne mehanizme kojim se omogućuje učinkovit dijalog s privatnim sektorom.	<i>Postojanje formalnog mehanizma javnog i privatnog dijaloga, koji se sastaje najmanje kvartalno, a preko 30% njegovih članova su predstavnici privatnog sektora, te učesće mehanizma u definiranju ekonomskih prioriteta i izravna veza podrške mehanizma konkretnim ekonomskim mjerama i politikama</i>	3	0,5	Formalna dokumentacija jedinica lokalne samouprave, zapisnici – evidencije o radu tijela za javni i privatni dijalog.
		<i>Uspostavljen formalni mehanizam javnog i privatnog dijaloga koji se sastaje do dva puta godišnje i to samo radi potvrde ekonomskih prioriteta područja</i>	2		
		<i>Uspostavljen formalni mehanizam javnog i privatnog dijaloga, ali isti nije funkcionalan i djeluje samo na ad-hoc osnovi</i>	1		
Polazna vrijednost: stanje u 2016. godini	<i>Ne postoji mehanizam za interakciju s privatnim sektorom.</i>	0			
UKUPNI MAKSIMALNI BROJ			30		

