

**Izveštaj o srednjoročnoj evaluaciji integrirane Strategije
razvoja Srednjobosanskog kantona 2016-2020
*za razdoblje evaluacije 2016 - 2018.***

Sadržaj

1. UVOD.....	3
1.1. Predmet i ciljevi evaluacije.....	3
2. IZVRŠNI SAŽETAK.....	5
2.1. Glavni nalazi evaluacije.....	5
2.2. Zaključci i preporuke.....	6
3. KONTEKST EVALUACIJE.....	8
3.1. Sažete informacije o strateškom dokumentu.....	8
3.2. Kratki prikaz ranijih evaluacija koje se odnose na strateški dokument.....	8
4. METODOLOŠKI PRISTUP.....	8
4.1. Opis ključnih pojmova, pregled korištenih evaluacijskih kriterija i evaluacijskih pitanja.....	8
4.2. Metodološki pristup.....	9
5. EVALUACIJA PROGRESA REALIZACIJE STRATEŠKIH CILJEVA, PRIORITETA I MJERA.....	10
5.1. Evaluacija progressa realizacije strateških ciljeva, prioriteta i mjera prema postavljenim indikatorima i njihovih polaznih i ciljnih vrijednosti.....	10
5.2. Evaluacija progressa realizacije finansijskog okvira strateškog dokumenta, uključujući dinamiku potrošnje i stvarno potrošeni budžet.....	12
6. NALAZI EVALUACIJE.....	14
6.1. Nalazi i odgovori na evaluacijska pitanja.....	14
6.2. Procjena modela upravljanja i institucionalnih kapaciteta.....	35
7. ZAKLJUČCI I PREPORUKE.....	37
7.1. Zaključci i preporuke zasnovani na nalazima za pojedinačna evaluacijska pitanja i procjeni institucionalnih kapaciteta.....	37
8. PRILOZI.....	45
8.1. Prilog 1 - Popis evaluacijskih okvira uz pregled korištene dokumentacije.....	45
8.2. Prilog 2 - Lista sudionika u procesu evaluacije Strategije razvoja.....	51
8.3. Prilog 3 –Tablica provedenih aktivnosti i projekata u razdoblju 2016-2018.....	51
8.4. Prilog 4 – Rezultati upitnika.....	52
8.5. Prilog 5 – Analiza sistema pokazatelja.....	58

1. UVOD

Integrirana Strategija razvoja Srednjobosanskog kantona (SBK) za razdoblje 2016-2020. godine (u daljem tekstu: Strategija razvoja) je ključni strateško-planski dokument Kantona. Vlada SBK je 2014. godine inicirala¹ i provela proces izrade Strategije razvoja. Radi vođenja procesa planiranja Vlada SBK je imenovala Kantonalni odbor za razvoj (KOR)², kojeg čine predstavnici ministarstava Kantona, predstavnici civilnoga društva, predstavnici poduzetnika te drugih relevantnih organizacija i institucija u Kantonu. Učešće građana u izradi Strategije razvoja omogućeno je kroz osnivanje i rad Partnerske grupe – konsultativnoga tijela, koje su činili predstavnici javnoga, privatnoga i nevladinoga sektora. Skupština SBK je usvojila Strategiju razvoja Odlukom od 13. 7. 2016. godine³. U toku 2018. godine, Vlada SBK je preimenovala Partnersku grupu u Vijeće za razvoj⁴, u skladu sa Zakonom o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u Federaciji Bosne i Hercegovine (FBiH).

Strategija razvoja izrađena je kao okvir za definiranje zajedničkih ciljeva, poticanja snaga, rješavanja gorućih problema, ali i kao odgovor na izazove budućega razvoja Kantona i sveukupnoga života u njemu. Kao takva, Strategija razvoja usklađena je s relevantnim strategijama i politikama na drugim nivoima upravne vlasti u Bosni i Hercegovini (BiH).

Metodologija planiranja razvoja kantona, koja je primijenjena u procesu izrade ove Strategije razvoja, pripremljena je u sklopu Projekta integriranog lokalnog razvoja (ILDP)⁵. Kroz izradu Strategije razvoja vodilo se računa o usklađenosti sa standardiziranom Metodologijom za integrirano planiranje lokalnog razvoja (MiPRO), kao i s pristupima korištenim za izradu razvojnih dokumenata na višim nivoima vlasti u BiH.

Ekonomska i okolišna održivost te socijalna uključenost vodeći su principi na kojima se temelji Strategija razvoja. Princip jednakopravnosti spolova integriran je u dokument kao jedan od temeljnih principa te, s tim u vezi, pojedini izrazi koji se rabe u muškom rodu (npr. predsjednik vlade, općinski načelnik i sl.) neutralni su i odnose se i na muškarce i na žene. Održivost, kao princip, integrira ekonomski aspekt i aspekt okoliša, dok princip socijalne uključenosti podrazumijeva jednake šanse za sve i pravičnost, u smislu identificiranja potreba i interesa marginaliziranih i socijalno isključenih skupina stanovništva.

1.1. Predmet i ciljevi evaluacije

Tokom provedbe Strategije razvoja potrebno je provesti najmanje jednu srednjoročnu evaluaciju kako bi se ključnim dionicima pružile informacije o trenutnom statusu provedbe Strategije, poduzele pravovremene mjere za uklanjanje ili ublažavanje identificiranih poteškoća u provedbi te osigurale kvalitetne ulazne informacije za sljedeći strateški dokument. Evaluacija je provedena na temelju „Metodoloških smjernica za provedbu evaluacije strateških dokumenata“, koje je izradio ILDP, a na temelju Zakona o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u FBiH i Uredbe o evaluaciji strateških dokumenata u FBiH.

¹ Zaključkom, broj 01-05-206/14-17 od 4. 4. 2014. godine

² Rješenjem, broj 01-34-317/14 od 6. 6. 2014. godine

³ Odluka o usvajanju Strategije razvoja Kantona Središnja Bosna za razdoblje 2016-2020. godina, broj 01-02-427/16 od 13. 7. 2016. godine

⁴ Odluka Vlade SBK od 20.09.2018. godine, Službene novine SBK 32/17

⁵ ILDP je zajednički projekt Vlade Švicarske i Razvojnog programa Ujedinjenih naroda (UNDP)

Specifični ciljevi srednjoročne evaluacije su:

- ▶ procijeniti **relevantnost** odnosno usklađenost odabranih ciljeva s utvrđenim problemima i javnim potrebama,
- ▶ utvrditi koliko se **efikasno** koriste resursi i finansijska sredstva, te da li se koriste u skladu s ciljevima i akcionim planovima strategije razvoja;
- ▶ **efektivnost** - procijeniti koliki je napredak postignut u ostvarenju odabranih ciljeva, kao posljedica intervencije, te da li je bilo neželjenih promjena i nepredviđenih posljedica;
- ▶ **utjecaj** - analizirati obim promjena i posljedica razvojne intervencije te usklađenost efekata sa potrebama ciljnih grupa;
- ▶ analizirati **održivost** promjena i efekata, te kvalitetu i prikladnost sistema upravljanja razvojem te efektivnost sistema praćenja provedbe strategije razvoja.

Na temelju izvršene analize i procjene, evaluacijom će se:

- ▶ identificirati uspješne aktivnosti i pristupi, te prepreke i poteškoće u provedbi strategije razvoja.
- ▶ formulirati preporuke i načini za prevladavanje identificiranih poteškoća i
- ▶ formulirati preporuke za slijedeći strateški dokument.

2. IZVRŠNI SAŽETAK

Integrirana Strategija razvoja Srednjobosanskog kantona (SBK) za razdoblje 2016-2020. godine je ključni strateško-planski dokument Kantona. Vlada SBK je 2014. godine inicirala⁶ i provela proces izrade Strategije razvoja. Radi vođenja procesa planiranja Vlada SBK je imenovala Kantonalni odbor za razvoj (KOR)⁷, kojeg čine predstavnici ministarstava Kantona, predstavnici civilnoga društva, predstavnici poduzetnika te drugih relevantnih organizacija i institucija u Kantonu. Učešće građana u izradi Strategije razvoja omogućeno je kroz osnivanje i rad Partnerske grupe. Skupština SBK je usvojila Strategiju razvoja Odlukom od 13. 7. 2016. godine⁸.

Tokom provedbe Strategije razvoja potrebno je provesti najmanje jednu srednjoročnu evaluaciju kako bi se ključnim dionicima pružile informacije o trenutnom statusu provedbe Strategije, poduzele pravovremene mjere za uklanjanje ili ublažavanje identificiranih poteškoća u provedbi te osigurale kvalitetne ulazne informacije za sljedeći strateški dokument. Predmetna evaluacija je provedena na temelju „Metodoloških smjernica za provedbu evaluacije strateških dokumenata“, koje je izradio ILDP, a na temelju Zakona razvojnom o planiranju i upravljanju razvojem u FBiH i Uredbe o evaluaciji strateških dokumenta u FBiH.

2.1. Glavni nalazi evaluacije

U oblasti privrednog razvoja, Strateški cilj 1 je ostvaren u domenu broja zaposlenih, koji je u kontinuitetu rastao od 2014. godine i sa krajem 2018. godine **broj zaposlenih je povećan za 25%**. Ovo je značajno postignuće za SBK, naročito imajući u vidu da je u FBiH trend rasta broja zaposlenih u istom periodu bio niži (17%).

Indeks razvijenosti je u posmatranom razdoblju varirao po godinama i povećan je za 5% 2018. godine⁹ u odnosu na 2014. godinu. Međutim, nije dostignuta ciljana vrijednost za 2020. godinu. U posmatranom razdoblju, SBK je u svim godinama bio na 7. mjestu po indeksu razvijenosti u odnosu na druge kantone.

U oblasti društvenog razvoja registrovan je **povećan broj ljekara i stomatologa na 1000 stanovnika**. Po ovom parametru SBK zaostaje za prosjekom FBiH. Prilikom analize podataka o broju ljekara i broju stomatologa, treba napomenuti da su apsolutne brojke niže od ciljanih vrijednosti, ali broj stanovnika u Kantonu se smanjio, pa indikatori ipak pokazuju napredak. **Indikatori vezani za obrazovanje pokazuju izuzetno negativnu sliku** usljed značajnog pada nataliteta i odlaska stanovništva (smanjen broj učenika u osnovnim i srednjim školama). Za naredni period treba razmotriti nove indikatore, koji će pratiti promjene u kvalitetu usluga u obrazovanju. Posmatrano po prioritetnim ciljevima **najveći napredak postignut je u oblasti sigurnosti građana, kulture i sporta**. U domenu javne sigurnosti, stanje je poboljšano, jer je broj kriminalnih djela konstantno u padu, a broj prijavljenih prijestupnika se također smanjuje iz godine u godinu.

U sektoru zaštite okoliša uočen je problem nedostatka pouzdanih podataka. Na osnovu procjena resornog ministarstva mogu se uočiti određena poboljšanja, ali bez preciznih podataka ne može se procijeniti progres. Na osnovu dostupnih procjena, pozitivni pomak učinjen je u domenu povećanja investicija i poboljšanja usluga uz oblasti vodovodne, kanalizacijske i putne infrastrukture.

⁶ Zaključkom, broj 01-05-206/14-17 od 4. 4. 2014. godine

⁷ Rješenjem, broj 01-34-317/14 od 6. 6. 2014. godine

⁸ Odluka o usvajanju Strategije razvoja Kantona Središnja Bosna za razdoblje 2016-2020. godina, broj 01-02-427/16 od 13. 7. 2016. godine

⁹ Za izračun indeksa u 2018. godini prvi put je primjenjena nova formula, usklađena sa Uredbom Vlade FBiH te je ovo potrebno imati u vidu prilikom promatranja ovog parametra.

Na osnovu statusa implementacije projekata, utvrđuje se da je djelotvornost bila niska, jer je mali broj projekata završen (9%). Više od polovine projekata u toku (57%), ali ipak zabrinjava činjenica da je oko jedna trećina projekata (32%) odgođena usljed nedostatka finansijskih sredstava i ambicioznog planiranja.

Analiza utrošenih sredstava u odnosu na sredstva planirana akcionim planovima potvrđuje da je **akciono planiranje bilo prilično ambiciozno**, jer je ukupni procenat realizacije **82%**. S druge strane, ukupno realizovana sredstva u odnosu na inicijalni iznos planiran Strategijom za razdoblje 2016-2018. daju stupanj realizacije: **117%**.

Analiza utroška finansijskih sredstava po strateškim ciljevima, po godinama i izvorima sredstava, pokazuje:

- **Djelotvornost nije bila ravnomjerna po sektorima** – najveći stupanj realizacije je u sektoru društvenog razvoja, a niža je realizacija u sektorima privrednog razvoja i okoliša.
- **Stupanj finansijske realizacije rastao je po godinama**. U prvoj godini implementacije, stupanj realizacije je bio najniži, a zatim se počeo povećavati u drugoj i trećoj godini, što je **proporcionalno jačanju sistema upravljanja razvojem**, prvenstveno Ureda za evropske integracije, fondove, odnose s javnošću i kvalitetu prema međunarodnom standardu (Ured).
- U ukupno realizovanim sredstvima **Kanton je uložio najviše vlastitih sredstava iz budžeta** (oko 60%); zatim, sredstava iz drugih budžetskih izvora (uglavnom iz općina), a najmanji je udio EU i drugih vanjskih fondova. Uočljivo je povećanje apsolutnih iznosa sredstava iz EU i drugih vanjskih fondova, te se zaključuje da su kapaciteti za namicanje sredstava poboljšani tokom realizacije Strategije razvoja.

2.2. Zaključci i preporuke

Na osnovu analize predstavljenih podataka, zaključuje se da su razvojni učinci – prvenstveno djelotvornost i učinkovitost – u prve tri godine implementacije Strategije razvoja bili solidni. Samim tim, strateške intervencije su bile relevantne s obzirom na potrebe ciljnih grupa i važeće javne politike. Zahvaljujući jačanju sistema upravljanja razvojem, sa krajem 2017. godine, stupanj realizacije Strategije razvoja i učinci su se poboljšavali iz godine u godinu. Sa ciljem daljih poboljšanja u realizaciji Strategije razvoja i učincima u preostalim godinama ovog planskog perioda i kasnije, kroz izradu i provedbu budućih strategija, definirane su preporuke rangirane po prioritetima.

Preporuke visokog nivoa prioriteta:

- Sa ciljem poboljšanja efekata u domenu akcionog i finansijskog planiranja potrebno je osigurati dosljednu primjenu uredbi koje je usvojila Vlada FBiH 2019. godine, a na osnovu Zakona o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u FBiH:
 - o Uredbu o izradi strateških dokumenata u Federaciji BiH;
 - o Uredbu o evaluaciji strateških dokumenata u Federaciji BiH;
 - o Uredbu o trogodišnjem i godišnjem planiranju, monitoringu i izvještavanju u FBiH, koja će se početi primjenjivati 1.1.2021. godine.

Prioritetno, Vlada SBK treba prilagoditi Poslovnik o radu i propise kojima se uređuje unutarnje ustrojstvo. Na toj osnovi, u praksi treba uspostaviti logične i čvrste poveznice između Strategije razvoja, akcionih planova Strategije, planova rada Vlade i ministarstava, dokumenta okvirnog budžeta i godišnjeg budžeta Kantona. U domenu planiranja i upravljanja finansijama, treba odrediti strateške fokuse i ulagati finansije u ključne aktivnosti u dugom razdoblju, kako bi efekti bili vidljivi i održivi.

- U skladu sa izraženim javnim potrebama – naročito usljed uticaja migracija, intervencije u društvenom sektoru, naročito u obrazovanju, treba povezivati sa intervencijama u privrednom sektoru kako bi se uskladila ponuda sa potražnjom na tržištu rada.

- Analizirati dosadašnji pristup za identificiranje projekata za Strategiju razvoja, tj. pristup izradi akcionih planova, kako bi se projekti što realnije planirali. Potrebno je akcionim planom obuhvatiti realne projekte i izbjeći potrebu za odgađanjem projekata (npr. usljed nedostatka finansijskih sredstava ili drugih razloga).
- Dodatno graditi kapacitete za namicanje sredstava iz EU i drugih vanjskih fondova, kako bi se povećala finansijska sredstva za projekte i time postigla veća učinkovitost.
- Osigurati međuresorni pristup u procesima kreiranja zajedničkih projekata predstavnika javnog, nevladinog i privatnog sektora, a time i izradi akcionih planova, odnosno jačati i unaprjeđivati međuresorni (integralni) i sinergetski pristup u rješavanju problema.
- Redefinirati indikatore na nivou strateških ciljeva i prioriteta u sektoru turizma, obrazovanja i zaštite okoliša. Na primjer, u turizmu usljed nedostatka pouzdanih i realnih podataka iz ugostiteljskih objekata (siva ekonomija), treba razmisliti o zamjenskim, dodatnim indikatorima, poput broja posjeta muzeju i drugim važnim kulturnim i turističkim lokacijama (može se prikazati kroz broj prodanih karata). Pri tome, ne treba brisati postojeće indikatore, nego dodati par novih indikatora.

Također je potrebno uspostaviti adekvatne sisteme za mjerenje – praćenje indikatora i odrediti sredstva verifikacije za indikatore napretka; ovo je naročito potrebno u sektoru zaštite okoliša, gdje bi resorno ministarstvo trebalo ostvariti redovnu komunikaciju sa jedinicama lokalne samouprave i komunalnim poduzećima, te prikupljati podatke s terena i dobiti realnu sliku o promjenama.

- Unaprijediti razumijevanje rukovodstva i znanja zaposlenih u ministarstvima i drugim institucijama za kvalitetno učešće i doprinos operativnom planiranju, praćenju provedbe i izvještavanju.
- Uspostaviti adekvatne strukture za implementaciju Strategije razvoja i konsultacije sa širim krugom aktera. Prvenstveno definirati linije komunikacije i koordinacije, uz standardizirane obrasce, te osigurati učinkovit rad tijela za upravljanje razvojem – Vijeća za razvojno planiranje, koje je osnovano 2018. godine.
- U implementaciju Strategije razvoja treba aktivno uključiti širi krug socio-ekonomskih aktera, a posebno: jedinice lokalne samouprave, privrednike i organizacije civilnog društva. To se može postići:
 - o uključivanjem predstavnika ovih struktura u tijela za razvojno planiranje (npr. uključiti ih u novi saziv KOR-a i u rad Vijeća za razvojno planiranje),
 - o otvaranjem javnih poziva za implementaciju projekata za privrednike i nevladine organizacije,
 - o uključivanjem različitih socio-ekonomskih aktera u sve procese jačanja kapaciteta sa ciljem povlačenja sredstava iz EU i drugih fondova,
 - o promocijom Strategije razvoja u javnosti, posebno prema navedenim akterima.

Preporuke srednjeg nivoa prioriteta:

- Nastaviti jačati kapacitete Ureda za provođenje svih poslova i zadataka u upravljanju razvojem, a posebno za poboljšanje koordinacije sa svim akterima. To podrazumijeva i jačanje materijalno-tehničke osnove za operativno planiranje i izvještavanje o implementaciji Strategije razvoja.
- Planove rada ministarstava treba uskladiti sa strateškim dokumenatima, akcionim planovima, budžetom i programom javnih investicija SBK.
- Jačanje kapaciteta uposlenika u Uredu i u drugim kantonalnim tijelima treba u kontinuitetu provoditi u svim oblastima razvojnog planiranja: operativno planiranje, programiranje razvoja, izvještavanje o provedbi Strategije razvoja, priprema projektne dokumentacije, provedba projekata, praćenje provedbe i izvještavanje o provedbi, finansijsko upravljanje.
- Za nositelje projekata treba organizirati obuke za jačanje kapaciteta u oblastima javnih nabava, pripreme izvještaja o provedbi projekata i finansijskih izvještaja, provedbe aktivnosti i evaluacije projekata.

3. KONTEKST EVALUACIJE

3.1. Sažete informacije o strateškom dokumentu

Strategija razvoja Srednjobosanskog kantona za razdoblje 2016 - 2020. godine je ključni strateško-planski dokument koji treba poticati i usmjeravati budući rast i razvoj kantona. Integrirana Strategija razvoja u najširem smislu obuhvaća privredni i društveni razvoj, kroz korištenje i apsorpciju raspoloživih prirodnih resursa, a pri tome vodeći računa o aspektu zaštite i unaprjeđenja okoliša i prostora.

Strategija razvoja je definirala 3 strateška cilja i 13 prioriteta, kako slijedi:

SC1: Iskorištavanje raspoloživih potencijala u sektorima poljoprivrede i prehrambene industrije te upravljanje prirodnim resursima i kulturnim naslijeđem u funkciji razvoja Kantona

- PC 1.1: Unaprijediti iskorištavanje raspoloživih prirodnih potencijala za razvoj poljoprivrede, šumarstva i prehrambene industrije
- PC 1.2: Jačati privredu uz poticanje izvoznih aktivnosti
- PC 1.3: Poboljšati razvoj održivoga turizma
- PC 1.4: Kreirati povoljnije poslovno okruženje

SC2: Rješavanje sistemskih problema u kvaliteti življenja i održivoga društvenoga okruženja

- PC 2.1: Poboljšati kvalitetu postojećih zdravstvenih usluga
- PC 2.2: Ojačati kapacitete, unaprijediti kvalitetu socijalnih usluga i poboljšati status korisnika usluga
- PC 2.3: Poboljšati kvalitetu obrazovanja
- PC 2.4: Smanjiti opasnost od kažnjivih i devijantnih ponašanja i povećati stupanj sigurnosti građana Kantona

SC3: Razvijanje prometne i energetske infrastrukture

- PC 3.1: Uspostava informacijskoga sistema
- PC 3.2: Unaprjeđenje i razvoj infrastrukture
- PC 3.3: Uspostava integralnoga sistema upravljanja otpadom
- PC 3.4: Zaštita i sanacija okolišnih sastavnica
- PC 3.5: Zaštita i unaprjeđenje iskorištavanja prirodnih resursa i obnovljivih izvora energije

Za svaki strateški i prioritetni cilj u dokumentu Strategije razvoja definirani su pokazatelji sa polaznim i ciljanim vrijednostima do 2020. godine. Pokazatelji ostvarenja korišteni su za evaluaciju progressa realizacije Strategije razvoja, kako je opisano u poglavljima 5.1. i 6.1. ovog Izvještaja

3.2. Kratki prikaz ranijih evaluacija koje se odnose na strateški dokument

U ranijem razdoblju nije bila provedena formalna evaluacija Strategije razvoja. Prilikom izrade godišnjih izvještaja za prethodnu godinu, odnosno kao osnova za izradu godišnjih akcionih planova, izvršena su mjerenja pokazatelja i presjek stanja u tekućim projektima. Godišnji izvještaji i akcioni planovi poslužili su kao informaciona osnova za provođenje predmetne srednjoročne evaluacije.

4. METODOLOŠKI PRISTUP

4.1. Opis ključnih pojmova, pregled korištenih evaluacijskih kriterija i evaluacijskih pitanja
Evaluacija se vrši na osnovu pet ključnih kriterija evaluacije uz ostvrt na sistem upravljanja razvojem – ukupno šest tematskih cjelina: relevantnost, djelotvornost, učinkovitost, utjecaj, održivost i sistem upravljanja razvojem. Za svaku tematsku cjelinu razrađen je set evaluacijskih pitanja te očekivanih izlaznih informacija koja imaju svrhu voditi proces prikupljanja i analize podataka, a kako bi se formulirali nalazi i prateće preporuke.

Predmetna evaluacija provedena je u razdoblju rujan-studen 2019. godine, a temeljila se na analizi podataka u odnosu na 14 evaluacijskih pitanja grupiranih po temama, kako slijedi:

1. **RELEVANTNOST (USKLAĐENOST)** odabranih ciljeva s utvrđenim problemima i javnim potrebama:
 - ▶ U kojoj mjeri su odabrani ciljevi relevantni odnosno usklađeni sa utvrđenim potrebama ciljnih skupina?
 - ▶ U kojoj mjeri su odabrani ciljevi relevantni odnosno usklađeni sa javnim potrebama?
2. **EFIKASNOST (DJELOTVORNOST)** - omjer planiranih i ostvarenih efekata i predviđenih (korištenih) resursa radi postizanja optimalnog rezultata:
 - ▶ U kojoj mjeri su finansijska sredstva efikasno planirana i iskorištena za provedbu projekata i aktivnosti strategije?
 - ▶ U kojoj mjeri je odnos uloženi finansijskih resursa i rezultata/učinaka nastalih tokom provedbe projekata i aktivnosti zadovoljavajući u odnosu na planirane finansijske resurse i rezultate/učinke?
3. **EFEKTIVNOST (UČINKOVITOST)** – obim ostvarivanja ciljeva strateških dokumenata kroz poređenje polaznih i ostvarenih vrijednosti indikatora:
 - ▶ U kojoj mjeri je postignut napredak u ostvarivanju ciljeva strategije zadovoljavajući u odnosu na postavljene vrijednosti indikatora?
 - ▶ Ukoliko napredak u ostvarivanju ciljeva nije zadovoljavajući, koji faktori na to utječu te u kojoj mjeri?
4. **UTJECAJ** – obim (pozitivnih i negativnih) promjena i posljedica razvojnih intervencija (predviđenih i nepredviđenih), te usklađenost s potrebama ciljnih grupa, uz osvrt na utjecaj na muškarce, žene i socijalno ugrožene grupe građana
 - ▶ Da li je nivo pozitivnih promjena predviđenih posljedica razvojnih intervencija zadovoljavajući?
 - ▶ Da li je bilo negativnih promjena i kakav je njihov utjecaj? Šta je uzrok takvih promjena?
 - ▶ Da li je bilo nepredviđenih posljedica razvojnih intervencija i kakav je njihov utjecaj?
 - ▶ U kojoj mjeri su učinci razvojnih intervencija usklađeni sa potrebama ciljnih grupa?
5. **ODRŽIVOST** - trajnost pozitivnih promjena i učinaka:
 - ▶ U kojoj mjeri su pozitivne promjene i učinci strateških intervencija održivi?
6. **SISTEM UPRAVLJANJA RAZVOJEM**
 - ▶ Koliko je efektivan sistem upravljanja razvojem?
 - ▶ U kojoj mjeri su uspostavljene procedure za planiranje te prikupljanje podataka radi izvršenja aktivnosti praćenja i kontrole provedbe strategije odgovarajuće?
 - ▶ Da li su administrativni kapaciteti u institucijama, za upravljanje razvojem, provedbu i praćenje provedbe strategije, odgovarajući?

4.2. Metodološki pristup

U svrhu provedbe evaluacije koristio se metodološki pristup, koji je razrađen na bazi prethodnih iskustava u evaluacijama strategija razvoja na lokalnom nivou i odabranim kantonima¹⁰, te na bazi Uredbe o evaluaciji strateških dokumenata u FBiH¹¹. Metodološki pristup podrazumijeva korištenje

¹⁰ Srednjoročna evaluacija integriranih Strategija razvoja prethodno je provedena u Zapadnohercegovačkom kantonu i Kantonu Sarajevo.

¹¹ Uredba o evaluaciji strateških dokumenata u FBiH usvojena je na 193. Sjednici Vlade FBiH, koja je održana 3.10.2019. godine („Službene novine FBiH“, broj 74/19), na osnovu Zakona o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u FBiH ("Službene novine FBiH", broj 32/17).

kvantitativnih i kvalitativnih metoda, ali s većim naglaskom na kvalitativne metode. Glavni analitički alat uključio je detaljnu analizu dostupne ključne dokumentacije, analizu podataka prikupljenih tokom redovnog praćenja provedbe strategije, analizu ostalih dostupnih podataka te proces prikupljanja analitičkih podataka s ključnim dionicima putem upitnika i polu-strukturiranih intervjua.

Upitnikom je obuhvaćena skupina predstavnika koji su aktivno bili uključeni u izradu Strategije razvoja i/ili uključeni u njenu provedbu kako bi se prikupilo što više informacija s terena, tj. mišljenja i iskustava ključnih dionika. Upitnik je popunilo 17 ispitanika, od kojih je 13 predstavnika ministarstava, 1 predstavnik jedinice za upravljanje razvojem, a 3 ispitanika spadaju u kategoriju ostalih aktera. Svrha upitnika bila je:

- prikupiti podatke koji kvantitativno i kvalitativno ukazuju na najčešće probleme s kojim se susreću u provedbi;
- prikupiti podatke o administrativnim kapacitetima te kompetencijama i znanjima institucija koje sudjeluju u upravljanju razvojem u pripremi i provedbi projekata;
- provjeriti relevantnost utvrđenih mjera u odnosu na izmijenjene okolnosti od usvajanja Strategije razvoja.

Analizom i komparacijom mnoštva subjektivnih mišljenja bilo je moguće objektivno sagledati zajedničke probleme te stavove i mišljenja o gore navedenim temama.

Intervjuima je ispitano 15 odabranih predstavnika Kantonalnog odbora za razvoj (KOR) i relevantnih institucija, a čija iskustva i mišljenja predstavljaju koristan izvor informacija o sistemu strateškog planiranja i finansiranja razvojnih projekata kako na regionalnom tako i na lokalnom nivou. Svrha intervjua bilo je prikupljanje podataka o stavovima, mišljenjima i percepcijama dionika koji su izravno zaduženi za upravljanje razvojem i onih koji sudjeluju u procesima pripreme, provedbe i praćenja Strategije razvoja u svojstvu nositelja mjera odnosno u svojstvu korisnika projekta.

Istraživačkim radom analizirana je sva prikupljena dokumentacija koja se odnosi na provedbu Strategije razvoja.

5. EVALUACIJA PROGRESA REALIZACIJE STRATEŠKIH CILJEVA, PRIORITETA I MJERA

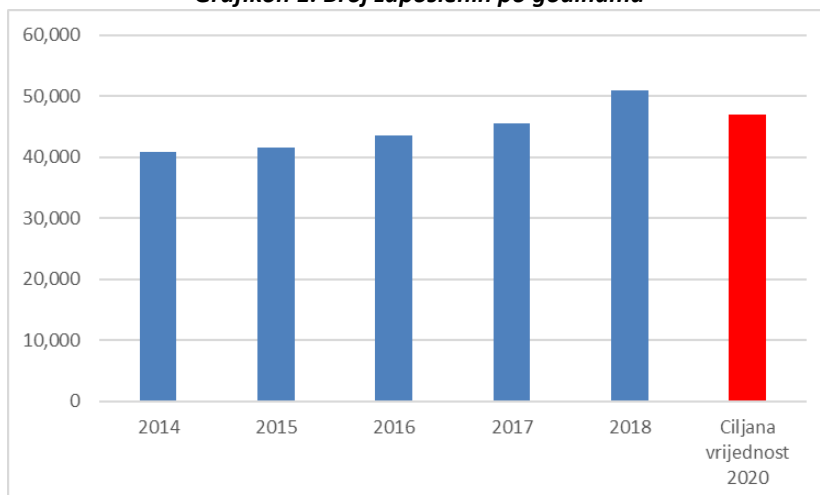
5.1. Evaluacija progressa realizacije strateških ciljeva, prioriteta i mjera prema postavljenim indikatorima i njihovih polaznih i ciljnih vrijednosti

Imajući u vidu da je ovo prva integrirana strategija razvoja SBK, njena primarna inicijalna funkcija bila je uspostava sistema upravljanja razvojem. Razvojni učinci u prve tri godine implementacije su solidni, a poboljšanja se očekuju već u preostalim godinama ovog planskog perioda i kasnije, kroz izradu i provedbu budućih strategija.

U poglavlju 6.1.3. Nalazi evaluacije na temu Učinkovitost, progres realizacije detaljno je procijenjen na osnovu postavljenih indikatora – polaznih i ciljanih vrijednosti za strateške ciljeve i prioritetne ciljeve. Ovdje su izdvojeni karakteristični podaci za svaki sektor – strateški cilj.

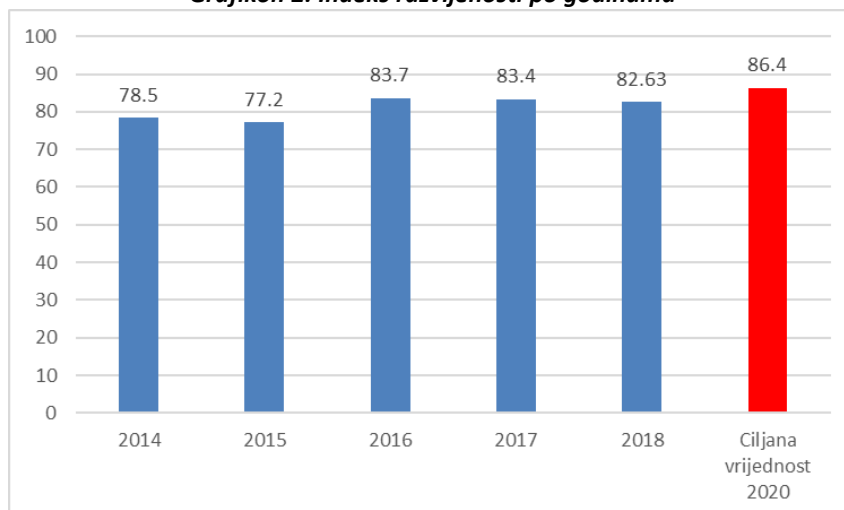
U oblasti privrednog razvoja, Strateški cilj 1 je ostvaren u domenu broja zaposlenih, koji je u kontinuitetu rastao od 2014. godine (Grafikon 1.) i sa krajem 2018. godine broj zaposlenih je povećan za 25%. Ovo je značajno postignuće za SBK i predstavlja optimističniji trend u odnosu na FBiH, gdje je broj zaposlenih u istom periodu porastao je za 17%.

Grafikon 1. Broj zaposlenih po godinama



Indeks razvijenosti je u posmatranom razdoblju varirao po godinama i povećan je za 5% 2018. godine¹² u odnosu na 2014. godinu (Grafikon 2). Međutim, nije dostignuta ciljana vrijednost za 2020. godinu. U posmatranom razdoblju, SBK je na 7. mjestu po indeksu razvijenosti u odnosu na druge kantone u svim godinama.

Grafikon 2. Indeks razvijenosti po godinama

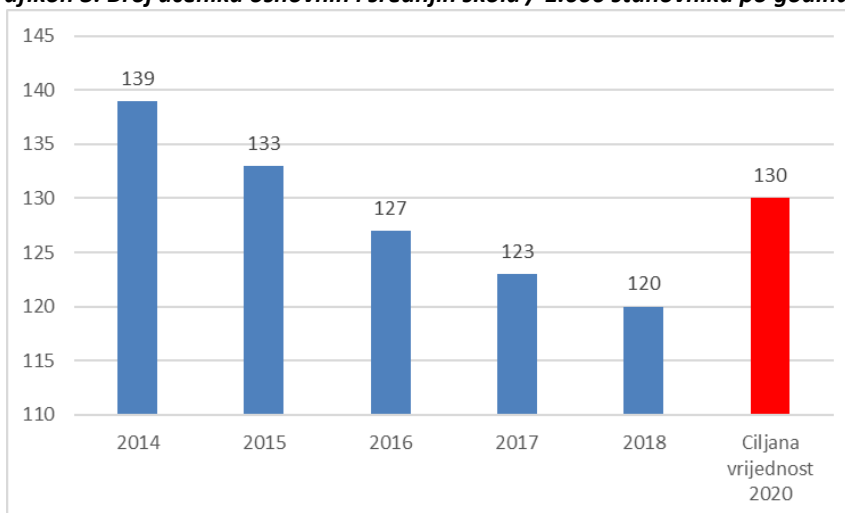


U oblasti društvenog razvoja registrovan je povećan broj ljekara i stomatologa na 1000 stanovnika. Međutim, SBK zaostaje za prosjekom FBiH. Prilikom analize podataka o broju ljekara i broju stomatologa, treba napomenuti da su apsolutne brojke niže od ciljanih vrijednosti, ali broj stanovnika u Kantonu se smanjio, pa indikatori ipak pokazuju napredak.

Indikatori vezani za obrazovanje (broj učenika u osnovnim i srednjim školama) pokazuju izuzetno negativnu sliku usljed značajnog pada nataliteta i odlaska stanovništva (Grafikon 3.). Za naredni period treba razmotriti nove indikatore, koji će pratiti promjene u kvalitetu usluga u obrazovanju.

¹² Za izračun indeksa u 2018. godini prvi put je primjenjena nova formula, usklađena sa Uredbom Vlade FBiH te je ovo potrebno imati u vidu prilikom promatranja ovog parametra.

Grafikon 3. Broj učenika osnovnih i srednjih škola / 1.000 stanovnika po godinama



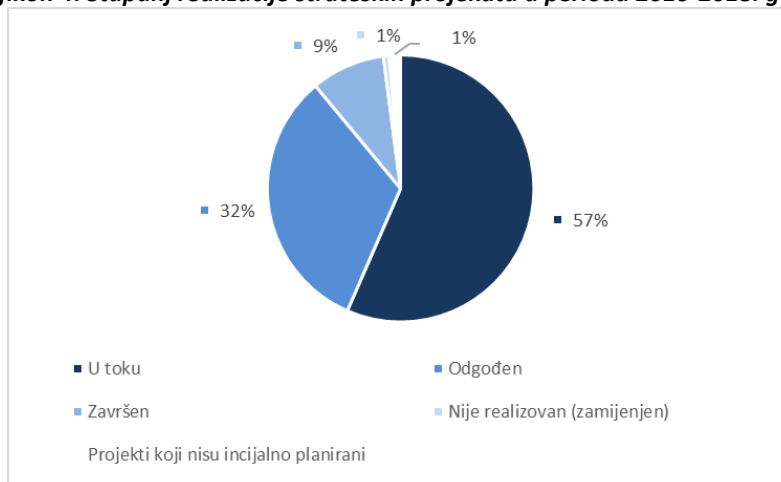
Posmatrano po prioritetnim ciljevima najveći napredak postignut je u oblasti sigurnosti građana, kulture i sporta. U domenu javne sigurnosti, stanje je poboljšano, jer je broj kriminalnih djela konstantno u padu, a broj prijavljenih prijestupnika se također smanjuje iz godine u godinu.

U sektoru zaštite okoliša zabilježena su postignuća u domenu povećanja investicija iz oblasti vodovodne i kanalizacijske infrastrukture i iz oblasti putne infrastrukture. Prema procjenama resornog ministarstva, zahvaljujući navedenim investicijama, bilježe se postignuća u domenu dostupnosti komunalnih usluga (vodosnabdijevanje, kanalizacija, prikupljanje otpadom). Međutim, u ovim oblastima još nisu dostignute ciljane vrijednosti. Bez preciznih podataka ne može se procijeniti progres.

5.2. Evaluacija progressa realizacije finansijskog okvira strateškog dokumenta, uključujući dinamiku potrošnje i stvarno potrošeni budžet

Analizom statusa implementacije projekata, utvrđuje se da je djelotvornost niska, jer je mali broj projekata završen (9%). Više od polovine projekata u toku (57%), ali ipak zabrinjava činjenica da je oko jedna trećina projekata (32%) odgođena usljed nedostatka finansijskih sredstava (Grafikon 4).

Grafikon 4. Stupanj realizacije strateških projekata u periodu 2016-2018. godina

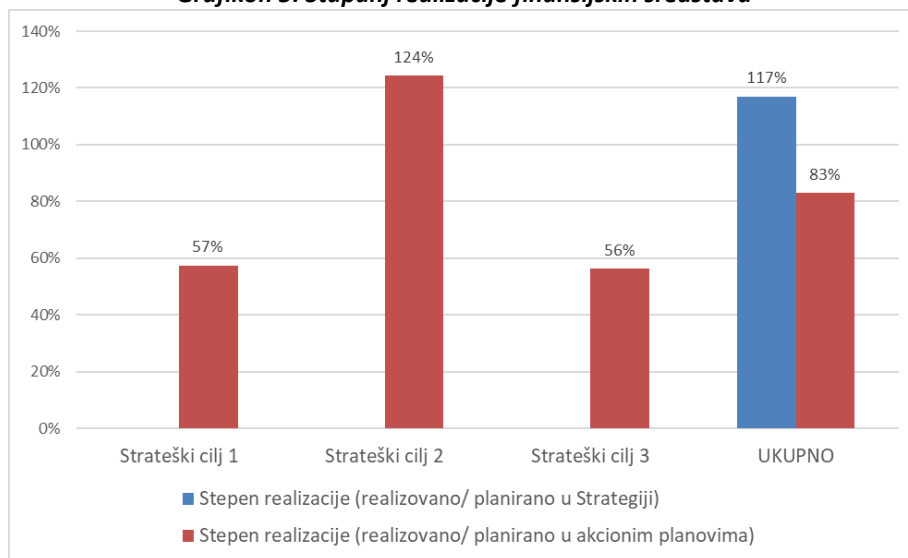


Izvor podataka: Godišnji izvještaj o realizaciji Strategije razvoja za 2018. godinu

Analiza utrošenih sredstava u odnosu na sredstva planirana akcionim planovima potvrđuje da je **akciono planiranje bilo prilično ambiciozno**, jer je ukupni procenat realizacije 82%. S druge strane,

ukupno realizovana sredstva u odnosu na inicijalni iznos planiran Strategijom za razdoblje 2016-2018. daju stupanj realizacije: 117% (Grafikon 5).

Grafikon 5. Stupanj realizacije finansijskih sredstava



Izvori podataka: Strategija razvoja – planirana sredstva za period 2016-2018.;
Godišnji izvještaji o realizaciji Strategije razvoja za 2016, 2017. i
2018. godinu sa podacima iz akcionih planova

Na osnovu analize stupnja realizacije projekata i stupnja realizacije finansijskih sredstava, okvirno se može zaključiti da je za 82,46 miliona KM ili 83% finansijske realizacije uspješno završeno 13 (9%) planiranih projekata i pokrenuta su 82 (57%) planirana projekta.

Analizom utroška finansijskih sredstava po strateškim ciljevima, po godinama i izvorima sredstava, zaključuje se da je stupanj realizacije bio najveći u društvenom sektoru (strateški cilj 2) i da je ukupni stupanj realizacije rastao po godinama. Kapaciteti za namicanje sredstava značajno su poboljšani, što se vidi iz povećanja apsolutnih iznosa sredstava iz EU i drugih vanjskih fondova.

- **Djelotvornost nije bila ravnomjerna po sektorima** – najveći stupanj realizacije je u sektoru društvenog razvoja, a niža je realizacija u sektorima privrednog razvoja i okoliša.
- **Stupanj finansijske realizacije rastao je po godinama.** U prvoj godini implementacije, stupanj realizacije je bio najniži, a zatim se počeo povećavati u drugoj i trećoj godini, što je **proporcionalno jačanju sistema upravljanja razvojem**, prvenstveno Ureda za evropske integracije, fondove, odnose s javnošću i kvalitetu prema međunarodnom standardu (Ured).
- U ukupno realizovanim sredstvima **Kanton je uložio najviše vlastitih sredstava iz budžeta** (oko 60%); zatim, po visini dolaze sredstva iz drugih budžetskih izvora, uglavnom iz budžeta općina, a najmanji je udio EU i drugih vanjskih fondova. Uočljivo je povećanje apsolutnih iznosa sredstava iz EU i drugih vanjskih fondova, te se može zaključiti da su kapaciteti za namicanje sredstava poboljšani tokom realizacije Strategije razvoja.

U odnosu na učinke, kvalitativnom analizom može se zaključiti da su postignuća u društvenom sektoru direktno povezana sa ulaganjima u projekte u okviru Strateškog cilja 2, koja su bila najveća u apsolutnim iznosima. U privrednom razvoju, ulaganja u strateške projekte bila su u apsolutnim iznosima niža u odnosu na društveni sektor i zaštitu okoliša, a postignuća su relativno pozitivna zahvaljujući kombinovanim utjecajima strateških projekata, ulaganjima poduzetnika i investitora. U okolišnom razvoju, ulaganja su bila niža od planiranih, ali ipak značajna. Međutim, prema indikatorima okolišnog razvoja, učinci su niski.

6. NALAZI EVALUACIJE

6.1. Nalazi i odgovori na evaluacijska pitanja

Nalazi analize prikazani su po ključnim temama evaluacije. Svakoj temi posvećeno je jedno poglavlje. Na početku poglavlja navedena su evaluacijska pitanja koja su odgovorena pod obrađenom temom te su potom izneseni nalazi evaluacije. Na osnovu nalaza, u nastavku Izvještaja zasebno su pod svakom temom prikazani zaključci analize i preporuke kojima se predstavlja prijedlog rješavanja problema iznesenog u zaključcima ili se predlažu načini kako dalje unaprijediti sistem provedbe Strategije razvoja.

6.1.1. Nalazi evaluacije za temu Relevantnost

Nalazi evaluacije po kriteriju relevantnosti izvedeni su postavljanjem sljedećih pitanja:

- *U kojoj mjeri su odabrani ciljevi relevantni odnosno usklađeni sa utvrđenim potrebama ciljnih skupina?*
- *U kojoj mjeri su odabrani ciljevi relevantni odnosno usklađeni sa javnim potrebama?*

Analizom Strategije razvoja, zaključuje se da su strateški fokusi postavljeni u skladu sa nalazima socio-ekonomske analize. Definicije strateških ciljeva i prioriteta povezane su sa analizom snaga, slabosti, prilika i prijetnji. Svi intervjuirani dionici smatraju da su ciljevi i mjere u Strategiji razvoja još uvijek relevantne, te da se niska učinkovitost pripisuje nedostatku finansijskih sredstava.

Relevantnost strateških ciljeva ocjenjuje se u nastavku teksta.

Strateški cilj 1: Iskorištavanje raspoloživih potencijala u sektorima poljoprivrede i prehrambene industrije te upravljanje prirodnim resursima i kulturnim naslijeđem u funkciji razvoja Kantona

Strateške intervencije u privrednom razvoju jako su važne, posebno u sektorima prehrambene industrije i poljoprivrede, gdje domaći proizvođači nisu regulatornim mjerama zaštićeni na tržištu. Poticaji u privredi su od velike važnosti, jer su njihovi efekti vidljivi i treba nastaviti sa programima poticaja poduzetnicima u privredi, poljoprivredi i turizmu. U oblasti turizma već se puno uradilo., a i dalje je važno graditi dobru infrastrukturu: putnu, ugostiteljske objekte, itd. Također se osjeća manjak smještajnih kapaciteta, te i na tom planu treba dalje raditi.

Nadalje, dosadašnje intervencije bile su relevantne u odnosu na nadležnosti kantona i usklađene sa pravnim okvirom FBiH i države. Na primjer, u sektoru turizma izrađen je nacrt Kantonalnog Zakona o turističkim zajednicama, kao pretpostavka za dalja poboljšanja. Usljed pojačanih migracija i odlaska stanovništva iz Kantona u druge zemlje, postoji potreba da se osmisle dodatne intervencije za privlačenje investitora i usklađivanje profila radne snage sa potrebama poduzetnika.

U skladu sa navedenim, za naredni razdoblje treba izvršiti podešavanja u akcionom planu u okviru važeće Strategije razvoja, a kroz rad na novoj Strategiji dodatno preraditi strateške intervencije. Dosta prioriteta i dalje je aktualno: zapošljavanje, poticaji preduzećima koja izvoze, podrška ključnim sektorima: tekstilna industrija, metalni i drvoprerađivački sektor (poboljšanje kvaliteta pogona, uvođenje novih tehnologija).

Strateški cilj 2: Rješavanje sistemskih problema u kvaliteti življenja i održivoga društvenoga okruženja

Migracije stanovnika značajno utiču na negativan demografski trend u posljednjim godinama, što značajno utiče na pokazatelje razvoja. U dosadašnjem razdoblju strateške intervencije bile su relevantne i odnosile su se na zdravstvo, socijalnu zaštitu, obrazovanje, kulturu i sport, te javnu sigurnost.

Sve oblasti moraju biti zastupljene u narednom planskom razdoblju, jer su još uvijek aktualni svi problemi. Prema mišljenju dionika, prilikom izrade nove Strategije treba ažurirati podatke u analizi stanja i fokusirati se na prioritete, od kojih su karakteristični: materijalno-tehnička opremljenost

zdravstvenih ustanova, adekvatno zbrinjavanje socijalno ugroženih kategorija, inkluzivno obrazovanje, opremljenost i uvjeti za rad u obrazovnim ustanovama, itd. U skladu sa izraženim javnim potrebama, intervencije u društvenom sektoru, naročito u obrazovanju, treba povezivati sa intervencijama u privrednom sektoru, kako bi se ojačale pretpostavke za razvoj.

Strateški cilj 3: Razvijanje prometne i energetske infrastrukture

Pod Strateškim ciljem 3 gradila se komunalna infrastruktura za različite oblasti. Projekti izgradnje vodovodne i kanalizacione mreže, te sistema za upravljanje otpadom, jako su važni. Procjenjuje se da su javne potrebe u domenu prometne i energetske infrastrukture, kao i komunalne infrastrukture i zaštite okoliša, još više izražene u odnosu na razdoblje od prije nekoliko godina. Mišljenje dionika je da se stanje okoliša pogoršalo i da se ne čine dovoljni naponi za unaprjeđenjem. S druge strane, ne raspolaže se adekvatnim mjerenjima kvalitete okoliša, a procjene se dobroj mjeri poklapaju sa percepcijom dionika.

Prema mišljenju dionika, sve projekte u okolišnom sektoru i projekte za izgradnju infrastrukture treba nastaviti, jer su svi veoma aktuelni, a rezultati nisu bili dovoljno vidljivi. Nadalje, u važećoj Strategiji razvoja nije bila u planu izgradnja kolektora za prečišćavanje otpadnih voda prije ispuštanja u rijeku. Takav projekat treba razmotriti za naredno razdoblje. U vezi energetske efikasnosti do sada su se radili manji projekti za rekonstrukciju javnih objekata, i to treba nastaviti. U skladu sa navedenim, definiciju strateškog cilja koji se odnosi na zaštitu okoliša treba prilagoditi, jer se strateške intervencije ne odnose samo na prometnu i energetska infrastrukturu.

6.1.2. Nalazi evaluacije za temu Djelotvornost

Nalazi evaluacije po kriteriju djelotvornosti izvedeni su postavljanjem sljedećih pitanja:

- *U kojoj mjeri su finansijska sredstva efikasno planirana i iskorištena za provedbu projekata i aktivnosti strategije?*
- *U kojoj mjeri je odnos uloženi finansijskih resursa i rezultata/učinaka nastalih tokom provedbe projekata i aktivnosti zadovoljavajući u odnosu na planirane finansijske resurse i rezultate/učinke?*

Analiza finansijskih podataka o planiranju i realizaciji Strategije razvoja obuhvatila je trogodišnje razdoblje (2016-2018.) u okviru petogodišnjeg planskog perioda (2015-2020.).

Za razmatranje efikasnosti utroška finansijskih sredstava, polazi se od pregleda statusa realizacije projekata (Tabela 1). Ukupan broj planiranih projekata iznosi 145. Od toga, najviše projekata planirano je za Strateški cilj 1 (58), zatim za Strateški cilj 2 (53) i za Strateški cilj 3 (34). Prema statusu projekata, situacija je sljedeća:

- **Završeno** je ukupno 13 projekata (9%) u okviru Strateškog cilja 2 (7 projekata u oblasti zdravstva, obrazovanja i javne sigurnosti) i Strateškog cilja 1 (6 projekata u oblasti turizma).
- **U toku** su 82 projekta (57%), od čega je najviše u okviru Strateškog cilja 2 (36 projekata iz svih prioriteta, a najviše za javnu sigurnost), zatim Strateškog cilja 1 (29 projekata iz svih prioriteta, a najviše za poticanje izvoznih aktivnosti) i Strateškog cilja 3 (17 projekata, od kojih se najveći broj odnosi na unapređenje i razvoj infrastrukture, a nijedan projekat ne realizira se pod prioritetom 3.5. Zaštita i unapređenje korištenja prirodnih resursa i obnovljivih izvora energije).
- **Odgođeno** je 47 projekata (32%), od čega je najviše vezano za Strateški cilj 1 (21 projekat), zatim za Strateški cilj 3 (17 projekata), a najmanje za Strateški cilj 2 (9 projekata).
- **Nije realiziran** 1 projekat u okviru Strateškog cilja 1 – P.C.1.1. Unaprijediti korištenje raspoloživih prirodnih potencijala za razvoj poljoprivrede, šumarstva i prehrambene industrije.
- **Novi projekat:** U toku 2018. godine realiziran je jedan projekat, koji nije bio inicijalno planiran (vezan je za Sektorski cilj 2 – obrazovanje).

Iz navedenih podataka zabrinjava činjenica da je gotovo jedna trećina planiranih projekata (32%) odgođena, te da je završena implementacija samo 13 projekata. Razlog za odgađanje projekata je nedostatak finansijskih sredstava i prilično ambiciozno planiranje. Više od polovine projekata je u toku. Ove podatke treba uzeti u obzir prilikom izrade akcionih planova za naredno razdoblje.

Tabela 1. Pregled statusa realizacije projekata iz Strategije razvoja

Oznaka	Strateški cilj/prioritet	Broj planiranih projekata	Status projekata				
			U toku	Odgođen	Završen	Nije realizovan (zamijenjen)	Projekti koji nisu inicijalno planirani 2018. [1]
S.C.1	Ojačati privredni sektor održivim korištenjem raspoloživih potencijala, prirodnih resursa, naslijeđa i tradicije	58	29	21	6	1	1
P.C.1.1.	Unaprijediti korištenje raspoloživih prirodnih potencijala za razvoj poljoprivrede, šumarstva i prehrambene industrije	13	1	10	0	1	1
P.C.1.2.	Unaprijediti zaštitu i korištenje šuma	8	6	2	0	0	0
P.C.1.3.	Jačati privredu uz poticanje izvoznih aktivnosti	15	12	3	0	0	0
P.C.1.4.	Poboljšati razvoj održivog turizma	15	3	6	6	0	0
P.C.1.5.	Kreirati povoljnije poslovno okruženje	7	7	0	0	0	0
S.C.2	Unaprijediti kvalitetu življenja i održivog društvenog okruženja	53	36	9	7	0	1
P.C.2.1.	Poboljšati kvaliteta postojećih zdravstvenih usluga	7	5	0	2	0	0
P.C.2.2.	Ojačati kapacitete, unaprijediti kvaliteta socijalnih usluga i poboljšati status korisnika usluga	5	4	1	0	0	0
P.C.2.3.	Poboljšati kvalitetu obrazovanja	13	7	4	1	0	1
P.C.2.4.	Smanjiti opasnost od kažnjivih i devijantnih ponašanja i povećati stupanj sigurnosti građana Kantona	25	18	3	4	0	0
P.C.2.5.	Unaprijediti oblast kulture i sporta	3	2	1	0	0	0
S.C.3	Poboljšati infrastrukturu, komunalne usluge i stanje okoliša	34	17	17	0	0	0
P.C.3.1.	Uspostava sistema za integrirano upravljanje okolišem	8	3	5	0	0	0

P.C.3.2.	Unapređenje i razvoj infrastrukture	17	10	7	0	0	0
P.C.3.3.	Uspostava integralnog sistema upravljanja otpadom	3	3	0	0	0	0
P.C.3.4.	Zaštita i sanacija okolišnih komponenti	3	1	2	0	0	0
P.C.3.5.	Zaštita i unapređenje korištenja prirodnih resursa i obnovljivih izvora energije	3	0	3	0	0	0
Ukupno		145	82	47	13	1	2
Stupanj realizacije			56.55%	32.41%	8.97%	0.69%	1.38%

Kada se posmatra stupanj realizacije planiranih finansijskih sredstava za razdoblje 2016 - 2018. godina u odnosu na iznos planiran u Strategiji za razdoblje 2016-2018. godina, utrošeno je 117% sredstava. odnosno utrošeno je 82,46 miliona KM u odnosu na planiranih 70,45 miliona KM (Tabela 2).

S obzirom da se kroz akcione planove povećao broj aktivnosti, budžetski zahtjevi su postali ambiciozniji i teži za ispuniti, te stupanj realizacije finansijskih sredstava u odnosu na podatke iz akcionih planova iznosi 83%, odnosno utrošeno je 82,46 miliona KM u odnosu na planiranih 99,23 miliona KM (Tabela 2).

Iz navedenog se može zaključiti da je premašen iznos inicijalno planiran Strategijom razvoja, te da su akcioni planovi bili ambicioznije postavljeni od Strategije razvoja. Međutim, stupanj realizacije u odnosu na akcione planove i dalje je relativno visok.

Tabela 2. Iznosi finansijskih sredstava uloženi u realizaciju Strategije razvoja u razdoblju 2016.-2018. godina

Strateški cilj	Ukupno planirano u Strategiji za period 2016-2018 (KM)	Ukupno planirano u akcionim planovima 2016-2018 (KM)	Ukupno realizovano 2016-2018 (KM)	Stupanj realizacije Strategije 2016-2018 (realizovano/planirano)
Strateški cilj 1	-	24,157,000	13,879,078	57%
Strateški cilj 2	-	38,607,000	48,010,994	124%
Strateški cilj 3	-	36,470,000	20,571,616	56%
UKUPNO	70,450,000	99,234,000	82,461,688	83%

Nadalje, korisno je posmatrati i stupanj ostvarenja po ciljevima, po godinama i po vrstama izvora finansiranja, što je moguće uraditi u odnosu na iznose u akcionom planu (Tabele 3, 4, 5):

- **Stupanj realizacije po strateškim ciljevima** bio je najveći za Strateški cilj 2 (124%). Ovako visok stupanj realizacije desio se zahvaljujući velikom dodatnom iznosu sredstava koja su uložena za poboljšanje kvaliteta zdravstvenih ustanova, a taj iznos nije bio inicijalno uračunat u fazi planiranja. Stupanj realizacije za Strateške ciljeve 1 i 3 je približno isti i relativno je nizak (57% za SC1 i 56% za SC2).
- **Gledano po godinama**, najniža realizacija je bila 2016. godine, tj. u prvoj godini implementacije (40%), kada strukture za upravljanje razvojem nisu bile adekvatno uspostavljene. Te godine

utrošen je iznos od 18,11 miliona KM (22% od ukupnog iznosa Strategije za tri godine). Već u 2017. godini desio se značajan skok u stupnju realizacije (95%), kada je utrošeno 25,59 miliona KM (31% ukupnih sredstava). Na kraju 2018. godine, stupanj realizacije bio je veći od planiranog (141%), kada je utrošeno 38,76 miliona KM (47% ukupnih sredstava).

- **Po vrstama izvora finansiranja**, u ukupno realizovanim sredstvima za tri posmatrane godine, najviše je uloženo vlastitih sredstava budžeta Kantona: 49,15 miliona KM, što čini oko 60% ukupnih sredstava. Iz EU i drugih vanjskih fondova uloženo je 5,67 miliona KM, odnosno 7% ukupnih sredstava. Preostala sredstva u iznosu 27,64 miliona KM (33% ukupnih sredstava) uložena su iz drugih budžetskih izvora, uglavnom iz budžeta općina.

Tabela 3. Iznosi finansijskih sredstava uložениh u realizaciju Strategije razvoja u 2016. godini, prema akcionom planu i izvještaju o izvršenju Strategije u 2016. godini

Strateški cilj	Planirano 2016.	Ukupno realizovano 2016.	Izvori finansiranja			Stupanj realizacije Strategije 2016. (realizovano/ planirano)
			Vlastita sredstva budžeta	Drugi budžetski izvori	EU/drugi fondovi	
Strateški cilj 1	5,712,000	916,780	916,780	0	0	16%
Strateški cilj 2	8,875,000	12,706,242	12,706,242	0	0	143%
Strateški cilj 3	30,310,000	4,482,680	455,000	2,944,943	1,082,737	15%
UKUPNO	44,897,000	18,105,702	14,078,022	2,944,943	1,082,737	40%

Tabela 4. Iznosi finansijskih sredstava uložениh u realizaciju Strategije razvoja u 2017. godini, prema akcionom planu i izvještaju o izvršenju Strategije u 2017. godini

Strateški cilj	Planirano 2017.	Ukupno realizovano 2017.	Izvori finansiranja			Stupanj realizacije Strategije 2017. (realizovano/ planirano)
			Vlastita sredstva budžeta	Drugi budžetski izvori	EU/drugi fondovi	
Strateški cilj 1	12,679,000	3,801,141	2,772,346	200,000	828,795	30%
Strateški cilj 2	10,275,000	14,926,848	14,458,684	68,661	399,503	145%
Strateški cilj 3	3,890,000	6,864,010	868,908	4,785,110	1,209,992	176%
UKUPNO	26,844,000	25,591,999	18,099,938	5,053,771	2,438,290	95%

Tabela 5. Iznosi finansijskih sredstava uloženi u realizaciju Strategije razvoja u 2018. godini, prema akcionom planu i izvještaju o izvršenju Strategije u 2018. godini

Strateški cilj	Planirano 2018.	Ukupno realizovano 2018.	Izvori finansiranja			Stupanj realizacije Strategije 2018. (realizovano/planirano)
			Vlastita sredstva budžeta	Drugi budžetski izvori	EU/drugi fondovi	
Strateški cilj 1	5,766,000	9,161,157	2,895,615	5,888,307	377,235	159%
Strateški cilj 2	19,457,000	20,377,904	6,729,103	13,394,405	254,396	105%
Strateški cilj 3	2,270,000	9,224,926	7,344,324	358,456	1,522,146	406%
UKUPNO	27,493,000	38,763,987	16,969,042	19,641,168	2,153,777	141%

6.1.3. Nalazi evaluacije za temu Učinkovitost

Nalazi evaluacije po kriteriju učinkovitosti izvedeni su postavljanjem sljedećih pitanja:

- U kojoj mjeri je postignut napredak u ostvarivanju ciljeva strategije zadovoljavajući u odnosu na postavljene vrijednosti indikatora?
- Ukoliko napredak k ostvarenju ciljeva nije zadovoljavajući, koji faktori na to utječu te u kojoj mjeri?

Analiza raspoloživih podataka o učinkovitosti provedbe Strategije razvoja, po strateškim ciljevima, nalazi se u nastavku teksta.

Strateški cilj 1: Iskorištavanje raspoloživih potencijala u sektorima poljoprivrede i prehrambene industrije te upravljanje prirodnim resursima i kulturnim naslijeđem u funkciji razvoja Kantona

Na osnovu podataka o indikatorima za praćenje Strateškog cilja 1 (Tabela 6), u oblasti privrednog razvoja, može se utvrditi da je značajno postignuće ostvareno u domenu rasta broja zaposlenih, koji je u kontinuitetu rastao od 2014. godine. Zaključno sa 2018. godinom broj zaposlenih je bio 50.957, što je za 10.212 (25%) zaposlenih više u odnosu na početnu godinu, a također je premašena ciljana vrijednost za 2020. godinu (46.856). Poređenja radi, u FBiH u istom periodu, broj zaposlenih porastao je za 17%, a udio SBK u ukupnom broju zaposlenih u FBiH 2018. godine iznosio je oko 10%.

Kada je u pitanju indeks razvijenosti, u posmatranom razdoblju nivo indeksa je varirao od početne vrijednosti 78,5 (2014.) do 82,63 – mjereno po staroj metodologiji (2018.), pri čemu je indeks dostigao najveću vrijednost 2016. godine (83,7). Na osnovu ovih podataka, može se zaključiti da indeks razvijenosti nije dostigao ciljanu vrijednost (86,4). I pored utvrđenog poboljšanja, ne može se sa sigurnošću tvrditi da će u preostalom razdoblju, do 2020. godine, ovaj indikator dostići planiranu vrijednost. U poređenju sa drugim kantonima u FBiH, SBK je na 7. mjestu u svim godinama u posmatranom razdoblju.

Indikator, koji se odnosi na bruto društveni proizvod (BDP), ne može se pratiti, jer nadležne institucije od 2015. godine ne objavljuju pokazatelj BDP-a za kantone.

Posmatrano po prioritetnim ciljevima, najveći napredak ostvaren je u proizvodnji šumskih sortimenata, ukupnoj vrijednosti izvoza, broju dolazaka i noćenja turista i broju osoba zaposlenih u turizmu, gdje su vrijednosti indikatora već dostigle ciljanu vrijednost za 2020. godinu. Pri tome, u sektoru turizma treba uzeti u obzir pretpostavku da zvanično registrovani podaci pokazuju manje rezultate od stvarnih

postignuća, usljed utjecaja sive ekonomije. Pored navedenih postignuća, solidni rezultati postignuti su u privredi i poljoprivredi. U vezi indikatora: prosječan broj osoba zaposlenih u poljoprivredi i šumarstvu; ukupna poŕnjvena površina svih kultura; ukupni broj rodnih stabala; indeks obima industrijske proizvodnje; pokrivenost uvoza izvozom; vrijednosti su zaključno sa 2018. godinom niŕe od ciljanih vrijednosti za 2020. godinu, ali realno se moŕe pretpostaviti da će ciljane vrijednosti biti postignute.

Navedena postignuća su rezultat realizacije poticaja i programa razvoja poljoprivrede Kantona, aktivnosti na jačanju kapaciteta postojećih i podrŕci kreiranju novih poljoprivrednih udruŕenja i zadruga, kao i realizacije programa razvoja ŕumarstva¹³.

Najniŕi rezultati odnose se na relativno male vrijednosti investicija za poljoprivrednu proizvodnju, turizam i poslovno okruŕenje, gdje su indikatori značajno niŕi od očekivanih i, posmatrajući trend u proteklom razdoblju, ne moŕe se očekivati ostvarenje ciljanih vrijednosti do 2020. godine. U pitanju su indikatori: ostvarene investicije u poljoprivredi u nova stalna sredstva, uključujući investicije poljoprivrednih gazdinstava; investicije u hotelijerstvu i ugostiteljstvu, te broj leŕajeva (kada se posmatraju zvanične evidencije o investicijama i smještajnim kapacitetima); broj registrovanih poslovnih subjekata i ukupno ostvarene investicije u poslovno okruŕenje.

U vezi faktora koji utiču na evaluciju progressa u okviru Sektorskog cilja 1, naročito se ističe potreba za preciznijim podacima u oblasti turizma. Predstavnici Turističke zajednica SBK i resornog Ministarstva tvrde da su zvanični podaci o broju dolazaka i noćenja turista, kao i drugi podaci o turizmu, niŕi od stvarnih. Odlazak educirane i kvalificirane radne snage u posljednjim godinama značajno je umanjio kapacitet Kantona za privlačenje investicija.

¹³ Sa ciljem unaprjeđenja poslovnog okruŕenja, urađen je portal bestinvest (Portal for investment promotion) na engleskom jeziku i postavljen na REZ-ovoj web stranici (rez.ba/bestinvest), sa ciljem promocije poslovnih zona i investicijskih potencijala u Kantonu. U okviru projekta "TRIK za nove mogućnosti u zapošljavanju i poduzetništvu" uspostavljeno je stalno radno tijelo pri Općini Travnik kao "Lokalno partnerstvo za zapošljavanje" (2017. godine), usvojen Akcioni plan zapošljavanja, na osnovu kojeg su pokrenuta dvije vrste aktivnih mjera zapošljavanja u ovoj općini: tokom 2017. i 2018. godine pokrenut je biznis inkubator kao one-stop servis za generiranje samozapošljavanja među mladima u Travniku i ŕire i Fond za zapošljavanje.

Tabela 6. Pregled indikatora za praćenje Strateškog cilja 1 i pripadajućih prioritetnih ciljeva

Oznaka	Naziv cilja ili prioriteta	Naziv pokazatelja	Polazna vrijednost 2014	2015	2016	2017	2018	Ciljana vrijednost 2020	Izvor podataka
SC 1	Ojačati privredni sektor održivim korištenjem raspoloživih potencijala, prirodnih resursa, naslijeđa i tradicije	BDP	1,304,147	–	–	–	–	1,450,000	Nadležne institucije više ne objavljuju pokazatelj BDP-a za kantone
		Broj zaposlenih	40,745	41,615	43,474	45,432	50,957	46,856	Federalni zavod za statistiku; godišnji izvještaj
		Indeks razvijenosti	78.5	77.2	83.7	83.4	0.7 (po novoj metodologiji); 82.63 (po staroj metodologiji)	86.4	Podaci za ranije godine objavljeni u dokumentu Socio-ekonomski pokazatelji po općinama FBiH, izračunati su po staroj metodologiji. U izvještaju Federalnog zavoda za programiranje razvoja – Socioekonomski pokazatelji po općinama za 2018.g. indeks razvijenosti je izračunat po novoj metodologiji i iznosi 0,70. Zbog uporedivosti podatka za 2018. g. u odnosu na ranije godine, indeks razvijenosti je izračunat po staroj metodologiji od strane Ureda za europske integracije SBK.
1.1.	Unaprijediti korištenje raspoloživih prirodnih potencijala za razvoj poljoprivrede, šumarstva i prehrambene industrije	Prosječan broj osoba zaposlenih u poljoprivredi i šumarstvu	1,362	1,357	1,443	1,660	1,718	1,906	Federalni zavod za statistiku; godišnji izvještaj
		Ostvarene investicije u poljoprivredi u nova stalna sredstva, uključujući investicije poljoprivrednih gazdinstava	5,749	4,944	5,472	5.308	Podatak još nije dostupan za 2018.	9,200	Federalni zavod za statistiku; godišnji izvještaj
		Ukupna požnjena površina svih kultura, u ha	15,627	16,557	16,003	15,849	15,509	16,090	Federalni zavod za statistiku; godišnji izvještaj

Oznaka	Naziv cilja ili prioriteta	Naziv pokazatelja	Polazna vrijednost 2014	2015	2016	2017	2018	Ciljana vrijednost 2020	Izvor podataka
		Ukupni broj rodnih stabala	799,102	807,416	857,066	867,639	892,538	958,920	Federalni zavod za statistiku; godišnji izvještaj
		Ukupna proizvodnja šumskih sortimenata, u hiljadama m3	319	319	366	391	435	350	Federalni zavod za statistiku; godišnji izvještaj
1.2.	Jačati privredu uz poticanje izvoznih aktivnosti	Indeks obima industrijske proizvodnje	104.90	106.2	104.6	98.5	99.2	110	Federalni zavod za statistiku; godišnji izvještaj
		Ukupni izvoz, u 000 KM	579,077	658,339	702,350	715,158	770,048	665,940	Federalni zavod za statistiku; godišnji izvještaj
		Pokrivenost uvoza izvozom (u %)	71	72	75.4	73	78.6	80	Federalni zavod za statistiku; godišnji izvještaj
1.3.	Poboljšati razvoj održivog turizma	Investicije u hotelijerstvu i ugostiteljstvu, u 000 KM	4,235	3,130	3,661	1,059	Podatak još nije dostupan za 2018.	5,000	Federalni zavod za statistiku; godišnji izvještaj
		Broj dolazaka turista	36,617	42,280	44,936	48,132	47,142	43,364	Federalni zavod za statistiku; godišnji izvještaj
		Broj noćenja turista	52,609	78,782	81,952	88,194	85,427	63,131	Federalni zavod za statistiku; godišnji izvještaj
		Broj ležaja	1,606	1,764	1,864	1,742	1,708	3,212	Federalni zavod za statistiku; godišnji izvještaj
		Promet u ugostiteljstvu	10,460,421	–	–	–	–	11,500,000	Ministarstvo privrede SBK - nema podatke, Zavod za statistiku SBK - nema podatke
		Broj osoba zaposlenih u turizmu	1,898	1,937	2,115	2,225	2,286	2,277	Federalni zavod za statistiku; godišnji izvještaj
1.4.	Kreirati povoljnije poslovno okruženje	Broj registrovanih poslovnih subjekata	13,161	13,395	12,803	12,547	12,967	14,477	Federalni zavod za programiranje razvoja
		Ukupno ostvarene investicije, u 000 KM	251,880	214,540	194,281	230,395	202,002	290,000	Federalni zavod za statistiku; godišnji izvještaj

Strateški cilj 2: Rješavanje sistemskih problema u kvaliteti življenja i održivoga društvenoga okruženja

Na osnovu podataka o indikatorima za praćenje Strateškog cilja 2 (Tabela 7), u oblasti društvenog razvoja registrovan je napredak u oblasti zdravstva (broj ljekara na 1.000 stanovnika u 2018. godini iznosio je 1,5, čime je dostigao ciljanu vrijednost za 2020. godinu). Međutim, taj broj je značajno manji od broja ljekara u FBiH (2,19 ljekara na 1000 stanovnika). Broj stomatologa na 1.000 stanovnika povećan je sa 0,19 (2014.) na 0,23 (2018.), ali još uvijek nije dostignuta ciljana vrijednost od 0,25 (2020.). Također, ovaj broj je niži od broja stomatologa u FBiH (0,28 stomatologa na 1000 stanovnika). Prilikom analize podataka o broju ljekara i broju stomatologa, treba napomenuti da su apsolutne brojke niže od ciljanih vrijednosti, ali broj stanovnika u Kantonu se smanjio, pa indikatori daju bolji rezultat.

U oblasti socijalne zaštite (socijalni transferi po stanovniku porasli su na 44,89 KM, što je gotovo dva puta više od ciljane vrijednosti za 2020. godinu – 23,00 KM). Međutim, nema pouzdanih podataka o tome šta ovo povećanje znači za korisnike i u kojoj mjeri je obuhvat korisnika potpun.

Kada se posmatra broj učenika osnovnih i srednjih škola na 1.000 stanovnika, u ciljanj vrijednosti (130) predviđeno je smanjenje u odnosu na početnu vrijednost (139). Međutim, usljed značajnog pada nataliteta i odlaska stanovništva, ovaj indikator je 2018. godine bio niži od očekivanog (120), što je u nivou istog indikatora u FBiH (118).

Posmatrano po prioritarnim ciljevima najveći napredak postignut je u oblasti socijalnih davanja, sigurnosti građana, kulture i sporta. Iznos socijalnih izdvajanja po godinama je rastao i 2018. godine (10,38 miliona KM) bio je veći od ciljane vrijednosti (6,00 miliona KM). Broj korisnika socijalne pomoći na 1.000 stanovnika smanjen je na 29, što je bolje od ciljane vrijednosti (36). U domenu javne sigurnosti, stanje je poboljšano, jer je broj kriminalnih djela konstantno u padu: taj broj je smanjen sa 2.359 (2014.) na 1.126 (2018.), što je značajno bolje od ciljane vrijednosti (1.800). Broj prijavljenih prijestupnika se također smanjuje iz godine u godinu, u skladu sa očekivanjima. Iznosi izdavanja za kulturu i sport su značajno povećani: u 2018. godini u kulturu je uloženo 700.000 KM (što je više od ciljanih 500.000 KM), a u sport 700.000 KM (što je više od ciljanih 600.000 KM).

Broj zdravstveno osiguranih lica u odnosu na ukupno stanovništvo (u %) nije se povećao (na kraju 2018. godine iznosio je 84%) i nije dostignuta ciljana vrijednost od 90%. Usluge u zdravstvu poboljšane su nabavkom CT aparata.

U oblasti obrazovanja, kada se posmatraju indikatori definisani u Strategiji razvoja, nije bilo poboljšanja. Broj djece koja završavaju osnovno obrazovanje na kraju posmatranog razdoblja (2.770) manji je od ciljane vrijednosti (2.900), iako je bio predviđen trend smanjenja (početna vrijednost za 2014. godinu iznosila je 3.022). Ovakav rezultat nije iznenađenje, s obzirom na prisutan trend smanjenja nataliteta i migracije stanovništva, ali kvalitet obrazovnih usluga poboljšan je kroz projekte:

- Značajno je unaprijeđen pravni okvir za sektor obrazovanja (usvojen Zakon o predškolskom odgoju i obrazovanju; Izmjene i dopune Zakona o osnovnom školstvu i Zakon o srednjem stručnom obrazovanju urađeni u radnoj verziji).
- Poboljšani su uvjeti rada u odgojno obrazovnim ustanovama; obnovljeni su školski prostori i veći dio škola koristi ekološki prihvatljivo gorivo.
- Uvjeti za inkluzivnu nastavu su značajno poboljšani. Sve osnovne škole na području SBK izrađuju Inkluzivni školski razvojni program. Učenicima s posebnim potrebama, Vlada SBK i Ministarstvo obrazovanja osiguravaju pomoć i podršku asistentata u nastavnom procesu.
- Kroz projekat "*Stručno obrazovanje kroz praktičnu nastavu u metalskom sektoru u BiH*", u 2017. godini urađeni su nastavni planovi i programi za zanimanja bravar, zavarivač i CNC operater u tri partnerske škole i započeta je izrada Priručnika za praktičnu nastavu za navedena zanimanja.

U vezi faktora koji utiču na evaluciju progressa u okviru Sektorskog cilja 2, naročito je problematično što u društvenom sektoru dominiraju indikatori, koji se mjere u odnosu na broj stanovnika. Negativni prirodni priraštaj i negativni trend migracija stanovnika značajno utječu na razvojne indikatore i opću sliku o napretku u oblastima zdravstva i obrazovanja. Indikatori koji se odnose na broj školske djece ne daju adekvatnu sliku za tumačenje kvalitete obrazovnih usluga.

Tabela 7. Pregled indikatora za praćenje Strateškog cilja 2 i pripadajućih prioritetnih ciljeva

Oznaka	Naziv cilja ili prioriteta	Naziv pokazatelja	Polazna vrijednost 2014	2015	2016	2017	2018	Ciljana vrijednost 2020	Izvor podataka
SC 2	Unaprijediti obrazovanje, zdravstvenu i socijalnu zaštitu te sigurnost građana	Broj učenika osnovnih i srednjih škola / 1.000 stanovnika	139	133	127	123	120	130	Federalni zavod za statistiku; godišnji izvještaj
		Broj ljekara / 1.000 stanovnika	352 liječnika (352/ 273.000 *1.000=1, 29) 53 stomatolo ga (53/ 273.000 *1.000 = 0,19)	356 liječnika (356/ 251.714* 1.000=1,4 1) 52 stomatolo ga (52/251.7 14*1000= 0,21)	357 liječnika (357/251. 973* 1.000=1,4 2) 55 stomatolo ga (55/251.9 73*1000= 0,22)	390 liječnika (390/ 251.434* 1000=1,55) 60 stomatolo ga (60/251.4 34*1000= 0,24)	376 liječnika (376/ 250.825* 1000=1,50) 58 stomatolo ga (58/ 250.825* 1000=0,23)	400 ljekara 1,5 70 stomatolo ga 0,25	Federalni zavod za statistiku; godišnji izvještaj
		Socijalni transferi po stanovniku	19.68	39.17	39.97	40.7	44.89	23	Ministarstvo zdravstva SBK - dopis
2.1.	Poboljšati kvalitet postojećih zdravstvenih usluga	Zdravstveno osiguranih lica u odnosu na ukupno stanovništvo (u %)	85	85.79	85.36	85.87	84.1	90	Zavod zdravstvenog osiguranja SBK Novi Travnik
2.2.	Ojačati kapacitete, unaprijediti kvalitet socijalnih usluga i poboljšati status korisnika usluga	Broj korisnika socijalne pomoći / 1.000 stanovnika	36	27	28	36	29	36	Ministarstvo zdravstva SBK
		Iznos socijalnih izdvajanja	4,972,538	9,859,812	10,073,280	10,234,800	10,376,190	6,000,000	Ministarstvo zdravstva SBK
2.3.	Poboljšati kvalitet obrazovanja	Broj djece koja završavaju osnovno i srednje obrazovanje	3.022 – osnovno školovanje 2.525 –	3.100 – osnovno školovanje 3.432 –	2.758 – osnovno školovanje 3.081 –	2.637 – osnovno školovanje 2.591 –	2.770 – osnovno školovanje 2.562 –	2.900 – osnovno školovanje 2.400 –	Ministarstvo obrazovanja, nauke, kulture i sporta SBK

Oznaka	Naziv cilja ili prioriteta	Naziv pokazatelja	Polazna vrijednost 2014	2015	2016	2017	2018	Ciljana vrijednost 2020	Izvor podataka
			srednje školovanje	srednje školovanje	srednje školovanje	srednje školovanje	srednje školovanje	srednje školovanje	
		Omjer broja djece prema broju nastavnika, u osnovnom i srednjem obrazovanju	16 na 1	13 na 1	12 na 1	11 na 1	n/a	16 na 1	Federalni zavod za statistiku; godišnji izvještaj
		Broj djece koja ponavljaju školovanje	500	395	378	392 broj djece koja su poslana na popravni	48 Broj djece koja su pala iz 1-3 predmeta	300	Ministarstvo obrazovanja, nauke, kulture i sporta SBK
2.4.	Smanjiti opasnost od kažnjivih i devijantnih ponašanja i povećati stupanj sigurnosti građana Kantona	Broj kriminalnih djela	2,359	1,591	1,306	1,282	1,126	1,800	MUP SBK; godišnji izvještaji
		Broj prijavljenih prijestupnika	1,381	1,378	1,114	1,152	1,120	1,000	MUP SBK; godišnji izvještaji
2.5.	Unaprijediti oblast kulture i sporta	Iznos izdavanja za kulturu i sport	Kultura 412.000 Sport 415.000	Kultura 400.000 Sport 465.500	Kultura 394.800 Sport 495.550	Kultura 605.000 Sport 567.000	Kultura 700.000 Sport 700.000	Kultura 500.000 Sport 600.000	Odjel za kulturu, sport i informiranje SBK

Strateški cilj 3: Razvijanje prometne i energetske infrastrukture

Prilikom izrade Strategije razvoja bilo je teško osmisliti mjerljive i jednostavne indikatore za praćenje napretka u zaštiti okoliša i razvijanju infrastrukture. U nedostatku kvalitetnih rješenja, odlučeno je da se za ostvarenje Strateškog cilja 3 prate investicije u okolišne projekte. Na osnovu raspoloživih podataka o indikatorima (Tabela 8), u sektoru zaštite okoliša zabilježena su postignuća u domenu povećanja investicija iz oblasti vodovodne i kanalizacijske infrastrukture i iz oblasti putne infrastrukture. Tokom 2018. godine uloženo je 980.000 KM za rekonstrukciju i izgradnju lokalnih puteva, vodovodne i kanalizacijske mreže i drugih objekata kao podrške povratku u lokalnim zajednicama (čime je gotovo dostignuta ciljana vrijednost investicija od 1.000.000 KM u 2020. godini), i dodatnih 5.464.375 KM za rekonstrukciju i izgradnju regionalnih cesta (što ide u pravcu ispunjenja ciljne vrijednosti od 6.000.000 KM investicija u 2020.).

Ukupan iznos drugih investicija iz oblasti okoliša na teritoriji Kantona, prema procjanama Ministarstva prostornog uređenja, u 2018. godini ostao je na istom nivou svih godina u posmatranom razdoblju (1,30 miliona KM godišnje), što znači da nije ispunjena ciljana vrijednost od 2,50 miliona KM godišnje.

Za evaluaciju progressa prioritarnih ciljeva iz sektora okoliša, ukupno šest indikatora se ne mjeri, nego se prate na osnovu procjena resornog ministarstva. Ti indikatori su: Pokrivenost uslugama, u procentu; Procent otpada koji se adekvatno zbrinjava; Nivo reciklaže, u procentu; Broj crnih tačaka (broj deponija, klizišta, kontaminiranih lokacija); Potrošnja goriva iz obnovljivih izvora za proizvodnju električne i toplotne energije; Emisije GHG gasova. Pretpostavlja se da jedinice lokalne samouprave na području SBK raspolažu kvalitetnijim podacima, koje je trebalo objediniti i pratiti da bi se dobila realnija slika o stanju okoliša. U momentu evaluacije, međutim, bile su dostupne isključivo procjene resornog ministarstva, na osnovu kojih je teško utvrditi stvarni napredak.

Procjene resornog ministarstva govore u prilog tome da su investicije dovele do određenih poboljšanja, prvenstveno u domenu dostupnosti komunalnih usluga: vodosnabdijevanje je dostupno 85% stanovnika (ciljana vrijednost: 90%); kanalizaciju koristi 39% stanovnika (ciljana vrijednost: 45%), a septičke jame 51% stanovnika (ciljana vrijednost: 45%). I pored poboljšanja u odnosu na početno mjerenje 2014. godine, za sve tri usluge još nisu ispunjenje ciljne vrijednosti i ne može se utvrditi da li će istim tempom ciljevi biti ispunjeni do 2020. godine. Procenat gubitaka vode u vodovodnoj mreži smanjen je sa 67% (2014.) na 51% (2018.), što je bolje od ciljne vrijednosti (60%). Dužina magistralnih cesta povećana je sa 173 km (2014.) na 260 km (2018.), što je bolje od ciljne vrijednosti.

Međutim, u domenu uspostave sistema za integrirano upravljanje okolišem postignuća su zanemariva: još uvijek nije postavljena nijedna mjerna stanica za kvalitet zraka (ciljana vrijednost: 1 mjerna stanica), a samo 20 pogona i preduzeća registrovano je u registru zagađivača i redovno dostavljaju izvještaje o otpadnim tokovima (ciljana vrijednost: 200).

Pokrivenost stanovništva uslugama prikupljanja otpada, prema procjenama resornog ministarstva, povećana je sa 62% (2014.) na 67% (2018.), ali ne može se tvrditi da će ciljana vrijednost (70%) biti ispunjena. Od ukupno prikupljenog otpada, 35% se zbrinjava na adekvatne načine, što je značajno bolje u odnosu na 2014. godinu (20%), ali je malo u odnosu na ciljanu vrijednost (50%). Stupanj reciklaže je takođe nizak: sa 2% (2014.) procenat je povećan na 4% (2018.), ali nije izvjesno da će se dostići ciljana vrijednost 2020. godine (5%), jer je broj crnih tačaka i dalje veliki (broj deponija, klizišta i kontaminiranih lokacija značajno je smanjen, ali je daleko od ciljanih vrijednosti). U toku je izrada Studije izvodljivosti implementacije/realizacije proizvodnje goriva iz otpada (RDF – Refuse Derived Fuel) na području ZDK (Studija razmatra područje ZDK, SBK i Sarajevskog kantona kao potencijalne snabdjevače komunalnim otpadom). Kada se krene u realizaciju ovog projekta, moglo bi doći do poboljšanja situacije u oblasti upravljanja otpadom.

Potrošnja goriva iz obnovljivih izvora za proizvodnju električne i toplotne energije nije povećana, a kvalitet zraka i emisije GHG gasova, prema procjenama resornog ministarstva, su ostale na istom nivou u odnosu na početnu godinu.

U vezi faktora koji utiču na evaluciju progressa u okviru Sektorskog cilja 3, veliki problem je nedostupnost podataka i nepostojanje sistema za mjerenja parametara u oblasti okoliša. Veliki broj indikatora bazira se na procjenama, a ne na mjerenjima, tako da je teško odrediti napredak, a nemoguće procijeniti buduće trendove i šanse za ispunjenje ciljanih vrijednosti do 2020. godine. Nema ni uredne baze podatka o postignućima (izlaznim rezultatima) projekata i mjera, iz koje bi se mogli crpiti procjene u vezi indikatora za praćenje ciljeva.

Tabela 8. Pregled indikatora za praćenje Strateškog cilja 3 i pripadajućih prioritetnih ciljeva

Oznaka	Naziv cilja ili prioriteta	Naziv pokazatelja	Polazna vrijednost 2014	2015	2016	2017	2018	Ciljana vrijednost 2020	Izvor podataka
SC 3	Poboljšati infrastrukturu, komunalne usluge i stanje okoliša	Investicije iz oblasti okoliša na teritoriji Kantona	1.300.000,00 KM / g za projekte iz oblasti okoliša i povezanih usluga	1.300.000,00 KM / g za projekte iz oblasti okoliša i povezanih usluga	1.300.000,00 KM / g za projekte iz oblasti okoliša i povezanih usluga	1.300.000,00 KM / g za projekte iz oblasti okoliša i povezanih usluga	1.300.000,00 KM / g za projekte iz oblasti okoliša i povezanih usluga	2.500.000,00 KM / g (povećanje od 200.000,00 KM / godišnje)	Podaci dostavljeni u Ministarstvu prostornog uređenja SBK (1.300.000 se izdvaja svake godine od čega 40% za okoliš, 40 za vodovod i kanalizaciju, 20% utopljanje tj. energetska efikasnost
		Investicije iz oblasti vodovodne i kanalizacijske infrastrukture	650.000,00 KM za rekonstrukciju i izgradnju vodovodne i kanalizacijske mreže	650.000,00 KM za rekonstrukciju i izgradnju vodovodne i kanalizacijske mreže	600.000,00 KM za rekonstrukciju i izgradnju vodovodne i kanalizacijske mreže	855.000,00 KM za rekonstrukciju i izgradnju vodovodne i kanalizacijske mreže	980.000,00 KM za rekonstrukciju i izgradnju lok. puteva, vodovoda i kanalizacije i drugih objekata kao podrške povratku	1.000.000,00 KM/g (povećanje od 70.000,00 KM / godišnje)	Ministarstvo poljoprivrede, vodoprivrede i šumarstva SBK, dopis (mail)
		Investicije iz oblasti putne infrastrukture	4.686 685,00 KM za rekonstrukciju i izgradnju regionalnih cesta	1.777 610,80 KM za rekonstrukciju i izgradnju regionalnih cesta	4.688.796,50 KM za rekonstrukciju i izgradnju regionalnih cesta	2.921 304,67 KM za rekonstrukciju i izgradnju regionalnih cesta	5.464.375,72 KM za rekonstrukciju i izgradnju regionalnih cesta	6.000.000,00 KM/g (povećanje od približno 30% u odnosu na 2014. godinu)	Podaci preuzeti iz dostavljenih godišnjih izvještaja Direkcije za puteve SBK

Oznaka	Naziv cilja ili prioriteta	Naziv pokazatelja	Polazna vrijednost 2014	2015	2016	2017	2018	Ciljana vrijednost 2020	Izvor podataka
3.1.	Uspostava sistema za integrirano upravljanje okolišem	Broj mjernih stanica – kvalitet zraka	0 stanica	0 stanica	0 stanica	0 stanica	0 stanica	1 stanica	Ministarstvo prostornog uređenja SBK, procijenjeni pokazatelji
		Broj pogona i preduzeća koji izvještavaju	0	9	11	15	20	Min. 200 registrovanih pogona i postrojenja u registru zagađivača koji redovno dostavljaju izvještaje o otpadnim tokovima	Ministarstvo prostornog uređenja SBK, procijenjeni pokazatelji
3.2.	Unapređenje i razvoj infrastrukture	Dostupnost komunalnih usluga (% stanovnika)	Vodovod: 82% Kanalizacija: 35% Septičke jame: 65%	Vodovod: 83% Kanalizacija: 36% Septičke jame: 63%	Vodovod: 84% Kanalizacija: 36% Septičke jame: 59%	Vodovod: 85% Kanalizacija: 37% Septičke jame: 55%	Vodovod: 85 % Kanalizacija: 39 % Septičke jame: 51%	Vodovod: 90% Kanalizacija: 45% Septičke jame: 45%	Ministarstvo prostornog uređenja SBK; procijenjeni pokazatelji
		Procent gubitaka vode (%)	Gubici 67%	Gubici 66%	Gubici 65%	Gubici 64%	Gubici 51%	Gubici: 60%	Ministarstvo prostornog uređenja SBK; procijenjeni pokazatelji
		Dužina izgrađenih puteva, u km (povezanost s regionalnim centrima)	Magistralne ceste 173 km Regionalne ceste 337 km	Magistralne ceste 173 km Regionalne ceste 340,7 km	Magistralne ceste 173 km Regionalne ceste 347,9 km	Magistralne ceste 260 km Regionalne ceste 354,5km	Magistralne ceste 260 Regionalne ceste 294	Magistralne ceste: 173 km Regionalne ceste: Novih 8 km do 2020.g., => povećanje u odnosu na 2014.g. za 2,37%	Podaci preuzeti iz dostavljenih godišnjih Izvještaja Direkcije za puteve SBK; ceste Federacije BiH

Oznaka	Naziv cilja ili prioriteta	Naziv pokazatelja	Polazna vrijednost 2014	2015	2016	2017	2018	Ciljana vrijednost 2020	Izvor podataka
3.3.	Uspostava integralnog sistema upravljanja otpadom	Pokrivenost uslugama, u procentu	62%	63%	64%	65%	67%	70%	Ministarstvo prostornog uređenja SBK; procijenjeni pokazatelji
		Procent otpada koji se adekvatno zbrinjava	20%	22%	28%	30%	35%	50%	Ministarstvo prostornog uređenja SBK; procijenjeni pokazatelji
		Nivo reciklaže, u procentu	2%	2%	3%	4%	4%	5%	Ministarstvo prostornog uređenja SBK; procijenjeni pokazatelji
3.4.	Zaštita i sanacija okolišnih komponenti	Broj crnih tačaka (broj deponija, klizišta, kontaminiranih lokacija)	Deponije: 473 Klizišta: 57 Kontaminirane lokacije: 10	Deponije: 430 Klizišta: 7 Kontaminirane lokacije: 9	Deponije: 405 Klizišta: 3 Kontaminirane lokacije: 8	Deponije: 373 Klizišta: 0 Kontaminirane lokacije: 7	Deponija 280 Klizišta 36 aktivnih i 168 u fazi mirovanja Kontaminirane lokacije: 5	Deponije: 50 Klizišta: 10 Kontaminirane lokacije: 0	Ministarstvo prostornog uređenja SBK; procijenjeni pokazatelji
3.5.	Zaštita i unapređenje korištenja prirodnih resursa i obnovljivih izvora energije	Potrošnja goriva iz obnovljivih izvora za proizvodnju električne i toplotne energije	Plin: 0% 1.350.000 Sm ³ /god. Biomasa: 0 Vode: (mHE;SE): 66.639 ukupne proizvedene el. en. Vjetar: 0	Plin: 0% 1.350.000 Sm ³ /god. Biomasa: 0 Vode: (mHE;SE): 47.279 ukupne proizvedene el. en. Vjetar: 0	Plin: 0% 1.350.000 Sm ³ /god. Biomasa: 0 Vode: (mHE;SE): 64.013 ukupne proizvedene el. en. Vjetar: 0	Plin: 0% 1.350.000 Sm ³ /god. Biomasa: 0 Vode: (mHE;SE): 56.280 ukupne proizvedene el. en. Vjetar: 0	Plin 0% 1.350.000 Sm ³ /god. Biomasa: 0 Vode: (mHE;SE): 70.634 MWh ukupne proizvedene el. en. Vjetar: 0	Plin: procent povećanja potrošnje plina zavisit će od realizacije planiranog projekta plinovoda. Biomasa: 5% Vode: 50% Vjetar: 5%	Ministarstvo prostornog uređenja SBK; procijenjeni pokazatelji; Elektroprivreda Travnik
		Emisije GHG gasova	1.300 t/g CO 500 t/g	1.300 t/g CO 500 t/g	1.300 t/g CO 500 t/g	1.300 t/g CO 500 t/g	1.300 t/g CO 500 t/g	800 t/g CO 200 t/g NO _x	Ministarstvo prostornog uređenja SBK; Koriste se polazni podaci, pošto mjerenja ne postoje

Oznaka	Naziv cilja ili prioriteta	Naziv pokazatelja	Polazna vrijednost 2014	2015	2016	2017	2018	Ciljana vrijednost 2020	Izvor podataka
			NOx 100 t/g SO2 25 t/g prašine	NOx 100 t/g SO2 25 t/g prašine	NOx 100 t/g SO2 25 t/g prašine	NOx 100 t/g SO2 25 t/g prašine	NOx 100 t/g SO2 25 t/g prašine	50 t/g SO 15 t/g prašine	

Faktori koji utiču na ostvarenje ciljeva

Nekoliko faktora utjecalo je na napredak u ostvarenju Strategije razvoja. U prvoj godini implementacije Strategije razvoja nisu postignuti značajni rezultati, jer struktura za upravljanje razvojem nije imala dovoljan kapacitet za rad, te nisu aktivirani adekvatni mehanizmi i fondovi potrebni za implementaciju. Implementacija se intenzivirala sa krajem 2017. godine, nakon jačanja Ureda za europske integracije, fondove, odnose s javnošću i kvalitetu prema međunarodnom standardu SBK. Pored toga, kroz intervjue i upitnike utvrđeno je da je na ostvarenje ciljeva utjecalo i nerazumijevanje jednog dijela predstavnika uprave i socio-ekonomskih aktera o značaju rada na Strategiji razvoja, kao i nedostatak sistema za mjerenje indikatora napretka (naročito izraženo u sektoru zaštite okoliša).

Kada je u pitanju raspoloživost finansijskih sredstava, na stupanj postignuća negativno je utjecao nedostatak poveznica između budžeta Kantona, budžeta Strategije razvoja i svih ministarstava, kao i nedovoljno precizno finansijsko planiranje aktivnosti iz Strategije razvoja. Nadalje, u domenu planiranja i upravljanja finansirama, istaknut je problem nedovoljnog fokusa i ulaganja finansija u ključne aktivnosti u dugom razdoblju. Često su se raspoloživa sredstva ulagala u više manjih projekata, čime se umanjila učinkovitost, vidljivost rezultata i stupanj realizacije ciljeva.

Rezultati upitnika koji je proveden s ključnim dionicima potvrđuju opisane faktore. Tri najčešća problema koja otežavaju pripremu i provedbu projekata za ostvarenje Strategije razvoja, prema rezultatima ankete (Prilog 4 – grafikon sa odgovorima na pitanje broj 8), su: *nedostatni finansijski resursi* (13 od 17 ispitanika), zatim *nedovoljan broj i/ili nedostatna znanja, kompetencije i iskustvo osoba zaduženih za pripremu i/ili provedbu projekata* (12 ispitanika), te *nedostatna koordinacija i suradnja između svih administrativnih nivoa vlasti* (F BiH, kanton, jedinice lokalne samouprave) (10 ispitanika).

Nadalje, ispitanici su naveli kao problem *nedostatno umrežavanje potencijalnih partnerskih organizacija, složenost pravila i izvještajnih procedura u pripremi i provedbi projekata, te problem likvidnosti*.

Slične stavove iznijeli su ispitanici na pitanje o identificiranju prepreka za poboljšanje provedbe Strategije razvoja u smislu brzine, transparentnosti i učinkovitosti (Prilog 4 – grafikon sa odgovorima na pitanje broj 7). Najveći broj ispitanika smatra da su najveće prepreke: manjak suradnje između svih administrativnih nivoa vlasti (11 od 17 ispitanika), manjak suradnje između potencijalnih partnera iz civilnog, javnog i privatnog sektora (8 ispitanika), nedostatni finansijski resursi (8 ispitanika) i nedostatna znanja, kompetencije i iskustvo osoba zaduženih za pripremu i provedbu projekata (6 ispitanika). Manji broj ispitanika smatra da se prepreke za poboljšanje provedbe Strategije razvoja odnose na: nepostojanje jasnih smjernica i nedostatna znanja u pogledu operativnog planiranja (priprema akcijskih planova), nezadovoljavajuća koordinacija svih tijela zaduženih za provedbu mjera, nedovoljna znanja o pripremi i provedbi projekata, te nedovoljna znanja o strateškom planiranju i upravljanju razvojem.

Samo jedan anketirani ispitanik istakao je problem manjka motivacije na strani tijela nadležnih za provedbu mjera, ali ovaj problem istaklo je nekoliko intervjuiranih aktera i treba ga ozbiljno razmotriti.

6.1.4. Nalazi evaluacije na temu Utjecaj

Nalazi evaluacije po kriteriju utjecaja izvedeni su u odnosu na sljedeća pitanja:

- *Da li je nivo pozitivnih promjena predviđenih posljedica razvojnih intervencija zadovoljavajuća?*
- *Da li je bilo negativnih promjena i kakav je njihov utjecaj? Šta je uzrok takvih promjena?*
- *Da li je bilo nepredviđenih posljedica razvojnih intervencija i kakav je njihov utjecaj?*
- *U kojoj mjeri su učinci razvojnih intervencija usklađeni sa potrebama ciljnih grupa?*

Očekivani nivo utjecaja u smislu ostvarenja indikatora strateških ciljeva najveći je u sektoru privrednog razvoja (Strateški cilj 1), gdje je broj zaposlenih već sa krajem 2018. godine nadmašio ciljanu vrijednost, a ostvaren je i veći broj indikatora prioritetnih ciljeva, naročito u oblasti turizma. U privrednom sektoru nije registrovan veliki broj negativnih promjena, a karakteristični negativni rezultati odnose se na mali broj registrovanih poslovnih subjekata, za šta se ne može utvrditi razlog, i mali iznos ostvarenih investicija u poslovno okruženje, što se desilo usljed nedostatnih finansijskih sredstava.

Manji nivo pozitivnih promjena registriran je u indikatorima Strateškog cilja 2, u vezi društvenog sektora: u oblasti zdravstva porastao je broj ljekara na 1.000 stanovnika, a u oblasti socijalne zaštite povećani su socijalni transferi po stanovniku iznad ciljane vrijednosti. Manja postignuća registrirana su u oblasti obrazovanja, uglavnom usljed toga što su na indikatore utjecali negativni demografski trendovi (gotovo svi indikatori vežu se za demografske podatke: broj učenika osnovnih i srednjih škola, broj djece koja završavaju osnovno obrazovanje, itd.).

Najmanji nivo pozitivnih promjena registriran je u sektoru zaštite okoliša, što je utvrđeno na osnovu procjena o pokazateljima okoliša i na osnovu percepcije ključnih dionika. Iako su indikatori Strateškog cilja 3, koji se odnose na visinu ulaganja u infrastrukturne projekte, u većoj mjeri ostvareni, ipak je problematično to što se kvalitet okoliša i povezanih usluga (prikupljanje otpada, kanalizacija) nije značajno poboljšao. Indikatori prioritetnih ciljeva ukazuju na dugoročne probleme, koje treba adresirati strateškim intervencijama u narednom planskom razdoblju. Osnovi razlog za mala postignuća jeste nedostatak finansijskih sredstava i veliki broj odgođenih projekata.

Praćenjem projektnih rezultata i efekata razvojnih intervencija cjelokupne Strategije razvoja nisu identificirane nepredviđene posljedice. Izostanak rezultata i učinaka, kao i relativno mala učinkovitost realiziranih projekata, registrirani su u strateškim i prioritetnim ciljevima za koje nisu osigurana dostatna finansijska sredstva na nivou projekata. Također, uzimajući u obzir da je veliki udio projekata odgođen (32%), ključni problem je niska učinkovitost.

6.1.5. Nalazi evaluacije za temu Održivost

Nalazi evaluacije po kriteriju održivosti izvedeni su u odnosu na sljedeće pitanje:

- *U kojoj mjeri su pozitivne promjene i učinci strateških intervencija održivi?*

U posmatranom razdoblju uložena su značajna finansijska sredstva u projekte i mjere, koji se ponavljaju iz godine u godinu (poput poticaja za razvoj turizma, privrede, izgradnje infrastrukture, itd.). Ključni dionici ocjenjuju da su svi infrastrukturni projekti uspješno realizirani, te da su osigurana dostatna finansijska sredstva za održavanje nove infrastrukture. O efektima poticaja ne postoje precizna mjerenja, ali se može pretpostaviti da su poticaji utjecali na rast zapošljavanja i druge indikatore u sektoru privrednog razvoja.

U sektoru društvenog razvoja učinkovitost može biti ugrožena usljed negativnog prirodnog priraštaja i migracija stanovništva. Negativne demografske trendove teško je zaustaviti, ali treba predvidjeti projekte za ublažavanje posljedica i dalja poboljšanja kvalitete življenja.

Održivost u sektoru zaštite okoliša je važan segment ukupne održivosti razvoja Kantona. Mala postignuća u indikatorima zaštite okoliša predstavljaju slabu osnovu za okolišnu održivost, te je u narednom razdoblju potrebno posebnu pažnju posvetiti projektima i sistemima za praćenje napretka indikatora u okolišu.

6.2. Procjena modela upravljanja i institucionalnih kapaciteta

Nalazi evaluacije sistema upravljanja razvojem i institucionalnih kapaciteta formulirani su u odnosu na sljedeća evaluacijska pitanja:

- *Koliko je efektivan sistem upravljanja razvojem?*
- *U kojoj su mjeri uspostavljene procedure za planiranje te prikupljanje podataka radi izvršenja aktivnosti praćenja i kontrole provedbe strategije odgovarajuće?*
- *Da li su administrativni kapaciteti u institucijama, za upravljanje razvojem, provedbu i praćenje provedbe strategije, odgovarajući?*

Opis postojećeg modela upravljanja razvojem

U skladu sa Zakonom o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u FBiH ("Službene novine Federacije BiH", broj: 32/17), institucionalni okvir za razvojno planiranje i upravljanje razvojem u SBK čine Vlada Kantona, kantonalni organi uprave i kantonalne upravne organizacije, jedinice lokalne samouprave i tijela za poslove razvojnog planiranja i upravljanja razvojem u kantonima i jedinicama lokalne samouprave.

U skladu sa preporukama iz Strategije razvoja SBK za razdoblje 2016-2020. godina, Vlada SBK je prihvatila i počela praktično primijenjivati sistem upravljanja razvojem, koji podrazumijeva horizontalnu koordinaciju (između ministarstava) i vertikalnu koordinaciju (između kantonalnih institucija, viših nivoa vlasti i jedinica lokalne samouprave u sastavu Kantona). Također, sistem upravljanja razvojem podrazumijeva usklađivanje procesa strateškog planiranja i budžetiranja, sistemsku implementaciju, monitoring i evaluaciju razvojnih ciljeva. Ključna uloga za operacionalizaciju ovog sistema pripala je Uredu za Evropske integracije, fondove, odnose s javnošću i kvalitet prema međunarodnom standardu Srednjobosanskog kantona¹⁴. Iako je Ured bio formalno formiran u razdoblju još i prije usvajanja Strategije razvoja, tek sa krajem 2017. godine Ured je postao funkcionalan i počeo je vršiti ulogu jedinice za planiranje i upravljanje razvojem u SBK.

Izveštaj o implementaciji Strategije razvoja za 2016. godinu nije urađen, a izrada drugih relevantnih dokumenata je kasnila. To je ukazalo na potrebu za uspostavljanjem funkcionalnijeg sistema, te jačanja kapaciteta svih službenika uključenih u proces upravljanja razvojem SBK.

Ured je 6. 12. 2017. godine, nakon svog osnivanja i popunjavanja kadrovskih kapaciteta, održao sastanak sa predstavnicima svih općina kantona s ciljem uspostavljanja saradnje i koordinacije u kontekstu budućeg razvojnog planiranja. Ured vrši sve tehničke poslove u vezi sa implementacijom Strategije razvoja, uključujući pripremu akcionih planova i godišnjih izvještaja o napretku u implementaciji. Ured ima stalnu potrebu za dodatnim obukama i edukacijama u smislu proširivanja postojećih znanja, razmjena iskustava, dobre prakse i svih aktivnosti vezanih za integriranje i razvojno planiranje.

Pored Ureda, ključno tijelo u ovoj oblasti je Kantonalni odbor za razvoj (KOR), koji se sastoji od predstavnika svih kantonalnih ministarstava, resornih kantonalnih i federalnih institucija, te predstavnika privatnog i nevladinog sektora. Sva kantonalna ministarstva i drugi kantonalni organi su zaduženi da aktivno učestvuju u razvojnim procesima u SBK, te da imenuju službenike, kao predstavnike svojih organa, koji će biti zaduženi za vršenje poslova koordinacije i druge poslove utvrđene Strategijom razvoja.

¹⁴ Ured za evropske integracije, fondove, odnose sa javnošću i kvalitet prema međunarodnom standardu Srednjobosanskog kantona je Ured Vlade SBK, te u skladu sa odredbama Uredbe o osnivanju („Službene novine SBK“, broj 13/2015) i Pravilnikom o unutrašnjoj organizaciji obavlja stručne, upravne i druge poslove za Vladu SBK.

U toku 2018. godine, Vlada SBK je preimenovala Partnersku grupu u Vijeće za razvoj¹⁵, u skladu sa Zakonom o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u FBiH. Prvi sastanak Vijeća održan je 25.9.2019. godine i ovo tijelo ima konsultativnu funkciju u svim fazama strateškog planiranja.

Učinkovitost modela upravljanja razvojem

Učinkovitost modela upravljanja razvojem u SBK procjenjuje se na osnovu analize rada Ureda i drugih institucija uključenih u implementaciju Strategije razvoja. U pogledu institucionalnih i ljudskih kapaciteta, Ured ima uspostavljene solidne sisteme i pretpostavke za dalji razvoj. Međutim, rezultati upitnika ukazuju na krupne prepreke za provedbu Strategije razvoja, koje se odnose na manjak suradnje između svih administrativnih nivoa vlasti i manjak suradnje između partnera (civilni, javni i privatni sektor). S obzirom da nedostatna suradnja između institucija i socio-ekonomskih partnera utiče na rad Ureda, **efektivnost cjelokupnog sistema upravljanja razvojem je relativno niska.**

To potvrđuju i procjene o kapacitetima institucija uključenih u sistem upravljanja razvojem. Ocjene predstavnika resornih institucija o kapacitetima su prikupljene putem upitnika. Svih 17 ispitanika smatraju da određeni kapaciteti za upravljanje razvojem postoje; pri tome 7 od 17 ispitanika smatra da kapaciteti postoje u manjoj mjeri, 7 smatra da postoje u većoj mjeri, a 3 ispitanika tvrde da postoje svi potrebni kapaciteti (Prilog 4 – grafikon za pitanje broj 2).

Zaposlenici Ureda i koordinatori imenovani ispred ministarstava nailaze na prepreke u radu obzirom da unutar resornih institucija ne postoji dovoljno razumijevanje o potrebi upravljanja razvojem i da nisu adekvatna znanja o operativnim procedurama; u nekim slučajevima, predstavnici ministarstava ne znaju samostalno popuniti obrasce za praćenje mjera i projekata¹⁶. Uloga jedinica lokalne samouprave nije bila velika u implementaciji, kao ni uloga nevladinih organizacija, čiji predstavnici smatraju da je Strategiju razvoja potrebno intenzivnije promovirati prema javnosti sa ciljem da što više organizacija i institucija svoje aktivnosti usmjeri prema strateškim prioritetima. Predstavnici Ureda planiraju uložiti dalje napore u dosljednu primjenu Zakona o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u FBiH i uredbi koje je Vlada FBiH usvojila 3.10.2019. godine¹⁷, jer nova legislativa predstavlja solidnu pretpostavku za poboljšanja u narednom razdoblju.

Procedure za planiranje i prikupljanje podataka

Od kraja 2017. godine, Ured je uspješno realizirao faze planiranja. Konkretno, Ured je radio na prikupljanju projektnih prijedloga za operativno planiranje. Uspješno su urađeni i na Vladi SBK usvojeni Akcioni planovi za 1+2 godine, počev od prve godine implementacije Strategije razvoja (za razdoblja 2016-2018; 2017-2019; 2018-2020; 2019-2021).

U vezi prikupljanja podataka radi praćenja i kontrole provedbe Strategije razvoja, Ured ima uredno uspostavljene procedure, zaduženo osoblje i baze podataka o pokazateljima utjecaja (na nivou strateških ciljeva) i pokazateljima krajnjeg rezultata (na nivou prioritetnih ciljeva). Većina pokazatelja se uredno mjeri po godinama, ali u sektoru zaštite okoliša veliki je problem nedostatak podataka o realnom stanju, jer resorno ministarstvo raspolaže samo procjenama o stanju na terenu. Time je umanjena informaciona osnova za analizu učinkovitosti Strategije razvoja. Međutim, ne prate se sistematski rezultati mjera i aktivnosti (projekata).

Zahvaljujući analizama prikupljenih podataka, na godišnjem nivou, utvrđeno je da je dio projekata koji su predviđeni Strategijom razvoja bio prolongiran zbog nepredviđenih situacija koje su nastale nakon

¹⁵ Odluka Vlade SBK od 20.09.2018. godine, Službene novine SBK 32/17

¹⁶ Izvor podataka: intervjui sa ključnim dionicima u upravljanju razvojem

¹⁷ Uredba o izradi strateških dokumenata u Federaciji BiH; Uredba o evaluaciji strateških dokumenata u Federaciji BiH; Uredba o trogodišnjem i godišnjem planiranju, monitoringu i izvještavanju u FBiH.

završenog procesa planiranja i izrade Akcionog plana. Takvi projekti zamijenjeni su projektima koji su bili ostvarivi.

U domenu praćenja i kontrole provedbe Strategije razvoja, intervjuirani dionici i ispitanici u anketama istakli su potrebu za jačanjem kapaciteta u svim područjima, počev od operativnog planiranja (priprema akcionih planova za provedbu Strategije razvoja) i programiranja razvoja (ugradnja razvojnih prioriteta i mjera u godišnje planove rada i budžete), do izvještavanja o provedbi Strategije razvoja, pripremi projektne dokumentacije, provedbe projekata, praćenja provedbe i izvještavanja o provedbi, te finansijskog upravljanja. Posebno je istaknuta potreba za kapacitetima u domenu pripreme projektne dokumentacije (razrada i formulacija projekata) (12 ispitanika smatra da su potrebna značajna poboljšanja) i finansijskim upravljanjem (10 ispitanika ukazuje na potrebu za značajnim poboljšanjima) (Prilog 4 – grafikoni sa odgovorima na pitanje broj 4).

Administrativni kapaciteti za upravljanje razvojem

U vezi ocjene sveukupnog sistema upravljanja razvojem, **većina ispitanika smatra da je sveukupno planiranje, izvještavanje i informiranje o provedbi Strategije razvoja slabo (4) ili dostatno (6)**; samo jedan ispitanik smatra da je sistem izvrstan (Prilog 4 – grafikon za pitanje broj 9).

Mišljenja su podijeljena u pogledu kapaciteta nositelja mjera navedenih u Strategiji razvoja. Iako većina ispitanika smatra da nositelji imaju potrebne kapacitete (1) ili da kapaciteti postoje u većoj mjeri (9), ipak **7 ispitanika smatra da kapaciteti postoje u manjoj mjeri** ((Prilog 4 – grafikon za pitanje broj 3).

U vezi područja u kojima su potrebna poboljšanja, najviše ispitanika smatra da su značajna ili djelomična poboljšanja potrebna u vezi sljedećih tema (Prilog 4 – grafikoni sa odgovorima na pitanje broj 6):

- Provedba aktivnosti (13 ispitanika);
- Evaluacija projekta (13 ispitanika);
- Javne nabave (12 ispitanika);
- Priprema izvještaja o provedbi projekta i finansijskih izvještaja (12 ispitanika).

Na osnovu rezultata upitnika i izjava ključnih dionika u intervjuima, zaključuje se da su **administrativni kapaciteti još uvijek nedostatni za učinkovito upravljanje razvojem**, te da značajno treba unaprijediti kapacitete institucija za provedbu aktivnosti i evaluaciju projekata.

7. ZAKLJUČCI I PREPORUKE

7.1. Zaključci i preporuke zasnovani na nalazima za pojedinačna evaluacijska pitanja i procjeni institucionalnih kapaciteta

7.1.1. Zaključci evaluacije za temu Relevantnost

Na temelju analize prikupljenih podataka u toku procesa evaluacije, te mišljenja i stavova dionika, utvrđeno je da su strateški fokusi i ciljevi bili ispravno definirani i usklađeni sa potrebama ciljnih grupa. Većina mjera i projekata iz važeće Strategije razvoja još uvijek je aktualna u svim oblastima razvoja.

U sektoru privrednog razvoja, dosadašnje intervencije bile su relevantne u odnosu na nadležnosti kantona (npr. u sektoru turizma) i usklađene sa pravnim okvirom FBiH i države. Migracije stanovnika značajno utiču na negativan demografski trend u posljednjim godinama. U skladu sa izraženim javnim potrebama, intervencije u društvenom sektoru, naročito u obrazovanju, treba povezivati sa intervencijama u privrednom sektoru kako bi se uskladila ponuda sa potražnjom na tržištu rada. U

sektoru zaštite okoliša, stanje stagnira i treba pojačati napore za unaprjeđenjem. Potrebe za kvalitetnijom infrastrukturom (putnom, energetskom, komunalnom) još više su izražene u odnosu na razdoblje od prije nekoliko godina.

Dionici su naročito istakli potrebu daljeg razvoja turizma, poticaje izvozno orjentiranim poduzećima, materijalno-tehničkog opremanja zdravstvenih i obrazovnih ustanova, adekvatnog zbrinjavanja socijalno ugroženih lica, te unaprjeđenja komunalne infrastrukture i usluga.

7.1.2. Zaključci evaluacije za temu Djelotvornost

Prema statusu implementacije projekata, djelotvornost je relativno niska, jer je mali broj projekata završen (9%). Više od polovine projekata u toku, ali ipak najviše zabrinjava činjenica da je oko jedna trećina projekata odgođena usljed nedostatka finansijskih sredstava.

Iz navedenog se može zaključiti da je **akciono planiranje bilo preambiciozno**, što potvrđuje i analiza utrošenih sredstava u odnosu na sredstva planirana akcionim planovima, gdje je ukupni procenat realizacije 82%. S druge strane, ukupno realizovana sredstva u odnosu na inicijalni iznos planiran Strategijom za razdoblje 2016-2018. daju stupanj realizacije: 117%.

Analizom utroška finansijskih sredstava po strateškim ciljevima, po godinama i izvorima sredstava zaključuje se:

- **Djelotvornost nije bila ravnomjerna po sektorima** – najveći stupanj realizacije je u sektoru društvenog razvoja, a niža je realizacija u sektorima privrednog razvoja i okoliša.
- **Stupanj finansijske realizacije rastao je po godinama**. U prvoj godini implementacije, stupanj realizacije je bio najniži, a zatim se počeo povećavati u drugoj i trećoj godini, što je **proporcionalno jačanju sistema upravljanja razvojem**, prvenstveno Ureda.
- U ukupno realizovanim sredstvima **Kanton je uložio najviše vlastitih sredstava iz budžeta** (oko 60%); zatim, po visini dolaze sredstva iz drugih budžetskih izvora, uglavnom iz budžeta općina, a najmanji je udio EU i drugih vanjskih fondova. Uočljivo je povećanje apsolutnih iznosa sredstava iz EU i drugih vanjskih fondova, te se može zaključiti da su kapaciteti za namicanje sredstava poboljšani tokom realizacije Strategije razvoja.

7.1.3. Zaključci evaluacije za temu Učinkovitost

Strateški cilj 1: Iskorištavanje raspoloživih potencijala u sektorima poljoprivrede i prehrambene industrije te upravljanje prirodnim resursima i kulturnim naslijeđem u funkciji razvoja Kantona

Na osnovu podataka o indikatorima za praćenje Strateškog cilja 1, u oblasti privrednog razvoja, može se utvrditi da je cilj ostvaren u domenu broja zaposlenih, koji je u kontinuitetu rastao od 2014. godine i sa krajem 2018. godine broj zaposlenih je povećan za 25%. Ovo je značajno postignuće za SBK i pozitivniji trend u odnosu na FBiH, gdje je broj zaposlenih u istom periodu porastao je za 17%,

Indeks razvijenosti je u posmatranom razdoblju varirao po godinama i povećan je za 5% 2018. godine u odnosu na 2014. godinu. Međutim, nije dostignuta ciljana vrijednost za 2020. godinu. U posmatranom razdoblju, SBK je na 7. mjestu po indeksu razvijenosti u odnosu na druge kantone u svim godinama.

Posmatrano po prioritetnim ciljevima, vrijednosti indikatora već dostigle ciljanu vrijednost za 2020. godinu u proizvodnji šumskih sortimenata, ukupnoj vrijednosti izvoza, broju dolazaka i noćenja turista i broju osoba zaposlenih u turizmu. Navedena postignuća su rezultat realizacije poticaja i programa

razvoja poljoprivrede Kantona, aktivnosti na jačanju kapaciteta postojećih i podršci kreiranju novih poljoprivrednih udruženja i zadruga, kao i realizacije programa razvoja šumarstva.

Strateški cilj 2: Rješavanje sistemskih problema u kvaliteti življenja i održivoga društvenoga okruženja

U oblasti društvenog razvoja registrovan je napredak u indikatorima u vezi zdravstva (broj ljekara i broj stomatologa na 1000 stanovnika) i u oblasti socijalne zaštite. Iako je značajno povećan broj ljekara i stomatologa, ipak SBK zaostaje za prosjekom FBiH i potrebno je uložiti napore za poboljšanja. Prilikom analize podataka o broju ljekara i broju stomatologa, treba napomenuti da su apsolutne brojke niže od ciljanih vrijednosti, ali broj stanovnika u Kantonu se smanjio, pa indikatori ipak pokazuju napredak.

Indikatori vezani za obrazovanje (broj učenika u osnovnim i srednjim školama), i pored projektnih postignuća, pokazuju izuzetno negativnu sliku usljed značajnog pada nataliteta i odlaska stanovništva. Za naredni period treba razmotriti nove indikatore, koji će pratiti promjene u kvalitetu usluga u obrazovanju.

Posmatrano po prioritetnim ciljevima najveći napredak postignut je u oblasti sigurnosti građana, kulture i sporta. U domenu javne sigurnosti, stanje je poboljšano, jer je broj kriminalnih djela konstantno u padu, a broj prijavljenih prijestupnika se također smanjuje iz godine u godinu.

Strateški cilj 3: Razvijanje prometne i energetske infrastrukture

U sektoru zaštite okoliša zabilježena su postignuća u domenu povećanja investicija iz oblasti vodovodne i kanalizacijske infrastrukture i iz oblasti putne infrastrukture. Prema procjenama resornog ministarstva, zahvaljujući navedenim investicijama, bilježe se postignuća u domenu dostupnosti komunalnih usluga (vodosnabdijevanje, kanalizacija, prikupljanje otpadom). Međutim, u ovim oblastima još nisu dostignute ciljane vrijednosti. Bez preciznih podataka ne može se procijeniti progres i šanse za ispunjenje ciljanih vrijednosti.

Nekoliko faktora utjecalo je na napredak u ostvarenju Strategije razvoja. U prvoj godini implementacije Strategije razvoja nisu postignuti značajni rezultati, jer **struktura za upravljanje razvojem nije imala dovoljan kapacitet za rad**, ali implementacija se intenzivirala sa krajem 2017. godine, nakon jačanja Ureda za europske integracije, fondove, odnose s javnošću i kvalitetu prema međunarodnom standardu SBK. Nadalje, na ostvarenje ciljeva utjecalo je i **nerazumijevanje jednog dijela predstavnika uprave i socio-ekonomskih aktera o značaju Strategije razvoja**, kao i **nedostatak sistema za mjerenje indikatora napretka** (naročito izraženo u sektoru zaštite okoliša). Kada je u pitanju raspoloživost finansijskih sredstava, na stupanj postignuća negativno je utjecao **nedostatak poveznica između budžeta Kantona, budžeta Strategije razvoja i svih ministarstava**, kao i **nedovoljno precizno finansijsko planiranje** aktivnosti iz Strategije. U domenu planiranja i upravljanja finansijskim, istaknut je **problem nedovoljnog fokusa i ulaganja finansijska u ključne aktivnosti u dugom razdoblju**.

Faktori koji su utjecali na napredak pojedinačnih strateških ciljeva – sektora u Strategiji razvoja su:

- U sektoru privrednog razvoja nedostaju precizni podaci o napretku u oblasti turizma. Na učinkovitost utječe i problem odliva educirane i kvalificirane radne snage.
- U društvenom sektoru negativni prirodni priraštaj i negativni trend migracija stanovnika značajno utječu na razvojne indikatore. Indikatori koji se odnose na broj školske djece ne daju adekvatnu sliku za tumačenje kvalitete obrazovnih usluga.
- U vezi zaštite okoliša podaci o kvalitetu okoliša su nedostupni i ne postoje sistemi za mjerenje parametara u oblasti okoliša. Ovaj problem značajno utječe na kvalitet procjene stupnja ispunjenja ciljeva. Gotovo svi indikatori bazirani su na procjenama, a ne na mjerenjima, tako da je teško odrediti napredak, a nemoguće procijeniti buduće trendove i šanse za ispunjenje ciljanih vrijednosti do 2020. godine.

Tri najčešća problema koja otežavaju pripremu i provedbu projekata za ostvarenje Strategije razvoja, su: nedostatni finansijski resursi, nedovoljan broj i/ili nedostatna znanja, kompetencije i iskustvo osoba zaduženih za pripremu i/ili provedbu projekata, te nedostatna koordinacija i suradnja između svih administrativnih nivoa vlasti (FBiH, kanton, jedinice lokalne samouprave).

7.1.4. Zaključci evaluacije na temu Utjecaj

Očekivani nivo utjecaja u smislu ostvarenja indikatora strateških ciljeva najveća je u sektoru privrednog razvoja, naročito zahvaljujući rastu broja uposlenih i intenzivnijem razvoju turizma. U sektoru društvenog razvoja registriran je niži nivo pozitivnih promjena, posebno u oblasti zdravstva, socijalne zaštite i obrazovanja. Najniži nivo pozitivnih promjena registriran je u sektoru zaštite okoliša, jer se kvalitet okoliša i povezanih usluga (prikupljanje otpada, kanalizacija) nije značajno poboljšao.

Ukupni razvoj u ranijem razdoblju bio je praćen i negativnim trendovima. U privrednom sektoru nije registrovan veliki broj negativnih promjena, a karakteristični negativni rezultati odnose se na mali broj registriranih poslovnih subjekata i mali iznos ostvarenih investicija u poslovno okruženje. U društvenom razvoju desile su se negativne promjene usljed negativnih demografskih trendova, na šta je teško utjecati. U sektoru okoliša desila su se mala ostvarenja usljed nedostatka finansijskih sredstava, odnosno velikog broja odgođenih projekata.

U vezi evaluacije utjecaja, može se zaključiti da su učinci razvojnih intervencija u određenoj mjeri odgovorili na potrebe ciljnih grupa kroz poboljšanje kvalitete života i doprinijeli ostvarenju važećih javnih politika. Međutim, potrebe ciljnih grupa u svim sektorima su veće u odnosu na dosadašnja postignuća, te je potrebno pojačati napore za povećanje učinaka i utjecaja Strategije razvoja.

7.1.5. Zaključci evaluacije za temu Održivost

Iako o dalekosežnim efektima realiziranih projekata ne postoje precizna mjerenja, raspoloživi podaci govore u prilog tome da su poticaji utjecali na rast zapošljavanja i druge indikatore u sektoru privrednog razvoja, te su procjenjuje da su postignuća održiva. Buduće intervencije treba prilagoditi projiciranim tržišnim kretanjima i trendovima migracija radne snage, kako bi se poduzetnicima pomoglo u prevazilaženju izazova.

U sektoru društvenog razvoja održivost može biti ugrožena usljed negativnog prirodnog priraštaja i migracija stanovništva. Opseg i vrste budućih intervencija treba projektirati uzimajući u obzir trendove migracija, kako bi se izbjegle investicije niskog učinka i neodrživih rezultata.

U sektoru zaštite okoliša nizak je stupanj ispunjenja indikatora o kvaliteti okoliša, te je potrebno posebnu pažnju posvetiti projektima i sistemima za praćenje napretka indikatora u okolišu. To je predušlov za procjenu održivosti u narednom razdoblju.

7.1.6. Zaključci evaluacije na temu Sistem upravljanja razvojem

Kapaciteti Ureda značajno su unaprijeđeni od kraja 2017. godine, ali procjenjuje se da **postoji potreba za uspostavom bolje koordinacije sa svim akterima** u sistemu upravljanja razvojem i jačanjem materijalno-tehničke osnove, posebno u fazama operativnog planiranja i izvještavanja o implementaciji Strategije razvoja.

U ministarstvima i drugim institucijama, razumijevanje i znanja zaposlenih su nedovoljni za učinkovitu podršku sistemu upravljanja razvojem. U nekim slučajevima, predstavnici ministarstava ne znaju samostalno popuniti obrasce za praćenje mjera i projekata. Potrebno je poboljšati nivo njihovih

znanja, vještina i kapaciteta. Pored toga, planovi rada ministarstava nisu u svim segmentima usklađeni sa strateškim dokumenatima, akcionim planovima, budžetom i programom javnih investicija SBK.

Jedinice lokalne samouprave, privrednici i organizacije civilnog društva u dosadašnjem razdoblju nisu bili aktivno uključeni u implementaciju Strategije razvoja. Njihovi kapaciteti su dragocjeni u svim fazama – od operativnog planiranja, do implementacije i izvještavanja, i treba ih aktivnije uključiti u sistem.

Iako su uredno urađeni svi akcioni planovi i praćeni pokazatelji na nivou sektorskih ciljeva i prioriternih ciljeva, ipak je u domenu praćenja i kontrole provedbe Strategije razvoja uočena potreba za jačanjem kapaciteta uposlenika u Uredu i u drugim kantonalnim tijelima u različitim područjima: operativno planiranje, programiranje razvoja, izvještavanje o provedbi Strategije razvoja, priprema projektne dokumentacije, provedba projekata, praćenje provedbe i izvještavanje o provedbi, finansijsko upravljanje.

Sveukupni sistem upravljanja razvojem ocjenjuje se kao dostatan, ali još uvijek slab sa izraženom potrebom za unaprjeđenja. Većina institucija iskazuje potrebe za jačanjem kapaciteta, a nositelji projekata posebno imaju potrebe za jačanjem u oblastima javnih nabava, pripreme izvještaja o provedbi projekata i finansijskih izvještaja, provedbe aktivnosti i evaluacije projekata.

7.1.7. Preporuke

Preporuke su predstavljene u odnosu na nivo prioritizacije: preporuke visokog prioriteta usmjerene su na uklanjanje evaluacijom utvrđenih glavnih nedostataka u provedbi Strategije razvoja, dok se preporuke srednjeg prioriteta odnose na dodatnu optimizaciju sistema upravljanja razvojem. U predmetnoj evaluaciji nijedna preporuka nije u kategoriji niskog prioriteta. Najveći dio preporuka odnosi se na novo plansko razdoblje, ali dio preporuka odnosi se na unaprjeđenje kapaciteta za upravljanje razvojem, što se može raditi i prije kraja tekućeg planskog razdoblja.

Prioritet (visoki/srednji/niski)	PREPORUKE	Razdoblje
Visoki	<p>P01. Sa ciljem poboljšanja efekata u domenu akcionog i finansijskog planiranja potrebno je osigurati dosljednu primjenu uredbi koje je Vlada FBiH usvojila na 193. Sjednici, 3.10.2019. godine („Službene novine FBiH“, broj 74/19), a na osnovu Zakona o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u FBiH ("Službene novine FBiH", broj 32/17):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Uredbu o izradi strateških dokumenata u Federaciji BiH, koja stupa na snagu osmog dana od dana objave u „Službenim novinama Federacije BiH“; - Uredbu o evaluaciji strateških dokumenata u Federaciji BiH, koja stupa na snagu osmog dana od dana objave u „Službenim novinama Federacije BiH“; - Uredbu o trogodišnjem i godišnjem planiranju, monitoringu i izvještavanju u FBiH, koja će se objaviti i stupiti na snagu kao i prethodno navedene uredbi, ali se njena praktična primjena odgađa za 1.1.2021. godine. <p>Prioritetno, Vlada SBK treba prilagoditi Poslovnik o radu i propise kojima se uređuje unutarnje ustrojstvo. Na toj osnovi, u praksi treba uspostaviti logične i čvrste poveznice između Strategije razvoja, akcionih planova Strategije, planova rada Vlade i ministarstava, dokumenta okvirnog budžeta i godišnjeg budžeta Kantona.</p> <p>U domenu planiranja i upravljanja finansijama, treba odrediti strateške fokuse i ulagati finansije u ključne aktivnosti u dugom razdoblju, kako bi efekti bili vidljivi i održivi.</p>	2019.-2020. 2021.-2028.
Visoki	P02. U skladu sa izraženim javnim potrebama – naročito usljed uticaja migracija, intervencije u društvenom sektoru, naročito u obrazovanju, treba povezivati sa intervencijama u privrednom sektoru kako bi se uskladila ponuda sa potražnjom na tržištu rada.	2021.-2028.

Prioritet (visoki/srednji/niski)	PREPORUKE	Razdoblje
Visoki	P03. Analizirati dosadašnji pristup za identificiranje projekata za Strategiju razvoja, tj. pristup izradi akcionih planova, kako bi se projekti što realnije planirali. Potrebno je akcionim planom obuhvatiti realne projekte i izbjeći potrebu za odgađanjem projekata (npr. usljed nedostatka finansijskih sredstava ili drugih razloga).	2021.-2028.
Visoki	P04. Dodatno graditi kapacitete za namicanje sredstava iz EU i drugih vanjskih fondova, kako bi se povećala finansijska sredstva za projekte i time postigla veća učinkovitost. Pri tome je važno osigurati međuresorni pristup u procesima kreiranja zajedničkih projekata predstavnika javnog, nevladinog i privatnog sektora, a time i izradi akcionih planova, odnosno jačati i unaprjeđivati međuresorni (integralni) i sinergetski pristup u rješavanju problema.	2019.-2020. 2021.-2028.
Visoki	P05. Redefinirati indikatore na nivou strateških ciljeva i prioriteta u sektoru turizma, obrazovanja i zaštite okoliša. Na primjer, u turizmu usljed nedostatka pouzdanih i realnih podataka iz ugostiteljskih objekata (siva ekonomija), treba razmisliti o zamjenskim, dodatnim indikatorima, poput broja posjeta muzeju i drugim važnim kulturnim i turističkim lokacijama (može se prikazati kroz broj prodanih karata). Pri tome, ne treba brisati postojeće indikatore, nego dodati par novih indikatora. Također je potrebno uspostaviti adekvatne sisteme za mjerenje – praćenje indikatora i odrediti sredstva verifikacije za indikatore napretka; ovo je naročito potrebno u sektoru zaštite okoliša, gdje bi resorno ministarstvo trebalo ostvariti redovnu komunikaciju sa jedinicama lokalne samouprave i komunalnim poduzećima, te prikupljati podatke s terena i dobiti realnu sliku o promjenama.	2021.-2028.
Srednji	P06. Nastaviti jačati kapacitete Ureda za provođenje svih poslova i zadataka u upravljanju razvojem, a posebno za poboljšanje koordinacije sa svim akterima. To podrazumijeva i jačanje materijalno-tehničke osnove za operativno planiranje i izvještavanje o implementaciji Strategije razvoja.	2019.-2020. 2021.-2028.
Visoki	P07. Unaprijediti razumijevanje rukovodstva i znanja zaposlenih u ministarstvima i drugim institucijama za kvalitetno učešće i doprinos operativnom planiranju, praćenju provedbe i izvještavanju.	2019.-2020. 2021.-2028.

Prioritet (visoki/srednji/niski)	PREPORUKE	Razdoblje
Srednji	P08. Planove rada ministarstava treba uskladiti sa strateškim dokumenatima, akcionim planovima, budžetom i programom javnih investicija SBK.	2020. 2021.-2028.
Srednji	P09. Jačanje kapaciteta uposlenika u Uredu i u drugim kantonalnim tijelima treba u kontinuitetu provoditi u svim oblastima razvojnog planiranja: operativno planiranje, programiranje razvoja, izvještavanje o provedbi Strategije razvoja, priprema projektne dokumentacije, provedba projekata, praćenje provedbe i izvještavanje o provedbi, finansijsko upravljanje.	2019.-2020. 2021.-2028.
Visoki	P10. Uspostaviti adekvatne strukture za implementaciju Strategije razvoja i konsultacije sa širim krugom aktera. Prvenstveno definirati linije komunikacije i koordinacije, uz standardizirane obrasce, te osigurati učinkovit rad tijela za upravljanje razvojem – Vijeća za razvojno planiranje, koje je osnovano 2018. godine.	2019.-2020.
Visok	P11. U implementaciju Strategije razvoja treba aktivno uključiti širi krug socio-ekonomskih aktera, a posebno: jedinice lokalne samouprave, privrednike i organizacije civilnog društva. To se može postići: <ul style="list-style-type: none"> - uključivanjem predstavnika ovih struktura u tijela za razvojno planiranje (npr. uključiti ih u novi saziv KOR-a i u rad Vijeća za razvojno planiranje), - otvaranjem javnih poziva za implementaciju projekata za privednike i nevladine organizacije, - uključivanjem različitih socio-ekonomskih aktera u sve procese jačanja kapaciteta sa ciljem povlačenja sredstava iz EU i drugih fondova, - promocijom Strategije razvoja u javnosti, posebno prema navedenim akterima. 	2021.-2028.
Srednji	P12. Za nositelje projekata treba organizirati obuke za jačanje kapaciteta u oblastima javnih nabava, pripreme izvještaja o provedbi projekata i finansijskih izvještaja, provedbe aktivnosti i evaluacije projekata.	2021.-2028.

8. PRILOZI

8.1. Prilog 1 - Popis evaluacijskih okvira uz pregled korištene dokumentacije

1. RELEVANTNOST			
1.1. U kojoj mjeri su odabrani ciljevi relevantni odnosno usklađeni sa utvrđenim problemima ciljnih skupina?			
Izlazne informacije (kvalitativno)	Alati za prikupljanje podataka i metodologija	Primarni izvori podataka (ključni akteri/institucije)	Sekundarni izvori podataka (ključni dokumenti)
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Procjena relevantnosti odabranog strateškog usmjerenja u odnosu na novonastale okolnosti i trenutačnu socio-ekonomsku situaciju i probleme ciljnih skupina ▶ Procjena usklađenosti postojećih javnih politika s identificiranim mjerama/aktivnostima/projektima strategije ▶ Preporuke za unaprjeđenje relevantnosti strateškog usmjerenja i projekata/aktivnosti u provedbi 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Pregled dokumentacije ▶ Upitnici ▶ Intervjui 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Tijelo nadležno za poslove razvojnog planiranja i upravljanja razvojem kantona ▶ Vijeća za planiranje i upravljanje razvojem ili Kantonalni odbor za razvoj ▶ Kantonalna ministarstva i tijela ▶ Jedinice lokalne samouprave i ostali akteri razvoja 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Strategija razvoja kantona ▶ Akcioni plan/ovi strategije ▶ Godišnji izvještaji o provedbi strategije ▶ Relevantni statistički podaci za nivo kantona i Federacije BiH ▶ Tabela sektorskih i makro indikatora razvoja
1.2. U kojoj mjeri su odabrani ciljevi relevantni odnosno usklađeni sa javnim potrebama?			
Izlazne informacije (kvalitativno)	Alati za prikupljanje podataka i metodologija	Primarni izvori podataka (ključni akteri/institucije)	Sekundarni izvori podataka (ključni dokumenti)
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Procjena u kojoj mjeri aktivnosti i projekti koji se provode odgovaraju javnim potrebama adresiranim strategijom razvoja ▶ Preporuke za unaprjeđenje relevantnosti strateškog usmjerenja i projekata/aktivnosti u provedbi 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Pregled dokumentacije ▶ Upitnici ▶ Intervjui 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Tijelo nadležno za poslove razvojnog planiranja i upravljanja razvojem kantona ▶ Vijeća za planiranje i upravljanje razvojem ili Kantonalni odbor za razvoj ▶ Kantonalna ministarstva i tijela ▶ Jedinice lokalne samouprave i ostali razvojni akteri 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Strategija razvoja kantona ▶ Akcioni plan/ovi strategije ▶ Godišnji izvještaji o provedbi strategije ▶ Relevantni statistički podaci za nivo kantona i Federacije BiH ▶ Tabela sektorskih i makro indikatora razvoja
2. DJELOTVORNOST (EFIKASNOST)			
2.1. U kojoj mjeri su finansijska sredstva efikasno planirana i iskorištena za provedbu projekata i aktivnosti strategije?			

Izlazne informacije (kvantitativno)	Alati za prikupljanje podataka i metodologija	Primarni izvori podataka (ključni akteri/institucije)	Sekundarni izvori podataka (ključni dokumenti)
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Usporedba ostvarenih u odnosu na planirane finansijske resurse u provedbi projekata/aktivnosti strategije 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Pregled dokumentacije ▶ Intervjui 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Tijelo nadležno za poslove razvojnog planiranja i upravljanja razvojem kantona ▶ Kantonalna ministarstva i tijela 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Strategija razvoja kantona ▶ Akcioni plan/ovi strategije ▶ Godišnji izvještaji o provedbi strategije ▶ Godišnji izvještaji o provedbi budžeta ▶ Tabela provedenih aktivnosti i projekata
2.2. U kojoj mjeri je odnos uloženi finansijskih resursa i rezultata/učinaka nastalih tokom provedbe projekata i aktivnosti zadovoljavajući u odnosu na planirane finansijske resurse i rezultate/učinke?			
Izlazne informacije (kvantitativno)	Alati za prikupljanje podataka i metodologija	Primarni izvori podataka (ključni akteri/institucije)	Sekundarni izvori podataka (ključni dokumenti)
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Procjena odnosa uloženi finansijskih resursa i rezultata/učinaka nastalih tokom provedbe strategije u odnosu na planirane finansijske resurse i rezultate/učinke ▶ Preporuke za unaprjeđenje planiranja 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Pregled dokumentacije ▶ Intervjui 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Tijelo nadležno za poslove razvojnog planiranja i upravljanja razvojem kantona ▶ Kantonalna ministarstva i tijela 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Strategija razvoja kantona ▶ Akcioni plan/ovi strategije ▶ Godišnji izvještaji o provedbi strategije ▶ Godišnji izvještaji o provedbi budžeta ▶ Tabela provedenih aktivnosti i projekata
3. UČINKOVITOST (EFEKTIVNOST)			
3.1. U kojoj mjeri je postignut napredak u provedbi ciljeva strategije zadovoljavajući u odnosu na postavljene vrijednosti indikatora?			
Izlazne informacije (kvalitativno)	Alati za prikupljanje podataka i metodologija	Primarni izvori podataka (ključni akteri/institucije)	Sekundarni izvori podataka (ključni dokumenti)
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Procjena doprinosa provedenih aktivnosti i projekata te aktivnosti i projekata u provedbi za ostvarenje prioriternih ciljeva ▶ Procjena da li dosadašnja dinamika i opseg provedbe ukazuje da će strateški i prioritetni ciljevi biti ostvareni? ▶ Procjena usklađenosti provedbe s planiranom dinamikom provedbe aktivnosti i projekata 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Pregled dokumentacije ▶ Intervjui ▶ Upitnici 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Tijelo nadležno za poslove razvojnog planiranja i upravljanja razvojem kantona ▶ Vijeća za planiranje i upravljanje razvojem ili Kantonalni odbor za razvoj ▶ Kantonalna ministarstva i tijela ▶ Jedinice lokalne samouprave i ostali razvojni akteri 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Strategija razvoja kantona ▶ Akcioni plan/ovi strategije ▶ Godišnji izvještaji o provedbi strategije ▶ Godišnji izvještaji o provedbi budžeta ▶ Tabela provedenih aktivnosti i projekata

<ul style="list-style-type: none"> ▶ Procjena adekvatnosti odabranih indikatora s aspekta davanja pravovremenih informacija o tijeku provedbe strategije ▶ Preporuke za unaprjeđenje provedbe projekata i aktivnosti kako bi u većoj mjeri doprinijeli ciljevima strategije ▶ Prijedlozi za poboljšanje sistema indikatora za sljedeći strateški dokument 			
3.2. Ukoliko napredak k ostvarenju ciljeva strategije nije zadovoljavajući, koji čimbenici na to utječu te u kojoj mjeri?			
Izlazne informacije (kvalitativno)	Alati za prikupljanje podataka i metodologija	Primarni izvori podataka (ključni akteri/institucije)	Sekundarni izvori podataka (ključni dokumenti)
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Identifikacija negativnih čimbenika i opseg njihovog utjecaja na uspješnost provedbe strategije ▶ Preporuke za umanjivanje posljedica čimbenika koji negativno utječu na provedbu strategije 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Pregled dokumentacije ▶ Intervjui ▶ Upitnici 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Tijelo nadležno za poslove razvojnog planiranja i upravljanja razvojem kantona ▶ Vijeća za planiranje i upravljanje razvojem ili Kantonalni odbor za razvoj ▶ Kantonalna ministarstva i tijela ▶ Jedinice lokalne samouprave i ostali razvojni akteri 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Strategija razvoja kantona ▶ Akcioni plan/ovi strategije ▶ Godišnji izvještaji o provedbi strategije ▶ Godišnji izvještaji o provedbi budžeta ▶ Tabela provedenih aktivnosti i projekata
4. UTJECAJ			
4.1. Da li je obim pozitivnih promjena i predviđenih posljedica razvojnih intervencija zadovoljavajući?			
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Procjena opsega pozitivnih promjena i predviđenih posljedica strateških intervencija 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Pregled dokumentacije ▶ Intervjui 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Tijelo nadležno za poslove razvojnog planiranja i upravljanja razvojem kantona ▶ Vijeća za planiranje i upravljanje razvojem ili Kantonalni odbor za razvoj ▶ Kantonalna ministarstva i tijela ▶ Jedinice lokalne samouprave i ostali razvojni akteri 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Strategija razvoja kantona ▶ Godišnji izvještaji o provedbi strategije
4.2. Da li je bilo negativnih promjena i kakav je njihov utjecaj? Šta je uzrok takvih promjena?			
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Identifikacija negativnih promjena i njihovih uzroka te procjena opsega njihovog utjecaja 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Pregled dokumentacije ▶ Intervjui 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Tijelo nadležno za poslove razvojnog planiranja i upravljanja razvojem kantona 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Strategija razvoja kantona ▶ Godišnji izvještaji o provedbi strategije

► Preporuke za umanjivanje posljedica promjena koje imaju negativan utjecaj		► Vijeća za planiranje i upravljanje razvojem ili Kantonalni odbor za razvoj ► Kantonalna ministarstva i tijela ► Jedinice lokalne samouprave i ostali akteri razvoja	
4.3. Da li je bilo nepredviđenih posljedica razvojnih intervencija i kakav je njihov utjecaj?			
► Procjena opsega nepredviđenih posljedica strateških intervencija i njihovog utjecaja	► Pregled dokumentacije ► Intervjui	► Tijelo nadležno za poslove razvojnog planiranja i upravljanja razvojem kantona ► Vijeća za planiranje i upravljanje razvojem ili Kantonalni odbor za razvoj ► Kantonalna ministarstva i tijela ► Jedinice lokalne samouprave i ostali akteri razvoja	► Strategija razvoja kantona ► Godišnji izvještaji o provedbi strategije
4.4. U kojoj mjeri su učinci razvojnih intervencija usklađeni sa potrebama ciljnih grupa?			
► Procjena usklađenosti učinaka razvojnih intervencija sa potrebama ciljnih grupa	► Pregled dokumentacije ► Intervjui	► Tijelo nadležno za poslove razvojnog planiranja i upravljanja razvojem kantona ► Vijeća za planiranje i upravljanje razvojem ili Kantonalni odbor za razvoj ► Kantonalna ministarstva i tijela ► Jedinice lokalne samouprave i ostali akteri razvoja	► Strategija razvoja kantona ► Godišnji izvještaji o provedbi strategije
5. ODRŽIVOST			
5.1. U kojoj mjeri su pozitivne promjene i učinci strateških intervencija održivi?			
► Procjena institucionalne i finansijske održivosti provedenih projekata i aktivnosti	► Pregled dokumentacije ► Intervjui	► Tijelo nadležno za poslove razvojnog planiranja i upravljanja razvojem kantona ► Vijeća za planiranje i upravljanje razvojem ili Kantonalni odbor za razvoj ► Kantonalna ministarstva i tijela ► Jedinice lokalne samouprave i ostali akteri razvoja	► Strategija razvoja kantona ► Godišnji izvještaji o provedbi strategije ► Tabela provedenih aktivnosti i projekata
6. SISTEM UPRAVLJANJA RAZVOJEM			
6.1. Koliko je učinkovit sistem upravljanja razvojem?			

Izlazne informacije (kvalitativno)	Alati za prikupljanje podataka i metodologija	Primarni izvori podataka (ključni akteri/institucije)	Sekundarni izvori podataka (ključni dokumenti)
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Procjena međusobne podjele odgovornosti i uloga između aktera nadležnih za upravljanje razvojem te identifikacija mehanizama za pravovremeno poduzimanje mjera u svrhu otklanjanja određenih problema i poteškoća u provedbi i procjena uspješnosti ▶ Preporuke za optimizaciju procesa vezanih uz upravljanje razvojem 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Pregled dokumentacije ▶ Upitnici 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Tijelo nadležno za poslove razvojnog planiranja i upravljanja razvojem kantona ▶ Vijeća za planiranje i upravljanje razvojem ili Kantonalni odbor za razvoj ▶ Kantonalna ministarstva i tijela 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Strategija razvoja kantona ▶ Akcioni plan/ovi strategije ▶ Godišnji izvještaji o provedbi strategije ▶ Upitnik za procjenu institucionalnih i administrativnih kapaciteta za provedbu strategije ▶ Pravilnici o unutarnjem ustrojstvu institucija
6.2. U kojoj su mjeri uspostavljene procedure za planiranje te prikupljanje podataka radi izvršenja aktivnosti praćenja i kontrole provedbe strategije odgovarajuće i održive?			
Izlazne informacije (kvalitativno)	Alati za prikupljanje podataka i metodologija	Primarni izvori podataka (ključni akteri/institucije)	Sekundarni izvori podataka (ključni dokumenti)
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Procjena pouzdanosti procedura za prikupljanje podataka, identifikacija dinamike i poteškoća u prikupljanju podataka te jesu li podaci pravovremeno dostupni za potrebe praćenje provedbe strategije ▶ Procjena zrelosti akcionih planova za realizaciju strategije (s jasno identificiranim projektima/ aktivnostima, finansijskim sredstvima, nosiocima i dinamikom provedbe) ▶ Procjena procesa identifikacije aktivnosti i projekata među akterima razvoja ▶ Preporuke za poboljšanje kvalitete planiranja i sistema prikupljanja podataka 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Pregled dokumentacije ▶ Intervjui ▶ Upitnici 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Tijelo nadležno za poslove razvojnog planiranja i upravljanja razvojem kantona ▶ Kantonalna ministarstva i tijela ▶ Vijeća za planiranje i upravljanje razvojem ili Kantonalni odbor za razvoj 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Strategija razvoja kantona ▶ Akcioni plan/ovi strategije ▶ Provedbeni planovi kantonalnih ministarstva i institucija ▶ Godišnji izvještaji o provedbi strategije ▶ Godišnji izvještaji o provedbi budžeta ▶ Tabela provedenih aktivnosti i projekata ▶ Tabela procjene kvalitete sistema za prikupljanje podataka
6.3. Da li su administrativni kapaciteti u instituciji za upravljanje razvojem, provedbu i praćenje provedbe strategije odgovarajući, učinkoviti i održivi?			

Izlazne informacije (kvalitativno)	Alati za prikupljanje podataka i metodologija	Primarni izvori podataka (ključni akteri/institucije)	Sekundarni izvori podataka (ključni dokumenti)
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Procjena nivoa znanja, vještina i kompetencija za upravljanje razvojem i provedbom mjera, projekata i aktivnosti ▶ Procjena ljudskih resursa u institucijama nadležnim za provedbu strategije 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Pregled dokumentacije ▶ Upitnici 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Tijelo nadležno za poslove razvojnog planiranja i upravljanja razvojem kantona ▶ Kantonalni odbor za pripremu i praćenje provedbe strategije ▶ Kantonalna ministarstva i tijela ▶ Jedinice lokalne samouprave i ostali akteri razvoja 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Strategija razvoja kantona ▶ Akcioni plan/ovi strategije ▶ Godišnji izvještaji o provedbi strategije ▶ Upitnik za procjenu institucionalnih i administrativnih kapaciteta za provedbu strategije

8.2. Prilog 2 - Lista sudionika u procesu evaluacije Strategije razvoja

Ime i prezime	Institucija/funkcija
Muhamed Softić	Sekretar Ureda za evropske integracije, fondove, odnose s javnošću i kvalitet prema međunarodnom standardu SBK
Tanja Dujo	Stručni savjetnik za provedbu strategije i javne investicije; Ured za evropske integracije, fondove, odnose s javnošću i kvalitet prema međunarodnom standardu SBK
Nedim Kasumović	Stručni savjetnik za međunarodnu saradnju; Ured za evropske integracije, fondove, odnose s javnošću i kvalitet prema međunarodnom standardu SBK
Edina Alihodža	član KOR-a, Ministarstvo zdravstva i socijalne politike SBK
Ružica Janković	član KOR-a, Ministarstvo unutrašnjih poslova SBK
Ivica Augustinović	član KOR-a, Ministarstvo obrazovanja, nauke, kulture i sporta SBK
Zekija Spahić	član KOR-a, Ministarstvo obrazovanja, nauke, kulture i sporta SBK
Dragan Martić	član KOR-a, Ministarstvo privrede SBK
Ibrahim Begović	član KOR-a, Ministarstvo prostornog uređenja, građenja, zaštite okoliša, povratka i stambenih poslova SBK
Zihinja Aganović	član KOR-a, Ministarstvo privrede SBK
Miroslav Matošević	Turistička zajednica SBK
Amila Hadžić	Općina Jajce, šef odjela za razvoj
Marela Zdenac	član KOR-a SBK, predstavnica REZ agencije Zenica
Samer Dolovac	član KOR-a, turistička agencija San Tours Travnik
Boris Jokić	član KOR-a SBK, predstavnik UG „Eko element" Bugojno

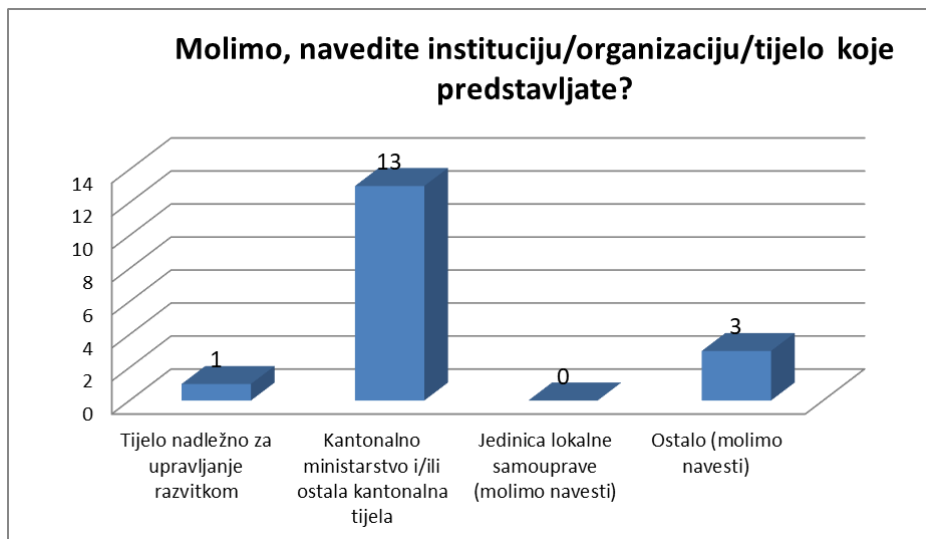
8.3. Prilog 3 –Tablica provedenih aktivnosti i projekata u razdoblju 2016-2018.

Pogledati priloženi dokument u Excelu.

8.4. Prilog 4 – Rezultati upitnika

Upitnik je popunilo 17 predstavnika institucija i organizacija, koji su sudjelovali u pripremi i provedbi strategije razvoja.

Pitanje 1.



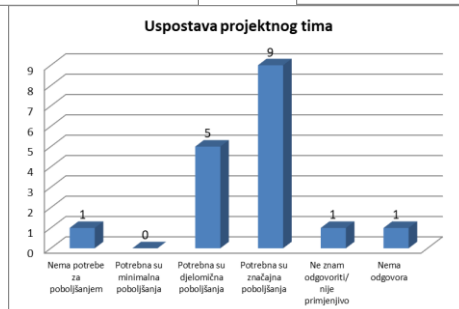
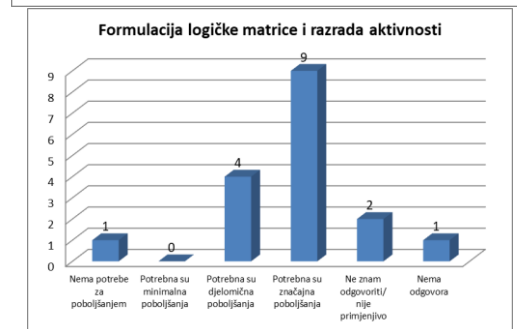
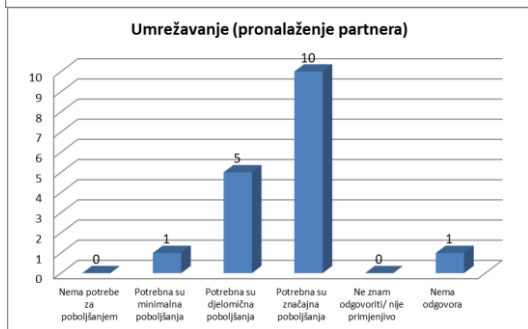
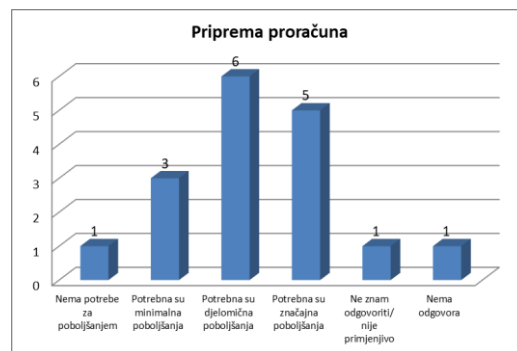
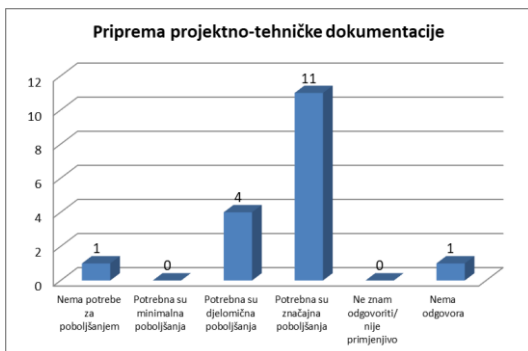
Pitanje 2.



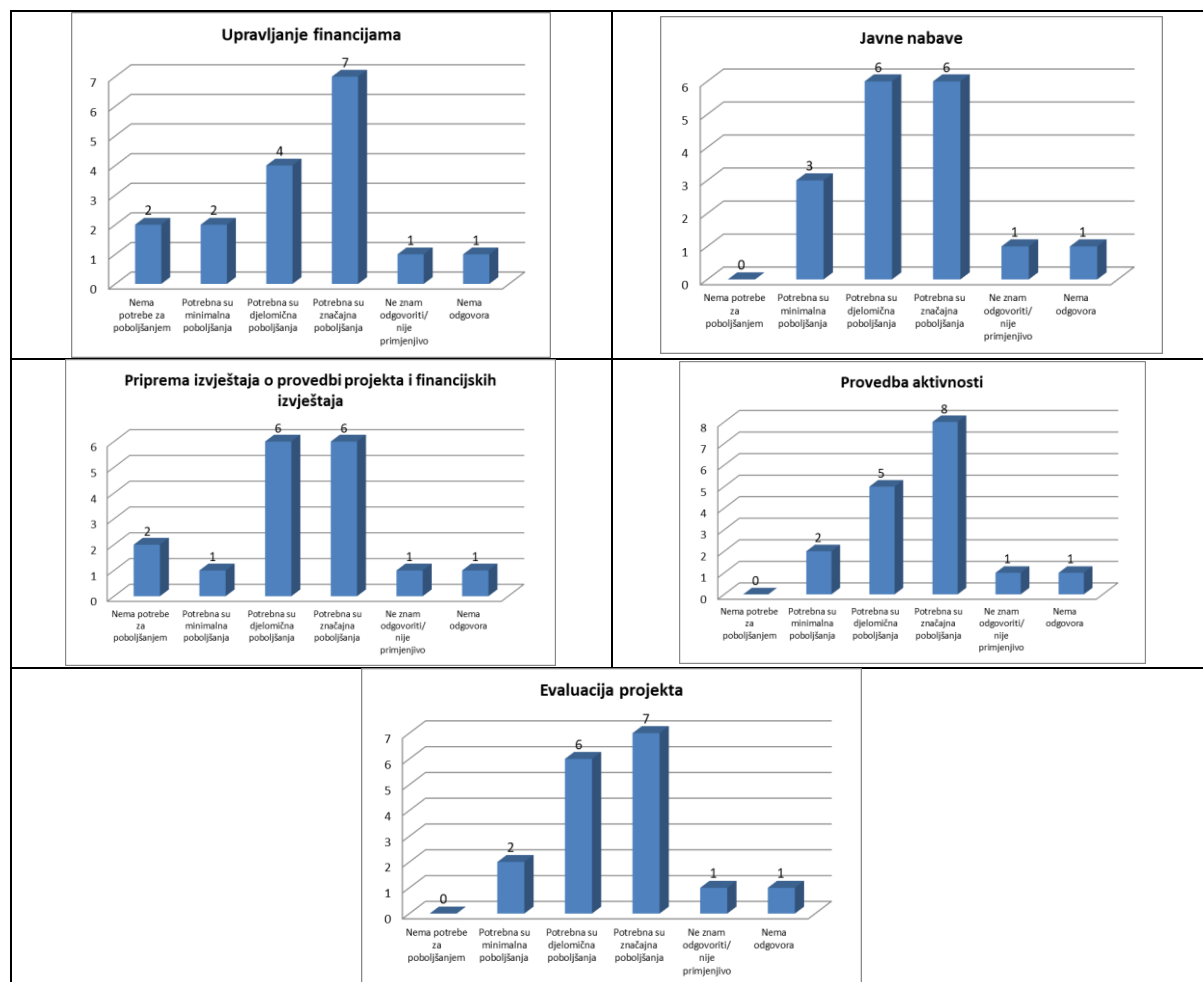
Pitanje 3.



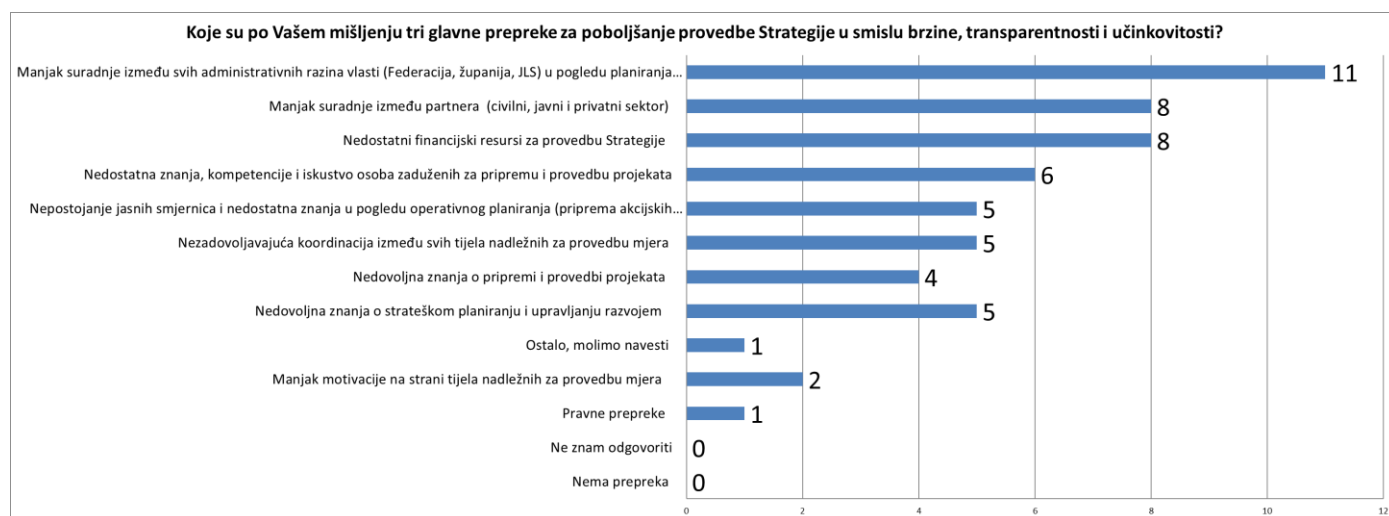
Pitanje 5. U kojim područjima smatrate da je potrebno poboljšati kapacitete za pripremu projekata koji doprinose Strategiji razvoja Kantona?



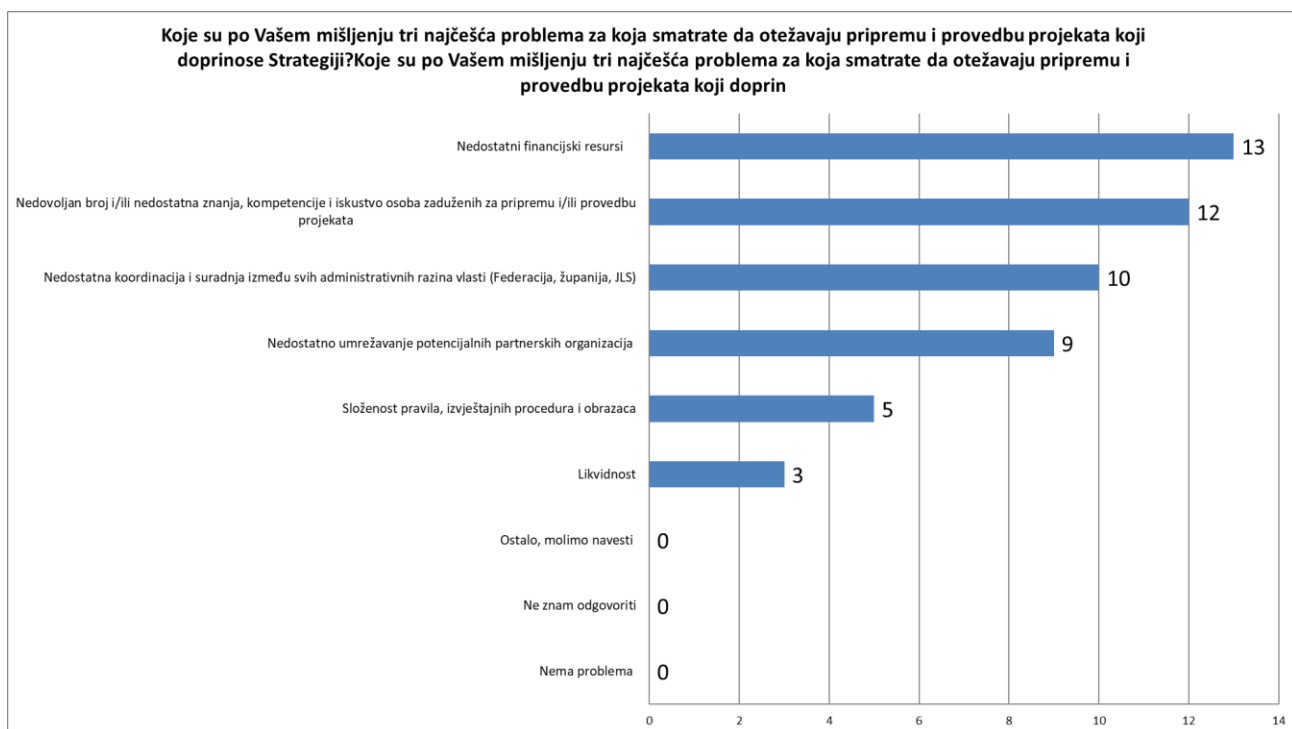
Pitanje 6. U kojim područjima smatrate da je potrebno poboljšati kapacitete za provedbu projekata koji doprinose Strategiji razvoja Kantona?



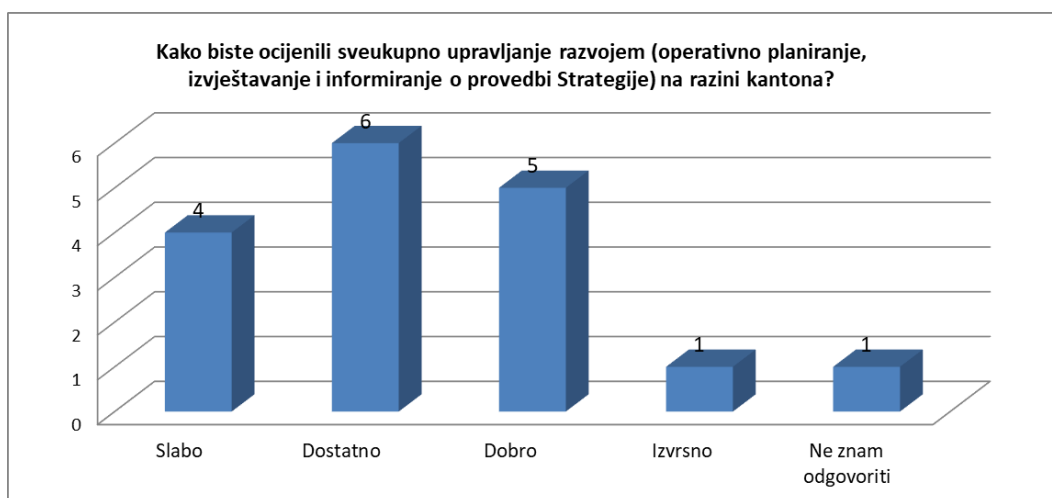
Pitanje 7.



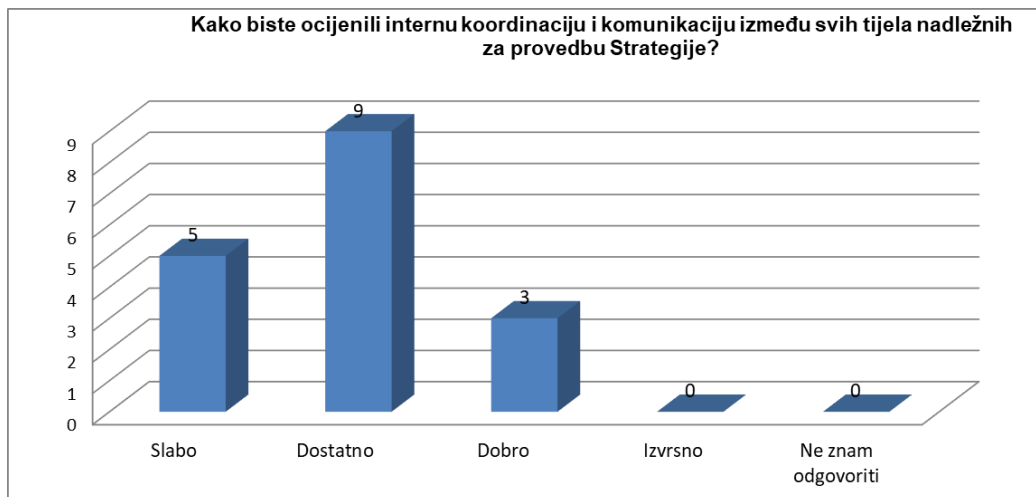
Pitanje 8.



Pitanje 9.



Pitanje 10.



8.5. Prilog 5 – Analiza sistema pokazatelja

Za praćenje napretka u provedbi Strategije razvoja utvrđeni su indikatori na nivou sektorskih ciljeva – 9 indikatora utjecaja i indikatori na nivou prioriteta – 36 indikatora krajnjeg rezultata. Svi indikatori su praćeni u kontinuitetu, ali pojavio se problem sa sljedećim mjerenjima (Tabela 9):

Indikator „bruto društveni proizvod – BDP“ više se ne može mjeriti, jer nadležne institucije više ne izračunavaju pokazatelj BDP-a za kantone. Ovaj indikator treba promijeniti u narednom razdoblju.

Za indikator „Indeks razvijenosti“, za polazno stanje i mjerenja u prvim godinama implementacije Strategije razvoja korišteni su podaci objavljeni u dokumentu Socioekonomski pokazatelji po općinama FBiH. Od 2018. godine, u Izvještaju Federalnog zavoda za programiranje razvoja – Socioekonomski pokazatelji po općinama za 2018. godinu indeks razvijenosti je izračunat po novoj metodologiji. Zbog uporedivosti podatka za 2018. godinu u odnosu na ranije godine, za potrebe ove evaluacije indeks razvijenosti je izračunat po staroj metodologiji od strane Ureda za europske integracije SBK. U narednom razdoblju usvojiće se indeks po novoj metodologiji.

Indikator „Promet u ugostiteljstvu“ treba zamijeniti novim indikatorom, jer Ministarstvo privrede SBK i Zavod za statistiku SBK nemaju tražene podatke.

Šest indikatora iz sektora okoliša ne mjere se, nego se prate na osnovu procjena resornog ministarstva. Ti indikatori su:

- Pokrivenost uslugama, u procentu
- Procent otpada koji se adekvatno zbrinjava
- Nivo reciklaže, u procentu
- Broj crnih tačaka (broj deponija, klizišta, kontaminiranih lokacija)
- Potrošnja goriva iz obnovljivih izvora za proizvodnju električne i toplotne energije
- Emisije GHG gasova

S obzirom da je ovo veliki broj indikatora koji se procjenjuje, a ne mjeri, u okviru jednog sektora, ispostavilo se da je teško utvrditi napredak. Treba raditi na uspostavi sistema za mjerenje i razmotriti uvođenje novih indikatora (koji se mjere).

Tabela 9. Procjena kvaliteta indikatora iz Strategije razvoja

Oznaka	Naziv cilja ili prioriteta	Naziv pokazatelja	Procjena kvaliteta indikatora iz Strategije razvoja
SC 1	Ojačati privredni sektor održivim korištenjem raspoloživih potencijala, prirodnih resursa, naslijeđa i tradicije	BDP	Nadležne institucije više ne izračunavaju pokazatelj BDP-a za kantone
		Broj zaposlenih	Federalni zavod za statistiku; godišnji izvještaj
		Indeks razvijenosti	Podaci objavljeni za ranije godine u dokumentu Socioekonomski pokazatelji po općinama FBiH izračunati su po staroj metodologiji. U Izvještaju Federalnog zavoda za programiranje razvoja – Socioekonomski pokazatelji po općinama za 2018. godinu index razvijenosti je izračunat po novoj metodologiji i iznosi 0,70. Zbog uporedivosti podatka za 2018. godinu u odnosu na ranije godine, index razvijenosti je izračunat po staroj metodologiji od strane Ureda za europske integracije SBK. Index razvijenosti za 2018. god je 82,63, a za 2017.godinu 83,4.

Oznaka	Naziv cilja ili prioriteta	Naziv pokazatelja	Procjena kvaliteta indikatora iz Strategije razvoja
1.1.	Unaprijediti korištenje raspoloživih prirodnih potencijala za razvoj poljoprivrede, šumarstva i prehrambene industrije	Prosječan broj osoba zaposlenih u poljoprivredi i šumarstvu	Navedeni indikator dostupan u godišnjem izvještaju Federalnog zavoda za statistiku
		Ostvarene investicije u poljoprivredi u nova stalna sredstva, uključujući investicije poljoprivrednih gazdinstava	Navedeni indikator dostupan u godišnjem izvještaju Federalnog zavoda za statistiku
		Ukupna požnjevena površina svih kultura, u ha	Navedeni indikator dostupan u godišnjem izvještaju Federalnog zavoda za statistiku
		Ukupni broj rodni stabala	Navedeni indikator dostupan u godišnjem izvještaju Federalnog zavoda za statistiku
		Ukupna proizvodnja šumskih sortimenata, u hiljadama m ³	Navedeni indikator dostupan u godišnjem izvještaju Federalnog zavoda za statistiku
1.2.	Jačati privredu uz poticanje izvoznih aktivnosti	Indeks obima industrijske proizvodnje	Navedeni indikator dostupan u godišnjem izvještaju Federalnog zavoda za statistiku
		Ukupni izvoz, u 000 KM	Navedeni indikator dostupan u godišnjem izvještaju Federalnog zavoda za statistiku
		Pokrivenost uvoza izvozom (u %)	Navedeni indikator dostupan u godišnjem izvještaju Federalnog zavoda za statistiku
1.3.	Poboljšati razvoj održivog turizma	Investicije u hotelijerstvu i ugostiteljstvu, u 000 KM	Navedeni indikator dostupan u godišnjem izvještaju Federalnog zavoda za statistiku
		Broj dolazaka turista	Navedeni indikator dostupan u godišnjem izvještaju Federalnog zavoda za statistiku
		Broj noćenja turista	Navedeni indikator dostupan u godišnjem izvještaju Federalnog zavoda za statistiku
		Broj ležaja	Navedeni indikator dostupan u godišnjem izvještaju Federalnog zavoda za statistiku
		Promet u ugostiteljstvu	Ministarstvo privrede SBK - nema podatke, Zavod za statistiku SBK - nema podatke
		Broj osoba zaposlenih u turizmu	Navedeni indikator dostupan u godišnjem izvještaju Federalnog zavoda za statistiku
1.4.	Kreirati povoljnije poslovno okruženje	Broj registrovanih poslovnih subjekata	Federalni zavod za programiranje razvoja
		Ukupno ostvarene investicije, u 000 KM	Federalni zavod za statistiku; godišnji izvještaj
SC 2	Unaprijediti obrazovanje, zdravstvenu i socijalnu zaštitu te sigurnost građana	Broj učenika osnovnih i srednjih škola / 1.000 stanovnika	Federalni zavod za statistiku; godišnji izvještaj
		Broj ljekara / 1.000 stanovnika	Federalni zavod za statistiku; godišnji izvještaj
		Socijalni transferi po stanovniku	Ministarstvo zdravstva SBK Novi Travnik
2.1.	Poboljšati kvalitet postojećih zdravstvenih usluga	Zdravstveno osiguranih lica u odnosu na ukupno stanovništvo (u %)	Zavod zdravstvenog osiguranja SBK Novi Travnik
2.2.	Ojačati kapacitete, unaprijediti kvalitet socijalnih usluga i poboljšati status korisnika usluga	Broj korisnika socijalne pomoći / 1.000 stanovnika	Navedeni indikator dostupan u godišnjem izvještaju Federalnog zavoda za statistiku
		Iznos socijalnih izdvajanja	Ministarstvo zdravstva SBK
2.3.	Poboljšati kvalitet obrazovanja	Broj djece koja završavaju osnovno i srednje obrazovanje	Ministarstvo obrazovanja, nauke, kulture i sporta SBK
		Omjer broja djece prema broju nastavnika, u osnovnom i srednjem obrazovanju	Federalni zavod za statistiku; godišnji izvještaj
		Broj djece koja ponavljaju školovanje	Ministarstvo obrazovanja, nauke, kulture i sporta SBK
2.4.	Smanjiti opasnost od kažnjivih i devijantnih ponašanja i povećati stupanj sigurnosti građana Kantona	Broj kriminalnih djela	MUP SBK; https://www.mupsbk-ksb.gov.ba/ ; godišnji izvještaji
		Broj prijavljenih prijestupnika	MUP SBK; https://www.mupsbk-ksb.gov.ba/ ; godišnji izvještaji
2.5.	Unaprijediti oblast kulture i sporta	Iznos izdavanja za kulturu i sport	ODJEL ZA KULTURA,SPORT I INFORMIRANJE SBK <monks.tr@bih.net.ba>
SC 3		Investicije iz oblasti okoliša na teritoriji Kantona	Podaci dostavljeni u Ministarstvu prostornog uređenje SBK (1.300.000 se

Oznaka	Naziv cilja ili prioriteta	Naziv pokazatelja	Procjena kvaliteta indikatora iz Strategije razvoja
	Poboljšati infrastrukturu, komunalne usluge i stanje okoliša		izdvaja svake godine od čega 40% za okoliš, 40 za vodovod i kanalizaciju, 20% utopljanje tj. energetska efikasnost
		Investicije iz oblasti vodovodne i kanalizacijske infrastrukture	Ministarstvo poljoprivrede, vodoprivrede i šumarstva SBK, dopis (mail)
		Investicije iz oblasti putne infrastrukture	Podaci preuzeti iz dostavljenih godišnjih izvještaja Direkcije za puteve SBK
3.1.	Uspostava sistema za integrirano upravljanje okolišem	Broj mjernih stanica – kvalitet zraka	Ministarstvo prostornog uređenja SBK, procijenjeni pokazatelji
		Broj pogona i preduzeća koji izvještavaju	Ministarstvo prostornog uređenja SBK, procijenjeni pokazatelji
3.2.	Unapređenje i razvoj infrastrukture	Dostupnost komunalnih usluga (% stanovnika)	Ministarstvo prostornog uređenja SBK; procijenjeni pokazatelji
		Procent gubitaka vode (%)	Ministarstvo prostornog uređenja SBK; procijenjeni pokazatelji
		Dužina izgrađenih puteva, u km (povezanost s regionalnim centrima)	Podaci preuzeti iz dostavljenih godišnjih izvještaja Direkcije za puteve SBK; ceste Federacije BiH
3.3.	Uspostava integralnog sistema upravljanja otpadom	Pokrivenost uslugama, u procentu	Ministarstvo prostornog uređenja SBK; procijenjeni pokazatelji
		Procent otpada koji se adekvatno zbrinjava	Ministarstvo prostornog uređenja SBK; procijenjeni pokazatelji
		Nivo reciklaže, u procentu	Ministarstvo prostornog uređenja SBK; procijenjeni pokazatelji
3.4.	Zaštita i sanacija okolišnih komponenti	Broj crnih tačaka (broj deponija, klizišta, kontaminiranih lokacija)	Ministarstvo prostornog uređenja SBK; procijenjeni pokazatelji
3.5.	Zaštita i unapređenje korištenja prirodnih resursa i obnovljivih izvora energije	Potrošnja goriva iz obnovljivih izvora za proizvodnju električne i toplotne energije	Ministarstvo prostornog uređenja SBK; procijenjeni pokazatelji; Elektroprivreda Travnik
		Emisije GHG gasova	Ministarstvo prostornog uređenja SBK; Koriste se polazni podaci, pošto mjerenja ne postoje