

**Izvještaj o srednjoročnoj evaluaciji Strategije
integriranog lokalnog razvoja općine Bosanska Krupa
za period 2011.-2015. godina**

Konsultanti (evaluatori): Almir Zulić i Elvedin Miljković

Maj, 2016. godine

1. IZVRŠNI SAŽETAK	3
2. POZADINA.....	5
3. METODOLOŠKI PRISTUP	5
3.1 Pregled relevantne dokumentacije, korišteni alati i radionice.....	6
4. NALAZI EVALUACIJE	5
4.1. Relevantnost.....	7
4.2. Efektivnost.....	7
4.2.1. Procjena postignuća u ispunjenju sektorskih ciljeva ekonomskog razvoja	9
4.2.2. Procjena postignuća u ispunjenju sektorskih ciljeva društvenog razvoja	16
4.2.3. Procjena postignuća u ispunjenju sektorskih ciljeva u sektoru okoliša.....	27
4.3. Efikasnost.....	35
4.3.1. Procjena efikasnosti prema broju realizovanih u odnosu na broj planiranih projekata	35
4.3.2. Procjena efikasnosti prema visini utrošenih u odnosu na planirane finansijske resurse....	36
4.4. Utjecaj.....	35
4.5. Održivost.....	44
4.6. Institucionalni i organizacioni kapaciteti	46
4.6.1. Procjena postojećih institucionalnih i organizacionih kapaciteta	46
4.6.2. Održivost sistematičnog pristupa upravljanju razvojem	46
5. SUMARNI ZAKLJUČCI I PREPORUKE ZA REVIZIJU.....	46
6. ANEKSI	55
Aneks 1: Lista učesnika u procesu evaluacije Strategije Općine Bosanska Krupa	55
Aneks 2: Lista pregledanih dokumenata i korištenih alata tokom evaluacije Strategije.....	55
Aneks 3: Primjer „Od sektorskog cilja do sektorskih rezultata kroz implementaciju projekata“	56

1. IZVRŠNI SAŽETAK

Sistemsko praćenje i vrednovanje (monitoring i evaluacija) realizacije Strategije omogućava mjerenje ostvarenja postavljenih ciljeva te poduzimanje pravovremenih mjera u cilju eventualnih korekcija. U dokumentu Strategije integriranog lokalnog razvoja Općine Bosanska Krupa 2011.-2020. (u daljem tekstu Strategija) planirano je vrednovanje (srednjoročna evaluacija) Strategije¹, koja je realizirana u periodu februar-april 2016. godine. Evaluacija je izvršena kroz ocjenu osnovnih aspekata vrednovanja Strategije koji se odnose na relevantnost, efektivnost, efikasnost, utjecaj i održivost. U nastavku su sumirani ključni nalazi evaluacije.

Relevantnost

Usljed široko postavljenih definicija, **strateški fokusi (izuzev proizvodnje vode) su još uvijek relevantni u odnosu na prvobitne, ali i trenutne probleme i prioritete zajednice.** Također, pod uticajem sve učestalijih prirodnih nepogoda, prvenstveno klizišta, i njihovog štetnog uticaja na lokalnu zajednicu došlo je do značajnih promjena kada su u pitanju potrebe i prioriteti građana. U ovom kontekstu, neophodno je **tokom revizije strategije prilagoditi stratešku platformu i u skladu s tim revidirati strateške ciljeve i prioritete** kako bi se sanirale i prevenirale posljedice nastale usljed budućih elementarnih nepogoda.

S druge strane, neuvezanost, nemjerljivost i nerelevantnost pojedinih sektorskih ciljeva i ishoda predstavljali su ograničavajući faktor u implementaciji i praćenju realizacije Strategije i značajno su otežali evaluaciju rezultata. Neophodno je da općinski organi upravljanja tokom revizije Strategije u obzir uzmu ove činjenice i pažljivo razmotre sektorske ciljeve i očekivane ishode, kao i projekte (čije su manjkavosti detaljno objašnjene u nastavku dokumenta) i na osnovu preporuka evaluacije izvrše promjenu istih ili odustanu od njihove realizacije.

Efektivnost

Analizom efektivnosti strateških ciljeva utvrđeno je da su, **primjetna postignuća u okviru dva strateška cilja (SC 1 i SC 3), dok su postignuća u okviru SC 2, SC 4 i SC 5 simbolična.** Strateški ciljevi su suštinski dobro postavljeni i potrebno ih je zadržati u narednom periodu, uz eventualno proširenje jednog cilja koje bi se odnosilo na uvođenje komponente smanjenja rizika od prirodnih i drugih nesreća.

Analizom je utvrđeno da su od **17 potpuno ostvarena 4 sektorska ciljeva, djelimično ostvarenih ciljeva je 10, 2 sektorska cilja nisu ostvarena, dok procjena jednog cilja nije bila moguća** (usljed nedostatka podataka za mjerenje rezultata). Da bi se ubuduće postigli bolji rezultati, neophodno je izvršiti reviziju i izmjenu pojedinih ciljeva, u skladu sa preporukama ovog izvještaja.

Kada je riječ o efektivnosti programsko-projektnog nivoa, **od ukupno 157 planiranih projekata, u 38,9 % strateških intervencija nije uopće implementirano (prolongirano/otkazano),** što je neposredno uticalo na manju efektivnost sektorskih ciljeva. Stoga je potrebno **osigurati realnije planiranje projekta u skladu sa preporukama ovog izvještaja.** Prilikom razmatranja postojećih i uvođenja novih sektorskih ciljeva, ishoda i projekata, neophodno je obezbijediti njihovu logičku povezanost (koherentnost).

Efikasnost

Ukupan postotak realiziranih projekata u okviru Strategije integriranog lokalnog razvoja je zadovoljavajući. Od ukupno 157 projekta finansijske vrijednosti 75.724.544 KM, u potpunosti je završeno

¹ Srednjoročna evaluacija se organizuje u sklopu priprema za predstojeću reviziju lokalne razvoje strategije. Podršku provođenju neovisne evaluacije pruža UNDP-ov „Projekat integriranog planiranja lokalnog razvoja” (ILDLP), kao zajednička inicijativa Vlade Švicarske i UNDP-a. U tu svrhu, Projekat ILDP je angažirao vanjskog/u evaluatoricu/a.

39 projekata (24,84 %), dok za 57 projekata (36,31 %) implementacija je u toku. Zbog ograničenih razvojnih sredstava iz općinskog budžeta, visok je stepen planiranih sredstava za sufinansiranje projekata iz vanjskih izvora 64.528.842 KM (85,21 %). Planirana sredstva realizirana su u iznosu od 20.534.066,59 KM (27,12%) što ukazuje na neadekvatno planiranje finansijskih sredstava. **Preporuka** za povećanje efikasnosti strateških intervencija je da se u narednom periodu **planiraju sredstava iz budžeta i vanjskih izvora uz detaljnu analizu svih faktora koji mogu uticati na implementaciju projekata**. Projekte sa visokim učešćem vanjskih izvora potrebno je planirati fazno na realnim osnovama. Važno je nastaviti usklađivanje projekata u planu implementacije s planovima budžeta, kao i organiziranje i jačanje kapaciteta za privlačenje vanjskih izvora kako bi se unaprijedio stepen realizacije u odnosu na planove.

Utjecaj

Analiza je utvrdila da je **implementacija Strategije imala djelimičan (srednji) uticaj na lokalnu i širu zajednicu**. **Najveći uticaj Strategije** se uočio u dijelu koji se tiče ekonomskog i turističkog razvoja. **Najmanji uticaj** zabilježen je u oblasti održivog upravljanja čvrstim otpadom, poljoprivrede, održivog upravljanja šumskim resursima, kreiranja povoljnog ambijenta za ostanak mladih i uključivanja građana u razvojne i društvene procese. **Poboljšanje uticaja Strategije** na ostvarenje strateških ciljeva i fokusa **mogli bi se ostvariti boljim planiranjem** u pogledu izvora finansiranja i aktivnijim uključivanjem lokalnih aktera u implementaciju Strategije.

Održivost

Generalna ocjena je da je postignut zadovoljavajući nivo održivosti Strategije. U cilju postizanja veće održivosti strateških intervencija i Strategije, preporuka je da se **i dalje unapređuju institucionalni kapaciteti Općine za upravljanje razvojem**. Kroz sistematski pristup potrebno je **aktivnije uključiti relevantne socio-ekonomske aktere u implementaciju strateških intervencija**. Važno je studiozno pristupiti planiranju projekata, posebice vanjskih izvora finansiranja i osigurati potrebna finansijska sredstva za funkcioniranje novih sistema. U tom kontekstu, tokom planiranja i nakon realizacije projekata, treba **primjeniti praksu analize troškova naspram dobivene koristi (Cost-benefit analiza)** i nalaze iskoristiti za efikasnije upravljanje razvojem.

Institucionalni kapaciteti

Izmjenom unutrašnje organizacije organa uprave uspostavljena je Služba za upravljanje razvojem (JURA) koja ima ključnu ulogu u koordinaciji strateških aktivnosti. Izrada Planova implementacije Strategije se od uspostave JURA-e vrši redovno, na godišnjem nivou, dok se njihova operacionalizacija vrši putem godišnjih planova službi i organa uprave. Sistem interne i eksterne komunikacije za efikasno upravljanje razvojem je potrebno jačati. Još uvijek nedostaje dosljedna primjena procedure o planiranju, praćenju, vrednovanju i izvještavanju (PPVI procedura). Preporuka je da se u narednom periodu JURA suštinski stavi u funkciju upravljanja razvojem te dosljedno primjeni PPVI procedura u svakodnevnoj praksi. Također, potrebno je dalje graditi kapacitete lokalne uprave i aktera iz lokalne zajednice za pisanje projekata, lobiranje i privlačenje vanjskih izvora za finansiranje implementacije Strategije.

Nalazi evaluacije prezentirani u Izvršnom sažetku, zajedno sa strukturiranim zaključcima i preporukama koje se nalaze u zadnjem poglavlju ovog dokumenta, biće korišteni kao "ulazni" materijal u procesu predstojeće revizije Strategije.

2. POZADINA

Strategija integriranog lokalnog razvoja općine Bosanska Krupa za period 2011.-2020. godina usvojena je od strane Općinskog vijeća Bosanska Krupa u februaru 2011. godine. Strategija definira strateške ciljeve i strateške fokuse za dugoročni period od 10 (deset) godina, dok sektorski razvojni planovi (Ekonomski razvoj, Društveni razvoj i Zaštita okoliša) definiraju sektorske ciljeve, rezultate, programe, projekte i mjere za period od pet godina. Na osnovu srednjoročnih sektorskih razvojnih planova, Općinski razvojni tim od 2013.g. redovno priprema Plan implementacije (princip 1+2), koji sadržava prioritetne projekte sa detaljnom finansijskom analizom i izvorima za prvu godinu, te planske vrijednosti za naredne dvije godine. Plan implementacije se koristi u pripremi planova rada po Službama, a planiranje izdvajanja iz budžeta općine za implementaciju planiranih projekata je vršeno u skladu sa definiranim strateškim prioritetima. Ipak, može se reći da su ograničenost budžetskih sredstava i neizvjesnost eksternih izvora s viših nivoa vlasti, donatora i fondova bili glavna prepreka za kvalitetno planiranje i dosljednu implementaciju planova.

Općinski razvojni tim je vršio redovan monitoring realizacije planiranih projekata na godišnjem nivou. Na osnovu podataka iz monitoringa planova implementacije, u Općini su pripremani Godišnji izvještaji o implementaciji koji su dostavljani Općinskom razvojnom timu, Načelniku i Općinskom vijeću. U 2015. godini organiziran je sastanak Partnerske grupe, gdje su prezentirani rezultati do tada implementiranih projekata iz Strategije. Sastanci partnerske grupe su bili redovno organizirani u proteklom godinama.

Nosilac praćenja implementacije Strategije je Služba za upravljanje razvojem (JURA) i ORT, dok JURA priprema godišnje izvještaje o implementaciji projekata iz Strategije.

U proteklom periodu implementacije Strategije nije vršena kontrolna evaluacija ostvarenja sektorskih ciljeva, koja je planom evaluacije bila predviđena da se uradi nakon 3 godine implementacije Strategije.

Imajući u vidu da je potrebno pristupiti procesu revizije Strategije, u smislu prilagođavanja sektorskih ciljeva za naredni petogodišnji period (2016-2020.), Općina Bosanska Krupa je započela sa pripremnim aktivnostima za reviziju, a nalazi i preporuke iz ovog Izvještaja će biti korišteni u procesu revizije Strategije.

3. METODOLOŠKI PRISTUP

Metodologija srednjoročne evaluacije Strategije integriranog lokalnog razvoja Općine Bosanska Krupa je usmjerena na sljedeće ključne aspekte:

- Koliki napredak je postignut u pravcu ostvarenja sektorskih i strateških ciljeva?
- U kojoj mjeri su definirani strateški ciljevi i programski prioriteti još uvijek relevantni s obzirom na utjecaj u međuvremenu izmijenjenih i nepredviđenih okolnosti u periodu od usvajanja Strategije razvoja (naprimjer, poplava i klizišta u BiH)?
- U kojoj mjeri su strateške intervencije (realizirani prioritetni programi i projekti) učinkovite za realiziranje planiranih strateških i sektorskih ciljeva?
- U kojoj mjeri su resursi efikasno planirani i iskorišteni za realiziranje projekata i postizanje ciljeva?

- Koliko su efekti strateških intervencija korisni za ciljne grupe i da li odgovaraju na potrebe lokalne i šire zajednice (u smislu šire procjene planiranih i neplaniranih utjecaja koji mogu biti pozitivni i negativni)?
- U kojoj mjeri su rezultati strateških intervencija (pozitivne promjene) održivi?
- U kojoj mjeri su postojeći institucionalni i organizacioni kapaciteti adekvatni za uspješnu implementaciju Strategije?
- U kojoj mjeri je sistematski pristup strateškom planiranju i implementaciji integriranih Strategija lokalnog razvoja zaživio u svakodnevnoj praksi općinskih upravnih organa i šire lokalne zajednice?

Evaluacija je provedena kroz analizu podataka iz sekundarnih izvora, odnosno planova, izvještaja, pregleda i slično, te kroz primarno istraživanje i prikupljanje podataka kroz razvijene alate tabela i intervjuiranje predstavnika Općine, kao i zainteresiranih strana lokalne zajednice.

U procesu evaluacije korištene su klasične metode prikupljanja podataka iz sekundarnih i primarnih izvora, uz osiguranje participacije ključnih aktera, odnosno, predstavnika Općinskog razvojnog tima, načelnika, predstavnika Općinskog vijeća, predstavnika Partnerske grupe te ostalih socio-ekonomskih aktera (privatni sektor) koji nisu obuhvaćeni zvanično formiranim tijelima za procese strateškog planiranja.

3.1 Pregled relevantne dokumentacije, korišteni alati i radionice

Za potrebe pregleda relevantne dokumentacije, Služba za upravljanje razvojem je dostavila inicijalne neophodne dokumente za pokretanje procesa evaluacije koji su obuhvatili slijedeće: (i) Strategiju, (ii) Planove implementacije 1+2, (iii) Godišnji izvještaji o implementaciji Strategije, (iv) Izvještaje o izvršenju budžeta, (v) ostale podatke koji se odnose na realizaciju projekata i mjera.

Za procjenu institucionalnih i organizacionih kapaciteta, izvršen je pregled slijedeće dokumentacije: (i) Procjena postojećih funkcija upravljanja lokalnim razvojem Općine Bosanska Krupa; (ii) Preporuke za uspostavljanje Jedinice za upravljanje lokalnim razvojem (JURA) u Općini Bosanska Krupa.

Pored općinske dokumentacije, za potrebe evaluacije Strategije, pregledani su i statistički izvještaji koje publikuje Federalni zavod za programiranje razvoja (Socioekonomski pokazatelji po općinama u FBiH).

U pogledu postojanja i kvaliteta jedinstvene baze podataka koja bi se trebala kontinuirano ažurirati za sistemsko praćenje i mjerenje ostvarenja sektorskih i strateških ciljeva definiranih u Strategiji uočeno je da postoji jedinstvena baza „APIS“.

U svrhu prikupljanja informacija za procjenu ostvarenja sektorskih ciljeva, u procesu evaluacije Strategije razvoja općine Bosanska Krupa, korištena je tabela Sektorskih i makro indikatora razvoja (SMI).

Općinski razvojni tim je obezbijedio djelimične informacije popunjavanjem SMI tabele sa podacima i kumulativnom ocjenom stanja u ostvarenju sektorskih ciljeva zaključno sa 2015. godinom. (*Aneks 1: SMI tabela*)

Za ocjenu napretka na programsko-projektnom nivou, pripremljena je i korištena tabela sa podacima o implementaciji projekata, planiranim i ostvarenim finansijskim sredstvima, razlozima odstupanja i doprinosu završenih projekata ostvarenju programsko-projektnih indikatora.

Općinski razvojni tim je obezbijedio informacije za postignuća na projektnom nivou, prema definisanoj formi programsko-projektne tabele. (*Aneks 2: Programsko-projektna tabela*)

Za potrebe primarnog prikupljanja podataka za srednjoročnu evaluaciju Strategije, korišten je *upitnik* za intervjuiranje ključnih predstavnika Općine koji sadrži pitanja vezana za ključne aspekte implementacije Strategije. Poseban dio upitnika se odnosi na pitanja za procjenu institucionalnih i organizacionih kapaciteta za realizaciju Strategije.

Tokom intervjua sa predstavnicima Općine korištena je i *matrica za procjenu kapaciteta općine* koja je ranije korištena za snimanje stanja prilikom definiranja preporuka za uspostavljanje JURA u sklopu UNDP/ILDP asistencije. U toku evaluacije su razmatrane nastale promjene u raspodjeli odgovornosti po fazama planiranja, provođenja i praćenja, vrednovanja i revizije Strategije.

Odgovori i informacije prikupljene u toku intervjua su korišteni za pripremu nalaza i preporuka u ovom izvještaju. (*Aneks 3: Lista intervjuisanih aktera*)

Poseban upitnik je kreiran i korišten za intervjuiranje predstavnika ključnih zainteresiranih aktera, uključujući i predstavnike sektorskih radnih grupa i Partnerske grupe za razvoj. Upitnik sadrži pitanja koja se odnose na proces uključenosti u izradu i/ili implementaciju Strategije, informisanost o implementaciji Strategije te daje prostor za preporuke za poboljšanja u realizaciji Strategije. Identifikacija ključnih vanjskih aktera za intervjuiranje je izvršena u saradnji sa predstavnicima Općinskog razvojnog tima.

Odgovori i informacije prikupljene u toku intervjua su korišteni za procjenu saradnje Općine i zainteresiranih strana u procesu implementacije Strategije.

U svrhu informiranja i prikupljanja sugestija i komentara članova proširenog sastava Općinskog razvojnog tima o metodologiji i izvještaju o evaluaciji Strategije održane su sljedeće radionice:

- Uvodna radionica o metodologiji procesa evaluacije, 10.03.2016. godine;
- Radionica o izvještaju o evaluaciji Strategije, 16.06.2016. godine.

4. NALAZI EVALUACIJE

Nalazi nezavisne srednjoročne evaluacije Strategije bazirani su na pet ključnih aspekata koji se odnose na relevantnost, efektivnost, efikasnost, utjecaj i održivost te institucionalne i organizacione kapacitete lokalne zajednice.

4.1. Relevantnost

Relevantnost, kao ključni aspekt evaluacije Strategije, se odnosi na procjenu obima u kojem su strateški ciljevi i prioriteti definirani u dokumentu Strategije bili relevantni te koliko su i dalje relevantni za potrebe lokalne zajednice, odnosno definiranih ciljnih grupa, a uzimajući u obzir promjene u okruženju.

U tom pogledu općina Bosanska Krupa je definirala 4 strateška prioriteta čijoj realizaciji doprinose 4 strateška cilja, 17 sektorskih ciljeva i 157 projekata i mjera.

Svi intervjuirani ključni akteri (ukupno 17 intervjuiranih) stajališta su da su definirani strateški prioriteti Strategijom razvoja općine 2011-2020. godine uglavnom još uvijek relevantni za razvoj, što potvrđuju i nalazi evaluacije.

Za realizaciju ciljeva vezanih za prvi strateški fokus „*Rast ukupnih javnih i privatnih prihoda kroz razvoj novih ekonomskih vrijednosti u poljoprivredi, preradi mesa, drvnoj industriji, proizvodnji vode i turizmu*“, Općina Bosanska Krupa je napravila značajan napredak. Stvoreni su uslovi za unaprjeđenje poslovnog okruženja uspostavljanjem funkcionalne poslovne zone, usklađivanjem rada administracije sa zahtjevima BFC standarda i usklađivanjem ponude radne snage sa potrebama lokalne privrede. Promocijom i iskorištavanjem turističkih potencijala i osposobljavanjem turističke infrastrukture, stvoreni su uslovi za dalji razvoj turizma. U proteklom periodu su iskorišteni otkupni potencijali koji egzistiraju na području općine, te je uvećan broj poljoprivrednih proizvođača povezanih sa tržištem, posebice u segmentu otkupa mlijeka, povrća i jagodičastog voća. Pred navedenih, na području općine se intenzivno vrši otkup mesa i meda. Kada je riječ o iskorištavanju bogatih vodnih resursa, posebno pitke vode, u proteklom periodu nije došlo do iskorištavanja ovih resursa u smislu organizovanja proizvodnje i pakovanja pitke vode (Strategijom nije planiran niti jedan sektorski cilj, ishod ili projekat namijenjen realizaciji ovog dijela fokusa). Također, navodi intervjuiranih aktera ukazuju da proizvodnja i pakovanje pitke vode nije prioritet lokalnog razvoja u narednom periodu. Imajući u vidu navedeno i uzimajući u obzir da se općina još uvijek suočava sa visokom stopom nezaposlenosti (60,47%), kao i da većina intervjuiranih aktera implementacije strategije smatra razvojnim prioritetima upravo jačanje malih i srednjih preduzeća, otvaranje novih radnih mjesta, unaprjeđenje turističke ponude i povezivanje poljoprivrednih proizvođača sa tržištem, zaključak je da je **ovaj strateški fokus i dalje relevantan, izuzev dijela koji se odnosi na proizvodnju vode.**

U okviru drugog strateškog fokusa „*Aktivni, obučeni i informisani mladi ljudi, fleksibilni na tržištu rada i otvoreni za profesionalni razvoj i inovativnost*“, također su postignuti značajni rezultati. To se prije svega odnosi na iskorištavanje edukacijskih potencijala za usklađivanje obrazovne ponude sa tržištem rada kroz uvođenje novih studijskih smjerova (tri nova smjera koje pohađa više od 90 polaznika) i prekvalifikacija/osposobljavanje deficitarnog kadra (Operateri na CNC mašinama i dr.). Stoga, uzimajući u obzir visok stepen nezaposlenosti kao i potrebe poslodavaca za novim deficitarnim kadrovima, može se zaključiti da je **ovaj strateški fokus i dalje relevantan.**

U okviru trećeg strateškog fokusa „*Optimalna participacija građana u donošenju odluka na lokalnom nivou kroz različite oblike organizovanja i saradnje*“ nisu postignuti značajni rezultati. Pored uvođenja transparentnih procedura za odabir OCD projekata za finansiranje iz općinskog Budžeta, u pogledu osposobljavanja i motiviranja građana da aktivno učestvuju u procesima planiranja i odlučivanja nisu napravljeni vidljivi pomaci. Naime, formirani su savjeti u svim MZ i povećan je broj NVO ali nivo njihovih aktivnosti nije na zadovoljavajućem nivou. Uzimajući u obzir stav većine intervjuiranih aktera implementacije strategije da iskorištavanje postojećih kapaciteta općine u jačanju aktivizma i učešća građana i OCD u razvojnim aktivnostima i dalje predstavlja razvojni prioritet, može se zaključiti da je **ovaj strateški fokus i dalje relevantan.**

U realizaciji ciljeva vezanih za četvrti strateški prioritet „*Održivo upravljanje zemljištem, šumama i vodnim resursima, uz stratešku integraciju sa ekonomskim razvojem i relevantnu plansku dokumentaciju*“ postignuti su zapaženi rezultati. U pogledu unaprijeđenja komunalne infrastrukture, došlo je do povećane pokrivenosti stanovnika vodosnabdjevanjem (uvećanje od 5% u odnosu na 2010.) i postignut je napredak u izgradnji nove kanalizacione mreže i regulacije oborinskih i otpadnih voda. Također je napravljen iskorak u pogledu unaprijeđenja energetske efikasnosti, obezbjeđenja uslova za praćenje i kontrolu stanja okoliša i povećanja znanja građana o potrebama zaštite okoliša. Međutim, nije napravljen iskorak u uspostavljanju efikasnog sistema upravljanja otpadom i nisu sanirane deponije čvrstog otpada. Imajući u vidu navedeno, može se zaključiti da je implementacija Strategije u prethodnom periodu u

fokusu imala održivo upravljanje prirodnim resursima, ali također potrebno dodatno raditi na njegovom unaprijeđenju. Stoga je **ovaj strateški fokus i dalje relevantan**.

U sklopu razmatranja relevantnosti strateških fokusa važno je istaći sve češće negativne posljedice prirodnih nepogoda. Ovo se prvenstveno odnosi na klizišta uzrokovana obilnim padavinama, koje su u 2014. godini rezultirale prekidom glavnih putnih komunikacija, štetama na stambenim i privrednim objektima kao i komunalnoj infrastrukturi, te degradaciji zemljišta. Za rješavanje ovih problema općina je djelimično uspjela obezbjeđiti sredstva iz budžetskih sredstava ili iz donatorskih izvora, ali to nije bilo dovoljno da se sveukupni negativni efekti saniraju. Stoga se nameće zaključak **da se Strategija u narednom periodu treba dodatno fokusirati na saniranje dosadašnjih posljedica kao i smanjenje budućih rizika od katastrofa** (te u tom pogledu uvesti odgovarajuće ciljeve i strateške intervencije).

Analiza relevantnosti, u kombinaciji sa analizom efektivnosti, utvrdila je problem neuvezanosti (nekoherentnosti) dijela strateških intervencija. Naime, pojedini projekti nisu u vezi sa sektorskim ciljevima. Također, pojedini sektorski ciljevi su definirani identično kao i sektorski ishodi ili su na „nižem“ nivou od sektorskih ishoda (nekoherentnost u pogledu „kaskadne logike“ ciljeva). Problem некоherentnosti je dodatno usložen činjenicom da je dio sektorskih ishoda definiran na nivou projektnog outputa tj. direktnog izlaza iz projektnih aktivnosti.

Zaključci i preporuke

Svi strateški fokusi, su još uvijek relevantni u odnosu na prvobitno definirane probleme i potencijale, izuzev segmenta koji se odnosi na proizvodnju vode.

Kada je riječ o relevantnosti i uvezanosti (koherentnosti) sektorskih i programsko-projektnih intervencija, analiza ukazuje da dio sektorskih ciljeva/ishoda i projekata nisu usklađeni. Preporuka je da se tokom revizije Strategije relevantnost i koherentnost adresiraju u skladu sa preporukama za svaki pojedinačni sektorski cilj, kao što je elaborirano u dijelu 1.2 Efektivnost.

Postoji i potreba da se u procesu revizije Strategije prioriteti sagledaju u odnosu na uticaj sve češćih pojava klizišta i u skladu s tim prilagodi strateška platforma kao osnova za definiranje novih ili modifikovanje postojećih sektorskih ciljeva, programa, projekata i mjera.

4.2. Efektivnost

Efektivnost se odnosila na procjenu utjecaja strateških intervencija (implementiranih programa i projekata) na postignuća definiranih sektorskih ciljeva.

4.2.1. Procjena postignuća u ispunjenju sektorskih ciljeva ekonomskog razvoja

U okviru sektora ekonomskog razvoja definirano je 3 sektorska cilja.

Sektorski cilj 1.1 „Postignuti viši stepen finalizacije proizvoda i privučeno najmanje tri nove investicije u prerađivačke kapacitete do kraja 2012.god.“

Usljed nepostojanja adekvatnih sektorskih ishoda putem kojih bi bilo moguće analizirati u kojoj je mjeri povećan stepen finalizacije proizvoda, sveobuhvatna procjena ostvarenja ovog sektorskog cilja nije moguća. Stoga, analiza ostvarenja u sklopu ovog sektorskog cilja će se ograničiti na kvantitativnu i kvalitativnu procjenu ostvarenja očekivanih sektorskih ishoda (koji su definirani uže od samog sektorskog cilja i time ne omogućavaju sveobuhvatnu ocjenu njegovog ostvarenja).

Imajući u vidu navedeno, u proteklom srednjoročnom periodu **Sektorski cilj 1.1 je ostvaren, i to samo u pogledu:** stvaranja uslova za unapređenje poslovnog okruženja i privlačenje novih investicija u prerađivačke kapacitete a na šta ukazuje analiza promjena u indikatorima očekivanih ishoda u okviru ovog sektorskog cilja.

- Očekivani sektorski ishod 1: Privučene najmanje tri nove investicije do 2012.god..

Ocjena: **Ostvaren.** Općina je izradila i potencijalnim investitorima distribuirala 100 kataloga za promociju investicija u oblasti metaloprerađivačke djelatnosti, voćarstva i uzgoja povrća u zatvorenom prostoru. Općina je uspostavila i u potpunosti infrastrukturno uredila poslovnu zonu „Pilana“ (interna saobraćajnica, vodovodna i kanalizaciona infrastruktura, elektro mreža) u kojoj je 6 novih poslovnih subjekata započeo sa radom (većinom u metaloprerađivačkoj djelatnosti). Pored izgrađene poslovne zone „Pilana“, Općina je započela pripreme (rješavanje imovinsko-pravnih odnosa) za uspostavu dodatne poslovne zone „Vatreni mlin“. Općina je dodatno doprinjela unaprijeđenju poslovnog okruženja kroz usvajanje odluke (od strane Općinskog vijeća) o olakšicama za otvaranje obrtničkih radnji u zanatskom centru sa akcentom na stare zanate te provođenjem preporuka u skladu sa zahtjevima BFC standarda², čime je stekla BFC certifikat. Navedena ostvarenja su rezultat implementacije strateških intervencija, a doveli su do realizacije najmanje 6 novih investicija i povećanja zaposlenosti u odnosu na 2010.g., čime je ovaj sektorski ishod ispunjen.

- Očekivani sektorski ishod 2: Pred(do)kvalifikovano najmanje 100 radnika i otvoreno najmanje 200 novih radnih mjesta u privredi do kraja 2014. godine.

Ocjena: **Ostvaren.** U periodu 2011-2015. Općina je obnovila prostorije i ponovno uspostavila Centar za promociju i razvoj poduzetništva (CPRP), u okviru kojeg je obučeno 30 lokalnih poduzetnika i 10 NVO za pokretanje malog biznisa. Također je kroz Program stručnog osposobljavanja i zapošljavanja educirano 11 nezaposlenih lica za zanimanje zavarivača i CNC operatera, od kojih je 7 zaposleno. Pored navedene, proveden je niz drugih prekvalifikacija i dokvalifikacija nezaposlenih, te ukupan broj prekvalifikovanih i dokvalifikovanih lica u periodu 2011-2015. iznosi 152. U istom periodu u lokalnoj privredi registrovano je 231 novootvoreno radno mjesto. Stoga se može zaključiti da je ovaj sektorski ishod ostvaren prevashodno stvaranjem kvalitetne radne snage, kreiranjem povoljnog poslovnog okruženja i privlačenjem novih investicija, što predstavlja rezultat implementacije Strategije.

Za realizaciju ovog sektorskog cilja Strategijom je planirana realizacija 12 projekata, od kojih su završena 4 projekta, u provedbi se nalazi 7 projekata dok samo jedan projekat nije implementiran jer nisu stečeni

² BFC (Business Friendly Certificate) je Program certifikacije općina sa povoljnim poslovnim okruženjem i predstavlja instrument koji omogućava ocjenu kvaliteta lokalnih zajednica u pogledu investicionih potencijala, infrastrukture, usluga i informacija koje nude potencijalnim investitorima i postojećoj privredi. Certifikat o povoljnom poslovnim okruženju je svojevrsna garancija investitorima da određena lokalna samouprava pruža visok nivo usluga kompanijama u sve tri faze značajne za razvoj biznisa: (a) predinvesticiona, (b) investiciona i (c) post-investiciona

uslovi za njegovu implementaciju („Priprema studije o potrebama za izgradnjom prerađivačkih kapaciteta u poljoprivredi“).

S obzirom na uočen problem nekoherentnosti u pogledu „nisko“ definisanog cilja (privlačenje investicija rezultira zapošljavanjem, što bi značilo da sektorski cilj doprinosi ostvarenju drugog sektorskog ishoda, a trebalo bi biti obratno), zatim nedostatka adekvatnih sektorskih ishoda i podataka za mjerenje ostvarenja dijela sektorskog cilja koji se odnosi na povećanje stepena finalizacije proizvoda, tokom predstojeće revizije je potrebno detaljno redefinisati Sektorski cilj iz perspektive povećanja zaposlenosti, a ne stepena finalizacije proizvoda. Buduću formulaciju cilja je potrebno izvršiti u skladu sa SMART principima i uz odabir adekvatnih sektorskih ishoda koji će omogućiti mjerenje ostvarenja sektorskog cilja.

Uvažavajući prethodno analizirane rezultate, može se zaključiti da je u proteklom srednjoročnom periodu, iz perspektive očekivanih sektorskih ishoda **Sektorski cilj 1.1 ostvaren**, i to primarno u pogledu stvaranja uslova za unapređenje poslovnog okruženja, privlačenja novih investicija i usklađivanja ponude radne snage sa potrebama lokalne privrede (prekvalifikacija i dokvalifikacija), što je u konačnici rezultiralo sa 231 novo zaposlenim. Do ocjene ostvarenja sektorskog cilja došlo se kroz kvantitativnu i kvalitativnu analizu ostvarenja postavljenih sektorskih ishoda pod ciljem 1.1.

Tabela 1.1. Pregled planiranih i ostvarenih rezultata strateških projekata u okviru sektorskog cilja

SE.C.1.1. Postignuti viši stepen finalizacije proizvoda i privučeno najmanje tri nove investicije u prerađivačke kapacitete do kraja 2012.god.	
Planirani programsko-projektni indikatori	Ostvareno
Prekvalifikovano i zaposleno 100 nezaposlenih	<i>U periodu 2011-2015. prekvalifikovano je 152 i zaposleno 231 lice, čime je planirani indikator ostvaren</i>
Otvoreno 200 novih radnih mjesta u tehnološki naprednijih industrijama;	<i>Otvoreno 231 radno mjesto u tehnološki naprednim industrijama</i>
Infrastruktorno uređene dvije industrijske zone.	<i>Infrastruktorno uređena jedna poslovna zona „Pilana“</i>

Sektorski cilj 1.2 „Unaprijeđen sektor turizma sa najmanje dvije nove turističke destinacije osposobljene i uvrštene u općinsku turističku ponudu do kraja 2014. god“

U proteklom srednjoročnom periodu **Sektorski cilj 1.2 je ostvaren**, na šta ukazuje analiza promjena u indikatorima očekivanih ishoda u okviru ovog sektorskog cilja.

- Očekivani sektorski ishod 1: Najmanje dvije nove turističke destinacije osposobljene i uvrštene u općinsku turističku ponudu do kraja 2014. godine.

Ocjena: **Ostvaren.** U proteklom petogodišnjem periodu je osposobljeno i uređeno izletišta Šujnovac kao i kapaciteti motela "ZAH". Nabavljena i stavljena u upotrebu „Eko lađa“ za obilazak Krušničkog vrela. Također su završeni radovi na uređenju izletišta "Malih ada" u Bos.Krupi, dok su radovi na izgradnji spomen kuće Reisa Džemaludina Čauševića u Arapuši još uvijek u fazi realizacije. Sve navedene turističke destinacije uvrštene su u turističku ponudu općine, koja je zvanično objavljena na Web stranici.

Iako je za realizaciju ovog sektorskog cilja Strategijom planirana realizacija čak 64 projekta, u analizu postignuća ovog sektorskog cilja uzeto je u razmatranje 14 projekta grupiranih pod programom „Podrška razvoju turizma“. Od 14 projekata završena su 4 projekta, 3 projekta se nalaze u fazi realizacije, dok 7

projekata nije realizirano usljed nedostatka sredstava i/ili izostanka realizacije aktivnosti koje su bile uslov za početak njihove realizacije.³

Ostalih 50 projekata grupisanih u programe „Podrška razvoju poljoprivrede“, „Unaprijeđenje ruralne infrastrukture“ i „Unapređenje poslovnog okruženja i poslovne infrastrukture“ nisu uzeti u razmatranje jer su analizirani u okviru drugih sektorskih ciljeva ekonomskog i društvenog razvoja.

Potrebno je naglasiti da je SEC 1.2 definisan na nivou projektnog izlaza (identično kao i sektorski ishod) te je analiza ostvarenja ovog sektorskog cilja prevashodno u obzir uzela kvalitativnu procjenu u kojoj mjeri je općina doprinijela osposobljavanju turističkih destinacija. U pogledu uticaja implementiranih projekata na sveukupni razvoj turizma Općine, došlo je do povećanja smještajnih kapaciteta registrovanih u turističkoj zajednici i njihove popunjenosti sa 18% u 2013. na 22% u 2016.g. Procjene su da će ovi trendovi rezultirati povećanjem prihoda od turizma za 25% u privatnom sektoru, odnosno za 40% će biti povećan prihod od naplate turističkih taksi. Očekivana indirektna korist razvoja turističke ponude je i povećanje budžetskih sredstava namijenjenih za razvoj turizma od 50% do 2017.g.

Uvažavajući prethodno analizirano, može se konstatirati da je **sektorski cilj 1.2 ostvaren**.

Tabela 1.2. Pregled planiranih i ostvarenih rezultata strateških projekata u okviru sektorskog cilja

SE.C.1.2. Unaprijeđen sektor turizma sa najmanje dvije nove turističke destinacije osposobljene i uvrštene u općinsku turističku ponudu do kraja 2014. god	
Planirani programsko-projektni indikatori	Ostvareno
Broj novih turističkih destinacija osposobljenih i uvrštenih u općinsku turističku ponudu	<i>U periodu 2010-2015. 4 nove turističke destinacije uvrštene su u turističku ponudu općine</i>
Broj kvalifikovanih turističkih radnika	<i>Nije vršena prekvalifikacija u ovoj oblasti</i>
Uređenje obale rijeka Une i Unadžik	<i>Uređeno 300 m obale</i>
Promovisani turistički potencijali Općine	<i>Izrađen: Postavljeno 7 tabli turističke signalizacije, Web portal; turistički vodič, spota i kataloga</i>

Sektorski cilj 1.3 „Podržan ruralni razvoj kroz osavremenjavanje poljoprivredne proizvodnje za najmanje 100 poljoprivrednih proizvođača do kraja 2013.god.“

Usljed nepostojanja adekvatnih sektorskih ishoda putem kojih bi bilo moguće analizirati u kojoj je mjeri osavremenjena poljoprivredna proizvodnja, sveobuhvatna procjena ostvarenja ovog sektorskog cilja nije moguća. Stoga, analiza ostvarenja u sklopu ovog sektorskog cilja će se ograničiti na kvantitativnu i kvalitativnu procjenu ostvarenja očekivanih sektorskih ishoda koji su definirani uže od samog sektorskog cilja i time ne omogućavaju sveobuhvatnu ocjenu ostvarenja ovoga sektorskog cilja.

Imajući u vidu navedeno, u proteklom srednjoročnom periodu **Sektorski cilj 1.3 je djelimično ostvaren**, i to samo u pogledu: povećanja broja poljoprivrednih proizvođača uvezanih sa tržištem i stvaranju uslova za unapređenje poljoprivredne proizvodnje a na šta ukazuje analiza promjena u indikatorima očekivanih ishoda u okviru ovog sektorskog cilja.

³ Projekti koji nisu implementirani: Prekvalifikacija i školovanje za turističke radnike, Seoski eko turizam-Arapuša-turističko selo do 2015, Podrška razvoju poljoprivrednih gazdinstava u funkciji seoskog turizma, Izgradnja biciklističkih i planinarskih staza, Pokretanje i jačanje smještajnih kapaciteta u seoskom turizmu, Projekat izrade strategije za razvoj turizma u općini Bos.Krupa, Izgradnja vodenice „Hozdički mlin“

- Očekivani sektorski ishod 1: Obezbjeđena kontinuirana saradnja preduzeća iz prehrambeno - prerađivačke industrije sa najmanje 100 poljoprivrednih proizvođača do kraja 2013.god. (broj sklopljenih ugovora)

Ocjena: **Ostvaren.** Do kraja 2015. god. 584 poljoprivredna proizvođača (45% od ukupno 1.299 registriranih poljoprivrednih gazdinstava) su uz pomoć i posredovanje općinske Službe za poljoprivredu, sklopilo ugovore i obezbjedilo plasman svojih proizvoda prerađivačima. Od pomenutog broja 412 se odnose na proizvođače mlijeka, 43 na proizvodnju povrća, a 127 na proizvodnju jagodičastog voća. Ovim brojem (584) obuhvaćeni su i proizvođači koji su ostvarili novčanu podršku u poljoprivrednoj proizvodnji sa kantonalnog nivoa, dakle radi se o značajnijim proizvodnjama i proizvođačima koji su ispunili propisane uslove. Povećanju broja poljoprivrednih proizvođača nesumnjivo je indirektno doprinjela realizacija poljoprivrednih sajmovi u okviru manifestacije „Bos.Krupa – grad malih sajmovi“ (strateška intervencija).

- Očekivani sektorski ishod 2: Osnovan otkupni i distributivni centar

Ocjena: **Nije ostvaren (odustalo se od realizacije jer cilj nije više relevantan).** Na lokalnom nivou postoje prerađivački kapaciteti za meso i mesne prerađevine (Mesna industrija Muminović doo), koji su sklopili kooperantske ugovore sa 15 stalnih proizvođača na nivou USK-a (uključujući i područje općine Bosanska Krupa). Dio proizvođača meda, ljekovitog bilja i gljiva svoje proizvode plasiraju direktno na tržište putem maloprodajnih mjesta, dok dio proizvođača svoje proizvode plasira putem prerađivača meda i ljekovitog bilja („ABC Mahić“ doo Bosanska Krupa i OR „Tim med“ Bosanska Krupa). Zbog svega navedenog nije došlo do formiranja otkupnog i distributivnog centra jer je plasman poljoprivrednih proizvoda obezbjeđen.

- Očekivani sektorski ishod 3: Uspostavljena funkcionalna zadruga

Ocjena: **Djelimično ostvaren.** U 2014. godini je formirano udruženje proizvođača voća i povrća, koje još uvijek nije funkcionalno. Međutim, iako je Strategijom planirano, zbog nezainteresovanosti poljoprivrednih proizvođača mesa i ljekovitog bilja, nije došlo do formiranja Udruženja proizvođača mesa i Udruženja proizvođača i sakupljivača ljekovitog bilja.

Za realizaciju Sektorskog cilja 1.3 Strategijom je planirana realizacija 14 projekta, od kojih je djelimično završen 1 projekat (Osnivanje udruženja proizvođača voća i povrća), 1 projekat se nalazi u fazi implementacije (Jačanje sajamskih manifestacija u okviru projekta „Bos.Krupa – grad malih sajmovi“), dok 12 projekata nije implementirano.

Sektorski cilj je formulisan na način da sadrži očekivanu vrijednost ishoda i identičan je prvom sektorskom ishodu (ovakvu praksu planiranja potrebno je ubuduće izbjegavati). Drugi i treći sektorski ishodi postavljeni su na nivou projektnog output-a tj. projektnog izlaza i formulisani su „niže“ u odnosu na prvi sektorski ishod (nekoherentnost u pogledu “kaskadne logike” ciljeva), što bi također trebalo izbjegavati tokom budućeg planiranja strategije. S obzirom na uočen problem nekoherentnosti (u pogledu nedostatka adekvatnih sektorskih ishoda i “kaskadne logike” ciljeva), tokom predstojeće revizije potrebno je preformulisati i doraditi ovaj sektorski cilj (u pogledu definiranja adekvatnih sektorskih ishoda i indikatora za mjerenje budućih ostvarenja).

U skladu sa prethodno analiziranim, može se zaključiti da je **SEC 1.3 djelimično ostvaren** i to primarno zahvaljujući značajnom povećanju broja poljoprivrednih gazdinstava (za 5 puta više u odnosu na 2010.g.) i broja povezanih proizvođača sa tržištem/kooperantskih ugovora (za 2,5 puta više u odnosu na 2010.g.). Međutim, kako nisu implementirani projekti koji po svojoj prirodi i sadržini direktno doprinose povećanju broja poljoprivrednih proizvođača koji su uvezani sa tržištem, može se zaključiti da su **ostvarenju cilja doprinjele redovne aktivnosti poljoprivredne službe, a ne realizacija Strategije.**

Tabela 1.3. Pregled planiranih i ostvarenih rezultata strateških projekata u okviru sektorskog cilja

SE.C.1.3. Podržan ruralni razvoj kroz osavremenjavanje poljoprivredne proizvodnje sa najmanje 100 poljoprivrednih proizvođača do kraja 2013.god.	
<i>Planirani programsko-projektni indikatori</i>	<i>Ostvareno</i>
Broj sklopljenih ugovora sa prehrambeno - prerađivačkom industrijom /	584 ugovora u 2015.g. (za 2,5 puta više u odnosu na 2010.)
Broj polj. gazdinstva	1299 u 2015.g. (za 5 puta više u odnosu na 2010.)
Broj osnovanih udruženja/zadruga	1 (ali nije funkcionalna)
Osnovan otkupni i distributivni centar	Nije ostvareno (odustalo se od realizacije)
Broj poljoprivrednih proizvođača uvezanih sa novo osnovanim distributivnim centrom	Nije osnovan distributivni centar te nije došlo do uvezivanja proizvođača sa ovim centrom
Izrađen program razvoja poljoprivrede	Nije ostvaren

Sektorski cilj 1.4 „Lokalna uprava osposobljena za efikasno pružanje podrške ekonomskom razvoju i vrijeme za rješavanje zahtjeva privrednika smanjeno na najviše pet dana do kraja 2011.god“

U proteklom srednjoročnom periodu **Sektorski cilj 1.4 je ostvaren**, na šta ukazuje analiza promjena u indikatorima očekivanih ishoda u okviru ovog sektorskog cilja.

- Očekivani sektorski ishod 1: Vrijeme za rješavanje zahtjeva privrednika smanjeno na najviše 5 dana do kraja 2011.god.
Ocjena: **Ostvaren**. Kroz projekat GAP su unaprijeđeni procesi i procedure za skraćivanje vremena rješavanja podnesaka i izdavanja akata. Zakonom propisan rok je 15 dana, međutim ukoliko je zahtjev potpun i popunjen u skladu sa smjernicama, izdavanje akata se vrši u roku od tri dana. Unaprijeđenju povoljnog poslovnog okruženja doprinosi i činjenica da je općina Bosanska Krupa certificirana u skladu sa BFC standardom. Stoga se može zaključiti da je sektorski ishod ostvaren.
- Očekivani sektorski ishod 2: Pripremljena najmanje 2 kompletna projektna prijedloga za apliciranje na EU fondove do kraja 2013.god.
Ocjena: **Ostvaren**. U proteklom periodu pripremljena su dva projektna prijedloga za EU fondove, i to u 2012. godini je pripremljen i realiziran projekat prekogranične suradnje za ruralni razvoj i u 2013. godini pripremljen i realiziran projekat "Zeleni otoci". Također, LAG Una-Sana je u 2014. godini pripremio i podnio zahtjev za finansiranje dva projektna prijedloga (još uvijek se čeka odgovor da li su odobreni). Stoga se može zaključiti da je sektorski ishod ostvaren.
- Očekivani sektorski ishod 3: Najmanje 20 polaznika prošlo obuku za izradu projekata za apliciranje na EU fondove
Ocjena: **Ostvaren**. U proteklom periodu za izradu projekata za apliciranje na EU fondove educirano je 38 polaznika. Trenutno se (u okviru realizacije aktivnosti predviđenih BFC standardom) radi na dodatnoj edukaciji svih uposlenih u Općini na temu unaprijeđenja efikasnosti administracije, a u cilju obezbjeđivanja kvalitetnijih usluga privrednicima i investitorima na području Općine. Stoga se može zaključiti da je sektorski ishod ostvaren.
- Očekivani sektorski ishod 4: Uspostavljeno odjeljenje za turizam u općini
Ocjena: Nije **ostvaren**. Na području općine je uspostavljen Turistički info centar, a uspostava Odjeljenja za turizam nije bila moguća iz razloga nepostojanja zakonske regulative koja bi to omogućavala.

Za realizaciju Sektorskog cilja 1.4 Strategijom je planirana realizacija 4 projekta, od kojih su 2 projekta završena 1 (Osposobljavanje tima lokalne uprave za pružanje podrške privrednicima i BFC Certifikat), 1

projekat se kontinuirano nalazi u fazi implementacije (Osposobljavanje tima za izradu projekata za predpristupne fondove EU), dok 1 projekat nije implementiran (Uspostava općinskog odjeljenja za sektor turizma).

Sektorski cilj je formulisan na način da sadrži očekivanu vrijednost ishoda, što bi ubuduće trebalo izbjegavati. Drugi, treći i četvrti sektorski ishodi postavljeni su na nivou projektnog output-a tj. projektnog izlaza pri čemu je pod svakim sektorskom ishodom definisan isključivo po jedan projekat čime je sužen prostor za ostvarenja postavljenih ishoda.

Iako nije uspostavljeno odjeljenje za turizam, na bazi analize rezultata u ostvarenju sektorskih ishoda može se zaključiti da je **SEC 1.4 ostvaren**, prvenstveno u pogledu osposobljavanja uprave za efikasno pružanje podrške ekonomskom razvoju i smanjenju vremena za rješavanje zahtjeva privrednika.

Tabela 1.4. Pregled planiranih i ostvarenih rezultata strateških projekata u okviru sektorskog cilja

SE.C.1.4. Lokalna uprava osposobljena za efikasno pružanje podrške ekonomskom razvoju i vrijeme za rješavanje zahtjeva privrednika smanjeno na najviše pet dana do kraja 2011.god	
<i>Planirani programsko-projektni indikatori</i>	<i>Ostvareno</i>
Broj dana potrebnih za rješavanje zahtjeva privrednika	3 dana
Broj pripremljenih projektnih prijedloga za apliciranje na EU fondove	5
Broj polaznika koji su prošli obuku za izradu projekata za apliciranje na EU fondove	38
Uspostavljeno odjeljenje za turizam u općini	Nije ostvareno

Zaključci i preporuke

Sektorski cilj 1.1. je ostvaren i to u pogledu stvaranja uslova za unapređenje poslovnog okruženja, odnosno privlačenja novih investicija uspostavljanjem poslovne zone i usklađivanja rada administracije sa zahtjevima BFC standarda, zatim usklađivanja ponude radne snage sa potrebama lokalne privrede (prekvalifikacija i dokvalifikacija), što je u konačnici rezultiralo sa 231 novim radnim mjestom. U pogledu povećanja stepena finalizacije proizvoda, procjena nije bila moguća usljed nepostojećih sektorskih ishoda putem koji bi bilo moguće izvršiti procjenu ostvarenja ovog široko postavljenog cilja. Obzirom na važnost **ekonomskog razvoja (posebno razvoja MSP ali i povećanja stepana finalizacije proizvoda lokalne privrede)** preporuka je da se **ovaj sektorski cilj zadrži s tim** da se tokom predstojeće revizije pravilno programiraju sektorski i projektni ishodi kako bi se osigurala uvezanost (koherentnost) strateških intervencija.

Sektorski cilj 1.2. je ostvaren. Postignuća se primarno ogledaju u stvaranju uslova za unapređenje turističke ponude osposobljavanjem četiri turističke destinacije i promocije turističkih potencijala Općine, što je rezultiralo povećanjem smještajnih kapaciteta, kao i njihove popunjenosti. Također se u narednom trogodišnjem periodu očekuje, da kao rezultat provedenih strateških intervencija, dođe do povećanja prihoda od turizma, odnosno naplate turističkih taksi. Obzirom na važnost turizma za razvoj općine, preporuka je **da se ovaj sektorski cilj zadrži** ali da se tokom predstojeće revizije pravilno programiraju sektorski i projektni ishodi kako bi se osigurala uvezanost (koherentnost) strateških intervencija.

Sektorski cilj 1.3. je djelimično ostvaren. Postignuća se primarno ogledaju u povećanju broja poljoprivrednih gazdinstava (za 5 puta više u odnosu na 2010.g.) i broja povezanih proizvođača sa

tržištem, odnosno broja kooperantskih ugovora. U pogledu procjene osavremenjavanja poljoprivredne proizvodnje, procjena nije bila moguća usljed nepostojećih sektorskih ishoda putem koji bi bilo moguće izvršiti procjenu ostvarenja ovog široko postavljenog cilja. Međutim, ostvarenju cilja nije doprinjela realizacija Strategije već redovne aktivnosti poljoprivredne službe općine. Obzirom da je razvoj poljoprivrede važan ne samo za razvoj ruralnog područja već predstavlja osnovu daljeg razvoja turizma baziranog na domaćim proizvodima i uslugama, preporuka je **da se ovaj sektorski cilj zadrži** ali da se tokom predstojeće revizije sektorski cilj adekvatno formulira i da se pravilno programiraju sektorski i projektni ishodi (uz primjenu „kaskadne logike“ uvezanosti ishoda svih nivoa, realnu procjenu izvora finansiranja projekata i definisanja indikatora koji će omogućiti mjerenje i procjenu ostvarenosti sektorskog cilja).

Sektorski cilj 1.4. je ostvaren u pogledu osposobljavanja uprave za efikasno pružanje podrške ekonomskom razvoju, kroz uspostavljanje BFC certifikata i bržeg rješavanja zahtjeva privrednika za izdavanje potrebnih dozvola i akata. Obzirom da je sektorski cilj ostvaren preporuka je **da se sektorski fokusi u sklopu ovog cilja detaljno analiziraju, te utvrdi pravac i obim novih (mogućih) strateških intervencija** usmjerenih na unaprijeđenje efikasnosti uprave u drugim oblastima.

4.2.2. Procjena postignuća u ispunjenju sektorskih ciljeva društvenog razvoja

U okviru sektora društvenog razvoja definirano je 7 sektorskih ciljeva.

Sektorski cilj 2.1 „Osigurano proaktivno prilagođavanje znanja i vještina potrebama tržišta rada i lokalnog razvoja, sa unapređenom infrastrukturom sa realizacijom plana do 2015.god.“

Usljed nepostojanja adekvatnih sektorskih ishoda putem kojih bi bilo moguće analizirati u kojoj je mjeri je osigurano proaktivno prilagođavanje znanja i vještina potrebama tržišta rada, sveobuhvatna procjena ostvarenja ovog sektorskog cilja nije moguća. Stoga, analiza ostvarenja u sklopu ovog sektorskog cilja će se ograničiti na kvantitativnu i kvalitativnu procjenu ostvarenja očekivanih sektorskih ishoda koji su definirani uže od samog sektorskog cilja i time ne omogućavaju sveobuhvatnu ocjenu ostvarenja ovoga sektorskog cilja.

Imajući u vidu navedeno, u proteklom srednjoročnom periodu **Sektorski cilj 2.1 je djelimično ostvaren**, i to samo u pogledu: unapređenja obrazovne infrastrukture i stvaranja uslova za prilagođavanje znanja i vještina nezaposlenih potrebama tržišta rada, na šta ukazuje analiza promjena u indikatorima očekivanih ishoda u okviru ovog sektorskog cilja.

- Očekivani sektorski ishod 1: Do kraja 2015 sanirani svi školski objekti u općini.
Ocjena: **Djelimično ostvaren.** U toku proteklog perioda, strateškim intervencijama urađena je sanacija i izgradnja 7 školskih i predškolskih objekata (Objekat predškolske ustanove – utopljanje, Prva OŠ i PŠ Baštra - sanacija i grijanje, PŠ Pištaline, OŠ Jezerski i PŠ Mahmić Selo - stolarija i grijanje, Druga OŠ - kotlovnica). Projekti unaprijeđenja obrazovne infrastrukture se kontinuirano provode u skladu sa finansijskom sa raspoloživim finansijskim sredstvima. Obzirom da nisu svi školski objekti na području općine sanirani, može se zaključiti da je ovaj sektorski ishod djelimično ostvaren.
- Očekivani sektorski ishod 2: Do kraja 2012.god. izrađena Strategija osnovnog obrazovanja u općini

Ocjena: **Nije ostvaren**. Strategija osnovnog obrazovanja nije rađena jer nije u nadležnosti lokalne samouprave kao što se očekivalo da će biti.

- Očekivani sektorski ishod 3: Do septembra mjeseca 2013. otvorena tri (3) nova odjeljenja (zanimanja) u srednjoškolskom centru i u njima se školuje 75 učenika u skladu sa potrebama tržišta rada

Ocjena: **Ostvaren**. Kao odgovor na potražnju tržišta rada, u srednjoškolskom centru su školske 2011/12. uvedena dva nova zanimanja, Mašinski tehničar za kompjutersko projektovanje i Mašinski tehničar programer na CNC mašinama. Školske 2015/16. uvedeno je novo zanimanje Drvoprerađivački tehničar dizajner CNC programer. U okviru ovih odjeljenja trenutno se školuje 90 učenika, čime je ispunjen planiran broj odjeljenja i premašen planirani broj učenika koji se školuju za nova zanimanja. Također je potrebno naglasiti da je kroz Program stručnog osposobljavanja i zapošljavanja educirano 11 nezaposlenih lica za zanimanje zavarivača i CNC operatera, od kojih je 7 zaposleno.

- Očekivani sektorski ishod 4: Do 2015 godine dodjeljeno po 20 stipendija za deficitarna zanimanja

Ocjena: **Ostvaren**. Općina, u skladu sa planom realizacije budžeta, svake godine stipendira najbolje studente i đake, a naročito studente koji se edukuju za deficitarna zanimanja. U periodu 2011-2015. stipendirana su 52 đaka i studenta (u prosjeku 10 stipendija godišnje), čime je ovaj sektorski ishod ostvaren.

Za realizaciju ovog sektorskog cilja Strategijom je planirana realizacija 9 projekata, od kojih su završena 4 projekta, u provedbi se nalaze 4 projekta, dok 1 projekat „Izrada strategije razvoja predškolskog i osnovnog obrazovanja u općini“ zbog nenadležnosti općine nije implementiran.

Važno je istaći da se jedan od realiziranih projekata odnosi na obučavanje i osposobljavanje 14 osoba sa invaliditetom za samozapošljavanje, pri čemu su obezbjeđena inicijalna sredstva i materijalna podrška za započinjanje vlastitog biznisa. Ovaj projekat je naknadno uveden u Plan implementacije i direktno doprinosi ostvarenju sektorskog cilja.

Svi sektorski ishodi postavljeni su na nivou projektnog output-a tj. projektnog izlaza čime je sužen prostor za ostvarivanje šireg konteksta očekivanih rezultata ovog široko postavljenog sektorskog cilja.

Na bazi analiziranih sektorskih ishoda, zaključak je da je **sektorski cilj 2.1 djelimično ostvaren**. To se prije svega odnosi na vidljiv napredak u pogledu sanacije i izgradnje obrazovne infrastrukture, dodjele stipendije đacima, studentima (naročito onima koji se školuju za deficitarna zanimanja) i usklađivanju obrazovne ponude sa tržištem rada kroz uvođenje tri nova studijska smjera koje pohađa oko 90 učenika.

Tabela 2.1. Pregled planiranih i ostvarenih rezultata strateških projekata u okviru sektorskog cilja

SE.C.2.1. Osigurano proaktivno prilagođavanje znanja i vještina potrebama tržišta rada i lokalnog razvoja, sa unapređenom infrastrukturom sa realizacijom plana do 2015.god.	
<i>Planirani programsko-projektni indikatori</i>	<i>Ostvareno</i>
Broj saniranih školskih objekata u općini	7
Izrađena Strategija osnovnog obrazovanja u općini	<i>Nije ostvareno zbog nenadležnosti općine nad osnovnim obrazovanjem</i>
Broj učenika novoformiranih odjeljenja	90
Broj novih odjeljenja (zanimanja) u srednjoškolskom centru	3
Broj dodjeljenih stipendija za deficitarna zanimanja	<i>U periodu 2011-2015. dodjeljene su 52 stipendije</i>
Broj osposobljenih OSI za pokretanje vlastitog biznisa	14

Sektorski cilj 2.2 „Stvorena sredina s visoko razvijenim kulturnim, sportskim i rekreativnim sadržajima i promocijom tradicije, nasljeđa i multietičnosti sa utrostručenim brojem sportskih i kulturnih manifestacija u 2015. u odnosu na 2010.god.“

U proteklom srednjoročnom periodu **Sektorski cilj 2.2 je djelimično ostvaren**, na šta ukazuje analiza promjena u indikatorima očekivanih ishoda u okviru ovog sektorskog cilja.

- Očekivani sektorski ishod 1: Do 2013. god. sanirani svi kulturni, sportski i rekreativni objekti u općini
Ocjena: Djelimično ostvaren. U toku implementacije Strategije sanirana su dva najvažnija objekta kulture (Domovi kulture u Jezerskom i Bosanskoj otoci), otvorena Gradska galerija te provedeni projekti sanacije na kulturno-istorijskim spomenicima (ukupno 5 objekata). Također je sanirano 7 sportskih terena od kojih posebno treba istaći SRC "Ade", stadion NK "Sloga" Otoka i "Gimnazijsko igralište", teretana na otvorenom u Malim adama, čime je stvoren preduslov za povećanje broja mladih koji se aktivno i rekreativno bave sportom. Zbog nedostatka finansijskih sredstava i ekonomske krize na globalnom nivou nije bilo moguće ostvariti planiranu sanaciju svih sportskih i objekata kulture.
- Očekivani sektorski ishod 2: Do 2015.god. broj sportskih i kulturnih manifestacija veći tri puta u odnosu na 2010.god.
Ocjena: Djelimično ostvaren. Na ostvarenje sektorskog ishoda prevashodno je uticala sanacija, rekonstrukcija i izgradnja sportskih i kulturnih objekata. Obzirom da nisu sanirani svi kulturni i sportski objekti, nije došlo do ostvarenja ovog očekivanog ishoda. Naime, broj sportskih i kulturnih manifestacija uvećan je za 13,5% što je značajno manje od planiranog uvećanja od tri puta. Svake godine se izrađuje kalendar kulturno-sportskih manifestacija.
- Očekivani sektorski ishod 3: Broj mladih koji se aktivno bave sportom i broj rekreativaca do 2015.god. uvećan za 100% u odnosu na 2010.god.
Ocjena: Nije ostvaren. Sanacija, rekonstrukcija i izgradnja kulturnih i sportskih objekata stvorila je preduslov za povećanje broja mladih koji se aktivno bave sportom. Iako su saznanja opštinskog razvojnog tima da je došlo do povećanja obuhvata mladih sportskim i kulturnim aktivnostima, u proteklih pet godina se apsolutni broj aktivnih sportista i rekreativaca smanjivao usljed velike migracije mladih u veće centre i smanjenja nataliteta se u protekli pet godina. Stoga je i došlo do smanjenja broja aktivnih sportista i rekreativaca sa 2.200 u 2010.g. na 2.000 u 2015.godini. Zaključak je da je sektorski ishod bio preambiciozno definisan (jer se nije provela detaljna analiza i anticipiranje migracijskih i demografskih trendova tokom faze planiranja).
- Očekivani sektorski ishod 4: Broj građana koji prisustvuju kulturnim i sportskim manifestacijama do 2015. god. povećan tri puta u odnosu na 2010.god.
Ocjena: Nije bilo moguće procijeniti ostvarenost ishoda. Broj građana koji prisustvuju kulturnim i sportskim manifestacijama se nije mjerio jer se iste odvijaju najčešće na otvorenom prostoru bez naplate ulaznica (alternativne metode procjene/aproksimacije broja posjetioca nisu provođene). Evidentno je da se broj posjetilaca povećava iz razloga što su i kapaciteti za prijem posjetilaca prošireni i vrlo često popunjeni do posljednjeg mjesta, ali se tačan broj nezna (ne mjeri se).

Za realizaciju sektorskog cilja 2.2 Strategijom je planirana realizacija 14 projekata, od kojih su završena 2 projekta, 6 projekata se nalazi u realizaciji, dok 6 projekata nije implementirano (zbog nedostatka finansijskih sredstava ali i dijelom zbog nezainteresiranosti ciljnih grupa)⁴.

Sektorski cilj je formulisan na način da sadrži očekivanu vrijednost ishoda (odnosno ishode bi trebalo definisati posebno a u skladu sa SMART pristupom i „kaskadnom logikom“). **Svi sektorski ishodi definisani preambiciozno** (i da je došlo do realizacije svih planiranih projekata, ne bi se postigli očekivani rezultati).

Na bazi analiziranih sektorskih ishoda, zaključak je da je **sektorski cilj 2.2 djelimično ostvaren**. To se prije svega odnosi na napredak u pogledu unaprijeđenja kulturne i sportske infrastrukture i povećanja broja kulturno-sportskih manifestacija. Međutim, sa aspekta povećanja broja mladih koji se aktivno bave sportom i broja rekreativaca usljed migracijskih i demografskih faktora, nisu ostvareni željeni rezultati.

Tabela 2.2. Pregled planiranih i ostvarenih rezultata strateških projekata u okviru sektorskog cilja

SE.C.2.2. Stvorena sredina s visoko razvijenim kulturnim, sportskim i rekreativnim sadržajima i promocijom tradicije, nasljeđa i multietičnosti sa utroščenim brojem sportskih i kulturnih manifestacija u 2015. u odnosu na 2010.god.	
Planirani programsko-projektni indikatori	Ostvareno
Broj saniranih kulturnih objekata	5
Broj saniranih sportskih objekata	7
Broj sportskih i kulturnih manifestacija	U 2015.g. je registrovano 40 manifestacija
Broj mladih koji se aktivno bave sportom/broj rekreativaca	U 2015. je registrirano 2000 što je za 200 manje u odnosu na 2010.g.
Broj građana koji prisustvuju kulturnim i sportskim manifestacijama	Nije se vršilo mjerenje ovog indikatora

Sektorski cilj 2.3 „Unapređena socijalna sigurnost stanovništva s posebnom brigom o marginalizovanim grupama stanovništva sa ciljem zapošljavanja 50 lica iz posebno ugroženih kategorija do 2015.god.“

Usljed nepostojanja adekvatnih sektorskih ishoda putem kojih bi bilo moguće analizirati u kojoj je mjeri je unaprijeđena socijalna sigurnost građana, sveobuhvatna procjena ostvarenja ovog sektorskog cilja nije moguća. Stoga, analiza će se izvršiti samo u pogledu ostvarenja očekivanih sektorskih ishoda koji su definirani uže od samog sektorskog cilja, pri čemu će se analiza ograničiti na kvalitativnu procjenu u kojoj mjeri je općina doprinijela stvaranju uslova za unaprijeđenje socijalne sigurnosti građana, dok će se procjena zaposlenosti lica iz posebno ugroženih (marginaliziranih) kategorija procijeniti na osnovu kvantitativne analize ostvarenja trećeg sektorskog ishoda.

Imajući u vidu navedeno, u proteklom srednjoročnom periodu **Sektorski cilj 2.3 je (iz perspektive dostupnih očekivanih ishoda) djelimično ostvaren**, na šta ukazuje analiza promjena u indikatorima očekivanih ishoda u okviru ovog sektorskog cilja.

- Očekivani sektorski ishod 1: Izrađena socijalna karta stanovnika općine.

⁴ Projekti koji nisu implementirani: Pokretanje kulturno-sportske manifestacije međureligijskih susreta „Tri vjere na jednom dlanu“; „Trim olimpijada u gradu“ internacionalnog karaktera; Osnivanje muzeja na otvorenom „Una“; Opremanje Doma kulture u Bosanskoj Krupi za modernu kino salu; Dječije odjeljenje grad. biblioteke, obezbjeđivanje dodatnog prostora; Izgradnja kulturno zabavnog centra MZ Stari grad-Unadžik.

Ocjena: **Nije ostvaren.** Socijalna karta stanovnika nije izrađena jer je 2013. godine izvršen popis stanovništva koji sadrži potrebne podatke za socijalnu kartu. Međutim, rezultati Popisa iz 2013. godine još uvijek nisu objavljeni, te se još uvijek ne zna tačan broj stanovnika u stanju socijalne potrebe.

- Očekivani sektorski ishod 2: U 2011.god. definirane posebno ugrožene grupe stanovnika (Romi, lica sa posebnim potrebama i sl., utvrđen način njihovog zbrinjavanja i pomoći i realizovana kontinuirana pomoć ovim licima

Ocjena: **Ostvareno.** U Akcionom planu vezanim za „Dekadu Roma“ koje je provodilo Ministarstvo za ljudska prava i izbjeglice, JU "Centar za socijalni rad" Bosanska Krupa sačinilo je bazu podataka o Romima. Isti centar raspolaže evidencijama sa podacima o broju lica sa posebnim potrebama, koji u skladu sa zakonskim propisima imaju određena primanja i druge vidove pomoći. JU Centar za socijalni rad je također sačinio i bazu podataka o potrebama ovih kategorija na osnovu kojih su se u okviru LOD III programa realizirali projekti pomoći djeci sa posebnim potrebama. U okviru ovog poziva JU "Dječije obdanište i dom učenika" i NVO "PLOD" implementirali su projekat "I mi smo tu", a odnosi se na uključivanje Roma u predškolski odgoj uz podršku stručnih lica (pedijatar, logoped, pedagog). U istoj ustanovi realiziran je projekat "Otvoreni vrtić" pod pokroviteljstvom Federalnog ministarstva obrazovanja koji je omogućio tri mjeseca besplatnog pohađanja vrtića za djecu Rome. Također je izgrađen objekat sa 6 stambenih jedinica namjenjenih za smještaj Roma.

- Očekivani sektorski ishod 3: Kroz posebne programe zapošljavanja do kraja 2015.god. zaposleno 50 lica iz posebno ugroženih kategorija stanovništva

Ocjena: **Ostvareno.** U pogledu zapošljavanja lica posebno ugroženih (marginaliziranih) kategorija ostvareni su značajni rezultati. Naime, kroz posebne programe zapošljavanja posebno ugroženih (marginaliziranih) grupa koje je provodio Zavod za zapošljavanje FBiH zaposleno je 78 lica, dok je kroz projekat „Socio ekonomsko osnaživanje žrtava mina i njihovih porodica kroz poslovnu obuku i zapošljavanje“ samozaposleno 14 preživjelih od mina.

Za realizaciju ovog sektorskog cilja Strategijom je planirana realizacija 5 projekata, od kojih je 1 završen, 3 se nalaze u fazi realizacije dok projekat „Socijalna karta za bolju budućnost“ nije implementiran jer se očekuje da će se podaci prikupljeni popisom stanovništva iz 2013.g. koristiti u ove svrhe.

Sektorski cilj je formulisan na način da sadrži očekivanu vrijednost ishoda, što bi ubuduće trebalo izbjegavati jer sužava prostor za ostvarenje cilja (odnosno ishode bi trebalo definisati posebno, a u skladu sa SMART pristupom i „kaskadnom logikom“).

Na bazi analiziranih sektorskih ishoda, zaključak je da je **sektorski cilj 2.3 djelimično ostvaren**. To se prije svega odnosi na napredak u pogledu poboljšane brige o Romima i licima sa posebnim potrebama. Međutim, još uvijek nisu dostupni podaci sa popisa stanovništva na osnovu kojih bi se izradila socijalna karta. Sa aspekta zapošljavanja lica posebno ugroženih (marginaliziranih) kategorija ostvareni su željeni rezultati (zaposlena su 92 lica, pripadnika marginaliziranih grupa stanovništva).

Tabela 2.3. Pregled planiranih i ostvarenih rezultata strateških projekata u okviru sektorskog cilja

SE.C.2.3. Unapređena socijalna sigurnost stanovništva s posebnom brigom o marginalizovanim grupama stanovništva sa ciljem zapošljavanja 50 lica iz posebno ugroženih kategorija do 2015.god.	
Planirani programsko-projektni indikatori	Ostvareno

Izrađena socijalna karta stanovnika općine	<i>Nije ostvaren</i>
Definirane posebno ugrožene grupe stanovnika (Romi, lica sa posebnim potrebama i utvrđen način njihovog zbrinjavanja i pomoći	<i>Ostvaren</i>
Kroz posebne programe zapošljavanja do kraja 2015.god. zaposleno 50 lica iz posebno ugroženih kategorija stanovništva	<i>Zaposleno 92 lica koja pripadaju marginaliziranim (posebno ugroženim) kategorijama stanovništva</i>
Adaptirana i opremljena humana kuće / Centar za djecu s posebnim potrebama	<i>Djelimično ostvaren (djelimična adaptacija i sanacija prostorija)</i>
Broj zaposlenih lica koja pripadaju kategoriji marginaliziranih grupa stanovništva	<i>92</i>

Sektorski cilj 2.4 „Osposobljeni i motivisani građani, civilno društvo i lokalna uprava za saradnju u planiranju i odlučivanju za potrebe razvoja lokalne zajednice sa osnivanjem 10 novih NVO do kraja 2015.god. i izgrađenim kapacitetima 16 MZ-a do kraja 2012.god.“

Usljed nepostojanja adekvatnih sektorskih ishoda putem kojih bi bilo moguće analizirati u kojoj mjeri su građani i OCD motivisani i osposobljeni da učestvuju u razvojnim procesima i u kojoj mjeri su izgrađeni kapaciteti MZ, sveobuhvatna procjena ostvarenja ovog sektorskog cilja nije moguća. Stoga, analiza će se izvršiti samo u pogledu ostvarenja očekivanih sektorskih ishoda koji su definirani uže od samog sektorskog cilja i time ne omogućavaju sveobuhvatnu ocjenu ostvarenja ovoga sektorskog cilja. Pri tome, analiza će se ograničiti na kvalitativnu procjenu u kojoj mjeri je općina doprinijela stvaranju uslova za uključivanje građana i OCD u procese planiranja i odlučivanja, dok će se procjena broja NVO procijeniti na osnovu kvantitativne analize ostvarenja trećeg sektorskog ishoda. Unaprjeđenje kapaciteta MZ će se kvalitativno procijeniti na bazi rezultata strateških intervencija.

Imajući u vidu navedeno, u proteklom srednjoročnom periodu **Sektorski cilj 2.4 je djelimično ali skromno ostvaren (iz perspektive dostupnih očekivanih ishoda)**, na šta ukazuje analiza promjena u indikatorima očekivanih ishoda u okviru ovog sektorskog cilja.

- Očekivani sektorski ishod 1: U 2011.god. sačinjen i usvojen Sporazum o saradnji lokalne uprave, građana i organizacija civilnog društva
Ocjena: **Nije ostvaren**. Općina ima sporazum o saradnji lokalne uprave i NVO potpisan 2009.g. sa manjim brojem NVO-a. Aktivnosti na potpisivanju novog Sporazuma koji bi obuhvatio veći broj NVO nisu implementirane u proteklom periodu. Prema navodima intervjuiranih predstavnika općine, u toku je izrada novog Sporazuma o suradnji lokalne samouprave i OCD, a potpisivanje istog se očekuje tokom 2016. godine.
- Očekivani sektorski ishod 2: Do kraja 2012.god. saniran, adaptiran i opremljen prostor u 16 MZ-a, obezbjeđeno osoblje za rad i formirani Savjeti MZ-a.
Ocjena: **Djelimično ostvareno**. Implementacijom dijela strateških intervencija za 6 mjesnih zajednica je obezbijeđen prostor za rad, dok za ostale nije zbog nedostatka sredstava i raspoloživih prostora. U toku 2015. godine provedeni su izbori u 24 MZ (od ukupno 25) kada su izabrani predstavnici mjesnih zajednica, te formirani savjeti mjesnih zajednica.
- Očekivani sektorski ishod 3: Do kraja 2015.god. inicirano osnivanje i podržan rad 10 novih NVO
Ocjena: **Djelimično ostvareno**. Prema podacima iz sudskog registra, broj novoformiranih nevladinih organizacija na području općine iznosi 31. Međutim, rad novoformiranih NVO još uvijek nije na zadovoljavajućem nivou (mjereno kroz implementirane projekte u NVO sektoru). U budućnosti je potrebno potencirati aktivnosti i educirati nove NVO u pripremi i implementaciji projekata Strategije. U skladu sa LOD metodologijom Općina svake budžetske godine raspisuje

javni poziv za finansiranje/sufinansiranje projekata nevladinih organizacija, ali broj podržanih novoformiranih NVO nije na zadovoljavajućem nivou.

- Očekivani sektorski ishod 4: Do kraja 2015.god. razrađena kampanja za participaciju građana u donošenju odluka i realizovana svake godine do kraja 2015. broj građana obuhvaćenih kampanjom svake godine veći za 5%.

Ocjena: **Nije ostvareno.** Kampanja za participiranje građana u donošenju odluka nije provedena, usljed čega nije ni došlo do povećanja obuhvata građana ovom kampanjom. Međutim, putem lokalnih medija i web portala građani su informisani o organizovanju javnih rasprava i aktivno se uključuju u proces donošenja odluka. Broj uključenih građana u procese donošenja odluka se nije pratio te je nemoguće procijeniti njihov broj.

Za realizaciju ovog sektorskog cilja Strategijom je planirana realizacija 7 projekata, od kojih niti jedan nije završen, 2 se nalaze u fazi realizacije dok 5 projekata nije implementirano (većinom zbog nedostatka finansijskih sredstava)⁵.

Sektorski cilj je formulisan na način da sadrži očekivanu vrijednost ishoda, što bi ubuduće trebalo izbjegavati (odnosno ishode bi trebalo definisati posebno a u skladu sa SMART pristupom i „kaskadnom logikom“). Uočen je problem nekoherentnosti u pogledu nedostatka adekvatnih sektorskih ishoda i podataka za mjerenje ostvarenja sektorskog cilja.

Tokom predstojeće revizije je potrebno detaljno analizirati stanje u oblasti participatornog učešća građana i NVO u razvojnim procesima kako bi općina razmotrila da li je ovaj cilj aktuelan (te ako jeste da ga doradi uz definiranje adekvatnih sektorskih ishoda i indikatora za mjerenje budućih ostvarenja).

Generalna ocjena je da nisu zabilježeni značajni rezultati na osposobljavanju i motiviranju građana da aktivno učestvuju u razvojnim procesima. S druge strane, došlo je do unaprijeđenja ljudskih kapaciteta MZ, ali je u svega 6 MZ unaprijeđena infrastruktura i stvoreni preduslovi za kvalitetniji rad savjeta mjesnih zajednica. Također je došlo do povećanja broja NVO, ali nivo njihovih aktivnosti nije na zadovoljavajućem nivou. Stoga je ocjena da je **Sektorski cilj 2.4 djelimično (skromno) ostvaren.**

Tabela 2.4. Pregled planiranih i ostvarenih rezultata strateških projekata u okviru sektorskog cilja

SE.C.2.4. Osposobljeni i motivisani građani, civilno društvo i lokalna uprava za saradnju u planiranju i odlučivanju za potrebe razvoja lokalne zajednice sa osnivanjem 10 novih NVO do kraja 2015.god. i izgrađenim kapacitetima 16 MZ-a do kraja 2012.god.	
<i>Planirani programsko-projektni indikatori</i>	<i>Ostvareno</i>
Sporazum o saradnji lokalne uprave, građana i organizacija civilnog društva	<i>Nije potpisan novi sporazum koji bi obuhvatio veći broj NVO</i>
Broj saniranih, adaptiranih i opremljenih prostora u MZ-a/Broj MZ u kojima su sanirani adaptirani i opremljeni objekti	6
Broj MZ u kojima su formirani savjeti	24
Broj novih NVO	31
Broj građana obuhvaćenih kampanjom za participaciju u donošenju odluka	<i>Nije provedena kampanja stoga nije bilo obuhvata građana ovom kampanjom</i>

⁵ Projekti koji nisu implementirani: Izrada kodeksa suradnje lokalne uprave i organizacija civilnog društva; Izgradnja terapijske zajednice; Otvaranje i opremanje kancelarija MZ Jasenica; Izgradnja prostorija za potrebe MZ Zalug; Izgradnja objekta za potrebe građana MZ Ivanjska

Sektorski cilj 2.5 „Stvorena sredina s proaktivnim pristupom zapošljavanju mladih na bazi održivog iskorištavanja potencijala i pogodnosti lokalne zajednice do kraja 2015.god.“

U proteklom srednjoročnom periodu **Sektorski cilj 2.5 nije ostvaren**, na šta ukazuje analiza promjena u indikatorima očekivanih ishoda u okviru ovog sektorskog cilja.

- Očekivani sektorski ishod 1: Do kraja 2012.god.osnovana stambena štedionica za mlade bračne parove.
Ocjena: **Nije ostvareno.** Zbog nedostatka finansijskih sredstava projekat „Stambena štedionica u Bosanskoj Krupi za mlade bračne parove“ nije implementiran.
- Očekivani sektorski ishod 2: U period 2012-2015 mladim bračnim parovima obezbjeđeno 100 kredita pod povoljnim uslovima za stambeno zbrinjavanje mladih bračnih parova.
Ocjena: **Nije ostvareno.** Nije planiran projekat koji bi doprinjeo ostvarenju ovog sektorskog ishoda.
- Očekivani sektorski ishod 3: Do kraja 2015 god. obezbjeđeno zaposlenje za 50 mladih bračnih parova
Ocjena: **Nije ostvareno.** Nije planiran projekat koji bi ciljano obezbjedio zaposlenje bračnim parovima.
- Očekivani sektorski ishod 4: Do kraja 2015 za 50 mladih poljoprivrednika obezbjeđeno povoljno kreditiranje poljoprivredne proizvodnje i njihov ostanak na selu
Ocjena: **Nije ostvareno.** Nije planiran projekat koji bi obezbjedio povoljno kreditiranje za mlade koji žele da se bave poljoprivredom.

Za realizaciju sektorskog cilja 2.5 Strategijom je planirana realizacija 6 projekata, od kojih su samo dva projekta mogla da suštinski doprinesu ostvarenju sektorskog cilja. Međutim, projekat „Stambena štedionica u Bosanskoj Krupi za mlade bračne parove“ nije implementiran dok su na projektu „Razvoj općinske omladinske politike/akcionog plana“ zabilježene određene aktivnosti ali zbog nezainteresovanosti organizacija mladih, Strategija za mlade još uvijek nije izrađena (Imenovana je Komisija za izradu strategije mladih, te je imenovano Vijeće mladih pri kabinetu općinskog načelnika ali nije bilo daljih aktivnosti).

Također je potrebno navesti da je uz podršku fondacije Mozaik, 2014.g. formirana omladinska banka koja je do sada podržala 33 projekta mladih (ovaj projekat nije uveden u Plan implementacije i ne predstavlja dio strateških intervencija) i ovi projekti nisu rezultirali njihovim zapošljavanjem već su ciljali unaprjeđenje statusa mladih na području općine Bosanska Krupa. Uz podršku organizacije KULT kroz start-up biznise podržana su 2 projekta mladih (također projekat nije dio strateških intervencija).

S obzirom na uočen problem nekoherentnosti (u pogledu nedostatka projekata za ostvarenje sektorskih ishoda), tokom predstojeće revizije je potrebno detaljno analizirati stanje u oblasti podrške mladim kako bi Općina razmotrila da li je ovaj cilj aktuelan (te ako jeste da ga doradi uz definiranje adekvatnih strateških intervencija za postizanje definisanih ishoda).

Na bazi analize ostvarenja sektorskih ishoda, generalna ocjena je da nisu zabilježeni značajni rezultati na kreiranju sredine s proaktivnim pristupom zapošljavanju mladih, čime se može zaključiti da **Sektorski cilj 2.5 nije ostvaren**.

Tabela 2.5. Pregled planiranih i ostvarenih rezultata strateških projekata u okviru sektorskog cilja

<i>Planirani programsko-projektni indikatori</i>	<i>Ostvareno</i>
Osnovana stambena štedionica za mlade bračne parove	<i>Nije osnovana štedionica</i>
Broj kredita pod povoljnim uslovima za stambeno zbrinjavanje mladih bračnih parova	<i>Nije uspostavljena kreditna linija za stambeno zbrinjavanje mladih</i>
Broj zaposlenih mladih bračnih parova	0
Broj mladih poljoprivrednika kojima je obezbjeđeno povoljno kreditiranje poljoprivredne proizvodnje i njihov ostanak na selu	<i>Nije ostvaren jer nije uspostavljen servis za podršku starim i iznemoglim osobama</i>
Broj podržanih projekata udruženja i neformalnih grupa mladih	35
	<i>Nije ostvaren</i>

Sektorski cilj 2.6 „Postignuto veliko zadovoljstvo građana unapređenjem komunalne infrastrukture“

Usljed ne provođenja ankete o zadovoljstvu građana komunalnim uslugama, nije bilo moguće procijeniti ostvarenje očekivanog sektorskog ishoda „Provedena anketa u 25 MZ, a zadovoljstvo građana podignuto za 20%.“, čime se **nije moglo procijeniti ostvarenje sektorskog cilja 2.6**

Obzirom da za ovaj sektorski cilj nisu bili programirani projekti a da je sam sektorski cilj formulisan kao sektorski ishod, tokom predstojeće revizije **potrebno ga je ukinuti. Mjerenje zadovoljstva građana komunalnom infrastrukturom potrebno je provesti u okviru sektorskog cilja koji se odnosi na unaprjeđenje komunalne infrastrukture** (pri čemu bi željeni stepen povećanja zadovoljstva građana komunalnim uslugama trebalo biti jedan od ključnih ishoda toga cilja a procenat zadovoljstva građana bi bio indikator na osnovu kojeg će lokalna uprava mjeriti kvalitet svojih usluga građanima).

Tabela 2.6. Pregled planiranih i ostvarenih rezultata strateških projekata u okviru sektorskog cilja

SE.C.2.6. Postignuto veliko zadovoljstvo građana unapređenjem komunalne infrastrukture	
<i>Planirani programsko-projektni indikatori</i>	<i>Ostvareno</i>
Broj MZ u kojima je provedena anketa	<i>Anketa nije provedena u 25 MZ</i>
% zadovoljstva građana	<i>Obzirom da anketa nije provedena nije bilo moguće procijeniti zadovoljstvo građana</i>

Sektorski cilj 2.7 „Postignuto veliko zadovoljstvo građana razvojem i do kraja 2015.god. procijenjeno povećanje kvaliteta i kvantiteta emitovanog programa lokalnih medija za 40%.“

Usljed neadekvatno definisanih sektorskih ishoda (jer su sektorski ishodi definisani kao projektni ishodi i obratno) te nedostatka mjerenja ostvarenja ishoda putem kojih bi bilo moguće analizirati da li je postignut očekivani stepen zadovoljstva građana razvojem lokalnih medija kao i povećanja kvaliteta i kvantiteta emitovanog programa lokalnih medija (ciljna vrijednost oba ishoda je bila 40%), sveobuhvatna procjena ostvarenja ovog sektorskog cilja nije moguća.

Imajući u vidu navedeno, u proteklom srednjoročnom periodu **je Sektorski cilj 2.7 djelimično ali skromno ostvaren**, i to samo u pogledu tehničkog opremanja lokalnog radija kroz projekat koji je rezultirao nabavkom i instaliranjem nove opreme u studijsko -režijskom prostoru, zatim novim predajnikom i poboljšanjem kvalitete signala.

Za realizaciju sektorskog cilja 2.7 Strategijom je planirana realizacija 2 projekta, od kojih je samo jedan implementiran.

S obzirom na uočene nedostatke sektorskog cilja i ishoda (nekoherentnost) u pogledu nedovoljne „jasnoće“ i „specifičnosti“ sektorskog cilja kao i usljed zamjene sektorskih i projektnih ishoda te nepostojećeg sistema mjerenja ostvarenja sektorskog cilja), tokom predstojeće revizije je **potrebno detaljno analizirati da li je ovaj cilj aktuelan** (te ako jeste, potrebno je programirati adekvatne strateške intervencije za postizanje definisanih ishoda). U slučaju zadržavanja cilja potrebno ga je temeljito preformulisati jer **nije bio jasan (da li se odnosi na razvoj lokalnih medija ili nešto drugo)**. Prema prirodi definisanog cilja je potrebno utvrditi adekvatne očekivane sektorske ishode te utvrditi način mjerenja, kao i indikator kojim će se pratiti ostvarenje sektorskog ishoda (npr. povećanje stepena zadovoljstva građana lokalnim radijskim programima kao ishod a procenat povećanja kao indikator).

Tabela 2.7. Pregled planiranih i ostvarenih rezultata strateških projekata u okviru sektorskog cilja

SE.C.2.7. Postignuto veliko zadovoljstvo građana razvojem i do kraja 2015.god. procjenjeno povećane kvaliteta i kvantiteta emitovanog programa lokalnih medija za 40%.	
<i>Planirani programsko-projektni indikatori</i>	<i>Ostvareno</i>
Tehnički opremljen studijsko-režijski prostor	<i>Djelimično ostvaren</i>
Osavremenjena i proširena medijska programska politika	<i>Nije ostvareno</i>

Zaključci i preporuke

Sektorski cilj 2.1. je djelimično ostvaren, i to_samo u pogledu sanacije i izgradnje obrazovne infrastrukture, dodjele stipendije đacima i studentima (naročito onima koji se školuju za deficitarna zanimanja) i usklađivanju obrazovne ponude sa tržištem rada kroz uvođenje novih studijskih smjerova. Međutim, usljed nepostojanja očekivanih sektorskih ishoda kao i sistema za njihovo mjerenje nije bilo moguće izmjeriti u kojoj je mjeri osigurano proaktivno prilagođavanje znanja i vještina potrebama tržišta rada. Obzirom da se značajan broj aktivnosti koje doprinose ostvarenju ovog sektorskog cilja nalaze u fazi implementacije, preporuka je da se **ovaj sektorski cilj zadrži**, s tim da se tokom predstojeće revizije sektorski ishodi definišu u skladu sa SMART principom i na nivou uticaja projekata, a ne na nivou projektnog rezultata, kako je to do sada bio slučaj (uz primjernu „kaskadne logike“ uvezanosti ishoda svih nivoa).

Sektorski cilj 2.2. je djelimično ostvaren. To se prije svega odnosi na napredak u pogledu unaprijeđenja kulturne i sportske infrastrukture i povećanja broja kulturno-sportskih manifestacija. Međutim, sa aspekta povećanja broja mladih koji se aktivno bave sportom i broja rekreativaca nisu zabilježeni značajni pomaci. Obzirom da je razvoj sportske i kulturne infrastrukture važan za integrirani razvoj lokalne zajednice, preporuka je **da se ovaj sektorski cilj zadrži** ali da se tokom predstojeće revizije izvrši detaljnija analiza uticaja demografskih i migracionih tokova na stanje populacije i broja mladih a kako bi se realnije definisali očekivani sektorski ishodi. Pri tome je potrebno sektorski cilj i ishode pravilno definisati (na način da se izbjegne formulacija cilja sa očekivanim mjerljivim vrijednostima unutar samog cilja) te da se pravilno programiraju sektorski i projektni ishodi (u skladu sa SMART principom), kako bi se osigurala uvezanost (koherentnost) strateških intervencija.

Sektorski cilj 2.3. je djelimično ostvaren, što se primarno ogleda u poboljšanju brige o Romima i licima sa posebnim potrebama, i u dijelu koji se odnosi na povećanu zaposlenost posebno ugroženih (marginaliziranih) grupa Ipak, još uvijek nije izrađena socijalna karta, koja bi omogućila planiranje efikasnijih usluga socijalne zaštite stanovništva. Međutim, sveobuhvatna procjena ostvarenja ovog cilja

nije moguća usljed nepostojanja očekivanih sektorskih indikatora kojima bi se moglo izmjeriti stanje socijalne sigurnosti građana. Preporuka je **da se ovaj sektorski cilj zadrži** ali da se tokom predstojeće revizije preformuliše (na način da se izbjegne formulacija sa očekivanim rezultatima) i da se pravilno programiraju sektorski i projektni ishodi (uz primjenu „kaskadne logike“ uvezanosti ishoda svih nivoa i definisanja indikatora koji će omogućiti mjerenje i procjenu ostvarenosti sektorskog cilja).

Sektorski cilj 2.4. je djelimično (skromno) ostvaren i to samo u pogledu unaprijeđenja ljudskih kapaciteta MZ i stvaranju preduslova za kvalitetniji rad savjeta mjesnih zajednica. Također je došlo do povećanja broja NVO, ali nivo njihovih aktivnosti nije na zadovoljavajućem nivou. Ipak, nisu zabilježeni značajni rezultati na osposobljavanju i motivisanju građana da aktivno učestvuju u procesima planiranja i odlučivanja. Međutim, sveobuhvatno mjerenje osposobljenosti građana i OCD da učestvuju u razvojnim procesima kao i stanja kapaciteta MZ nije bilo moguće usljed nepostojanja adekvatnih očekivanih vrijednosti ishoda putem kojih bi mjerenje bilo moguće. Obzirom da je fokus cilja još uvijek relevantan, preporuka je **da se ovaj sektorski cilj detaljno analizira i preispita, te utvrdi pravac i obim novih (mogućih) strateških intervencija** usmjerenih na uključivanje građana u procese planiranja i odlučivanja.

Sektorski cilj 2.5. nije ostvaren. Nisu zabilježeni značajni rezultati na kreiranju sredine s proaktivnim pristupom zapošljavanju mladih (niti jedan očekivani ishod nije ostvaren). Obzirom da je problematika ostanka i opstanka mladih u fokusu lokalnog razvoja, preporuka je **da se ovaj sektorski cilj detaljno analizira i preispita, te utvrdi pravac i obim novih (mogućih) strateških intervencija** usmjerenih ka proaktivnijem pristupu zapošljavanja mladih i stvaranju povoljnog okruženja u kojem bi mladi ostajali. Također je neophodno pravilno programirati sektorske i projektni ishode (uz primjenu „kaskadne logike“ uvezanosti ishoda svih nivoa i realnog finansijskog planiranja strateških intervencija).

Procjena ostvarenja Sektorskog cilja 2.6. nije moguća. Usljed ne provođenja ankete o zadovoljstvu građana komunalnim uslugama, nije bilo moguće procijeniti ostvarenje ovog sektorskog cilja. S obzirom na uočen problem nekoherentnosti (za ovaj sektorski cilj nisu bili programirani projekti a da je sam sektorski cilj definisan kao sektorski ishod), preporuka za predstojeću reviziju je **da se ovaj sektorski cilj ukine**. Mjerenje zadovoljstva građana stanjem komunalne infrastrukture se u tom slučaju može uključiti u sektorski cilj koji se odnosi na unaprijeđenje komunalne infrastrukture (s tim da se mjerenje ne treba planirati kao zasebna strateška intervencija nego kao redovna aktivnost u sklopu praćenja ostvarenja sektorskog cilja).

Sektorski cilj 2.7. djelimično ali skromno ostvaren. Postignuća se primarno ogledaju u unaprijeđenju tehničke opremljenosti studija i nabavke novog predajnika lokalnog radija, međutim, nisu vršena mjerenja o zadovoljstvu građana radijskim signalom i programskim sadržajem. Preporuka za reviziju je da se **ovaj sektorski cilj detaljno preispita, te utvrdi pravac i obim novih (mogućih) strateških intervencija** usmjerenih ka unaprijeđenju programskog sadržaja lokalnih medija. Također je potrebno **temeljito preformulisati sektorski cilj** (jer nije bio jasan niti je bio specifičan) te **definisati odgovarajući sektorski ishod** (jer je došlo do zamjene sektorskih sa projektnim ishodima) kao i **definisati način i indikator za mjerenje ostvarenja ishoda** (a sve uz primjenu SMART pravila i principa „kaskadne logike“ uvezanosti ishoda svih nivoa).

4.2.3. Procjena postignuća u ispunjenju sektorskih ciljeva u sektoru okoliša

U okviru sektora okoliša definirano je 6 sektorskih ciljeva.

Sektorski cilj 3.1 „Povećanje pokrivenosti kvalitetnim vodosnabdjevanjem u seoskim područjima do 2015.god.“

U proteklom srednjoročnom periodu **Sektorski cilj 3.1. je djelimično ostvaren**, na šta ukazuje analiza promjena u indikatorima očekivanih ishoda u okviru ovog sektorskog cilja.

- Očekivani sektorski ishod 1: Broj stanovnika koji koristi usluge vodosnabdjevanja na području općine u periodu do 2015.god. povećan na 90%
Ocjena: **Djelimično ostvaren**. Implementacijom dijela strateških intervencija usmjerenih na izgradnju primarne i sekundarne vodovodne mreže, pokrivenost stanovnika uslugama vodosnabdjevanja je sa 80% u 2012.g. povećan na 85% u 2014. godini
- Očekivani sektorski ishod 2: Procenat stanovništva seoskog područja koje koristi usluge vodosnabdjevanja u periodu do 2015 povećan za 60%
Ocjena: **Djelimično ostvaren**. Izgradnjom vodovodnog sistema u MZ Jezerski, Mahmić Selo i Pištaline (u potpunosti završena primarna mreža u dužini od 35 km i sekundarna mreža u dužini 15 km) i vodovoda u podgrmečkim selima (Završen potisni cjevovod, dvije pumpne stanice, rezervoari i gravitaciona mreža), stvoreni su preduslovi za povećanje broja stanovnika seoskog područja koje koriste usluge vodosnabdjevanja, čime je zabilježen rast pokrivenosti stanovništva ovim uslugama sa 3% u 2012. na 15% u 2014. Međutim, ovaj rast nije bio dovoljan da bi se ostvario očekivani rezultat.
- Očekivani sektorski ishod 3: Dužina vodovodne mreže na području općine do 2015.god. Povećana za 30% u odnosu na 2010. god.
Ocjena: **Ostvaren**. Strateškim intervencijama u MZ Mahmić Selo, Pištaline i Jezerski izgrađena je primarna vodovodna mreža u dužini od 35 km i sekundarna vodovodna mreža u dužini od 15 km, dok je za Podgrmečka sela izgrađeno 19,0km (uključujući potisni cjevovod dvije pumpne stanice, rezervoare i gravitacionu mrežu), a za Zalin i Petroviće 8,0 km primarne mreže. Ukupna dužina izgrađene vodovodne mreže je 77 km, što predstavlja povećanje dužine vodovodne mreže za više od 41%, čime je ovaj sektorski ishod ostvaren.
- Očekivani sektorski ishod 4: Broj zaštićenih strateških izvorišta na općini povećan za 2 do kraja 2015.god
Ocjena: **Nije ostvaren**. Zbog nedostatka finansijskih sredstava projekat „Zaštita strateških izvorišta na općini Bosanska Krupa - Crno jezero i Vrelo Krušnice“ nije implementiran čime su izostali rezultati na postizanju ovog sektorskog ishoda.
- Očekivani sektorski ishod 5: Zaštita izvorišta vodosnabdjevanja
Ocjena: **Djelimično ostvaren**. Kada se radi o zaštiti izvorišta vode za piće u 2015. godini je proveden projekat čišćenja, postavljanja nove zaštitne ograde i sanacije objekata na izvorištu ADA u Bosanskoj Krupi. Obzirom da ishodom nije preciziran broj izvorišta koje će se zaštititi (što nije u skladu sa SMART principima), ishod je ocijenjen kao djelimično ostvaren.

Za realizaciju sektorskog cilja 3.1 Strategijom je predviđena realizacija 14 projekata od kojih su 3 projekta završena, 6 projekata se nalazi u fazi realizacije, dok 5 projekata nije implementirano većinom zbog

nedostatka finansijskih sredstava.⁶ Od 14 projekata, dva projekta uvedena u Plan implementacije (Izgradnja kolektivnog stambenog objekta za Rome i Projekat deminiranja kontaminiranih površina minama na području općine Bosanska Krupa) suštinski i sadržajno ne doprinose ostvarenju SEC 3.1, te nisu razmatrana u ovom dijelu analize.

Sektorski ishodi 4 i 5 suštinski predstavljaju jedan sektorski ishod te je preporuka da se tokom revizije izvrši njihovo objedinjavanje.

Na bazi analize ostvarenja sektorskih ishoda, generalna ocjena je da su zabilježeni značajni rezultati na izgradnji vodovodne infrastrukture (77 km izgrađene vodovodne mreže) i povećanju pokrivenosti stanovništva uslugama vodosnabdjevanja (85% stanovništva je pokriveno vodosnabdjevanjem, što je za 55 više u odnosu na 2010.). Opštinski razvojni tim očekuje da će do 2018. godine sistem za praćenje vodosnabdjevanja stanovništva biti potpuno funkcionalan i održiv, čime će se moći vršiti procjena uticaja implementacije strateških intervencija na kvalitet vodosnabdjevanja. Iako su postignuti značajni rezultati, očekivani ishodi nisu u potpunosti ostvareni, stoga se može zaključiti da je **Sektorski cilj 3.1 djelimično ostvaren**.

Tabela 3.1. Pregled planiranih i ostvarenih rezultata strateških projekata u okviru sektorskog cilja

SE.C.3.1. Povećanje pokrivenosti kvalitetnim vodosnabdjevanjem na cjelokupno stanovništvo općine do 2015. godine	
Planirani programsko-projektni indikatori	Ostvareno
% stanovnika koji koristi usluge vodosnabdjevanja na području općine	85%
% stanovništva seoskog područja koje koristi usluge vodosnabdjevanja.	15%
Dužina izgrađene nove vodovodne mreže na području općine.	77 km
Broj zaštićenih strateških izvorišta na općini	Nije ostvaren. Zaštićeno je samo jedno nestratiško izvorište

Sektorski cilj 3.2 „Regulisano 60% otpadnih i oborinskih voda do 2015.god.“

Usljed nedostatka baznih podataka o ukupnoj količini oborinskih i otpadnih voda i ne provođenja mjerenja količine regulisanih oborinskih i otpadnih voda, sveobuhvatna procjena ostvarenja ovog sektorskog cilja nije moguća. Stoga, analiza ostvarenja u sklopu ovog sektorskog cilja će se ograničiti na kvantitativnu i kvalitativnu procjenu ostvarenja očekivanih sektorskih ishoda (koji su definirani uže od samog sektorskog cilja i time ne omogućavaju sveobuhvatnu ocjenu ostvarenja ovoga sektorskog cilja).

Imajući u vidu navedeno, u proteklom srednjoročnom periodu **Sektorski cilj 3.2 je djelimično ostvaren** i to samo u pogledu unapređenja infrastrukturnih i drugih preduslova za povećanje regulacije oborinskih i otpadnih voda, na šta ukazuje analiza promjena u indikatorima očekivanih ishoda u okviru ovog sektorskog cilja.

- Očekivani sektorski ishod 1: Broj stanovnika općine priključenih na kanalizacionu mrežu povećan na 60% do 2015.god.

Ocjena: **Djelimično ostvaren**. U 2015. godini završena je izvedbena tehnička dokumentacija za projekt "Odvodnje otpadnih voda" za grad Bosansku Krupu i prigradska naselja. U istoj godini je

⁶ Projekti koji nisu implemeentirani: Zaštita strateških izvorišta na općini Bosanska Krupa - Crno jezero i Vrelo Krušnice; Utvrđivanje kvaliteta i kvantiteta podzemnih voda novih i starih izvorišta; Izgradnja vodovodne mreže u naselju Baštra; Sanacija i rekonstrukcija vodovodne mreže u naselju Ivanjska; Izgradnja vodovoda u MZ Ivanjska

izgrađeno ukupno 8.606 m nove kanalizacione mreže u naseljima Stara Govedarnica, Krušnica, Bužimkići, Aleja, Halkići, Ljusina, Mujagići i Manda, čime se broj stanovnika priključenih na kanalizacionu mrežu povećao sa 3.254 u 2012. na 3.321 u 2014.g. (povećanje od 2,5%). S obzirom da je trenutna pokrivenost stanovništva kanalizacionom mrežom tek 11,12% a planirana pokrivenost 60%, sektorski ishod je ocijenjen kao djelimično ostvaren.

- Očekivani sektorski ishod 2: Dužina izgrađene kanalizacione mreže do 2015.god. povećana za 10 km

Ocjena: **Djelimično ostvaren.** Djelimičnom implementacijom projekta „Fazna izgradnja kanalizacionog sistema u Bosanskoj Krupi i Otoci“ izgrađeno je 8.606,54 m nove kanalizacione mreže u naseljima Stara Govedarnica, Krušnica, Bužimkići, Aleja, Halkići, Ljusina, Mujagići i Manda. Obzirom da je planirano izgraditi 10 km kanalizacione mreže, sektorski ishod je ocijenjen kao djelimično ostvaren.

- Očekivani sektorski ishod 3: Fizičko -hemijski parametri vode rijeke Une poboljšani za 30% do 2015.god.

Ocjena: **Ostvaren.** Mjerenjima uzoraka vode rijeke Une utvrđeno je da došlo do poboljšanja kvalitete vode. Mjerenjima u 2013.g. zabilježeno je 0,55% negativnih uzoraka vode (Fizičko-hemijski parametri vode nisu u dozvoljenim vrijednostima) što je manje u odnosu na 2012.g. kada je zabilježeno 1,67% negativnih uzoraka vode (poboljšanje od 72%). Međutim, smanjenju zagađenosti vode rijeke Une nije doprinijela implementacija strateških intervencija koje su imale za cilj regulaciju i odvodnju otpadnih voda. Naime iste su implementirane nakon vršenih mjerenja zagađenosti rijeke, tako da je sadašnje stanje nepoznato.

Za realizaciju ovog sektorskog cilja Strategijom je predviđena realizacija 5 projekata od kojih se 3 nalaze u fazi realizacije, dok je implementacija projekata „Izgradnja centralnog općinskog uređaja za prečišćavanje otpadnih voda“ i „Izgradnja decentraliziranog kanalizacionog sistema u naselju Arapuša“ prolongirana do daljnjeg. Važno je istaći da realizacija projekta „Završetak izgradnje regulacije potoka "Kalender" direktno doprinosi ostvarenju SEC 3.3, te je u skladu s tim analiza rezultata ovog projekta urađena pod ovim ciljem.

Sektorski cilj je formulisan na način da sadrži očekivanu vrijednost ishoda, što bi ubuduće trebalo izbjegavati (odnosno ishode bi trebalo definisati posebno a u skladu sa SMART pristupom i „kaskadnom logikom“). Analizom je također uočena nelogičnost prilikom planiranja Strategije. Naime, zbog „nisko“ definiranog SEC 3.2, njegovom realizacijom se doprinosi ostvarenju trećeg očekivanog ishoda, a trebalo je biti obrnuto (nekoherentnost u smislu „kaskadne logike“ ciljeva). Ovakve razlike upućuju na nedostatak kontrole „logičke i sadržajne uvezanosti ishoda“.

U vezi sa kvalitativnom i kvantitativnom analizom postignutih rezultata u ostvarenju očekivanih ishoda (8.606 m nove kanalizacione mreže, fizičko hemijski parametri vode rijeke Une poboljšani za 72%), može se zaključiti da je došlo do određenog napretka u reguliranju otpadnih i oborinskih voda na području općine Bosanska Krupa, odnosno da je **Sektorski cilj 3.2 djelimično ostvaren**. Međutim, u pogledu pokrivenosti stanovništva kanalizacionom mrežom (svega 43,18% domaćinstava priključeno na kanalizacionu mrežu) rezultati nisu zadovoljavajući. Zbog nedostatka baznih podataka o ukupnoj količini oborinskih i otpadnih voda i ne provođenja mjerenja količine regulisanih i tretiranih oborinskih i otpadnih voda, sveobuhvatna procjena ostvarenosti cilja nije bila moguća.

Tabela 3.2. Pregled planiranih i ostvarenih rezultata strateških projekata u okviru sektorskog cilja

SE.C.3.2. Regulisano 60% otpadnih i oborinskih voda do 2015.god.

Planirani programsko-projektni indikatori	Ostvareno
Broj stanovnika općine priključenih na kanalizacionu mrežu	3321
Dužina izgrađene kanalizacione mreže	8.606
Fizičko -hemijski parametri vode rijeke Une	U 2013. registrirano 0,55% negativnih uzoraka (poboljšanje od 725 u odnosu na 2012.)
Dužina regulisanih vodotoka	Nije vršeno mjerenje
Izgrađen centralni općinski prečištač otpadnih voda	Nije ostvareno

Sektorski cilj 3.3 „Uređenje obala i korita vodotoka u dužini od 6 km do 2015.god.“

U proteklom srednjoročnom periodu **Sektorski cilj 3.3 je djelimično ostvaren**, na šta ukazuje analiza promjena u indikatorima očekivanih ishoda u okviru ovog sektorskog cilja.

- Očekivani sektorski ishod 1: Dužina regulisanih vodotoka povećana za 5 km do 2015.god.
Ocjena: **Nije ostvaren.** Implementacijom redovnih aktivnosti na sanaciji riječnih korita a ne strateškim intervencijama u proteklom periodu regulisano je svega 375 m riječnih vodotoka, što predstavlja simboličnih 7,5% od planiranih 5.000 m. S obzirom na simboličan i zanemarljiv uticaj postignutih rezultata u okviru sektorskog ishoda, ocjena je da on nije ostvaren.
- Očekivani sektorski ishod 2: Dužina izgrađenih odvodnih kanala povećana za 1 km do 2015.god.
Ocjena: **Nije ostvaren.** U periodu 2011-2015. nije došlo do izgradnje odvodnih kanala.
- Očekivani sektorski ishod 3: Finansijska vrijednost štete od poplava na području općine smanjena za 50% do 2015. god.
Ocjena: **Nije bilo moguće procijeniti ostvarenost ishoda.** U 2014.godini i 2015.god je izvršeno čišćenje i uređenja dijela vodotoka druge kategorije u ukupnoj dužini od 2.200 m čime je otklonjena opasnost od plavljenja navedenih pripadajućih naselja i pojave šteta. Međutim, **stvarni stepen smanjenja šteta od poplava se nije mogao utvrditi jer** u proteklom periodu nisu vršene procjene šteta od poplava.⁷

Za realizaciju ovog sektorskog cilja Strategijom je predviđena realizacija samo jednog projekta koji se još uvijek nalazi u fazi implementacije („Završetak izgradnje regulacije potoka Kalender“). Iako inicijalno nije bilo predviđeno, u okviru ovog projekta izvršeno je čišćenje drugih vodotoka (Bukovska, Svetinja i Voloder) u dužini od 2.200 m.

Strategijom nisu planirani projekti koji bi doprinjeli realizaciji sektorskih ishoda 1 i 2. što predstavlja propust prilikom planiranja Strategije. Također, Sektorski cilj je formulisan na način da sadrži očekivanu vrijednost ishoda, što bi ubuduće trebalo izbjegavati (odnosno ishode bi trebalo definisati posebno a u skladu sa SMART pristupom i „kaskadnom logikom“). Analizom je također uočena nelogičnost prilikom planiranja Strategije. Naime, zbog „nisko“ definiranog SEC 3.3, njegovom realizacijom (uređenjem obala i korita rijeka) se doprinosi ostvarenju trećeg očekivanog ishoda (smanjenje visine šteta od poplava), a trebalo je biti obrnuto (nekoherentnost u smislu „kaskadne logike“ ciljeva). Navedene razlike upućuju na nedostatak kontrole „logičke i sadržajne uvezanosti ishoda na svim nivoima“.

U vezi sa kvalitativnom i kvantitativnom analizom postignutih rezultata u ostvarenju strateških intervencija utvrđeno je da je došlo do određenog napretka u pogledu uređenja obala i riječnih korita (u

⁷ Potvrdio Šef službe civilne zaštite putem telefonskog razgovora

ukupnoj dužini od 2.375 m) i u tom kontekstu se može zaključiti da je **SEC 3.3 djelimično ostvaren**. Međutim, željeni rezultat u pogledu unaprijeđenja infrastrukture za odvodnju površinskih voda nije postignut. Iako je evidentno da su navedeni rezultati implementacije Strategije imali uticaja na smanjenje šteta od poplava, stvarni stepen smanjenja se nije mogao utvrditi. Rezultati ostvarenja sektorskog cilja nisu na željenom nivou prvenstveno zbog izostanka projekata koji mu doprinose ali i zbog nedostatka tehničke dokumentacije koja predstavlja preduslov izvođenja radova na uređenju i regulaciji vodotokova. Općina će u narednom periodu morati izdvojiti finansijska sredstva za izradu tehničke dokumentacije kako bi bila spremna za prijave na javne pozive domaćih i međunarodnih institucija.

Tabela 3.3. Pregled planiranih i ostvarenih rezultata strateških projekata u okviru sektorskog cilja

SE.C.3.3. Uređenje obala i korita vodotoka u dužini od 6 km do 2015.god	
Planirani programsko-projektni indikatori	Ostvareno
Dužina regulisanih vodotoka (m)	375 m reguliranih vodotokova
Dužina izgrađenih odvodnih kanala	Nije bilo izgradnje odvodnih kanala
Iznos šteta od poplava na području općine	Nisu vršene procjene šteta od poplava

Sektorski cilj 3.4 „Sanacija napuštenih općinskih deponija i unapređenje sistema upravljanja otpadom do 2015.god.“

U proteklom srednjoročnom periodu **Sektorski cilj 3.4 nije ostvaren**, na šta ukazuje analiza promjena u indikatorima očekivanih ishoda u okviru ovog sektorskog cilja.

- Očekivani sektorski ishod 1: Broj i površina divljih i napuštenih deponija na području općine smanjen za 80% do 2015.god.deponija
Ocjena: **Nije ostvaren**. Projekti koji su predviđeni da doprinesu ostvarenju sektorskog ishoda nalaze se u početnoj fazi tokom koje se vrši izrada projektne dokumentacije za: Sanaciju napuštene deponije komunalnog otpada „Krivodol“ (finansira Svjetska banka) i Sanaciju deponije "Meždre-Vlaški do". Potpuna realizacija ovih projekata se očekuje u narednom periodu kada će i rezultati njihove implementacije imati uticaj na ostvarenje ovog sektorskog ishoda.
- Očekivani sektorski ishod 2: Broj lokacija za selektivno prikupljanje otpada na području općine povećan na 10 do 2015.god
Ocjena: **Nije ostvaren**. Trenutno se realizira projekt međuopćinske saradnje u kom učestvuju općine Cazin, Bužim i Bosanska Krupa, i trenutno se radi projektna dokumentacija za izgradnju pretovarne stanice i reciklažnog dvorišta na području lokacije Meždre i Vlaški Do. Izgradnjom pretovarne stanice do 2018. stvoriti će se preduslovi za uspostavljanje lokacija za selektivno prikupljanje otpada. Trenutno ne postoje lokacije za selektivno prikupljanje otpada.

Za realizaciju ovog sektorskog cilja Strategijom je predviđena realizacija 9 projekata od kojih se 5 nalaze u početnoj fazi realizacije, dok zbog nedostatka finansijskih sredstava i ne obezbjeđivanja potrebnih preduslova 5 projekata nije implementirano.⁸

S obzirom da nije došlo do sanacije napuštenih općinskih deponija i da nisu postignuti rezultati u unaprijeđenju sistema upravljanja otpadom (nije uspostavljen sistem selektivnog prikupljanja i obrade čvrstog otpada), zaključak je da **sektorski cilj 3.4 nije ostvaren**.

⁸ Projekti koji nisu implementirani: Sanacija "divljih" deponija; Sanacija napuštene deponije komunalnog otpada „Vranjska“; Izgradnja općinske reciklažne i pretovarne stanice; Unapređenje selekcije čvrstog otpada na području općine

Tabela 3.4. Pregled planiranih i ostvarenih rezultata strateških projekata u okviru sektorskog cilja

SE.C.3.4. Sanacija napuštenih općinskih deponija i unapređenje sistema upravljanja otpadom do 2015.god.	
Planirani programsko-projektni indikatori	Ostvareno
Broj i površina divljih i napuštenih deponija	Nije ostvareno
Broj lokacija za selektivno prikupljanje otpada na području općine	Nije uspostavljen sistem selektivnog prikupljanja otpada

Sektorski cilj 3.5 „Unapređenje energetske efikasnosti za 5% do 2015.god.“

U proteklom srednjoročnom periodu **Sektorski cilj 3.5 je djelimično ali skromno ostvaren**, na šta ukazuje analiza promjena u indikatorima očekivanih ishoda u okviru ovog sektorskog cilja.

- Očekivani sektorski ishod 1: Procenat energetske efikasnosti povećan za 5% do 2015.god.
Ocjena: Djelimično **ostvaren**. Primjenom mjera energetske efikasnosti u 6 javnih objekata (utopljavanje objekta i zamjena rasvjetnih tjela) u periodu 2011-2015. došlo je do smanjenja potrošnje energije za 62.054 kWh što predstavlja umanjeње od 5,11% (u ovom slučaju umanjeње potrošnje energije znači povećanje energetske efikasnosti). Međutim, nije došlo do povećanja energetske efikasnosti kod stambenih objekata (projekat unaprijeđena EE stambenih objekata nije implementiran).
- Očekivani sektorski ishod 2: Broj rekonstruisanih stambenih objekata u svrhu smanjenja gubitaka energije povećan za 400 objekata do 2015.god;
Ocjena: **Nije ostvaren**. **Projekat utopljavanja stambenih objekata nije implementiran. Međutim**, u periodu 2011-2015 godina na području općine su implementirani projekti koji su rezultirali unaprijeđenjem energetske efikasnosti 6 javnih objekata: Prva OŠ, Druga OŠ, OŠ Jezerski, Druga OŠ (objekat žute škole), JU Dječije obdanište i Dom zdravlja. Kod većine rekonstruisanih javnih objekata primjenjene su mjere EE (utopljavanje objekta i zamjena rasvjetnih tjela) kojima je došlo do smanjenja potrošnje energije za 62.054 kWh što predstavlja umanjeње od 5,11%. Stoga, iz perspektive ovog samog očekivnog sektorskog cilja ovaj ishod nije ostvaren, s tim da su vrijedni rezultati koji su postignuti kod objekata javnih institucija.

Za realizaciju ovog sektorskog cilja Strategijom je predviđena realizacija 5 projekata od kojih je 1 završen, 1 se nalazi u fazi implementacije, dok tri projekta nisu implementirana („Zamjena krovista i postavljanje termičke izolacije na kolektivnim stambenim zgradama, Iskorištavanje alternativnih izvora energije, Studija izvodljivosti izrade sekundarne mreže za plinifikaciju grada B.Krupa).

Sektorski cilj 3.5 definiran je identično kao i prvi sektorski ishod i formuliran je na način da u sebi sadrži i cilj i mjerljive očekivane vrijednosti ishoda, što bi ubuduće trebalo izbjegavati (odnosno ishode bi trebalo definisati posebno a u skladu sa SMART pristupom i „kaskadnom logikom“). Također, **sektorski ishod 2 je definisan preambiciozno i na nivou projektnog izlaza**, pri čemu je za njegovo postizanje definiran jedan projekat (što generalno sužava prostor za ostvarenje postavljenih ishoda).

Obzirom da je SEC 3.5 definiran identično kao i sektorski ishodi 1., njegovo ostvarenje se može sagledati sa aspekta postizanja ovog očekivanog ishoda, gdje je utvrđeno da je u periodu 2011-2015.g. **došlo do poboljšanja energetske efikasnosti za 5,1%**, kako je i planirano sektorskim ciljem. Stoga se može zaključiti da je **Sektorski cilj 3.5 djelimično ali skromno ostvaren**. Međutim, iako je provedeno nekoliko veoma značajnih projekata poboljšanja EE na javnim objektima, još uvijek se primjena mjera EE na

području općine ne može ocijeniti zadovoljavajućom, naročito u segmentu poboljšanja EE stambenih objekata i unaprijeđenja efikasnosti javne rasvjete (troškovi javne rasvjete u prosjeku iznose 245.017 KM na godišnjem nivou, što predstavlja znatan trošak za općinsku upravu).

Tabela 3.5. Pregled planiranih i ostvarenih rezultata strateških projekata u okviru sektorskog cilja

SE.C.3.5. Unapređenje energetske efikasnosti za 5% do 2015.god.	
Planirani programsko-projektni indikatori	Ostvareno
Količina smanjenog CO2 primjenom mjera EE	<i>Nije vršeno mjerenje emisija CO2</i>
Broj rekonstruisanih stambenih objekata u svrhu smanjenja gubitaka energije	<i>6 javnih objekata</i>
Količina potrošene KWh za zagrijavanje i rasvjetu	<i>U 2015.g. je izmjerena količina potrošene energije u visini od 1.152.474 kWh što je za 5,1% manje u odnosu na 2010.g.</i>

Sektorski cilj 3.6 „Izrađena ekološka dokumentacija i povećan nivo svijesti i znanja stanovnika o životnoj sredini do 2013.god.“

U proteklom srednjoročnom periodu **Sektorski cilj 3.6 je ostvaren**, na šta ukazuje analiza promjena u indikatorima očekivanih ishoda u okviru ovog sektorskog cilja.

- Očekivani sektorski ishod 1: Broj izrađenih ekoloških dokumenata uvećan za dva dokumenta do 2013.g.
Ocjena: **Ostvaren.** U periodu 2011-2015. Općina Bosanska Krupa izradila je i usvojila Lokalni akcioni plan zaštite okoliša (LEAP), dok je kroz projektne aktivnosti u sklopu projekta prekogranične saradnje Zeleni otoci izrađen i usvojen Plan upravljanja zaštićenim područjem Zeleni otoci, čime je sektorski ishod ostvaren
- Očekivani sektorski ishod 2: Donesene 2 općinske odluke o usvajanju ekoloških dokumenata do 2013.god.;
Ocjena: **Ostvaren.** U periodu 2011-2015. usvojene su odluke: Odluka o vodosnabdijevanju na području općine Bosanska Krupa, Odluka o komunalnom redu, Odluka o držanju i zaštiti domaćih životinja, kućnih ljubimaca i nezbrinutih životinja, čime je ovaj sektorski ishod ostvaren.
- Očekivani sektorski ishod 3: Broj ekoloških edukacija uvećan preko 100% do 2013.god.;
Ocjena: **Ostvaren.** Kroz projektne aktivnosti u sklopu projekta prekogranične saradnje „Zeleni otoci“ realizirane su četiri ekološke radionice, dok se kroz projekat „Ekološke radionice za djecu i omladinu sa područja općine Bosanska Krupa“ realiziralo 6 radionica. Podatak o broju učesnika nije bio dostupan. Obzirom da 2010. nisu uopće realizirane ekološke edukacije te da je u međuvremenu realizirano njih 10, ocjena je da je sektorski ishod ostvaren.

Za realizaciju ovog sektorskog cilja Sektorskim planom je predviđena realizacija 4 projekata od kojih je završen 1 projekat, 2 projekta se nalaze u fazi realizacije, dok projekat „Izrada Strategije upravljanja, korištenja, zaštite i uređenja zemljišta na području općine Bosanska Krupa“ nije implementiran jer ne postoje tehničke pretpostavke unutar JLS za njegovu realizaciju.

Na bazi analize ostvarenja sektorskih ishoda, generalna ocjena je da su u pogledu obezbjeđenja uslova za praćenje i kontrolu stanja u okolišu ostvareni značajni rezultati (izrađena dva planska dokumenta i donesene 3 strateški važne Odluke). Iako nije poznat broj učesnika ekoloških edukacija, evidentno je da su one imale značajan uticaj na podizanje svijesti građana, što se manifestuje ostvarenim rezultatima u okviru ostalih sektorskih ciljeva zaštite okoliša. Stoga se može zaključiti da je **Sektorski cilj 3.6 ostvaren.**

Tabela 3.6. Pregled planiranih i ostvarenih rezultata strateških projekata u okviru sektorskog cilja

SE.C.3.6. Smanjenje emisija zagađujućih materija u gradskom području za 15 % do 2015. godine.	
Planirani programsko-projektni indikatori	Ostvareno
Broj izrađenih i usvojenih ekoloških dokumenata	2
Broj usvojenih odluka	3
Broj ekoloških edukacija	10
Broj učesnika ekoloških edukacija	Nije dostupan ovaj podatak

Zaključci i preporuke

Sektorski cilj 3.1 je djelimično ostvaren što se ogleda u povećanoj pokrivenosti stanovništva uslugama vodosnabdjevanja (85% stanovništva je pokriveno vodosnabdjevanjem što predstavlja povećanje od 5% u odnosu na 2010.) i izgradnji primarne kanalizacione mreže koja predstavlja preduslov za dalji obuhvat stanovništva pitkom vodom. Obzirom na važnost **razvoja komunalne infrastrukture (posebno razvoja sistema vodosnabdjevanja)** preporuka je da se **ovaj sektorski cilj zadrži** ali da se tokom predstojeće revizije pravilno programiraju sektorski i projektni ishodi kako bi se osigurala uvezanost (koherentnost) strateških intervencija. Također je potrebno razmotriti spajanje sektorskih ishoda 4 i 5 jer suštinski predstavljaju jedan ishod.

Sektorski cilj 3.2 je djelimično ostvaren i to u pogledu izgradnje nove kanalizacione mreže i regulacije oborinskih i otpadnih voda. Iz perspektive pokrivenosti stanovništva kanalizacionom mrežom rezultati nisu na zadovoljavajućem nivou. Ujedno, usljed nedostatka baznih podataka o ukupnoj količini oborinskih i otpadnih voda i ne provođenja mjerenja količine regulisanih oborinskih i otpadnih voda, sveobuhvatna procjena ostvarenja ovog sektorskog cilja nije moguća. Utvrđeno je da je SEC 3.2 definiran na način da sadrži očekivanu vrijednost ishoda i definisan je na „nižem“ nivou od trećeg sektorskog ishoda (nekoherentnost u smislu „kaskadne logike“ ciljeva). Obzirom da se određeni broj projekata još uvijek nalazi u fazi realizacije, preporuka je da se **ovaj sektorski cilj zadrži** ali da se tokom predstojeće revizije sektorski cilj preformuliše i da se pravilno programiraju sektorski i projektni ishodi (u skladu sa SMART principom) kako bi se osigurala uvezanost (koherentnost) strateških intervencija.

Sektorski cilj 3.3 je djelimično ostvaren, što se ogleda djelimičnim uređenjem i regulisanjem obala i riječnih korita (u ukupnoj dužini od 2.375 m). Međutim, željeni rezultat u pogledu unaprijeđenja infrastrukture za odvodnju površinskih voda nije postignut. Iako je evidentno da su navedeni rezultati implementacije Strategije imali uticaja na smanjenje šteta od poplava, usljed nepostojećeg sistema mjerenja stvarni stepen smanjenja se nije mogao utvrditi. Utvrđeno je da Strategijom nisu planirani projekti koji bi doprinjeli realizaciji sektorskih ishoda 1 i 2., dok je SEC 3.3 formulisan na način da sadrži očekivanu vrijednost ishoda i definisan je na „nižem“ nivou od trećeg sektorskog ishoda (nekoherentnost u smislu „kaskadne logike“ ciljeva) Preporuka je da se **ovaj sektorski cilj zadrži** ali da se tokom predstojeće revizije sektorski cilj preformuliše i da se pravilno programiraju sektorski i projektni ishodi (u skladu sa SMART principom) kako bi se osigurala uvezanost (koherentnost) strateških intervencija. Također je neophodno planirati strateške intervencije na bazi realne finansijske procjene.

Sektorski cilj 3.4 nije ostvaren. Naime, u proteklom periodu nije došlo do sanacije napuštenih općinskih deponija čvrstog otpada i nisu postignuti rezultati u unaprijeđenju sistema upravljanja otpadom, niti je uspostavljen sistem selektivnog prikupljanja i obrade čvrstog otpada. Obzirom da se određeni broj projekata još uvijek nalazi u fazi realizacije i da će se njihovom implementacijom stvoriti preduslovi za

ostvarenje ovog sektorskog cilja, preporuka je da se **ovaj sektorski cilj i ishodi zadrže** ali da se tokom predstojeće revizije unaprijedi finansijsko planiranje realizacije projekata.

Sektorski cilj 3.5 je djelimično ali skromno ostvaren. Mada je postignut napredak u pogledu poboljšanja energetske efikasnosti javnih objekata (poboljšanje za 5,1%), još uvijek se primjena mjera EE na području općine ne može ocijeniti zadovoljavajućom. Ovo se posebno odnosi na poboljšanje energetske efikasnosti stambenih objekata (nisu zabilježene strateške intervencije niti ostvareni rezultati u pogledu smanjenja gubitaka energije stambenim objektima) i smanjenje troškova Javne rasvjete (prosjeak 245.017 KM godišnje, što predstavlja znatan trošak za općinsku upravu). Utvrđeno je da je SEC 3.5 definisan identično kao i prvi sektorski ishod (nekoherentnost u smislu „kaskadne logike“ ciljeva). Preporuka je da se **ovaj sektorski cilj zadrži** ali da se tokom predstojeće revizije sektorski cilj preformuliše i da se pravilno programiraju sektorski i projektni ishodi (u skladu sa SMART principom) kako bi se osigurala uvezanost (koherentnost) strateških intervencija.

Sektorski cilj 3.6 je ostvaren: Naime, u pogledu obezbjeđenja uslova za praćenje i kontrolu stanja okoliša ostvareni su značajni rezultati (izrađena planska dokumenta i usvojene su Odluke općinskog vijeća). Iako nije poznat broj učesnika ekoloških edukacija, evidentno je da su one imale značajan uticaj na podizanje svijesti građana, što se manifestuje u ostvarenim rezultatima u okviru ostalih sektorskih ciljeva zaštite okoliša. Stoga, kontinuirano podizanje svijesti građana o važnosti zaštite okoliša još uvijek predstavlja važnu kariku u postizanju održivog razvoja općine. Obzirom da je SEC 3.6. ostvaren, **preporuka je da se fokus strateškog cilja zadrži ali da se utvrdi pravac i obim novih (mogućih) strateških intervencija** usmjerenih na podizanje svijesti i unaprjeđenje monitoringa zaštite okoliša.

4.3. Efikasnost

U okviru procjene efikasnosti korištenja resursa u svrhu postizanja postavljenih ciljeva, fokus je stavljen na usporedbu broja planiranih i realiziranih projekata, kao i usporedbu planiranih i utrošenih sredstava za implementaciju strateških intervencija u srednjoročnom periodu evaluacije (2011.-2015. godina).

4.3.1. Procjena efikasnosti prema broju realizovanih u odnosu na broj planiranih projekata

Prikupljeni podaci za ocjenu efikasnosti implementacije integrirane Strategije razvoja općine Bosanska Krupa na osnovu usporedbe broja planiranih i broja realiziranih projekata u dosadašnjem periodu (2011.-2015. godina), ukupno i po sektorima, prikazani su u zbirnom pregledu u tabeli koja slijedi.

Tabela 4.3.1. Pregled^(*) planiranih i realiziranih projekata iz Strategije razvoja općine u periodu 2011.-2015.

SEKTOR	Broj sektorskih ciljeva	Projekti				% potpuno realiziranih projekata	% potpuno realiziranih i djelimično realiziranih projekata
		Broj i vrijednost planiranih projekata	Broj i vrijednost potpuno realiziranih projekata	Broj i vrijednost djelimično realiziranih projekata (započeti)	Broj i vrijednost projekata čija implemetacija nije započela		
Ekonomski	4	77	27	23	27	35,06%	64,94%

razvoj		20.277.776,00	1.274.803,24	7.893.208,32	4.409.500,00		
Društveni razvoj	7	37 17.039.000,00	6 532.630,00	17 2.337.214,00	14 391.000,00	16,22%	62,16%
Zaštita i unapređenje okoliša	6	43 38.407.768,00	6 2.131.247,50	17 6.364.963,53	20 9.900.000,00	13,95%	53,49%
Ukupno	17	157 75.724.544,00	39 3.938.680,74	57 16.595.385,85	61 14.700.500,00	24,84%	61,15%

^(*)Planski podaci o broju projekata te (okvirne) vrijednosti projekata se unose prije svega iz sektorskih planova a zatim iz planova implementacije putem kojih se uvode „novi“ strateški projekti.

Ukupan procenat realizacije planiranih projekata u okviru Strategije integriranog lokalnog razvoja općine Bosanska Krupa je 61,15 %. Naime, od ukupno 157 projekata iz Strategije (kao planska osnova poslužili su, prije svega, sektorski planovi te planovi implementacije za novo-uvodne projekte) planiranih za implementaciju u periodu 2011.-2015. godine, 39 projekata, odnosno 24,84 % je implementirano u potpunosti. Udio projekata čija implementacija nije ni započeta u ovom periodu je 38,85 % (61 projekat), dok je udio djelimično realiziranih ili započetih projekata 36,31 % (57 projekata).

Posmatrano po sektorskim planovima iz Strategije, najveći procenat implementiranih projekata u odnosu na broj planiranih projekata je ostvaren u sektoru Ekonomskog razvoja od 35,06 %, zatim u sektoru Društvenog razvoja od 16,22 %, dok je u sektoru Zaštite i unapređenju okoliša iznosio 13,95 %. Uzimajući u obzir ukupan broj projekata (157) i promatrajući činjenicu da je procenat realizacije ukupno ostvarenih i započetih projekata 61,15 %, od čega je potpuno realizirano 24,84% projekata, možemo konstatirati *djelimično zadovoljavajući nivo implementacije*.

U Planu implementacije uključeno je 19 novih projekata od čega 6 u ekonomskom sektoru, 3 u društvenom sektoru razvoja, dok je 10 u sektoru zaštite i unapređenja okoliša. Od ukupnog broja novih projekata, 52,63 % (10 projekata) je implementirano u potpunosti. Udio djelimično realiziranih ili započetih novih projekata je 36,84 % (7 projekata), dok udio projekata čija implementacija nije započeta u ovom periodu je 10,53 % (2 projekata).

U fazi planiranja Strategije uključeni su projekti iz Programa kapitalnih investicija (PKI), ali nije definisana njihova veza sa sektorima i programima strateškog razvoja što ukazuje na **loše inicijalno planiranje**. Usljed nedostatka finansijskih sredstava, nepostojanja interesovanja aktera, te nepostojanja tehničkih uslova za implementaciju, značajan broj projekata nije implementiran (prolongiran/otkazan 61 projekat). Veliki broj novih projekata, te projekata koji nisu započeli implementaciju, ukazuju na potrebu realnijeg planiranja u narednom periodu.

4.3.2. Procjena efikasnosti prema visini utrošenih u odnosu na planirane finansijske resurse

U okviru analize efikasnosti strateških intervencija izvršena je i usporedba planiranih finansijskih sredstava za realizaciju projekata u okviru Strategije (kao planska osnova poslužili su prije svega sektorski planovi te planovi implementacije za novo-uvodne projekte) sa vrijednošću implementiranih, odnosno, realiziranih finansijskih sredstava za planirane strateške intervencije.

U Tabeli koja slijedi dat je prikaz podataka o planiranim i realiziranim finansijskim sredstvima za implementaciju strateških projekata na području općine Bosanska Krupa.

Tabela 4.3.2. Usporedba planiranih i realiziranih sredstava⁹ iz sektorskih planova Strategije, u periodu 2011.-2015. godina

Sektor	Planirana finansijska sredstva za implementaciju projekata ^(*)	Realizirana finansijska sredstva za implementaciju projekata			% realiziranih sredstava od ukupno planiranih po sektorima
	Ukupno	Budžet	Vanjski izvori	Ukupno	
Ekonomski razvoj	20.277.776,00	3.186.860,56	5.981.151,00	9.168.011,56	45,21%
Društveni razvoj	17.039.000,00	696.620,00	2.173.224,00	2.869.844,00	16,84%
Zaštita i unapređenja okoliša	38.407.768,00	675.248,57	7.820.962,46	8.496.211,03	22,12%
Ukupno	75.724.544,00	4.558.729,13	15.975.337,46	20.534.066,59	
% (struktura)		22,20 %	77,80 %	100 %	
Procenat realiziranih sredstava od ukupno planiranih				27,12%	

** Izvor: Za planske vrijednosti korišteni su sektorski planovi dok su za novo-dodane projekte korišteni planovi implementacije. Za informacije o realizaciji projekta je korištena Programsko-projektna tabela (Aneks 2), koja se zasniva na podacima preuzetim iz godišnjih izvještaja o realizaciji strategije i/ili projektnih izvještaja.*

Ukoliko se posmatra omjer planiranih sredstava iz sektorskih planova, uključujući i naknadno dodane projekte putem planova implementacije, od ukupno 75.724.544,00 KM planiranih za implementaciju svih 157 projekata, realizirano je 27,12 %. Od planiranih budžetskih sredstava 11.195.702,00 KM uspješno se realizirati (izdvojiti) 4.558.729,13 KM, odnosno, 40,72 %. Što se tiče vanjskih izvora, od planiranih 64.528.842,00 KM, uspješno je privučeno (realizirano) 15.975.337,46 KM, odnosno 24,76 %

Najniži postotak realizacije ukupnih sredstava u odnosu na planirana sredstva zabilježen je u sektoru društvenog razvoja (16,84 % ili 2.869.844,00 KM). Najviše sredstava u odnosu na sektorski plan je realizirano za ekonomski razvoj (45,21 % ili 9.168.011,56 KM). U odnosu na plan sektora zaštite i unapređenja okoliša realizirano je 22,12 % ili 8.496.211,03 KM. Stoga, uvidom u ostvarene procenat realizacije može se zaključiti da je najefikasnije planiranje bilo kod ekonomskog sektora (u pogledu odnosa planiranih i realizovanih sredstava), s tim da su svi planovi „promašeni“ za više od 50%.

Od ukupno realiziranih sredstava (20.534.066,59 KM) najveći iznos je izdvojen za sektor ekonomskog razvoja (44,65%). Nešto manje je izdvojeno za sektor zaštite i unaprijeđenja okoliša (41,38%) dok se najmanji iznos odnosi na društveni razvoj (13,98%).

U strukturi ukupno realiziranih sredstava iz Budžeta je izdvojeno 22,20 % a iz vanjskih izvora 77,80 % što navodi na zaključak da je implementacija Strategije realizirana uz znatno učešće vanjskih izvora, a što je dijelom rezultat uspješnog privlačenja sredstava iz vanjskih izvora. Međutim, najmanja realizacija sredstava je u sektoru društvenog razvoja, jer su planirani projekti čije finansiranje isključivo zavisi od vanjskih izvora, prvenstveno kantonalnih i federalnih izvora finansiranja (projekti u oblasti obrazovanja, zdravstva, kulturnog naslijeđe). Imajući u vidu inicijalnu strukturu planiranih izvora finansiranja u

⁹ Podaci o planiranim i realiziranim sredstvima prikazani u ovoj tabeli su podaci iz sektorskih planova Strategije plus podaci za „nove“, naknadno dodate projekte kroz planove implementacije. Projekti koji su imali uticaj na realizaciju Strategije a koji nisu obuhvaćeni planovima implementacije predstavljani su u posebnoj tabeli br. 7.

Strategiji, može se zaključiti da, iako su ostvareni djelimično zadovoljavajući rezultati, sredstva nisu realno planirana na što se treba obratiti posebna pažnja prilikom revizije Strategije za naredni period.

Tabela 4.3.3. Usporedba planiranih i realiziranih sredstava iz Planova implementacije općine Bosanska Krupa po godinama u periodu 2011.-2015. godina

<i>Pregled po godinama</i>	Broj projekata	Budžet (u KM)	Vanjski Izvori (u KM)	Ukupno (u KM)
2011.				
Planirano	43	1.294.108,00	5.217.867,00	6.511.975,00
Realizirano	31	933.145,96	8.055.041,63	8.988.187,59
%	72,1%	72,11%	154,37%	138,03%
2012.				
Planirano	36	1.083.668,00	3.891.637,00	4.975.305,00
Realizirano	32	1.623.379,28	3.044.141,00	4.667.520,28
%	88,9%	149,80%	78,22%	93,81%
2013.				
Planirano	27	1.442.577,00	7.291.996,00	8.734.573,00
Realizirano	23	1.025.245,30	836.014,00	1.861.259,30
%	85,2%	71,07%	11,46%	21,31%
2014.				
Planirano	28	647.867,00	2.307.916,00	2.955.783,00
Realizirano	31	338.700,50	2.561.237,00	2.899.937,50
%	110,7%	52,28%	110,98%	98,11%
2015.				
Planirano	40	1.116.681,00	9.556.578,00	10.673.259,00
Realizirano	19	638.258,09	1.478.903,83	2.117.161,92
%	47,5%	57,16%	15,48%	19,84%

**Izvori: Detaljni Indikativni finansijski planovi (1+2) za 2011., 2013., 2014. i 2015. i godišnji izvještaji za 2011., 2012., 2013., 2014. i 2015. godinu*

Kada je riječ o planiranju na godišnjoj osnovi utvrđeno je nepostojanje plana implementacije (1+2) za promatranu 2012. godinu dok se za ostale godine redovno pripremao plan implementacije. Za 2011. i 2013. godinu Plan je sadržavao relevantne elemente za implementaciju i praćenje strateških projekata, detaljnu razradu izvora sredstava za prvu godinu implementacije za budžet i navođenja podataka za vanjske izvore. Planom implementacije za 2014. godinu dodatno su uključeni veza sa ciljevima i indikatorima za praćenje, dok je plan za 2015. godinu sadržavao sve relevantne elemente sa jasnom vezom sa budžetom i vanjskim izvorima, kao i odgovornim odjeljenjima. Generalno, procenat implementacije sredstava budžeta i vanjskih izvora, ukazuje na realno planiranje izvora sredstava na godišnjoj osnovi (s tim da je efikasnost planiranja bila slabija za 2013. i 2015. godinu).

U periodu 2011. – 2015. godina, realizacija planiranih sredstava iz Budžeta na godišnjem nivou se kretala u intervalu od 52,28 – 149,80 %, a realizacija planiranih sredstava iz vanjskih izvora u intervalu 11,46 – 154,37 %, tako da se u pogledu efikasnosti realizacije planiranja na godišnjem nivou može zaključiti da *stepen realizacije finansijskih sredstava nije na zadovoljavajućem nivou*. Evidentan je visok stepen realizacije (iznad plana) eksternih sredstava u pojedinim godinama što je rezultiralo visokim učešćem vanjskih sredstava u ukupnoj realizaciji sredstava (implementacija kreditnih sredstava).

Kada je riječ o sredstvima iz Općinskog budžeta može se uočiti da je stepen realizacije na godišnjem nivou prosječno preko 50%. Razlozi za nižu efikasnost realizacije planiranih sredstava iz Budžeta su posljedica, prvo, što dio strateških projekata nije bio adekvatno sadržajno i finansijski programiran tokom

planiranja i drugo, što se još uvijek Strategija ne smatra ključnim „krovnim dokumentom“ za pripremu Budžeta.

Posmatrajući ove podatke, može se zaključiti da je tokom revizije Strategije potrebno vršiti detaljnije analize i mogućnosti finansiranja strateških intervencija (fazno) kako iz općinskog budžeta, tako i iz sredstava viših nivoa vlasti, te dostupnih sredstava od strane donatora i fondova kako bi se planiranje postavilo u što realnijim okvirima.

Pored projekata koji su obuhvaćeni Strategijom, odnosno, planovima implementacije, u proteklom srednjoročnom periodu je uočeno da je implementirano 9 projekata koji su utjecali na ostvarenje sektorskih ciljeva, a nisu planirani putem ključnih alata operacionalizacije Strategije. Ovi projekti su realizirani uglavnom u sklopu posebnih programa drugih organizacija i institucija. Međutim, za ove projekte nisu bile dostupne informacije o njihovoj pripremi i provođenju niti je bio poznat njihov eventualni utjecaj na realizaciju Strategije, zbog čega nisu bili uključivani u planove implementacije. Ukupna realizirana sredstva za ove projekte iznose 1.010.964,00 KM

Tabela 4.3.4. Pregled projekata koji su implementirani u periodu 2011.-2015. godine a koji nisu u sektorskim planovima Strategije razvoja i planovima implementacije

Projekt	Iznos u KM
2014	
N.1.4. Uređenje stare jezgre Bos.Krupe-rekonstrukcija ulica	190.000
N.1.1. Projekat "Razvoj inovacija i privlačenja investicija-BINOVA"	700.000
2015	
N.1.2. Projekat Uspostava centra za razvoj poduzetništva	106.090
N.1.3. BFC Certifikat	14.874
UKUPNO U PERIODU 2011.-2015. GODINA:	1.010.964,00

Zaključci i preporuke

Efikasnost sa aspekta broja realiziranih u odnosu na broj planiranih projekata je na djelimično zadovoljavajućoj razini i iznosi 61,15 % (24,84 % potpuno i 36,31% djelimično realiziranih projekata). Visok procenat realizacije ukazuju da je obim projekata realno planiran u odnosu na operativne mogućnosti implementacije. Zbog projekata koji su u fazi planiranja uvršteni iz Programa kapitalnih investicija, bez definisanje jasne veze sa programima i sektorskom ciljevima, evidentan je određeni broj prolongiranih projekata što je utjecalo na nižu efikasnost te posljedično i na nižu efektivnost intervencija.

Efikasnost sa aspekta utrošenih u odnosu na planirane finansijske resurse iz Budžeta i eksternih izvora je niska i iznosi 27,12%. Razlozi za nižu efikasnost realizacije planiranih sredstava iz Budžeta su posljedica, prvo, što dio strateških projekata nije bio adekvatno sadržajno i finansijski programiran tokom planiranja i drugo, što se još uvijek Strategija ne smatra ključnim „krovnim dokumentom“ za pripremu Budžeta. Istovremeno, struktura izvora ukazuje na visoku ovisnost od vanjskih izvora. Nizak stepen privlačenja vanjskih sredstava utjecao je na manju realizaciju broja projekata, te je djelimično utjecao na ostvarenje očekivanih ishoda. Općina posjeduje organizacijski službu za upravljanje razvojem koja vrši pripremu i koordinaciju navedenih aktera za pisanje projektnih prijedloga, što predstavlja važan osnov za budući razvoj i povećanje efikasnosti realizacije sredstava.

Preporuka je da tokom predstojeće revizije izvrši **detaljna analiza projekata koji se prenose u naredni period** sa aspekta ostvarivosti realizacije, naročito projekata koji su prolongirani do daljnjeg i nije izvjesna njihova realizacija. Generalno, treba **planirati projekte na realnoj osnovi sa jasnim povezivanjem dostupnih budžetskih i vanjskih sredstava** kako bi se što kvalitetnije usmjerila na postizanje prioriternih projektnih rezultata. Pri tome posebno pažljivo treba sagledati realne mogućnosti Budžeta, te izvršiti **detaljnu analizu izvjesnosti i dostupnosti vanjskih izvora finansiranja** (viših razina vlasti, donatora i fondova). Za projekte sa visokim učešćem vanjskih izvora razmotriti mogućnost faznog, a samim tim i realnijeg planiranja. U skladu sa tim, neophodno je **jačati vlastite kapacitete i eksterne aktere s ciljem osposobljavanja kadrova za pisanje projekata i privlačenje sredstava** za projekte koji doprinose ostvarenju sektorskih i strateških ciljeva.

4.4. Utjecaj

U okviru evaluacije koja je predmet ovog dokumenta, nije vršena detaljna procjena utjecaja dosadašnje implementacije Strategije, s obzirom da se radi o zadatku koji je predmet finalne evaluacije, ali je izvršena okvirna procjena uticaja ostvarenja strateških ciljeva, odnosno efekata dosadašnjih strateških intervencija na ciljne grupe i širu zajednicu u općini.

Analiza uticaja je izvršena kroz posmatranje promjena koje se odnose na prvobitno definisane probleme i potencijale u sklopu strateških fokusa, a u odnosu na polazno stanje u sklopu sva tri razvojna sektora. Pored kvalitativnih zapažanja, ostvareni uticaj je verificiran putem promjena relevantnih projektnih, sektorskih i ključnih makro indikatora, i to u slučajevima gdje su ovi podaci bili dostupni.

U svrhu adresiranja prioriteta strateških fokusa, općina Bosanska Krupa je definisala 4 strateška cilja u okviru kojih su zabilježene sljedeće promjene:

Strateški cilj 1. Izgrađeni prerađivački kapaciteti, povećan stepen finalizacije proizvodnje sa naglaskom na drvnoj i prehrambenoj industriji, sistematizovani turistički proizvodi i infrastruktura.

Analizom promjena u okviru ovog strateškog cilja evaluirana je realizacija prioriteta prvog, strateškog fokusa koji glasi: „Rast ukupnih javnih i privatnih prihoda kroz razvoj novih ekonomskih vrijednosti u poljoprivredi, preradi mesa, drvnoj industriji, proizvodnji vode i turizmu“.

U proteklom periodu Općina Bosanska Krupa napravila je značajne korake u stvaranju povoljnog privrednog ambijenta koji se prvenstveno ogleda u uspostavi funkcionalne poslovne zone (Pilana), provođenju regulatornih reformi i usklađivanju rada administracije sa zahtjevima BFC standarda koje je podrazumijevalo osposobljavanje lokalne uprave za efikasno pružanje podrške ekonomskog razvoju i izmjene koje skraćuju i djelomično pojeftinjuju procedure za privrednike. Također je u skladu sa potrebama poslodavaca, proveden niz prekvalifikacija i dokvalifikacija nezaposlenih. Prethodno navedeno je dovelo do realizacije najmanje 6 novih investicija i povećanja zaposlenosti za 345 novih radnih mjesta (12,2%) u odnosu na 2010.g., dok je broj nezaposlenih u 2015.g manji za 56 lica u odnosu na 2012.g. (smanjenje od 3,16%). U periodu 2012-2014. na području općine Bosanska Krupa zabilježen je rast bruto domaćeg proizvoda po glavi stanovnika od 5,1% koji u 2014. iznosi 3.059 KM/stanovnika, ali je ipak manji u odnosu na prosjek Unsko-Sanskog kantona koji iznosi 4.419 KM/stanovnik¹⁰. S druge strane,

¹⁰ Izvor: Makroekonomski pokazatelji po Kantonima u 2014, Federalni zavod za programiranje

pokrivenost uvoza izvozom u 2014. je iznosio 134% (suficit od 9.738.000 KM)¹¹ i veći je od kantonalnog prosjeka koji iznosi 76,37%.

U segmentu turizma općina je također napravila značajne rezultate. Strateškim intervencijama je osposobila dio turističkih destinacija i izletišta i uvrstila ih u turističku ponudu Općine. Usljed toga, došlo je do povećanja smještajnih kapaciteta registrovanih u turističkoj zajednici i njihove popunjenosti sa 18% u 2013. na 22% u 2016.g. Procjene su da će ovi trendovi rezultirati povećanjem prihoda od turizma za 25% u privatnom sektoru, odnosno za 40% će biti povećan prihod od naplate turističkih taksi.

Iz svega navedenog može se zaključiti da **je implementacija Strategije značajno uticala na povećanje ekonomske aktivnosti i unaprjeđenje turizma**. Generalno, posmatrajući strateški cilj kao i navedeni fokus, može se zaključiti da je ostvaren značajan uticaj Strategije na njegovo ostvarenje ali da su isti prioriteti uglavnom i dalje aktuelni za proces predstojeće revizije.

Strateški cilj 2. Razvijeno selo i tržišno orijentirana poljoprivredna proizvodnja

Analizom promjena u okviru ovog strateškog cilja evaluirana je realizacija prioriteta prvog strateškog fokusa koji glasi „*Rast ukupnih javnih i privatnih prihoda kroz razvoj novih ekonomskih vrijednosti u poljoprivredi, preradi mesa, drvnoj industriji, proizvodnji vode i turizmu*“.

Kada je u pitanju poljoprivreda, u 2015.g. je zabilježeno 1.299 registriranih poljoprivrednih gazdinstava što predstavlja 5 puta veći rast u odnosu na 2010.g. Također, u 2015. godini je 584 poljoprivrednih proizvođača potpisali kooperantske ugovore sa otkupljivačima i prerađivačima, što je za 2,5 puta više u odnosu na 2010.g. Ovo **povećanje se ne može dovesti u vezu sa implementacijom strateških projekata** već sa redovnim aktivnostima općinske Službe za poljoprivredu. S druge strane, napravljen je određen napredak kada je u pitanju razvoj komunalne infrastrukture u ruralnom području (prvenstveno u pogledu razvoja sistema vodosnabdjevanja i dijelom kanalizacione mreže). Stoga se može zaključiti da **implementacija Strategije nije imala uticaja na razvoj tržišno orijentisane poljoprivrede na području općine, dok je u pogledu razvoja sela (ruralnih područja) imala djelimičan ali skroman uticaj, prvenstveno u pogledu razvoja komunalne infrastrukture**. Što se tiče strateškog fokusa u sklopu ovog strateškog cilja, usljed nedefinisanja adekvatnih indikatora za praćenje rasta ukupnih javnih i privatnih prihoda u poljoprivredi i preradi mesa, nisu moguća poređenja sa ostvarenim rezultatima i ne može se precizno ocijeniti uticaj Strategije na ovaj dio strateškog fokusa. Navedeni fokus je uglavnom još uvijek aktuelan i ostaje kao „recept“ za pripremu strateških intervencija u sklopu Revidirane strategije. Također je preporuka da se tokom revizije strategije programiraju adekvatni indikatori Strateškog cilja koji će omogućiti mjerenje njegovog uticaja na strateški fokus (npr. ukupni prihodi u poljoprivredi razvrstani prema granama poljoprivrede: stočarstvo, mljekarstvo, voćarstvo, povrtlarstvo itd., prosječni prihodi jednog seoskog domaćinstva, itd.)

Strateški cilj 3: Prestrukturirano srednje obrazovanje i prekvalifikovani nezaposleni u skladu sa potrebama lokalnog tržišta rada

Analizom promjena u okviru ovog strateškog cilja evaluirana je realizacija prioriteta drugog strateškog fokusa koji glasi: „*Aktivni, obučeni i informisani mladi ljudi, fleksibilni na tržištu rada i otvoreni za profesionalni razvoj i inovativnost*“.

Kada je u pitanju obrazovanje, u periodu 2011-2015. su iskorišteni postojeći infrastrukturni i ljudski potencijali te je napravljen određen napredak u pogledu unaprijeđenja obrazovne infrastrukture (sanacija i rekonstrukcija osnovnih škola i predškolske ustanove) i značajan napredak u segmentu usklađivanja obrazovne ponude sa tržištem rada kroz uvođenje tri nova studijska smjera. Također je od

¹¹ Izvor: Makroekonomski pokazatelji po općinama u FBiH za 2014, Federalni zavod za programiranje

2013.g. napravljen mali ali vrlo važan napredak u prekvalifikaciji i osposobljavanju (start-up edukacije) u skladu sa potrebama tržišta rada, gdje je 7 od 11 prekvalifikovanih (za zavarivače i operatere na CNC mašinama) zaposleno dok je 14 osoba sa invaliditetom i 30 lokalnih poduzetnika osposobljeno za pokretanje vlastitog biznisa. Iako su uvedeni novi smjerovi u srednje obrazovanje, općina nije iskoristila svoje potencijale za zagovaranje i pokretanje kantonalnih inicijativa za sveobuhvatno prestruktuiranje srednjeg obrazovanja. S druge strane, Općina nije zabilježila rezultate u stvaranju sredine s proaktivnim pristupu zapošljavanju mladih, što je zajedno sa eksternim faktorima uticalo da se sveukupni negativni trend u migracijama i prirodnom priraštaju zadrži (sve više mladih napušta općinu a stopa nataliteta u posljednje tri godine bilježi negativnu vrijednost, i do -22 u 2013. i 2015.g.). Usljed toga se bilježi i negativni trend u broju učenika na 1.000 stanovnika (smanjenje od 22,67%), što će se u narednom periodu morati odraziti na promjenu pristupa obrazovanja i zadržavanja mladih. Stoga se može zaključiti da je **implementacija Strategije imala mali ali vrlo važan uticaj na prekvalifikaciju radne snage, ali nije imala uticaja na prestruktuiranje srednjeg obrazovanja i stvaranje proaktivne sredine za zapošljavanje mladih.** Također je ostvaren djelimičan uticaj Strategije na ostvarenje navedenog fokusa, te su prioriteti uglavnom i dalje aktuelni za proces predstojeće revizije.

Strateški cilj 4: Osposobljeno civilno društvo i lokalna uprava za potrebe lokalnog razvoja

Analizom promjena u okviru ovog strateškog cilja evaluirana je realizacija prioriteta trećeg strateškog fokusa koji glasi: „*Optimalna participacija građana u donošenju odluka na lokalnom nivou kroz različite oblike organizovanja i saradnje*“.

U proteklom petogodišnjem periodu općina je iskoristila postojeće ljudske i administrativne potencijale, te je zabilježila napredak u osposobljavanju i institucionalnoj izgradnji lokalne uprave za efikasno pružanje podrške ekonomskog razvoju. S druge strane, i pored toga što je povećan broj NVO i općina usvojila standarde za transparentan odabir aplikacija za finansiranje projekata lokalnih OCD, aktivnost lokalnih organizacija nije na željenom nivou. U periodu 2014-2015. podržano je 35 projekata udruženja i neformalnih grupa, ali ovaj rezultat nije ostvaren pod uticajem Strategije već implementacijom projekata implementiranih od strane fondacije „Mozaik“ i udruženja „Kult“. Iako su uspostavljeni Savjeti građana u svim mjesnim zajednicama, u pogledu osposobljavanja i motivisanja građana da aktivno učestvuju u procesima planiranja i odlučivanja nije bilo zabilježenih rezultata. Također, iako je napravljen djelimičan napredak u pogledu unaprijeđenja kulturne i sportske infrastrukture i povećanja broja kulturno-sportskih manifestacija, u periodu 2011-2015. zabilježeno je smanjenje broja aktivnih sportista i rekreativaca za 9%, dok je broj aktivnih članova institucije kulture doživio izuzetan pad (sa 2.032 člana u 2010.g na 835 članova u 2015.), što je usko povezano sa odlaskom mladih iz općine u otrazi za boljom sredinom za življenje. U pogledu socijalne sigurnosti, iskorišteni su dostupni finansijski fondovi, te je napravljen napredak u pogledu poboljšane brige o marginaliziranim grupama (stambeno zbrinjavanje lica u stanju socijalne potrebe, inkluzivno obrazovanje i zapošljavanje marginaliziranih grupa, prvenstveno Roma i osoba sa invaliditetom). Imajući u vidu navedeno, može se zaključiti **da je implementacija Strategije imala djelimičan uticaj na unapređenje društvene infrastrukture, socijalne sigurnosti marginaliziranih grupa i osposobljavanje lokalne uprave za potrebe lokalnog razvoja.** Međutim, **nije zabilježen uticaj Strategije na osposobljavanje i motiviranje građana da se aktivno uključe u razvojne procese niti na povećanje broja sportista i članova kulturnih institucija.** Poređenjem fokusa i ostvarenih rezultata ne može se zaključiti da je implementacija Strategija ostvarila željeni uticaj u dosadašnjem periodu. Fokus je još uvijek aktuelan, i ostaje kao „smjernica“ za pripremu strateških intervencija u sklopu Revidirane strategije .

Strateški cilj 5: Osigurano kontrolirano korištenje prirodnih resursa u funkciji održivog razvoja

Analizom promjena u okviru ovog strateškog cilja evaluirana je realizacija prioriteta trećeg strateškog fokusa koji glasi: „*Održivo upravljanje zemljištem, šumama i vodnim resursima, uz stratešku integraciju sa ekonomskim razvojem i relevantnu plansku dokumentaciju*“.

U pogledu unaprijeđenja komunalne infrastrukture, općina je zabilježila napredak kada je u pitanju pokrivenost stanovništva pitkom vodom (u 2015.g je pokrivenost 85%, što je za 5% više u odnosu na 2010.g). Mada je kanalizaciona infrastruktura poboljšana, međutim nije došlo do značajnog povećanja pokrivenosti stanovništva kanalizacionom mrežom (u 2015.g. na kanalizacionu mrežu je priključeno 3.321 domaćinstvo što predstavlja povećanje od svega 2% u odnosu na 2010.). Djelimično su uređena i regulisana riječna korita što je rezultiralo smanjenim brojem poplavljenih područja, međutim nisu iskorišteni resursi u pogledu unaprijeđenja infrastrukture za odvodnju površinskih voda te nije postignut očekivani rezultat. U pogledu upravljanja zemljištem nije napravljen očekivani napredak (nije došlo do sanacije napuštenih općinskih deponija čvrstog otpada i nije uspostavljen sistem selektivnog prikupljanja i obrade čvrstog otpada). Pokrivenost domaćinstava odvozom čvrstog otpada ostao je na nivou iz 2010. godine (86%). U posmatranom periodu iskorišteni su međunarodni fondovi za podršku unaprijeđenja EE te je postignuto poboljšanje energetske efikasnosti javnih objekata za 5%, ali je izostalo očekivano poboljšanje energetske efikasnosti u segmentu stambenih objekata. Također je usvojena ekološka dokumentacija kao osnova za kvalitetan monitoring stanja okoliša. Imajući u vidu navedeno, može se zaključiti **da je implementacija Strategije imala djelimičan uticaj na unapređenje komunalne infrastrukture, poboljšanje EE i smanjenje rizika od poplava**. Međutim, **nije zabilježen uticaj Strategije na unapređenje upravljanja čvrstim otpadom i održivo upravljanje šumama** (nisu planirane strateške intervencije usmjerene na kontrolirano korištenje šumskih resursa). Poređenjem fokusa i ostvarenih rezultata ne može se zaključiti da je implementacija Strategija ostvarila željeni uticaj u dosadašnjem periodu, te su prioriteti uglavnom i dalje aktuelni za proces predstojeće revizije.

Zaključci i preporuke

Razmatrajući podatke o ostvarenju strateških ciljeva i fokusa i uslova u kojima je implementirana Strategija, može se uočiti **djelimičan (srednji) uticaj dosadašnje implementacije Strategije na lokalnu i širu zajednicu**. **Najveći uticaj Strategije se uočio u dijelu koji se tiče ekonomskog i turističkog razvoja** (formiranje funkcionalne poslovne zone, unapređenje efikasnosti lokalne uprave u podršci privrednicima, usklađivanje obrazovne ponude sa potrebama tržišta rada, osposobljavanje turističkih destinacija). **Najmanji uticaj zabilježen je u oblasti održivog upravljanja čvrstim otpadom, poljoprivrede, održivog upravljanja šumskim resursima, kreiranja povoljnog ambijenta za ostanak mladih i uključivanja građana u razvojne i društvene procese**. Sa aspekta ciljanih grupa, **najveći uticaj Strategije je ostvaren na privrednike i nezaposlene** (otvaranje novih radnih mjesta, provođenje programa prekvalifikacije), marginalizirane grupe (stambeno zbrinjavanje Roma, inkluzivna nastava, zapošljavanje OSI) i **stanovnike prigradskih područja** (unaprijeđenje komunalne infrastrukture), dok je **najmanji uticaj Strategije ostvaren na mlade** (nije kreiran povoljni ambijent za zapošljavanje i stambeno zbrinjavanje novovjenčanih) i **stanovnike općine koji žive u neposrednoj blizini napuštenih deponija čvrstog otpada**.

Generalni zaključak je da su indikatori strateških ciljeva formulirani kao sektorski ciljevi i u većini slučajeva bez mjerljivog indikatora, odnosno tamo gdje postoji indikator, postavljen je suviše nisko (na nivou rezultata projektnih aktivnosti). Preporuka za predstojeću reviziju Strategije jeste **da se indikatori strateških ciljeva redefiniraju i dovedu na nivo uticaja (impact-a) na lokalnu zajednicu**. Što se tiče poboljšanja uticaja Strategije na ostvarenje strateških ciljeva i fokusa (prioritetnih problema i potencijala), bolji rezultati bi se mogli ostvariti ukoliko se u procesu revizije strategije planiraju

intervencije na bazi realnih finansijskih projekcija i aktivnijim uključivanjem građana i ostalih aktera u implementaciju Strategije.

4.5. Održivost

Održivost je analizirana sa dva aspekta, i to aspekta održivosti efekata strateških intervencija te aspekta održivosti Strategije, odnosno strateškog planiranja u praksi. U pogledu održivosti strateških intervencija održivost se odnosi na utvrđivanje odgovora na pitanje: u kojoj mjeri su rezultati strateških intervencija, odnosno programa, projekata i mjera (pozitivne promjene) održivi?

- **Institucionalna/administrativna održivost:** Općinsko vijeće (OV) je 2011.g. usvojilo Integriranu strategiju razvoja Općine Bosanska Krupa za period 2011-2020. i od tada redovno razmatra i usvaja Izvještaj o realizaciji strategije i Plan implementacije. Uspostavljena je JURA kao centralni mehanizam u sistemu koordinacije sveukupnog razvoja i poslova vezanih za Strategiju. Od 2013.g. se redovno se vrši trogodišnje operativno planiranje. Sve navedeno ukazuje da Institucionalna/administrativna održivost implementacije Strategije nije narušena.
- **Politička održivost:** Nije zabilježena politička nestabilnost na lokalnom nivou koja bi mogla negativno uticati na tok i dinamiku implementacije Strategije. Planovi rada kao i Budžet Općine usvajaju se u predviđenim vremenskim okvirima. Pravni i institucionalni okvir u Kantonu i FBiH trenutno ne predstavlja prepreku za održivost rezultata.
- **Ekološka održivost:** U strukturi Strategije ugrađeno je načelo održivosti koje podrazumijeva integriranje ekoloških zahtjeva u sve projekte. Općina je 2011.g. usvojila Lokalni ekološki akcioni plan (LEAP) i svi projekti se planiraju u skladu sa sa navedenim planom i ciljevima koji iz njega proizilaze. U toku evaluacije nije bilo indicija da implementirani projekti narušavaju životnu sredinu.
- **Finansijska održivost realiziranih strateških intervencija:** Finansijska održivost strateških intervencija, naročito onih usmjerenih na razvoj društvene i komunalne infrastrukture, se u većoj mjeri obezbjeđuje iz Budžeta općine ili prenosom prava upravljanja društvenom i komunalnom infrastrukturom na javna/komunalna preduzeća, nevladine organizacije. Za pojedine projekte u sektoru zaštite okoliša finansijska održivost je obezbjeđena kroz doznačavanje sredstava iz kantonalnog i federalnog budžeta i međunarodnih razvojnih fondova (EU, UNDP, ORIO, SIDA i dr.).

Ocjena održivosti projekata obuhvatila je ocjenu funkcioniranja ili korištenja efekata i nakon završetka projekta, ili njegovog korištenja za dalji razvoj aktivnosti. Analiza održivosti je procijenila da su se efekti strateških intervencija u određenoj mjeri koristili za dalji razvoj aktivnosti na šta ukazuju i sljedeći primjeri: Implementacija projekta „Zeleni otoci“ bila je osnov za izradu i usvajanje Plan upravljanja zaštićenim područjem. Edukacija u oblasti upravljanja projektima rezultirala je efikasnijom mobilizacijom grant sredstava Fondacije „Mozaik“ i Udruženja „Kult“ i tom prilikom implementirano je 35 projekata pojedinaca i neformalnih grupa građana.

Rizici za održivost Strategije u cjelini odnose se na:

- **Nestabilna politička situacija na kantonalnom nivou** i usporeni procesi donošenja odluka, može značajno uticati na dostupnost kantonalnih finansijskih izvora za održivost rezultata strateških intervencija.

- **Dostupnost fondova viših nivoa vlasti i stranih donatora za pojedine sektore i projekte.** Po predviđenoj strukturi finansiranja, projekti koji se nalaze u operativnim planovima Općine Bosanska Krupa (detaljno objašnjeno u poglavlju 4.3 Efikasnost) u značajnoj mjeri zavise od dostupnih donatorskih sredstava. Najčešće se za projekte planira minimalno učešće Općine i time se stvara visok stepen zavisnosti od stranih donatora, što već u početku smanjuje održivost pojedinih strateških intervencija.
- **Nedovoljno uključjenje socio-ekonomskih aktera u fazu implementacije Strategije.** Općina nije napravila značajan napredak u uključivanju OCD i građana u razvojne procese. Općina treba uložiti dodatne napore da putem edukacije i kampanja za podizanje svijesti naglasi ulogu svih lokalnih aktera u lokalnom razvoju. Prilikom javnih nastupa potrebno je naglasiti da se projekti implementiraju kao dio Strategije, kako bi i svi akteri lokalnog razvoja prihvatili Strategiju kao vodilju u planiranju razvojnih aktivnosti u lokalnoj zajednici.
- **Ne vrše se razmatranja o finansijskoj održivosti projekata.** Ovaj aspekt se mora razmotriti u okviru svakog pojedinačnog projekta kako bi se na vrijeme planirala ili generirala sredstva za trajanje rezultata i nakon završetka projektne intervencije. U dosadašnjem radu općinske administracije praksa analize troškova naspram koristi pojedinih projekata (Cost-Benefit analiza) nije bila primjenjena, što je potrebno promijeniti.
- **Nedovoljno jačanje kapaciteta i unutrašnje organizacije uprave i sistema za upravljanje razvojem,** (detaljno obrađeno u poglavlju 4.6.)
- Ekološka održivost u dosadašnjoj implementaciji nije bila narušena, a u budućem radu mora se voditi računa o tome da se **poštuju preporuke i standardi zaštite životne sredine** definirane u LEAP-u, i da razvoj privrede ne bude podređen interesima investitora (tj. generiranju profita).
- Finansijska održivost Strategije kao instrumenta lokalnog razvoja nije ugrožena jer postoji opredjeljenje Općinskog rukovodstva da alokira sredstva za implementaciju strateških projekata. Međutim, **zavisnost od eksternih izvora finansiranja** narušava ovaj aspekt održivosti.

Zaključci i preporuke

Iako se može konstatirati **da su efekti strateških intervencija u određenoj mjeri korišteni za dalji razvoj aktivnosti** i da je finansijska održivost obezbjeđena za određeni broj projekata, ipak detaljnija ocjena održivosti implementiranih strateških intervencija moći će se mjeriti tek nekoliko godina nakon završetka strateškog perioda.

U međuvremenu, u cilju postizanja veće održivosti strateških intervencija i Strategije generalno, preporuka je da se **u daljem radu unaprijede institucionalni kapaciteti strukture za upravljanje razvojem (posebice JURA-e) ali i svih drugih organizacijskih struktura općinske administracije**, kroz dosljedno provođenje PPVI procedure. Kroz sistematski pristup potrebno je **aktivnije uključiti relevantne socio-ekonomske aktere u implementaciju strateških intervencija**. U strukturi Strategije ugrađeno je načelo održivosti koje podrazumijeva integriranje okolišnih zahtjeva i preporuka u sve projekte, i to načelo treba poštovati u narednom periodu. **Studiozno pristupiti planiranju projekata, posebice vanjskih izvora finansiranja** i osigurati potrebna finansijska sredstva za funkcioniranje novih sistema. U tom kontekstu, tokom planiranja i nakon realizacije projekata, **primjeniti praksu analize troškova naspram koristi (Cost-Benefit analiza) i na sve druge projekte** i nalaze iskoristiti za efikasnije upravljanje razvojem.

4.6. Institucionalni i organizacioni kapaciteti

Procjena institucionalnih i organizacionih kapaciteta općine Bosanka Krupa kao nosioca izrade i implementacije Strategije provedena je u svrhu analize raspoloživosti i adekvatnosti kapaciteta za uspješnu implementaciju strateških intervencija. Ovaj dio evaluacije obuhvatio je i procjenu u kojoj mjeri sistematični pristup strateškom planiranju i implementaciji Integrirane lokalne strategije razvoja zaista funkcionira u općinskoj svakodnevnoj praksi i cjelokupnoj lokalnoj zajednici.

4.6.1. Procjena postojećih institucionalnih i organizacionih kapaciteta

Procjena postojećih institucionalnih i organizacionih kapaciteta za uspješnu implementaciju Strategije provedena je poređenjem trenutnog stanja u odnosu na izmjene koje su preporučene Strategijom te u odnosu na preporuke Projekta ILDP, koje su pružene općini a u sklopu tehničke podrške UNDP –a, a koje su bile usmjerene na jačanje institucionalnih kapaciteta za sistemsku i učinkovitu implementaciju Strategije.

Promjene koje su uvedene u unutrašnju organizaciju Općinske uprave od usvajanja Strategije

Nakon usvajanja Strategije došlo je do izmjene Pravilnika o unutrašnjoj sistematizaciji i organizaciji radnih mjesta pri čemu je definisano da općinsku strukturu čini devet Službi. Nakon izmjene sistematizacije nosilac aktivnosti vezano za razvoj i projekte bila je Služba za razvoj, poduzetništvo i obrt . Međutim, ovim izmjenama nije došlo do suštinske promjene u pristupu planiranja i praćenja razvoja (tj. u praksi nije uveden sistemski pristup upravljanja lokalnim razvojem).

U sklopu tehničke pomoći koju je pružao ILDP izvršena je analiza institucionalnih kapaciteta i preporučeno da se jedinica za upravljanjem razvojem (JURA) institucionalizira putem uspostavljanja pozicije „Stručnog saradnika za koordinaciju lokalnog razvoja“ u okviru Službe za razvoj, poduzetništvo i obrt. S ciljem uvođenja sistemskog pristupa predloženo je uvođenje Pravilnika o planiranju, praćenju, vrednovanju i izvještavanju (PPVI procedura).

U skladu sa preporukama i ukazanim potrebama za upravljanje razvojem Općina je izvršila izmjene Pravilnika o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta formiranjem nove *Službe za upravljanje razvojem* koja ima ulogu JURA-e. Službu čini Šef Službe za upravljanje razvojem i 8 uposlenika. Ključnu ulogu pokretanja i koordinacije razvojem, pored šefa Službe kojem su dodjeljene konkretnije uloge i odgovornosti u planiranju, praćenju, vrednovanju i izvještavanju, ima *Viši samostalni referent za koordinaciju lokalnog razvoja*. Pravilnik o PPVI proceduri pripremljen je i zvanično usvojen od strane Općinskog vijeća Općine Bosanska Krupa¹². Uspostavljanjem Službe za upravljanje razvojem ista je preuzela glavnu ulogu i koordinaciju operacionalizacije Strategije i sistemskog upravljanja razvojem.

4.6.2. Održivost sistematičnog pristupa upravljanju razvojem

Procjena održivosti sistematičnog pristupa upravljanja razvojem je izvršena analizom osnovnih funkcija upravljanja lokalnim razvojem.

¹² Službeni glasnik Općine Bosanska Krupa 6/15

Okvirno operativno planiranje – izrada planova implementacije za 1+2 godine: Planovi implementacije (1+2) nisu kontinuirano rađeni u promatranom periodu. Poslije tehničke pomoći koju je pružao ILDP započela je redovna izrada planova, te je prvi Plan izrađen 2013. godine. Do uspostave Službe za upravljanje razvojem (*u daljem tekstu „Služba“*), cjelokupan proces izrade plana vršen je od strane koordinatora ORT-a, odnosno JURA-e koja je formirana 2014. godine. Novoformirana *Služba* preuzela je ulogu JURA-e i koordinaciju operativnog planiranja. Aktivnosti izrade Plana implementacije pokreću se početkom zadnjeg kvartala od strane Službe. Viši samostalni referent za koordinaciju lokalnog razvoja unutar Službe vrši pripremu projekata zajedno sa Šefovima drugih službi. Na osnovu velikog broja neimplementiranih projekata i novouvedenih projekata u Plan implementacije, možemo konstatirati da **Strategija nije predstavljala „krovni“ dokument za planiranje razvoja** što je rezultat dijelom nerealnog planiranja. Izrada Plana implementacije bi trebala predstavljati osnov za izradu i usaglašavanje projekcije Budžeta. Međutim, niska efikasnost realizacije finansijskih sredstava na godišnjem nivou ukazuje na nedovoljnu usklađenost Plana i Budžeta, te je neophodno **izvršiti detaljniju analizu i dosljedno primijeniti praksu (PPVI proceduru) da Planovi implementacije zaista predstavljaju osnov za izradu Budžeta**. Također, Program kapitalnih investicija-PKI (ažuriran 2015.g.) predstavlja jedan od ulaznih dokumenata za izradu Plana implementacije, i na osnovu kojeg se vrše korekcije i usklađuju eventualne izmjene u planiranim projektima uključenim u Plan implementacije.¹³ Izrađeni nacrt Plana implementacije direktno se razmatra sa Partnerskom grupom koja se sastaje jednom na godišnjem nivou. Međutim, **nedovoljna posvećenost ključnih aktera da učestvuju u planiranju i radu Partnerske grupe** rezultirala je značajnim brojem projekata koji nisu implementirani ili su implementirani, a ne nalaze se u Planovima implementacije ili Strategije što također ukazuje na **neadekvatno planiranje**. U međuvremenu je upražnjena pozicija Višeg samostalnog referenta za koordinaciju lokalnog razvoja (zbog odlaska uposlenice u penziju), te je neophodno što prije izvršiti popunjavanje ove pozicije, kao i ostalih upražnjenih pozicija unutar Službe za upravljanje pri čemu će se osigurati veća koordinacija aktivnosti i stepen realizacije finansijskih sredstava, naročito vanjskih izvora.

Ugradnja prioriteta u godišnje planove odjeljenja i javnih službi: Općinske službe kontinuirano vrše izradu Godišnjih planova. Usvajanjem PPVI procedure Službe rade planove koji su formalizirani i unificirani, i nije uočena praksa izrade duplih planova općinskih Službi (jedni za donatore a drugi za načelnika). Generalno, tokom izrade planova Službi, pored redovnih poslova, uključuju se strateško-programski poslovi uz tačno navođenje zaduženih osoba za organizaciju implementacije, praćenja i izvještavanja.

Razrada projekata: Ovisno o projektu i javnom pozivu vrši se razrada projekata, najvećim dijelom samostalno unutar Službi, uz koordinaciju Službe za upravljanje razvojem. Ne postoji tim ili izdvojena jedinica za pisanje projekata što otežava koordinaciju i pripremu projekata, naročito zahtjevnije aplikacije kao što su prema EU fondovima. Zbog nepopunjenosti Službe za upravljanje razvojem, cjelokupan proces praćenja donatora, prikupljanja podataka i koordinacije izrade projekata vrši *Stručni saradnik za zaštitu okoliša*. S toga je neophodno izvršiti upošljavanje nedostajućih kadrova kako bi se unaprijedila interna koordinacija, raspodjela poslova pri razradi projekata, vođenje baze i praćenje potencijalnih eksternih izvora, što bi rezultiralo većoj efikasnosti privlačenja sredstava i realizacije broja strateških intervencija.

¹³ PKI se ažurirao 2015.g. i prema zahtjevima BFC standarda, njegovo ažuriranje se vrši jednom godišnje. Općina je 2015. primjenila i planira i dalje primjenjivati praksu da odmah nakon ažuriranja PKI ulazi i u proces izrade Plana implementacije, koji uvažava izmjene i korekcije napravljene u PKI. *Izvor: Prema informacijama dobivenim od strane predstavnika Općine telefonskim putem.*

Realizacija projekata: Realizacija se provodi i organizuje u skladu sa potrebama pri čemu se definiraju zaduženja i odgovornosti. Aktivnosti najvećim dijelom prati Služba za upravljanje razvojem, Služba za komunalne djelatnosti, vode, zaštitu okoliša i inspeksijske poslove i Služba za finansije. Za projekte većih kapaciteta i zahtjeva imenuje se projekt menadžer, koji koordinira i prati njegovu realizaciju. Ovisno o prirodi projekta, u realizaciju su uključeni eksterni akteri (lokalne institucije i udruženja). Zbog ograničenosti kadrova ne primjenjuje se pravilo da jedna osoba koordinira realizaciju i praćenje projekta. Generalno, nedovoljna popunjenost pozicija za upravljanje razvojem identificirani su kao ključni problemi prikupljanja, obrade podataka i izvještavanja o realizaciji projekata, te vođenja zajedničke baze podataka.

Interna koordinacija i komunikacija: Centralnu ulogu u procesu ima Služba za upravljanje razvojem. Uspostavljanjem Službe i usvajanjem PPVI procedure, Viši samostalni referent za koordinaciju lokalnog razvoja kontinuirano na mjesečnom nivou sazivao je sastanke i vršio koordinaciju sa članovima JURA-e. Upravljanjem ove pozicije, sastanci se ne vrše redovno već prema identificiranim potrebama. Osim fizičkih sastanaka i razmjene informacija, vrši se koordinacija i razmjena podataka putem e-maila. Koordinacija sa Načelnikom vrši se u skladu sa potrebama.

Eksterna komunikacija Informacije o realizaciji strategije su djelimično dostupne putem web stranice, medija i direktnih kontakata. Informacije o određenim projektima dostupne su putem rada Vijeća i Informacija o izvršenju Budžeta objavljenih putem Službenih glasnika Općine Bosanska Krupa. Sastanci sa Partnerskom grupom održavaju se redovno, na godišnjem nivou pri čemu se razmatraju realizirani projekti i razmatraju planovi za naredni period. Uključenost Partnerske u fazi Planiranja i rezultirao je pokretanjem zajedničkih inicijativa (zagovaranje uvođenja novih programa edukacije u srednjim školama). Međutim, nedovoljna posvećenost ključnih aktera da učestvuju u planiranju i radu Partnerske grupe usloveli su manji broj implementiranih projekata. Predstavnici partnerske grupe ukazali su na potrebu jačanja komunikacije putem štampanih medija i e-mailova, te potrebu jačanja i uključivanja civilnog društva. Iz svega navedenog može se zaključiti da je neophodno unapređenje eksterne komunikacije kako bi se unaprijedio međusobni dijalog i koordinacija te time i proces sistemskog upravljanja razvojem. Uzimajući u obzir visoku ovisnost od vanjskih izvora u implementaciji Strategije neophodno je unaprijediti općinske kapacitete za promociju, lobiranje i zagovaranje te pojačati učešće socio-ekonomskih aktera prilikom planiranja i implementacije projektnih.

Praćenje i vrednovanje: PPVI Procedura, koja pored ostalog definiše praćenje i vrednovanje, uvodi se postepeno u svakodnevnom radu. Svaka služba pojedinačno vrši prikupljanje određenih podataka o projektima i angažira vlastito osoblje. Općina ima uspostavljenu jedinstvenu bazu podataka „APIS“, koja se redovno ažurira od 2015. godine, ali nedostatak jedinstvene forme za praćenje i izvještavanje realizacije projekata otežava prikupljanje podataka što djelimično umanjuje vjerodostojnost podataka. Neophodno je formalizovati prikupljanje podataka i osigurati redovno mjesečno ili kvartalno ažuriranje podataka. Služba za upravljanje razvojem uz koordinaciju JURA tima zadužena je za prikupljanje relevantnih podataka i izradu godišnjih izvještaja o realizaciji strategije koji nisu rađeni redovno na godišnjem nivou u početku implementacije Strategije. Usvajanjem PPVI procedure unificirana je forma koja će se primjenjivati daljoj implementaciji i izvještavanju. Ista nije primjenjena u 2015. godini jer je usvojena polovinom godine, a godišnje izvještavanje se, u skladu sa kalendarom vrši u prvom kvartalu naredne godine. Ne primjenjuje se adekvatan sistem prikupljanja podataka od eksternih aktera kako bi se osigurala kvalitetne i pravovremene informacije. S obzirom da postoje kadrovski kapaciteti i izrađen sistem kroz PPVI proceduru, neophodno je u buduću primijeniti jedinstvene forme za praćenje i izvještavanje i obrasce za godišnje planiranje i izvještavanje (na osnovu kojih će se planirati aktivnosti ali i prikupiti svi relevantni i potrebni podaci za praćenje ostvarenja strategije).

Upravljanje kvalitetom – Trenutno samo postoji mehanizam koji je uveden kroz GAP (Governance Accountability Project) projekat i odnosi se ispitivanje zadovoljstva građana sa pružanjem usluga, ali se ovaj mehanizam koristi kroz instrument knjige žalbi, i ne vrše se dodatne analize podataka. S obzirom da su pitanja upravljanja kvalitetom na određeni način definisana PPVI procedurom, njenom dosljednom primjenom očekuje se poboljšanje kvaliteta upravljanja razvojem.

Zaključci i preporuke

U skladu sa predloženim preporukama ILDP projekta, Općina Bosanska Krupa je uvela promjene u organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta što predstavlja osnov za uspostavljanje koordiniranog i sistemskog pristupa upravljanja razvojem. Uspostavljena je Služba za upravljanje razvojem koja ima ulogu JURA-e, te su dopunjene nadležnosti djelokruga rada organizacionih jedinica i poslova šefova Službi i drugih pozicija vezanim za pitanja upravljanja razvojem/Strategijom. Nakon uspostavljanja JURA tima, kasnije Službe za upravljanje razvojem, uspostavljena je i praksa redovne izrade Planova implementacije 1+2, godišnjih planova službi i organa uprave, kao i godišnjih izvještaja o implementaciji Strategije razvoja. Međutim, Plan implementacije ne predstavlja osnovu za izradu Budžeta, na šta ukazuje niska efikasnost realizacije finansijskih sredstava. Godišnji izvještaj o realizaciji Strategije se redovno izrađuje, ali nisu rađeni polugodišnji izvještaji. Postoji centralizirana baza podataka „APIS“ koja je ažurirana sa podacima od značaja za upravljanje razvojem te se koristi za operativno planiranje razvoja kao i prilikom izrade godišnjih izvještaja o implementaciji. PPVI procedura (Pravilnik o planiranju, praćenju i vrednovanju i izvještavanju), je usvojena ali se još uvijek dosljedno ne primjenjuje u svakodnevnoj praksi.

S ciljem uspostavljanja sistemskog pristupa upravljanju razvojem neophodno je razmotriti sljedeće preporuke:

- Izvršiti popunjavanje upražnjenih pozicija unutar Službe za upravljanje razvojem, naročito Višeg samostalnog referenta za koordinaciju lokalnog razvoja, kao ključnog operativnog tijela na izradi i implementaciji Strategije razvoja;
- Dosljedno primjenjivati Pravilnik o planiranju, praćenju i vrednovanju i izvještavanju (PPVI procedura), kojim su definirani poslovi, uloge, odgovornosti i rokovi svih relevantnih aktera, a prvenstveno zaposlenih u općinskoj upravi, na realizaciji svake faze u procesu implementacije Strategije razvoja;
- Unaprijediti komunikaciju i ulogu Partnerske grupe u svim procesima upravljanja razvojem;
- Osigurati dostavljanje podataka kreiranjem jedinstvenih formi i obrazaca za izvještavanje od strane svih učesnika u implementaciji kao i redovno ažuriranje jedinstvene baze projekata „APIS“ sa relevantnim podacima i pokazateljima ostvarenja Strategije;
- Unaprijediti internu komunikaciju službi i Službe za upravljanje razvojem (JURA) s ciljem provođenja standardiziranih postupaka upravljanja razvojem i kroz dosljednu primjenu PPVI procedure;
- Jačati međusobni dijalog i kanale komunikacije sa eksternim akterima s ciljem aktivnijeg uključenja u procese planiranja i implementacije u svrhu postizanja boljih i održivih rezultata;
- Jačati kapacitete predstavnika lokalne uprave i eksternih aktera za promociju, lobiranje, zagovaranje i pisanje projekata u skladu sa zahtjevima donatora i EU fondova u svrhu privlačenja eksternih izvora koji predstavljaju visok udio u implementaciji Strategije razvoja;
- Jačati sistem upravljanja kvalitetom putem dosljedne primjene PPVI procedure ali i putem ostalih mehanizama (npr. anketiranjem građana ili provođenjem tematskih sastanaka sa Partnerskom grupom, NVO, poslovnim sektorom, vezano za informiranje o Strategiji razvoja, planiranim i provedenim intervencijama koje imaju direktne efekte na potrebe socio-ekonomskih aktera).

5. SUMARNI ZAKLJUČCI I PREPORUKE ZA REVIZIJU

U ovom poglavlju su sumirani ključni zaključci evaluacije i preporuke za proces revizije strategije.

Relevantnost

Analizom relevantnosti strateških fokusa i prioriteta utvrđeno je da je Općina Bosanska Krupa iskoristila potencijale za razvoj turističke ponude, unaprjeđenje poslovnog okruženja u usklađivanje dijela obrazovne ponude sa potrebama tržišta rada. Također je napravljen iskorak u iskorištavanju prirodnih resursa i potencijala za povećanje poljoprivredne proizvodnje, unaprjeđenje energetske efikasnosti i povećanje obuhvata stanovništva pitkom vodom. Međutim, nisu dovoljno iskorišteni kapaciteti Općine u motivisanju građana da se aktivnije uključe u procese društvenog, ekonomskog i održivog razvoja. Također je nedovoljno učinjeno na iskorištavanju postojeće društvene infrastrukture i ostalih resursa u svrhu kreiranja povoljnog okruženja za zadržavanje mladih na području općine. Iako su zabilježene određene strateške intervencije u segmentu zaštite okoliša, nedovoljno su iskorišteni potencijali za uspostavu funkcionalnog sistema održivog upravljanja čvrstim otpadom. U proteklom periodu nisu zabilježene strateške intervencije za iskorištavanje vodnog potencijala (u svrhu proizvodnje vode) i uspostavu sistema održivog upravljanja šumskim resursima.

U kontekstu prethodno analiziranog, može se zaključiti da su **svi strateški fokusi još uvijek relevantni u odnosu na prvobitno definirane probleme, izuzev dijela koji se odnosi na proizvodnju vode.**

Usljed prirodnih nepogoda koje su zadesile Općinu Bosanska Krupa, **preporuka** je da se u procesu revizije Strategije prioriteti sagledaju u odnosu na uticaj sve češćih prirodnih nepogoda (posebno klizišta). U skladu s tim je potrebno prilagoditi stratešku platformu (Socio-ekonomsku analizu i Strateške ciljeve).

Analiza relevantnosti i efektivnosti dodatno je utvrdila problem neuvezanosti (nekoherentnosti) strateških intervencija sa sektorskim ciljevima i ishodima. Dio sektorskih ciljeva definiran je identično kao i sektorski ishodi i na nivou projektnih outputa tj. direktnih izlaza projektnih aktivnosti. Također, dio sektorskih ciljeva definiran je na „nižem“ nivou od sektorskih ishoda (nekoherentnost u pogledu „kaskadne logike“ ciljeva).

Preporuka je da se tokom revizije Strategije relevantnost i uvezanost (koherentnost) strateških intervencija sa programima, očekivanim ishodima i strateškim ciljevima adresira u skladu sa preporukama za svaki pojedinačni sektorski cilj, elaboriranim u dijelu 1.2 Efektivnost.

Efektivnost

Općina Bosanska Krupa je za implementaciju Strategije ukupno definirala 157 projekata, što je izuzetno puno uzimajući u obzir kapacitete Općine da planira, finansira, implementira, prati i izvještava o implementaciji Strategije. Od ukupnog broja planiranih projekata i mjera, u potpunosti je realizirano 24,8%, u sprovedbi se nalazi 36,3% dok 38,9 % strateških intervencija nije uopće implementirano (prolongirano/otkazano). Rezultat implementacije strateških intervencija jeste da su od ukupno **17 sektorskih ciljeva potpuno ostvareno 4 cilja (23,53%), djelimično ostvarenih ciljeva je 10 (58,82%), 2 sektorska cilja nisu ostvarena (11,76%), dok procjena ostvarenja SEC 2.6 nije bila moguća (usljed ne provođenja mjerenja rezultata).**

Ukoliko se posmatra uticaj strateških intervencija na ostvarenje strateških ciljeva, najveća ostvarenja su postignuta u okviru **SC 1 i SC 3**, o čemu se detaljnije govori u dijelu uticaja Strategije na lokalnu zajednicu.

Većina ciljeva (3 od 4) ekonomskog sektora su ostvarena, što se ogleda u povećanju: broja novih investicija, zaposlenosti, poljoprivredne aktivnosti, popunjenosti turističkih smještajnih kapaciteta, i stvaranju preduslova za povećanje prihoda od turizma. Imajući u vidu da su ciljevi ekonomskog sektora još uvijek aktuelni (o čemu je bilo više riječi u dijelu relevantnosti), a s obzirom da su postignuti očekivani rezultati, preporuka je **da se tokom revizije Strategije prvi, drugi i treći cilj ekonomskog sektora zadrže**, ali da se pravilno programiraju pripadajući **sektorski i projektni ishodi (u skladu sa SMART principom)**. **Četvrti cilj je potrebno detaljno analizirati i preispitati, te utvrditi pravac i obim novih (mogućih) strateških intervencija** usmjerenih na unaprijeđenje efikasnosti uprave u drugim oblastima.

U pogledu realizacije ciljeva društvenog razvoja, došlo je do djelimičnog ostvarenja rezultata u pogledu sanacije i izgradnje obrazovne, sportske i kulturne infrastrukture, usklađivanju obrazovne ponude sa tržištem rada kroz uvođenje novih studijskih smjerova, poboljšane brige o marginaliziranim grupama (Romi i osobe sa invaliditetom). Međutim, nisu zabilježeni značajni rezultati na kreiranju sredine s proaktivnim pristupom zapošljavanju mladih i uključivanja građana u procese društvenog i ekonomskog razvoja. Imajući u vidu da su ciljevi društvenog sektora još uvijek aktuelni (vidjeti dio koji se odnosi na relevantnost), a s obzirom da nisu postignuti očekivani rezultati, preporuka je **da se tokom revizije Strategije SEC 2.1, SEC 2.2 i SEC 2.3 zadrže** ali da se pravilno programiraju pripadajući **sektorski i projektni ishodi (u skladu sa SMART principom)** kako bi se osigurala uvezanost (koherentnost) strateških intervencija. Sektorske ciljeve **SEC 2.4 i SC 2.5 potrebno je detaljno analizirati i preispitati, te utvrditi pravac i obim novih (mogućih) strateških intervencija u okviru fokusa ovih ciljeva**. Sektorske ciljeve **SEC 2.6 i 2.7 potrebno je ukinuti** a ishode ovih ciljeva definisati pod drugim sektorskim ciljevima kojima po sadržini i prirodi očekivanih rezultata i pripadaju. (unaprijeđenje komunalne infrastrukture i efikasnosti lokalne uprave).

Sa aspekta realizacije ciljeva sektora zaštite okoliša, došlo je do djelimičnog ostvarenja rezultata u segmentu obezbjeđenja uslova za praćenje i kontrolu stanja okoliša (usvojena ekološka dokumentacija), edukacije stanovništva o zaštiti životne sredine, unaprijeđenju kanalizacione infrastrukture, pokrivenosti stanovništva pitkom vodom, primjeni energetske efikasnosti u javnim objektima i uređenju riječnih tokova. Zbog ne implementacije planiranih projekata izostali su rezultati u segmentu uspostave sistema održivog upravljanja čvrstim otpadom, odvodnje oborinskih voda i unaprijeđenja energetske efikasnosti u stambenim objektima. Imajući u vidu da su ciljevi zaštite okoliša još uvijek aktuelni (vidjeti dio koji se odnosi na relevantnost), a s obzirom da nisu postignuti očekivani rezultati, **preporuka za reviziju Strategije je da se prvih pet ciljeva sektora zaštite okoliša zadrže, ali da se pravilno programiraju pripadajući sektorski i projektni ishodi** kako bi se osigurala uvezanost (koherentnost) strateških intervencija. **SEC 3.6 je potrebno revidirati na način da se fokus strateškog cilja zadrži ali da se utvrdi pravac i obim novih (mogućih) strateških intervencija** usmjerenih na podizanje svijesti i unaprijeđenje monitoringa zaštite okoliša.

Generalna preporuka za reviziju Strategije je da se **unaprijedi planiranje i u sektorske planove uključe projekti koji će zaista doprinositi sektorskim ciljevima i njihovim očekivanim ishodima**. Prilikom razmatranja postojećih i uvođenja novih sektorskih ciljeva i ishoda, kao i razmatranja postojećih ili uvođenja novih projekata i mjera, neophodno je **obezbjediti njihovu logičku povezanost (koherentnost)** i osigurati da više projekata sinergijski utiče na ostvarenje sektorskog ishoda. Pri tome, neophodno je sve **ishode i indikatore definirati u skladu sa SMART principom** i na taj način omogućiti njihovu mjerljivost.

Efikasnost

Efikasnost u realizaciji razvojnih projekata je djelimično zadovoljavajuća i iznosi 61,15% projekata za koje je evidentiran završetak ili djelimična realizacija, od čega je potpuno realizirano 24,84% projekata. U ukupno realiziranim finansijskim sredstvima, ostvareni stepen realizacije (izdvojenih) finansijskih sredstava iz budžeta iznosi 22,20%, dok stepen realizacije iz vanjskih izvora iznosi 77,80%. Od ukupno planiranih sredstava (75.724.544,00 KM) za implementaciju svih 157 projekata, realizirano je 27,12 %. Od planiranih budžetskih sredstava 11.195.702,00 KM realizirano je 4.558.729,13 KM, odnosno, 40,72 %. Što se tiče vanjskih izvora, od planiranih 64.528.842,00 KM, uspješno je realizirano 15.975.337,46 KM, odnosno 24,76 %. Niska efikasnost na godišnjem nivou ukazuje na nedovoljnu usklađenost Plana implementacije i Budžeta, te je neophodno **izvršiti detaljniju analizu i realnije planirati** finansijska sredstva u narednom periodu. Visok stepen učešća vanjskih izvora finansiranja predstavlja rezultat realizacije odobrenih kreditnih i donatorskih sredstava u promatranom periodu.

Promatrano po sektorima najveći procenat implementiranih projekata u odnosu na broj planiranih projekata je ostvaren u sektoru Ekonomskog razvoja od 35,06 %, zatim u sektoru Društvenog razvoja od 16,22 %, dok je u sektoru Zaštite i unapređenju okoliša iznosio 13,95 %. Nerealno inicijalno planiranje, kao i planiranje na godišnjem nivou, uslovalo je veći broj nerealiziranih i novouvedenih projekata u Plan implementacije, što je sveukupno uslovalo **djelimično zadovoljavajući nivo realizacije projekata**.

Preporuka je da se **u procesu revizije izvrši detaljna analiza projekata koji se prenose u naredni period sa aspekta ostvarivosti realizacije**. Potrebno je sagledati realne mogućnosti Budžeta, te **izvršiti detaljnu analizu izvjesnosti i dostupnosti vanjskih izvora finansiranja (više razine vlasti, donatori i fondovi)**. Zbog visoke ovisnosti o vanjskim izvorima, važno je jačati kadrove za pisanje prijedloga projekata unutar i izvan općine te unaprijediti interne kapacitete za promoviranje i lobiranje strateških projekata u svrhu privlačenja eksternih izvora finansiranja.

Utjecaj

Detaljna procjena uticaja dosadašnje implementacije Strategije će biti zadatak finalne evaluacije implementacije strategije, s toga je u ovom dijelu izvršena gruba procjena efekata strateških intervencija na ciljne grupe i širu zajednicu.

Analizom promjena koje se odnose na prvobitno definisane probleme i potencijale u sklopu strateških fokusa, a u odnosu na polazno stanje u sklopu sva tri razvojna sektora, zatim promjena relevantnih projektnih, sektorskih i ključnih makro indikatora (i to u slučajevima gdje su ovi podaci bili dostupni, kao što je to za BDP, zaposlenost, nezaposlenost, prirodni priraštaj itd.), može se zaključiti da je **implementacija Strategije imala djelimičan (srednji) uticaj na lokalnu i širu zajednicu**, kako sa aspekta ciljanih grupa tako i u pojedinim oblastima razvoja lokalne zajednice.

Najveći uticaj Strategije se uočio u dijelu koji se tiče ekonomskog i turističkog razvoja. Najmanji uticaj zabilježen je u oblasti održivog upravljanja čvrstim otpadom, poljoprivrede, održivog upravljanja šumskim resursima, kreiranja povoljnog ambijenta za ostanak mladih i uključivanja građana u razvojne i društvene procese. Sa aspekta ciljanih grupa, najveći uticaj Strategije je ostvaren na privrednike, nezaposlene i stanovnike prigradskih područja, dok je najmanji uticaj Strategije ostvaren na mlade i stanovnike općine koji žive u neposrednoj blizini napuštenih deponija čvrstog otpada.

Obzirom da tokom planiranja Strategije, nisu definisani adekvatni indikatori putem kojih bi se mjerio uticaj Strategije na razvoj općine, preporuka za predstojeću reviziju Strategije jeste **da se indikatori**

strateških ciljeva redefiniraju i dovedu na nivo uticaja (impact-a) na lokalnu zajednicu. Što se tiče poboljšanja uticaja Strategije na ostvarenje strateških ciljeva i fokusa bolji rezultati bi se mogli ostvariti boljim planiranjem strateških intervencijai aktivnijim uključivanjem lokalnih aktera u implementaciju Strategije.

Održivost

Rizici za održivost Strategije u cjelini odnose se na:

- Nestabilna politička situacija na kantonalnom nivou i usporeni procesi donošenja odluka
- (Ne)dostupnost fondova viših nivoa vlasti i stranih donatora za pojedine sektore i projekte.
- Nedovoljno uključenje socio-ekonomskih aktera u fazu implementacije Strategije.
- Nedovoljna projektna priprema i kasnija podrška za postizanje finansijske i funkcionalne održivosti rezultata realiziranih projekata.
- Nedovoljno jačanje kapaciteta i unutrašnje organizacije uprave i sistema za upravljanje razvojem
- Zavisnost od eksternih izvora finansiranja

U cilju postizanja veće održivosti strateških intervencija i Strategije generalno, preporuka je da se **u daljem radu unapređuju institucionalni kapaciteti Općine za upravljanje razvojem, posebice JURA-e ali i svih drugih organizacijskih struktura općinske administracije,** dosljednim provođenjem PPVI procedure. Kroz sistematski pristup potrebno je **aktivnije uključiti relevantne socio-ekonomske aktere u implementaciju strateških intervencija.** U strukturi Strategije ugrađeno je načelo održivosti koje podrazumijeva integriranje okolišnih zahtjeva u sve projekte, i to načelo treba poštovati u narednom periodu. **Studiozno pristupiti planiranju projekata, posebice vanjskih izvora finansiranja** i osigurati potrebna finansijska sredstva za funkcionisanje novih sistema. U tom kontekstu, tokom planiranja i nakon realizacije projekata, **primjeniti praksu analize troškova naspram koristi (Cost-Benefit analiza)** i nalaze iskoristiti za efikasnije upravljanje razvojem.

Institucionalni i organizacioni kapaciteti

U skladu sa preporukama za jačanje funkcija upravljanja razvojem izvršene su i usvojene promjene u sistematizaciji i opisu poslova radnih mjesta, te **su djelimično popunjene ključne pozicije** Službe za upravljanje razvojem koje osiguravaju sistemsko upravljanje razvojem. Popunjavanjem preostalih pozicija, prioritetno Višeg samostalnog referenta za koordinaciju lokalnog razvoja, ostvarit će se preduslovi za cjelovito uspostavljanje neophodnog sistema rada i koordinacije.

PPVI procedura postepeno se uvodi u praksu. Planovi implementacije (1+2) rade se na godišnjem nivou ali veliki broj neimplementiranih projekata ukazuje da Strategija ne predstavlja „krovni“ dokument. Postoji centralizirana baza podataka „APIS“ koja se ažura sa podacima od značaja za upravljanje razvojem te se koristi za operativno planiranje razvoja kao i prilikom izrade godišnjih izvještaja o implementaciji. Redovno se izrađuju godišnji planovi, ali ne polugodišnji što će se u narednom periodu unaprijediti adekvatnom primjenom procedura u svakodnevnoj praksi. Nije izgrađena adekvatna interna i eksterna komunikacija koja je neophodna za uspješnu implementaciju Strategije. Na osnovu navedenog može se zaključiti da PPVI procedura, iako je usvojena još se dosljedno ne primjenjuje u svakodnevnoj praksi što se očekuje u narednom periodu.

Preporuka je da se:

- popune upražnjena mjesta u okviru Službe za upravljanje razvojem;
- osigura svakodnevna i dosljedna primjena PPVI procedura;
- uvede redovna praksa tematskih (mjesečnih/kvartalnih) sastanka o implementaciji Strategije;
- kontinuirano jača interna i eksterna komunikacija po pitanju implementacije, praćenja i izvještavanja realizacije Strategije;
- izrade jedinstvene forme za prikupljanje podataka o realizaciji projekata i redovno ažurira baza podataka „APIS“, kao alat za planiranje i izradu izvještaja o implementaciji;
- razvija koordinacija sa partnerskom grupom unapređenjem puteva komunikacije i većim uključenjem civilnog sektora;
- izvrši revitalizacija partnerske grupe te redovno (periodično) organiziraju konsultacije o godišnjim planovima i ostvarenim rezultatima implementacije Strategije;
- osnažuju kapaciteti lokalne uprave i aktera iz užeg i šireg okruženja kako za pisanje projekata, tako i lobiranje i druge oblike privlačenja vanjskih izvora finansiranja implementacije Strategije.
- uvede redovna praksa objavljivanja općinskoj web stranici godišnjih planova i izvještaja o realizaciji strateških prioriteta

6. ANEKSI¹⁴

Aneks 1: Lista učesnika u procesu evaluacije Strategije Općine Bosanska Krupa

Lista učesnika uvodne radionice (ORT)

Ime i prezime	Pozicija
Jasmin Rekić	Informatičar
Mumin Veladžić	Stručni savjetnik za poljoprivredu
Anela Bohić	Stručni savjetnik za pravne poslove
Aida Šertović	Viši samostalni referent za opću upravu i društveni razvoj
Asim Demirović	Viši referent zaštite i spašavanja
Šefik Veladžić	LAG Una -Sana
Asima Skenderović	Stručni savjetnik za poljoprivredu
Selma Rekić	Viši Referent
Sadika Halitović	Šef službe
Asima Mušić	Koordinator ORT-a
Ajša Kadirić	Šef službe

Lista intervjuisanih prestavnika Općine

Ime i prezime	Pozicija	Intervju
Armin Halitović	Općinski Načelnik	Licem u lice / Pismeno
Asim Demirović	Viši referent zaštite i sašavanja	Licem u lice / Pismeno
Esma Hergić	Viši samostalni referent za lokalni razvoj	Licem u lice / Pismeno
Sadika Halitović	Šef službe za finansije	Licem u lice
Čazim Kasić	Predsjedavajući OV	Licem u lice / Pismeno
Asima Skenderović	Stručni savjetnik za planiranje razvoja poljoprivrede	Pismeno
Marija Krupić	Vijećnik	Pismeno
Ajša Kadirić	Šef službe	Pismeno

Lista intervjuisanih predstavnika Partnerske grupe

Ime i prezime	Pozicija	intervju
Zumreta Porić	Direktor Centra za kulturu	Licem u lice / Pismeno
Sead Mujagić	Zamjenik direktora	Licem u lice
Šefik Veladžić	Direktor LAG Una-sana	Licem u lice
Hasan Komić	Zamjenik Predsjedavajućeg OV	Licem u lice

¹⁴ Pomoćne tabele i formati upitnika koji su korišteni tokom evaluacije su u elektronskoj formi priloženi uz izvještaj.

Daira Zjakić	Direktorica škole	Licem u lice
Hikmet Todorovac	Profesor u SŠC	Licem u lice
Almira Šertović	Direktorica JU „Dječije obdanište“	Pismeno
Dževad Grošić	Član PG	Pismeno
Salih Suljanović	Direktor gradska galerija	Pismeno

Lista učesnika završne radionice (prezentcije Izvještaja)

Ime i prezime	Pozicija
Jasmin Rekić	Informatičar/Sistem administrator
Asim Demirović	Viši referent zaštite i spašavanja
Šefik Veladžić	LAG Una -Sana
Selma Rekić	Viši Referent za lokalni razvoj
Sadika Halitović	Šef službe
Asima Mušić	Koordinator ORT-a
Ajša Kadirić	Šef službe
Esma Hergić	Viši samostalni referent za lokalni razvoj
Asima Skenderović	Stručni savjetnik za planiranje razvoja poljoprivrede
Ranela Keranović	Stručni saradnik
Hajrudin Šabić	NVO
Sead Mujagić	Zamjenik direktora „Krupa kabine“ doo
Dino Zjakić	Udruženje građana

Aneks 2: Lista pregledanih dokumenata i korištenih alata tokom evaluacije Strategije

Lista pregledanih dokumenata

- Strategija integriranog lokalnog razvoja općine Bosanska Krupa za period 2011.-2020. godina
- Plan implementacije 1+2 za period 2011.-2013.
- Plan implementacije 1+2 za period 2013.-2015.
- Plan implementacije 1+2 za period 2014.-2016.
- Plan implementacije 1+2 za period 2015.-2017.
- Plan implementacije 1+2 za period 2016.-2018.(nacrt)
- Godišnji izvještaj o implementaciji Strategije razvoja općine Bosanska Krupa za 2011-2012.
- Godišnji izvještaj o implementaciji Strategije razvoja općine Bosanska Krupa za 2013.
- Godišnji izvještaj o implementaciji Strategije razvoja općine Bosanska Krupa za 2014.
- Godišnji izvještaj o implementaciji Strategije razvoja općine Bosanska Krupa za 2015.
- Izvještaj o izvršenju Budžeta Općine Bosanska Krupa za 2011, 2012 . 2014.
- Detaljni finansijski planovi za projekte za za 2011, 2013. 2014. 2015.
- Podloge za praćenje projekata sa podacima za period 2011.-2015. godine
- Procjena postojećih funkcija i struktura za upravljanje lokalnim razvojem Općine Bosanska Krupa
- Procjena postojećih funkcija upravljanja lokalnim razvojem Općine Bosanska Krupa;
- Preporuke za uspostavljanje Jednice za upravljanje lokalnim razvojem (JURA) u Općini Bosanska Krupa;
- Pravilnik o planiranju, praćenju, i vrednovanju godišnjeg rada općinske uprave i izvještavanju u Jedinostvenom općinskom organu uprave Općine Bosanska Krupa (PPVI procedure) – Sl. glasnik Općina Bosanska Krupa 6/15;

- Pravilnik o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta u Jedinstvenom općinskom organu uprave Općine Bosanska Krupa (Sl.glasnik 3/12; 5/12; 8/13; 5/14; 12/14; 2/15; 5/14; 6/15; 9/15);
- Socioekonomski pokazatelji po općinama za 2011, 2012. 2013. 2014

Lista korištenih alata.

- SMI tabela
- Programsko-projektna tabela
- Upitnik za intervjuisanje predstavnika Općine Bosanska Krupa
- Upitnik za intervjuisanje članova Partnerske grupe
- Matrica za ocjenu kapaciteta