

Na osnovu člana 16. stav 4. Zakona o Vladi Zeničko-dobojskog kantona - Prečišćeni tekst („Službene novine Zeničko-dobojskog kantona“, broj: 7/10), a u vezi sa Odlukom o usvajanju Strategije razvoja Zeničko-dobojskog kantona za period 2016.-2020. godina („Službene novine Zeničko-dobojskog kantona“, broj: 1/16), Zakonom o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u Federaciji Bosne i Hercegovine („Službene novine Federacije BiH“, broj: 32/17) i Uredbom o evaluaciji Strateških dokumenata u Federaciji Bosne i Hercegovine („Službene novine Federacije BiH“, broj: 74/19), Vlada Zeničko-dobojskog kantona, na 35. sjednici, održanoj dana 12.12.2019. godine, d o n o s i

ZAKLJUČAK

o prihvatanju Izvještaja o srednjoročnoj evaluaciji Strategije razvoja Zeničko-dobojskog kantona za period 2016.-2020. za period evaluacije 2016.-2018. godina

I.

Prihvata se Izvještaj o srednjoročnoj evaluaciji Strategije razvoja Zeničko-dobojskog kantona za period 2016.-2020. za period evaluacije 2016.-2018. godina (u daljnjem tekstu: Izvještaj) i čini sastavni dio ovog zaključka.

II.

Zadužuju se sva kantonalna ministarstva i druga tijela kantonalne uprave da, u skladu sa svojim nadležnostima, realizuju preporuke iz Izvještaja iz tačke I. ovog zaključka.

III.

Izvještaj iz tačke I. ovog zaključka objavit će se na službenoj web stranici Zeničko-dobojskog kantona.

IV.

Zaključak stupa na snagu danom donošenja.

PREMIJER

Mirza Ganić

Broj: 02-_____/19

Datum, 12.12.2019. godine

Z e n i c a

DOSTAVLJENO:

- 1x Stručna služba za razvoj i međunarodne projekte,
- 1x Svim ministarstvima i drugim tijelima kantonalne uprave,
- 1x Web stranica Zeničko-dobojskog kantona,
- 1x a/a.

**Izvještaj o srednjoročnoj evaluaciji Strategije razvoja
Zeničko-dobojskog kantona za period 2016. – 2020.
*za period evaluacije 2016. - 2018. godina***

Sadržaj

1. UVOD	3
1.1. <i>Predmet i ciljevi evaluacije</i>	3
2. IZVRŠNI SAŽETAK	5
2.1. <i>Glavni nalazi evaluacije</i>	5
2.2. <i>Zaključci i preporuke</i>	6
3. KONTEKST EVALUACIJE	9
3.1. <i>Sažete informacije o strateškom dokumentu</i>	9
3.2. <i>Kratki prikaz ranijih evaluacija koje se odnose na strateški dokument</i>	10
4. METODOLOŠKI PRISTUP	10
4.1. <i>Opis ključnih pojmova, pregled korištenih evaluacijskih kriterija i evaluacijskih pitanja</i>	10
4.2. <i>Metodološki pristup</i>	11
5. EVALUACIJA PROGRESA REALIZACIJE STRATEŠKIH CILJEVA, PRIORITETA I MJERA	12
5.1. <i>Evaluacija progressa realizacije strateških ciljeva, prioriteta i mjera prema postavljenim pokazateljima i njihovih polaznih i ciljanih vrijednosti</i>	12
5.2. <i>Evaluacija progressa realizacije finansijskog okvira strateškog dokumenta, uključujući dinamiku potrošnje i stvarno potrošeni budžet</i>	14
6. NALAZI EVALUACIJE	16
6.1. <i>Nalazi i odgovori na evaluacijska pitanja</i>	16
6.2. <i>Procjena modela upravljanja i institucionalnih kapaciteta</i>	33
7. ZAKLJUČCI I PREPORUKE	38
7.1. <i>Zaključci i preporuke zasnovani na nalazima za pojedinačna evaluacijska pitanja i procjeni institucionalnih kapaciteta</i>	38
8. PRILOZI	48
8.1. <i>Prilog 1 - Popis evaluacijskih okvira uz pregled korištene dokumentacije</i>	48
8.2. <i>Prilog 2 - Lista sudionika u procesu evaluacije Strategije razvoja</i>	54
8.3. <i>Prilog 3 –Tabela provedenih aktivnosti i projekata u periodu 2016-2018</i>	55
8.4. <i>Prilog 4 – Rezultati upitnika</i>	56
8.5. <i>Prilog 5 – Analiza sistema pokazatelja</i>	62

1. UVOD

Strategija razvoja Zeničko-dobojskog kantona za period 2016. - 2020. godina (u daljnjem tekstu: Strategija razvoja) je ključni strateško-planski dokument Zeničko-dobojskog kantona (u daljnjem tekstu: ZDK). Dokument Strategija razvoja urađen je nakon što je provedena revizija Strategije razvoja Zeničko-dobojskog kantona za period 2010.-2020. godina, a na temelju Odluke o pokretanju procesa revizije Strategije razvoja Zeničko-dobojskog kantona za period 2016.-2020. godina¹. Vlada ZDK je na 37. sjednici, održanoj dana 18.12.2015. godine, donijela Odluku o usvajanju revidirane Strategije razvoja Zeničko-dobojskog kantona za period 2016.-2020. godina².

Skupština ZDK je na nastavku 23. sjednice, održane dana 29.01.2016. godine, donijela Odluku o usvajanju Strategije razvoja Zeničko-dobojskog kantona za period 2016.-2020. godina³. Finansijski okvir za provođenje Strategije razvoja usklađen je sa mogućnostima budžeta ZDK i sa dostupnim izvorima finansiranja u periodu do 2020. godine.

Strategija razvoja izrađena je kao okvir za definiranje zajedničkih ciljeva, poticanja snaga, rješavanja prioritetnih problema, ali i kao odgovor na izazove budućega razvoja. Kao takva, Strategija razvoja usklađena je s relevantnim strategijama i politikama na drugim nivoima upravne vlasti u Bosni i Hercegovini (u daljnjem tekstu BiH). Metodologija planiranja razvoja kantona, koja je primijenjena u procesu izrade ove Strategije razvoja, pripremljena je u sklopu Projekta integriranog lokalnog razvoja (ILD⁴). Kroz izradu Strategije razvoja vodilo se računa o usklađenosti sa standardiziranom Metodologijom za integrirano planiranje lokalnog razvoja (MiPRO), kao i o pristupima korištenim za izradu razvojnih dokumenata na višim nivoima vlasti u BiH.

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

1.1. Predmet i ciljevi evaluacije

Tokom provedbe Strategije razvoja potrebno je provesti najmanje jednu srednjoročnu evaluaciju kako bi se ključnim dionicima pružile informacije o trenutnom statusu provedbe Strategije razvoja, poduzele pravovremene mjere za uklanjanje ili ublažavanje identificiranih poteškoća u provedbi te osigurale kvalitetne ulazne informacije za sljedeći strateški dokument. Evaluacija je provedena na temelju „Metodoloških smjernica za provedbu evaluacije strateških dokumenata“, koje je izradio ILDP, a u skladu sa Zakonom o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u Federaciji Bosne i Hercegovine⁵ i Uredbom o evaluaciji strateških dokumenata u Federaciji Bosne i Hercegovine⁶.

Specifični ciljevi srednjoročne evaluacije su:

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

potrebama ciljnih grupa;

- ▶ analizirati **održivost** promjena i efekata, te kvalitetu i prikladnost sistema upravljanja razvojem te efektivnost sistema praćenja provedbe Strategije razvoja.

Na temelju izvršene analize i procjene, evaluacijom će se:

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

2. IZVRŠNI SAŽETAK

Strategija razvoja je ključni strateško-planski dokument ZDK. Dokument Strategije razvoja urađen je nakon što je provedena revizija Strategije razvoja ZDK za period 2010.-2020. godina. Radi vođenja procesa planiranja Vlada ZDK je imenovala Kantonalni odbor za razvoj, u čiji sastav ulaze predstavnici ministarstava ZDK, civilnoga društva, Univerziteta, poduzetnika te drugih relevantnih organizacija i institucija. Također, osnovano je Vijeće za razvojno planiranje i upravljanje razvojem (u daljnjem tekstu: Vijeće za razvoj), kao šire konsultativno tijelo. Skupština ZDK je na nastavku 23. sjednice, održane 29.01.2016. godine, donijela *Odluku o usvajanju Strategije razvoja Zeničko-dobojskog kantona za period 2016.-2020. godina*.

Tokom provedbe Strategije razvoja potrebno je provesti najmanje jednu srednjoročnu evaluaciju kako bi se ključnim dionicima pružile informacije o trenutnom statusu provedbe Strategije razvoja, poduzele pravovremene mjere za uklanjanje ili ublažavanje identificiranih poteškoća u provedbi te osigurale kvalitetne ulazne informacije za sljedeći strateški dokument. Evaluacija je provedena na temelju „*Metodoloških smjernica za provedbu evaluacije strateških dokumenata*“, koje je izradio ILDP, a u skladu sa Zakonom o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u Federaciji Bosne i Hercegovine (FBiH) ¹ i Uredbe o evaluaciji strateških dokumenta u FBiH², koja je usvojena u toku procesa evaluacije.

2.1. Glavni nalazi evaluacije

Strategijom razvoja za period 2016.-2020. godina, definirana su četiri strateška cilja, kojima su određeni strateški pravci i sektorski prioriteti za promjene u privrednom, društvenom i okolišnom sektoru. U oblasti privrednog razvoja, **odličan napredak je ostvaren u domenu broja zaposlenih**, koji je u kontinuitetu rastao od 2014. godine i sa krajem 2018. godine broj zaposlenih je povećan za 19%. U istom periodu, broj nezaposlenih osoba u ZDK se smanjio za 16%. **Indeks razvijenosti** je dostigao vrijednost 92,8 u 2018. godini³, čime je premašena ciljana vrijednost za 2020 . godinu. Povećanje indeksa razvijenosti reflektuje intenzivniji razvoj i ZDK zauzima 5. mjesto po indeksu razvijenosti u odnosu na druge kantone. **Ukupan promet u sektorima od strateške važnosti – poljoprivredi i šumarstvu** pokazuje trend rasta i povećan je za 41% u posmatranom periodu. U navedenim oblastima također je došlo do povećanja zaposlenosti.

U oblasti društvenog razvoja registriran je **povećan broj ljekara na hiljadu stanovnika**. U 2018. godini taj broj je bio 1,99, što je veće od ciljane vrijednosti za 2020. godinu (1,75), ali još uvijek niže u odnosu na FBiH (2,19). Značajni rezultati u društvenom razvoju odnose se i na **povećanje socijalnih transfera po glavi stanovnika** na 64,14 KM (2018.). U oblasti obrazovanja, i pored nepovoljnih demografskih trendova, **broj učenika osnovnih i srednjih škola na hiljadu stanovnika povećan** je sa 128 (2014.) na 130 (2018.), što je više u odnosu na FBiH (118 – 2018.).

U sektoru zaštite okoliša ostvaren je **napredak u visini ulaganja u infrastrukturne i okolišne projekte**. Vrijednost tih investicija je varirala po godinama, ali je u toku 2017. i 2018. godine došlo do značajnog povećanja (5,62 miliona KM 2018.), što predstavlja uspjeh, s obzirom da se početna vrijednost mjerila 2014. godine, kada su velika sredstva uložena u sanaciju materijalnih šteta od elementarnih nepogoda. Međutim, **pokazatelji kvalitete okoliša, naročito kvalitet rijeka i zraka, stagniraju**. Korištenje konvencionalnih goriva za proizvodnju energije, naročito korištenje uglja, negativno utječe na okoliš i u suprotnosti je sa strateškim smjernicama BiH u oblasti energetike. Potrošnja prirodnog gasa je smanjena za 46%, a potrošnja uglja je povećana u posljednjim godinama, što je nepoželjan ekološki trend. To potvrđuju i visoke vrijednosti stakleničkih gasova i zagađujućih materija; emisije CO₂ su povećane u svim godinama posmatranog perioda u odnosu na početnu vrijednost. Stoga se

generalno može reći da je u sektoru zaštite okoliša progres simboličan u odnosu na privredni i društveni sektor.

Analizom statusa implementacije projekata, utvrđuje se da je djelotvornost relativno visoka i iznosi 84%; 48% je projekata završeno, 20% se kontinuirano implementira, a 16% je započeto. Razlozi za odgađanje projekata su vezani za nedostatak finansijskih sredstava i neadekvatne nadležnosti na kantonalnom nivou za realizaciju projekata (npr. projekti vezani za rudarstvo).

Na osnovu raspoloživih podataka o realiziranim i planiranim finansijskim sredstvima za period 2016 - 2018. godina nije moguće utvrditi stepen djelotvornosti. Prema Strategiji razvoja za realizaciju mjera u periodu 2016-2018. godina **bilo je planirano 94,09 miliona KM.** Prema godišnjim izvještajima za tri posmatrane godine **utrošeno je 791,91 miliona KM.** Razlozi za velike razlike između realiziranih i planiranih godišnjih budžeta za strateške projekte leže u tome što se prilikom planiranja finansijskog okvira nisu uzimali u obzir svi projekti, koji su kasnije bili obuhvaćeni prilikom sačinjavanja finansijskog izvještaja. Budžeti za određene projekte/aktivnosti iz Strategije razvoja, koji su u kategoriji „U toku“, uneseni su u cijelosti (cjelokupne vrijednosti projekata) u godišnje izvještaje.

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

- **Iznos uložених sredstava po strateškim ciljevima i sektorima** bio je najveći za sektor okoliša i infrastrukture, gdje su se realizirale najveće investicije – kapitalni projekti. Međutim, uporediv iznos uložен je i u ekonomski sektor.
- **Gledano po godinama**, planirani godišnji budžeti kretali su se u rasponu 26 miliona – 42 miliona KM. Prema godišnjim izvještajima, koji obuhvataju dodatne projekte, realizirana sredstava su bila u rasponu 250 miliona – 272 miliona KM po godinama.
- **Po vrstama izvora finansiranja**, u ukupno realizovanim sredstvima za tri posmatrane godine, najviše je uloženo sredstava budžeta Kantona (ministarstava i drugih relevantnih organa) i jedinica lokalne samouprave (oko 50% ukupnih sredstava). Značajno je učešće EU i drugih vanjskih izvora (oko 30% ukupnih sredstava). Preostala sredstva uložena su iz drugih budžetskih izvora (oko 7%) i kreditnih sredstava (oko 13%).

2.2. Zaključci i preporuke

Na osnovu analize kvalitativnih i kvantitativnih podataka, zaključuje se da su razvojni učinci – prvenstveno **učinkovitost bili relativno visoki** u posmatranom periodu implementacije Strategije razvoja (2016-2018. godina). Dosadašnje **strateške intervencije su bile relevantne** s obzirom na potrebe ciljnih grupa i važeće javne politike. Uz napore da se intenzivira koordinacija između resornih institucija i uključi širi krug socio-ekonomskih aktera u praćenje realizacije Strategije, procjenjuje se da će održivost uložених napora biti dugoročna. Za naredni period treba uzeti u obzir nove okolnosti u okruženju (npr. migracije stanovništva) i prilagoditi strateške intervencije, kako bi razvojni učinci bili bolji. Sa ciljem daljih poboljšanja u preostalim godinama ovog planskog perioda i kasnije, kroz izradu i provedbu budućih strategija, definirane su preporuke rangirane po prioritetima.

Preporuke visokog nivoa prioriteta:

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

Prioritetno, Vlada ZDK treba prilagoditi Poslovnik o radu i propise kojima se uređuje unutarnje ustrojstvo, te regulirati proces planiranja, praćenja i izvještavanja o radu Vlade ZDK, kantonalnih ministarstava i drugih tijela kantonalne uprave, u skladu sa Zakonom o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u Federaciji Bosne i Hercegovine.

Na toj osnovi, u praksi treba uspostaviti logične i čvrste poveznice između Strategije razvoja, akcionih planova Strategije razvoja, planova rada Vlade, ministarstava i drugih tijela kantonalne uprave, dokumenta okvirnog budžeta i godišnjeg budžeta Kantona.

- **Mjeriti stepen djelotvornosti kao odnos realiziranih i planiranih sredstava za implementaciju strateških projekata i mjera**, za šta je potrebno:
 - Nastaviti praksu da se u akcionim planovima obuhvate relevantni projekti, identificirani kroz konsultacije sa resornim institucijama, i pripadajući izvori finansiranja za te projekte po godinama koje obuhvata akcioni plan (pored ukupnog budžeta projekta, koji se upisuje u posebnu rubriku). Time će se definirati planska osnova, u odnosu na koju će se vršiti poređenje sa realiziranim iznosima na kraju svake godine i višegodišnjeg perioda.
 - Nastaviti praksu da se prilikom izrade godišnjih izvještaja unose stvarno realizirana sredstva za implementaciju projekata iz akcionih planova. Za projekte koji su „U toku“ upisivati realizirane iznose u posmatranoj godini. Sve dodatne relevantne projekte (koji nisu bili uneseni u akcioni plan) treba dokumentovati, ali finansijska sredstva za realizaciju tih projekata ne mogu se računati u stepen djelotvornosti.
 - U kategoriji „Vlastita sredstva“ unositi sredstva utrošena iz kantonalnog budžeta. Sredstva jedinica lokalne samouprave, u odnosu na budžet Strategije, spadaju u kategoriju „Drugi budžetski izvori“.

Na taj način osiguraće se adekvatno poređenje realizacije (utroška sredstava) sa planovima, odnosno mjerenje stepena djelotvornosti implementacije Strategije razvoja, kao i druge finansijske analize (stepen realizacije po sektorima, po godinama, po vrstama izvora sredstava).

- Prilikom definiranja i praćenja realizacije mjera, projekata i aktivnosti, integrirati mjere za održivost intervencija u smislu institucionalne, finansijske i ekološke održivosti.
- **Pravno regulirati institucionalizaciju pozicija i precizno definiranje uloga svih ministarstava i drugih tijela kantonalne uprave u sistemu upravljanja razvojem**, a primarno naspram Strategije razvoja ZDK i odluka Vlade ZDK o usvajanju akcionih planova, kojima se zadužuju ministarstva i druga tijela kantonalne uprave da kontinuirano i blagovremeno u okviru svojih nadležnosti, realizuju mjere i projekte utvrđene Akcionim planom, a subjekti odgovorni za implementaciju mjera da koordiniraju implementaciju svih projekata unutar nje. Iako osnivanje KOR-a nije zakonska obaveza, ovo tijelo se u drugim kantonima pokazalo kao izuzetno koristan alat međuresorne koordinacije, a njegovo postojanje i funkcioniranje je definirano Strategijom razvoja, te se preporučuje da KOR nastavi rad u skladu sa raspoloživim resursima i mogućnostima.
- **Prilikom izrade nove Strategije razvoja osigurati međusobnu usklađenost strateških ciljeva i mjera sa lokalnim razvojnim strategijama i sektorskim strategijama** na kantonalnom, Federalnom i državnom nivou i Federalnom Strategijom razvoja (nakon njenog usvajanja). Sa tim ciljem, potrebno je uspostaviti institucionalne mehanizme koordinacije sa jedinicama lokalne samouprave, relevantnim kantonalnim, Federalnim i državnim institucijama.
- **Osigurati potpunu usklađenost između Strategije razvoja i budžeta Kantona**. Adekvatno dugoročno rješenje jeste uvođenje programskog budžetiranja. Kao prelazno kratkoročno rješenje treba osigurati usklađenost između akcionog i budžetskog planiranja svih resornih institucija i Strategije razvoja i pripadajućih akcionih planova.
- **Osigurati intenzivnije uključivanje javnosti i šireg kruga socio-ekonomskih aktera u praćenje i implementaciju Strategije razvoja**. Za to je potrebno osigurati intenzivniji rad Vijeća za razvoj, Kantonalnog odbora za razvoj, medijsku promociju Strategije razvoja i druge oblike konsultacija i partnerstava, što je posebno važno za predstojeći proces izrade nove Strategije razvoja.

Preporuke srednjeg nivoa prioriteta:

- Prilikom izrade akcionih planova, odnosno nove Strategije razvoja, **uzeti u obzir korisna iskustva iz dosadašnje implementacije strateških mjera i korigovati mjere** na način da se obuhvati:
U sektoru privrednog razvoja: osigurati dovoljna sredstava za poticaje privrednim sektorima od strateške važnosti; odvojiti poticaje za fizička lica od poticaja za privredna lica u poljoprivredi; organizovati savjetodavnu službu za podršku poljoprivrednim proizvođačima; uvesti poticaje uz uvođenje novih instrumenata bankarskog sektora, po povoljnijim uslovima sa grejs periodom u poljoprivredi; mjere u rudarstvu uskladiti sa kantonalnim ovlaštenjima; intenzivirati podršku razvoju turizma i ruralnog razvoja.
U sektoru društvenog razvoja: podesiti mjere u oblasti obrazovanja uzimajući u obzir depopulaciju; obraditi nove teme u vezi sigurnosti građana, u skladu sa analizom potreba; definirati strateške fokuse za razvoj kulture i sporta.
U sektoru zaštite okoliša: unaprijediti upravljanje komunalnim djelatnostima (npr. kroz reviziju Zakona o komunalnim djelatnostima, uvođenje ministarstva za komunalne djelatnosti); predvidjeti obimnije aktivnosti na deminiranju terena; unaprijediti sisteme ranog upozorenja sa ciljem prevencije i zaštite od elementarnih nepogoda.
- Prilikom izrade nove Strategije razvoja treba revidirati pokazatelje i polazne vrijednosti, s obzirom da se pojedini pokazatelji više ne mjere od strane relevantnih institucija ili je promijenjena metodologija, a pojedini pokazatelji ne ilustruju sve promjene koje su se desile.
- **Razviti softversko rješenje za praćenje Strategije razvoja, prikupljanje podataka i analizu pokazatelja.** Time bi se olakšao rad zaposlenih u Stručnoj službi za razvoj i međunarodne projekte ZDK (U daljnjem tekstu: Stručna služba), ali treba predvidjeti vrijeme i resurse da se dizajnira softverski paket, te educiraju kadrovi u svim institucijama.
- Osigurati **kadrovsko jačanje kapaciteta Stručne službe, kantonalnih ministarstava i drugih tijela kantonalne uprave**, kako bi učinkovito doprinosili realizaciji Strategije razvoja i učestvovali u sistemu upravljanja razvojem u ZDK. Potrebno je organizovati edukacije za zaposlene na teme: upravljanje procesima razvojnog planiranja, praćenja, izvještavanja, vrednovanja; javne nabave te finansijsko upravljanje.
- **Osigurati jačanje institucionalnog uvezivanja i koordinacije između kantonalnih organa uprave i jedinica lokalne samouprave** na području ZDK po pitanju praćenja implementacije mjera iz Strategije razvoja. Osim učešća predstavnika jedinica lokalne samouprave u Vijeću za razvoj, treba jačati operativni mehanizam koordinacije i kooperacije za razmjenjivanje podataka o svim relevantnim mjerama i pokazateljima razvoja.

3. KONTEKST EVALUACIJE

U Bosni i Hercegovini je u posljednjim godinama ostvaren stabilan ekonomski rast uz smanjenje nezaposlenosti. Međutim, nije bilo značajnih pomaka u konkurentnosti države, te je jedan od prioriteta uspostavljanje jedinstvenog ekonomskog prostora kojim bi se uklonile prepreke za slobodno kretanje roba i usluga. Prema posljednjem Izvještaju Evropske komisije o Bosni i Hercegovini za 2018. godinu, u razvojnom smislu nije bilo značajnih pomaka i reforme se sporo provode, a rastući problem odnosi se odliv mladih i obrazovanih ljudi. Punopravno članstvo u EU je jedan od strateških prioriteta BiH, ali integracija u EU je kompleksan proces u kojem se isprepliću unutarnja i vanjska politika, kao i obaveze koje treba ispuniti s ciljem što boljih priprema za dobijanje kandidatskog statusa. Politička stagnacija u cijeloj državi reflektira se i na razvoj ZDK.

Predmetna evaluacija preduzeta je u opisanom kontekstu kako bi se procijenio napredak u razvojnim pokazateljima, koji je moguće postići fokusom na strateška opredjeljenja, koja su definirana u Strategiji razvoja.

3.1. Sažete informacije o strateškom dokumentu

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

Odlukom o usvajanju revidirane Strategije razvoja Zeničko-dobojskog kantona za period 2016.-2020. godina Vlada ZDK je zadužila sve nosioce implementacije mjera, projekata i aktivnosti da u periodu provođenja pojedinih mjera kod izrade godišnjih programa rada i programa utroška budžetskih sredstava planiraju realizaciju istih, kao i potrebna finansijska sredstva. Radi vođenja procesa planiranja Vlada ZDK je imenovala KOR, kojeg čine predstavnici ministarstava Kantona, predstavnici civilnog društva, Univerziteta, predstavnici poduzetnika te drugih relevantnih organizacija i institucija u Kantonu. Paralelno djeluje i Vijeće za razvoj, kao šire konsultativno tijelo.

Strategija je definirala 4 strateška cilja i 15 prioriternih ciljeva:

SC1: 1. Razvijati i poticati industriju, energetiku, rudarstvo i preduzetništvo

- PC 1.1: Povećati konkurentnost sektora sa najvećim potencijalom za industrijski rast
- PC 1.2: Razvijati postojeće i kreirati nove energetske kapacitete
- PC 1.3: Povećati konkurentnost MSP i unaprijediti preduzetnički ambijent

SC2: Pružiti veću podršku poljoprivredi, ruralnom razvoju i razvoju turizma

- PC 2.1: Podržavati razvoj poljoprivrede sa težištem na oblastima koje imaju tendenciju rasta
- PC 2.2: Unaprijediti i promovisati kulturno-historijske i prirodne potencijale za razvoj turizma
- PC 2.3: Unaprijediti razvoj infrastrukture u kontekstu ruralnog razvoja
- PC 2.4: Razviti održiv model upravljanja šumama

SC3: Unaprijediti kvalitet življenja kroz stvaranje održivog i pravičnog društvenog okruženja

- PC 3.1: Unaprijediti kvalitet usluga javne uprave i jačati segment pravde i sigurnosti
- PC 3.2: Jačati i podržati obrazovanje, sport i kulturu te unaprijediti tržište radne snage
- PC 3.3: Unaprijediti kvalitet življenja stanovnika ZDK kroz dimenziju zdravlja
- PC 3.4: Povećati kvalitet i efikasnost usluga i podržati reformske aktivnosti u oblasti socijalne zaštite

SC4: Poboljšati trenutno stanje okoliša, povećati energetska efikasnost i unaprijediti javnu infrastrukturu

PC 4.1: Povećati energetska efikasnost postojećih potrošača

PC 4.2: Uskladiti razvoj energetskog i industrijskog sektora sa načelima zaštite okoliša

PC 4.3: Osigurati održivi sistem upravljanja prirodnim resursima i zaštite okoliša

PC 4.4: Razvoj regionalne infrastrukture

Za svaki strateški i prioritetni cilj u dokumentu Strategije razvoja definirani su pokazatelji sa polaznim i ciljanim vrijednostima do 2020. godine. Pokazatelji ostvarenja korišteni su za evaluaciju progressa realizacije Strategije razvoja, kako je opisano u poglavljima 5.1. i 5.2. ovog Izvještaja

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

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

4. METODOLOŠKI PRISTUP

4.1. Opis ključnih pojmova, pregled korištenih evaluacijskih kriterija i evaluacijskih pitanja

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

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

1. RELEVANTNOST (USKLAĐENOST) odabranih ciljeva s utvrđenim problemima i javnim potrebama:

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

2. EFIKASNOST (DJELOTVORNOST) - omjer planiranih i ostvarenih efekata i predviđenih (korištenih) resursa radi postizanja optimalnog rezultata:

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

3. EFEKTIVNOST (UČINKOVITOST) – obim ostvarivanja ciljeva strateških dokumenata kroz poređenje polaznih i ostvarenih vrijednosti pokazatelja:

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

4. UTJECAJ – obim (pozitivnih i negativnih) promjena i posljedica razvojnih intervencija (predviđenih i nepredviđenih), te usklađenost s potrebama ciljnih grupa, uz osvrt na utjecaj na muškarce, žene i

socijalno ugrožene grupe građana

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

5. ODRŽIVOST - trajnost pozitivnih promjena i učinaka:

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

6. SISTEM UPRAVLJANJA RAZVOJEM

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

4.2. Metodološki pristup

U svrhu provedbe evaluacije koristio se metodološki pristup, koji je razrađen na bazi prethodnih iskustava u evaluacijama strategija razvoja na lokalnom nivou i odabranim kantonima¹, te na bazi Uredbe o evaluaciji strateških dokumenata u FBiH². Metodološki pristup podrazumijeva korištenje kvantitativnih i kvalitativnih metoda, ali s većim naglaskom na kvalitativne metode. Glavni analitički alat uključio je detaljnu analizu dostupne ključne dokumentacije, analizu podataka prikupljenih tokom redovnog praćenja provedbe Strategije razvoja, analizu ostalih dostupnih podataka te proces prikupljanja analitičkih podataka s ključnim dionicima putem upitnika i polu-strukturiranih intervjua.

Upitnikom je obuhvaćena skupina predstavnika koji su aktivno bili uključeni u izradu Strategije razvoja i/ili uključeni u njenu provedbu kako bi se prikupilo što više informacija s terena, tj. mišljenja i iskustava ključnih dionika. Upitnik su popunili 24 ispitanika, od kojih je 15 predstavnika ministarstava, 1 predstavnik jedinice za upravljanje razvojem, 4 predstavnika jedinica lokalne samouprave, a 4 ispitanika spadaju u kategoriju ostalih aktera. Svrha upitnika bila je:

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

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

Intervjuima su ispitana 34 odabrana predstavnika KOR-a i relevantnih institucija, a čija iskustva i mišljenja predstavljaju koristan izvor informacija o sistemu strateškog planiranja i finansiranja razvojnih projekata kako na regionalnom tako i na lokalnom nivou. Svrha intervjua bila je prikupljanje podataka o stavovima, mišljenjima i percepcijama dionika koji su izravno zaduženi za upravljanje razvojem i onih koji sudjeluju u procesima pripreme, provedbe i praćenja Strategije razvoja u svojstvu nositelja mjera odnosno u svojstvu korisnika projekta.

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

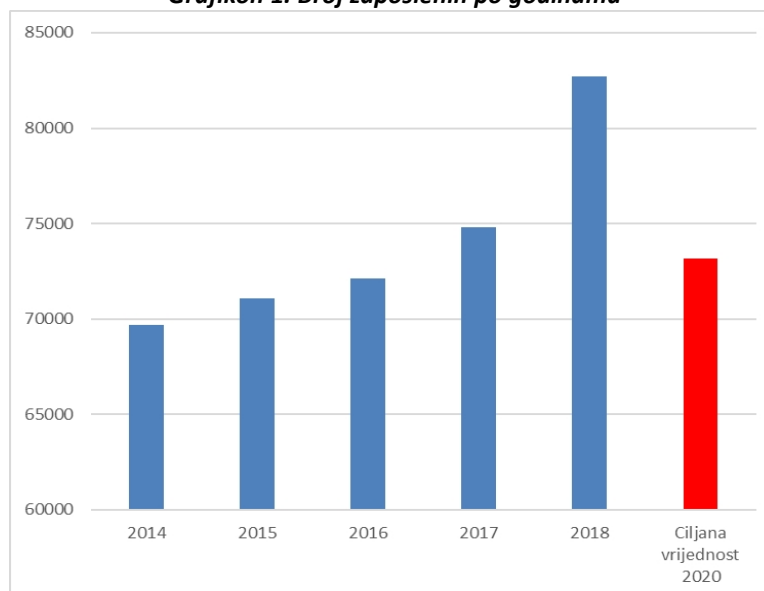
5. EVALUACIJA PROGRESA REALIZACIJE STRATEŠKIH CILJEVA, PRIORITETA I MJERA

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

Strategijom razvoja za period 2016.-2020. godina, definirana su četiri strateška cilja, kojima su određeni strateški pravci i sektorski prioriteti za promjene u okruženju. Progres realizacije strateških ciljeva, prioriteta i mjera postignut je u skladu s dostupnim finansijskim i ljudskim resursima u ZDK, ali i širim strateškim i društvenim kretanjima u Bosni i Hercegovini. U poglavlju 6.1.3. *Nalazi evaluacije na temu Učinkovitost*, progres realizacije detaljno je procijenjen na osnovu postavljenih pokazatelja – polaznih i ciljanih vrijednosti za strateške ciljeve i prioritetne ciljeve. Ovdje su izdvojeni karakteristični podaci za svaki sektor, po strateškim ciljevima.

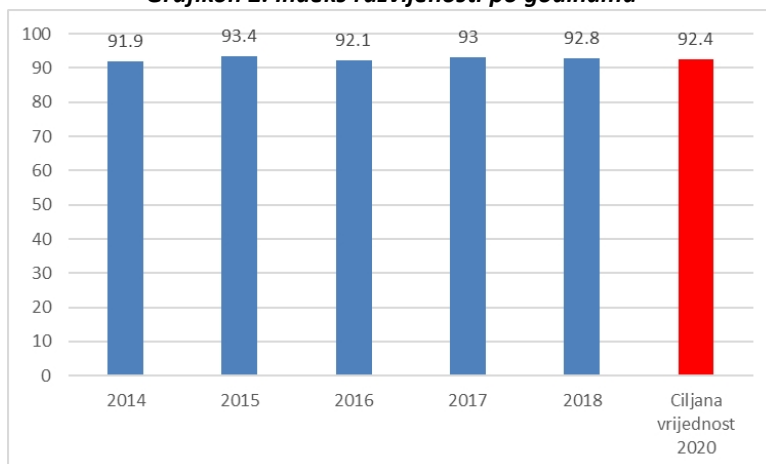
U oblasti privrednog razvoja, Strateški cilj 1 je ostvaren u domenu broja zaposlenih, koji je u kontinuitetu rastao od 2014. godine (Grafikon 1.) i sa krajem 2018. godine broj zaposlenih je povećan za 19% u odnosu na 2014. godinu i time je nadmašio ciljanu vrijednost za 2020. godinu. Ovo je značajno postignuće za ZDK i predstavlja pozitivniji trend u odnosu na FBiH, gdje je broj zaposlenih porastao za 17% u odnosu na 2014. godinu. Paralelno, broj nezaposlenih osoba u ZDK se u 2018. godini smanjio za 16% u odnosu na 2014. godinu i također je postignuta ciljana vrijednost.

Grafikon 1. Broj zaposlenih po godinama



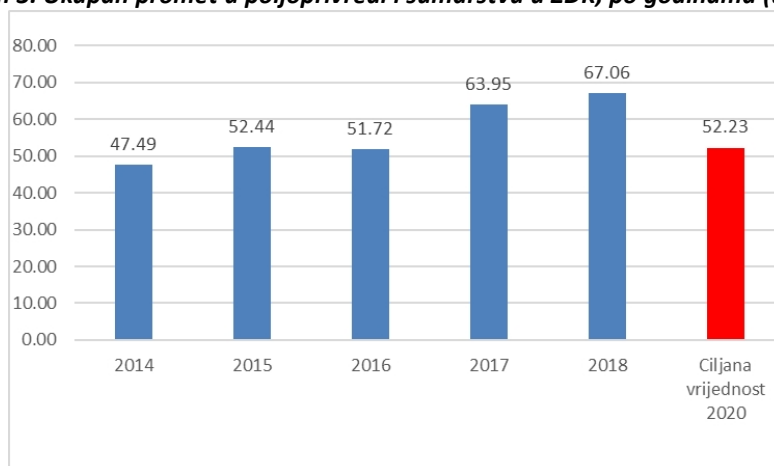
Indeks razvijenosti je u posmatranom periodu varirao po godinama i dostigao je vrijednost 92,8 u 2018. godini¹ (Grafikon 2), čime je premašena ciljana vrijednost za 2020. godinu. Povećanje indeksa razvijenosti reflektuje intenzivniji razvoj u Kantonu. U posmatranom periodu, ZDK je na 5. mjestu po indeksu razvijenosti u odnosu na druge kantone.

Grafikon 2. Indeks razvijenosti po godinama



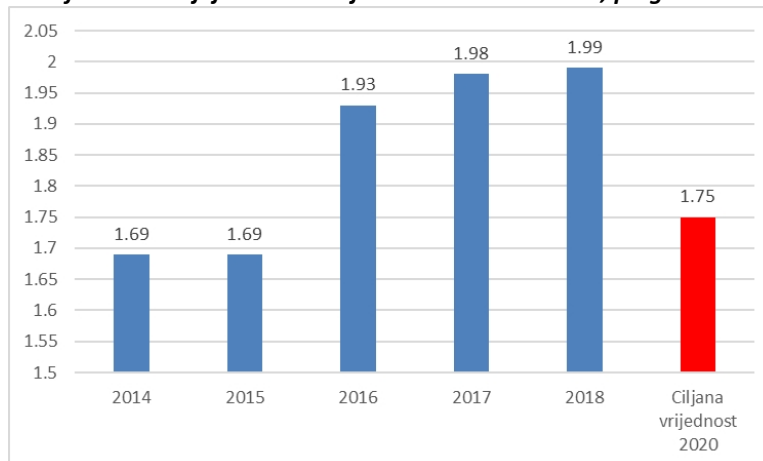
U vezi Strateškog cilja 2, izdvaja se pokazatelj – ukupan promet u poljoprivredi i šumarstvu (Grafikon 3), koji pokazuje trend rasta po godinama i povećan je za 41% u 2018. godini u odnosu na 2014. godinu. Time je ciljana vrijednost iz 2020. godine premašena za 28%. U navedenim oblastima također je došlo do povećanja zaposlenosti.

Grafikon 3. Ukupan promet u poljoprivredi i šumarstvu u ZDK, po godinama (u mil KM)



U oblasti društvenog razvoja (Strateški cilj 3) registriran je povećan broj ljekara na hiljadu stanovnika (Grafikon 4). U 2018. godini taj broj je bio 1,99, što je veće od ciljane vrijednosti za 2020. godinu (1,75), ali još uvijek niže u odnosu na FBiH (2,19 ljekara na 1.000 stanovnika). Značajni rezultati u društvenom razvoju odnose se i na povećanje socijalnih transfera po glavi stanovnika na 64,14 KM (2018.), što je više od ciljane vrijednosti za 2020. godinu koja iznosi 61.58 KM. U oblasti obrazovanja, i pored nepovoljnih demografskih trendova, broj učenika osnovnih i srednjih škola na hiljadu stanovnika povećan je sa 128 (2014.) na 130 (2018.), što je više u odnosu na FBiH (118 – 2018.).

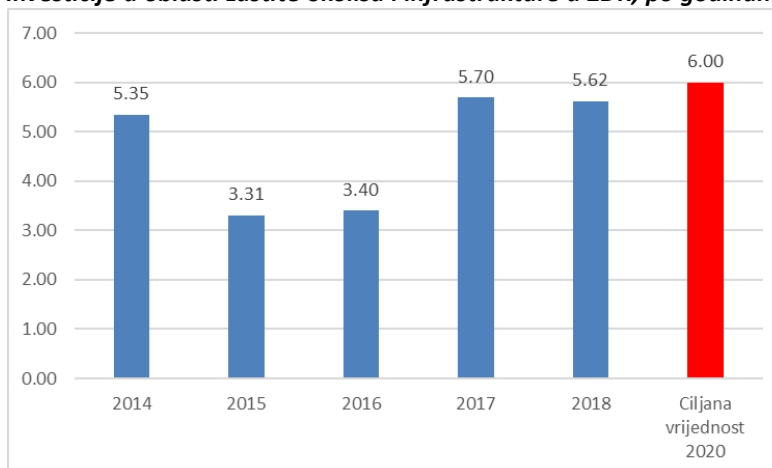
Grafikon 4. Broj ljekara na hiljadu stanovnika u ZDK, po godinama



U sektoru zaštite okoliša (Strateški cilj 4) ostvaren je napredak u pokazateljima, koji se odnose na visinu ulaganja u infrastrukturne i okolišne projekte. Vrijednost tih investicija je varirala po godinama (Grafikon 5), ali je u toku 2017. i 2018. godine došlo do značajnog povećanja (5,62 miliona KM 2018.). To je uspjeh s obzirom da se početna vrijednost mjerila 2014. godine, kada su velika sredstva uložena u sanaciju materijalnih šteta od elementarnih nepogoda.

Međutim, pokazatelji kvalitete okoliša, naročito kvalitet rijeka i zraka, stagniraju. Korištenje konvencionalnih goriva za proizvodnju energije, naročito povećano korištenje uglja, negativno utječe na okoliš i u suprotnosti je sa strateškim smjernicama Okvirne energetske strategije Bosne i Hercegovine do 2035. godine. Stoga se generalno može reći da je u sektoru zaštite okoliša progres skromniji u odnosu na privredni i društveni sektor.

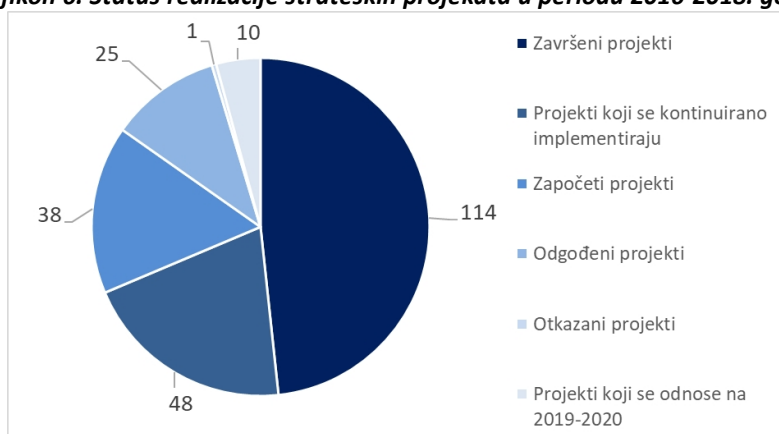
Grafikon 5. Investicije u oblasti zaštite okoliša i infrastrukture u ZDK, po godinama (u mil KM)



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

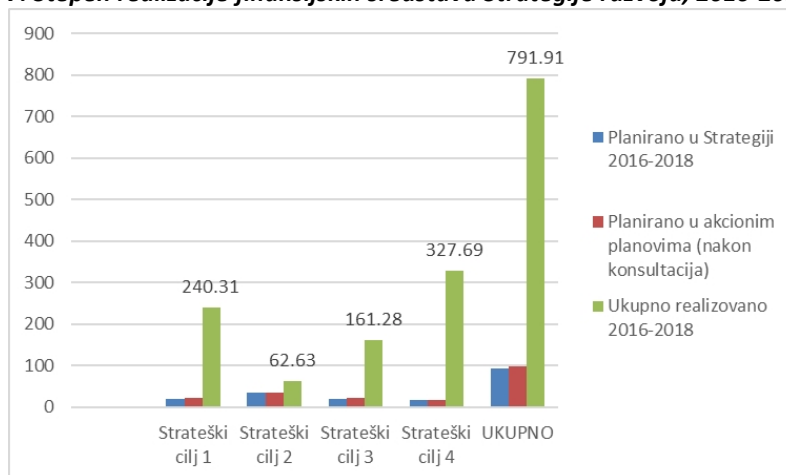
Analizom statusa implementacije projekata, utvrđeno je da je djelotvornost relativno visoka i iznosi 84%, ako se uzme u obzir da je 48% projekata završeno, 20% se kontinuirano implementira, a 16% je započeto (Grafikon 6). Odgođeni projekti su relativno ravnomjerno raspoređeni po ciljevima i sektorima, a razlozi su vezani za nedostatak finansijskih sredstava i neadekvatne nadležnosti na kantonalnom nivou za realizaciju projekata (npr. projekti vezani za rudarstvo).

Grafikon 6. Status realizacije strateških projekata u periodu 2016-2018. godina



Na osnovu raspoloživih podataka o realiziranim i planiranim finansijskim sredstvima za period 2016 - 2018. godina nije moguće utvrditi stepen djelotvornosti. Prema Strategiji razvoja za realizaciju mjera u periodu 2016-2018. godina **bilo je planirano 94,09 miliona KM**. Prema godišnjim izvještajima za tri posmatrane godine **utrošeno je 791,91 miliona KM**. Razlozi za velike razlike između realiziranih i planiranih godišnjih budžeta za strateške projekte leže u tome što se prilikom planiranja finansijskog okvira nisu uzimali u obzir svi projekti, koji su kasnije bili obuhvaćeni prilikom sačinjavanja finansijskog izvještaja. Budžeti za određene projekte/aktivnosti iz Strategije razvoja, koji su u kategoriji „U toku“, uneseni su u cijelosti (cjelokupne vrijednosti projekata) u godišnje izvještaje.

Grafikon 7. Stepen realizacije finansijskih sredstava Strategije razvoja, 2016-2018. godina



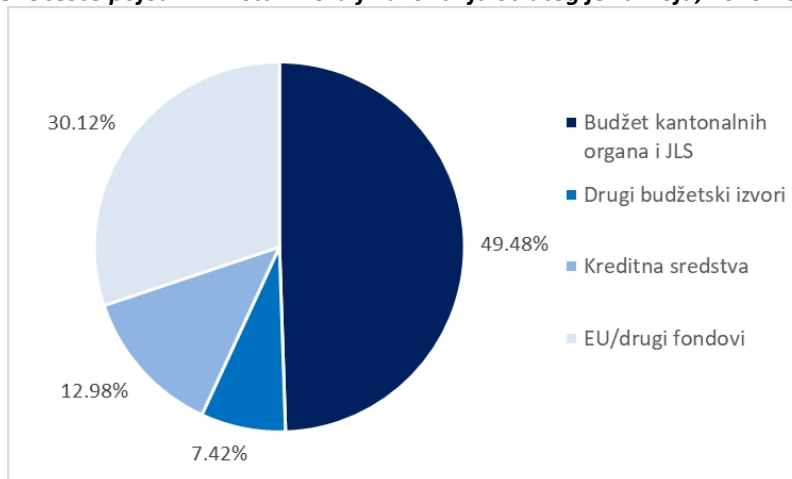
Izvori podataka: Strategija razvoja – planirana sredstva za period 2016-2018.;
Godišnji izvještaji o realizaciji Strategije razvoja za 2016., 2017. i
2018. godinu sa podacima iz akcionih planova

Analiza utroška finansijskih sredstava po strateškim ciljevima, godinama i izvorima sredstava ukazuje na sljedeće:

- **Iznos uložених sredstava po strateškim ciljevima i sektorima** bio je najveći za Strateški cilj 4 – investicije u sektoru okoliša i infrastrukture (327,69 miliona KM), ali uporediv je i iznos sredstava uložен u ekonomski sektor.
- **Realizacija sredstava po godinama** – planirani godišnji budžeti kretali su se u rasponu 26 miliona – 42 miliona KM. Prema godišnjim izvještajima, koji obuhvataju dodatne projekte, realizirana sredstva su bila u rasponu 250 miliona – 272 miliona KM po godinama.
- **Po vrstama izvora finansiranja** (Grafikon 8), u ukupno realizovanim sredstvima najviše je uloženo sredstava budžeta Kantona (ministarstava i drugih relevantnih organa) i jedinica lokalne

samouprave (oko 50% od ukupnih sredstava), ali značajno je i učešće EU i drugih vanjskih izvora (oko 30% od ukupnih sredstava). Preostala sredstva uložena su iz drugih budžetskih izvora (oko 7%) i kreditnih sredstava (oko 13%).

Grafikon 8. Učešće pojedinih vrsta izvora finansiranja Strategije razvoja, 2016-2018. godina



6. NALAZI EVALUACIJE

6.1. Nalazi i odgovori na evaluacijska pitanja

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

6.1.1. Nalazi evaluacije za temu Relevantnost

Nalazi evaluacije po kriteriju relevantnosti izvedeni su postavljanjem slijedećih pitanja:

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

Analizom Strategije razvoja, zaključuje se da su strateški fokusi postavljeni u skladu sa nalazima socio-ekonomske analize. Definicije strateških ciljeva i prioriteta oslanjaju se na analizu snaga, slabosti, prilika i prijetnji. Svi intervjuirani dionici smatraju da su ciljevi i mjere u Strategiji razvoja još uvijek relevantni, te da bi bilo dobro razmotriti dodatne mjere, kako je opisano u nastavku teksta.

SC1: Razvijati i poticati industriju, energetiku, rudarstvo i preduzetništvo

U dosadašnjem periodu, sve mjere za poboljšanja u industriji, energetici, rudarstvu i preduzetništvu su bile relevantne. Relevantnost realiziranih mjera potvrđuje se kroz napredak u makro indikatorima. Privatizacija javnih preduzeća istaknuta je kao tema, koja je bila zanemarena u toku kreiranja Strategije razvoja, a postoji potreba da se podrži privatizacija s obzirom da je sa Federalnog nivoa najavljeno intenziviranje ovog procesa. Podrška preduzetništvu je bila veoma relevantna, ali dionici smatraju da podršku treba pojačati.

Kada je u pitanju korištenje mineralnih sirovina i rudarstvo, većina ovlaštenja je na nivou FBiH, te se na kantonalnom nivou projekti ne mogu samostalno rješavati. U narednom periodu potrebno je

kantonalne mjere (u Strategiji razvoja) uskladiti sa federalnim politikama i kantonalnim ovlaštenjima, te stvari rješavati kroz saradnju odgovornih institucija.

U skladu sa navedenim, za naredni period treba izvršiti podešavanja kroz akciono planiranje u okviru važeće Strategije razvoja, a kroz rad na novoj Strategiji dodatno preraditi strateške intervencije na način da se predvide intenzivnije mjere podrške preduzetništvu, mjere podrške privatizaciji, te pažljivo procijene nadležnosti i mogućnosti Kantona u rudarstvu.

SC2: Pružiti veću podršku poljoprivredi, ruralnom razvoju i razvoju turizma

Poticaji za podršku poljoprivredi (prikazani u poglavlju 6.1.3.) su bili relevantni i doveli su do poboljšanja. Najviše podrške bilo je usmjereno na plasteničku proizvodnju, a nedovoljno se podržalo mljekarstvo i uzgoj goveda i nisu realizirani svi strateški projekti. Turizam je sektor od strateškog prioriteta i mjere su bile relevantne, ali ulaganja su bila mala u dosadašnjem periodu. Slično je i u oblasti ruralnog razvoja – investicije su bile potrebne, ali nedovoljne da bi se osjetio napredak.

Za naredni strateški period treba osmisliti nove i redefinirati postojeće programe poticaja, kako bi se stimulirao razvoj poljoprivrede u strateškim oblastima, intenzivirala podrška turizmu i ruralnom razvoju.

SC3: Unaprijediti kvalitet življenja kroz stvaranje održivog i pravičnog društvenog okruženja

Mjere u oblasti obrazovanja bile su relevantne i dionici smatraju da ne treba uvoditi značajne izmjene mjera u budućnosti. Međutim, uočava se potreba da se uzmu u obzir promjene u demografskim podacima – niska stopa prirodnog priraštaja i migracijski saldo, da bi se realno projektovale potrebe i mjere u obrazovanju.

U domenu sigurnosti građana, resorno Ministarstvo redovno vrši analize stanja i uvodi nove mjere na godišnjem nivou, kroz akcione planove. Zahvaljujući edukaciji zaposlenika i drugim mjerama, Ministarstvo je preduzimalo relevantne aktivnosti i uspjelo da smanji broj krivičnih djela i broj prestupnika.

Dionici smatraju da su kultura i sport nedovoljno zastupljeni u mjerama u Strategiji razvoja. U smislu relevantnosti mjera u odnosu na propise i javne politike, važno je pomenuti da nema zakona koji su stimulativni za razvoj kulture i sporta. Za naredni period, u vezi kulture i sporta neophodno je provesti detaljniju analizu postojećeg stanja i potreba, kroz kontakte sa jedinicama lokalne samouprave i organizacijama koje su aktivne u ovim oblastima. Na osnovu analize, treba jačati svijest donosioca odluka i javnosti o važnosti kulture i sporta, kako bi se nastavilo intenzivnije djelovanje u ovim oblastima.

SC4: Poboljšati trenutno stanje okoliša, povećati energetska efikasnost i unaprijediti javnu infrastrukturu

U sektoru zaštite okoliša i infrastrukture, uložena su značajna sredstva. I pored toga, prema pokazateljima, vidljiv je simboličan utjecaj na kvalitet okoliša. U prvim godinama implementacije Strategije razvoja veliki iznosi sredstava utrošeni su na saniranje posljedica poplava i klizišta. Potrebno je preduzeti akcije širih razmjera da bi poboljšanja bila vidljiva u kvaliteti zraka, vode i tla. Uočena je potreba za uređenjem komunalnih djelatnosti, koje su povezane sa okolišem (upravljanje čvrstim otpadom, odvodnja i prečišćavanje otpadnih voda, itd.), i to kroz reviziju Zakona o komunalnim djelatnostima i razmatranje inicijative za uvođenje ministarstva za komunalne djelatnosti, te jasnu podjelu nadležnosti između svih nivoa vlasti u komunalnoj oblasti. Time bi se doprinijelo i unaprjeđenju javne infrastrukture. U skladu sa navedenim, uočava se i potreba za korekcijama

indikatora kako bi se direktnije mjerili utjecaji realiziranih projekata.

Nadalje, deminiranje se ističe kao velika potreba, a bilo je zastupljeno u jednoj strateškoj mjeri, koja se odnosila na deminiranje šumskih površina. Za naredni period treba predvidjeti obimnije aktivnosti, uz povezivanje sa jedinicama lokalne samouprave i relevantnim institucijama na višim nivoima vlasti.

U vezi sistema prevencije i zaštite od elementarnih nepogoda, nedovoljno su bile zastupljene mjere za unaprjeđenje sistema ranog upozorenja i komunikacije.

6.1.2. Nalazi evaluacije za temu Djelotvornost

Nalazi evaluacije po kriteriju djelotvornosti izvedeni su postavljanjem slijedećih pitanja:

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

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

Za razmatranje efikasnosti utroška finansijskih sredstava, polazi se od pregleda statusa realizacije projekata (Tabela 1; Tabela 2). Ukupan broj planiranih projekata iznosi 236. Od toga, najviše projekata planirano je za Strateški cilj 3 (91), zatim za Strateški cilj 2 (66), Strateški cilj 1 (43) i Strateški cilj 4 (36). Prema statusu projekata, situacija je slijedeća:

- **Završeno** je ukupno 114 projekata (48%). Najviše projekata je završeno u okviru Strateškog cilja 3 (47 projekata) i Strateškog cilja 2 (41 projekat, gdje je najveći stepen realizacije u odnosu na broj planiranih projekata – 62% ostvarenja cilja).
- **U toku je – kontinuirano se implementira** 48 projekata (20%).
- **Odgođeno** je 25 projekata (11%), od čega je najviše vezano za Strateški cilj 2 (8 projekata – 12% realizacije cilja) i Strateški cilj 4 (8 projekata – 22% realizacije cilja), a najmanje za Strateški cilj 1 (3 projekta).
- **Započeto** je 38 projekata (16%) u okviru Strateškog cilja 1 – P.C.1.1. Unaprijediti korištenje raspoloživih prirodnih potencijala za razvoj poljoprivrede, šumarstva i prehrambene industrije.
- **Otkazan** je 1 projekat.
- **Planirano za period 2019-2020:** 10 projekata (4%).

Iz navedenih podataka vidi se da je stepen realizacije projekata relativno visok, naročito ako se posmatra ukupan broj projekata koji su završeni, koji se kontinuirano implementiraju i koji su započeti (200 projekata – 85%). Gledano po sektorima, najveći broj završenih projekata je u ekonomskom sektoru (ukupno 56 projekata pod Strateškim ciljevima 1 i 2). Odgođeni projekti su relativno ravnomjerno raspoređeni po ciljevima i sektorima.

Tabela 1. Pregled statusa realizacije projekata iz Strategije razvoja

Status projekata	Broj	%
Ukupan broj projekata planiran u Strategiji razvoja	236	100%
Ukupan broj projekata koji se kontinuirano implementira	48	20,34%
Ukupan broj projekata koji je završen	114	48,31%
Ukupan broj projekata koji je odgođen	25	10,59%
Ukupan broj projekata koji je započet	38	16,10%
Ukupan broj projekata koji je otkazan	1	0,42%
Projekti koji se odnose na 2019-2020	10	4,24%

Tabela 2. Pregled završenih i odgođenih projekata po strateškim ciljevima

Strateški ciljevi	Ukupan broj projekata	Završeni projekti	Odgođeni projekti
Strateški cilj 1	43	15 (35%)	3 (7%)
Strateški cilj 2	66	41 (62%)	8 (12%)
Strateški cilj 3	91	47 (52%)	6 (7%)
Strateški cilj 4	36	11 (31%)	8 (22%)

U vezi stepena realizacije planiranih finansijskih sredstava za period 2016. - 2018. godina (Tabela 3) u odnosu na iznos planiran u Strategiji razvoja za period 2016-2018. godina, na osnovu analize podataka iz godišnjih izvještaja nije moguće utvrditi stepen djelotvornosti. Naime, prema Strategiji razvoja za realizaciju mjera u periodu 2016-2018. godina **finansijska projekcija je bila u visini 94,09 miliona KM**. Prema godišnjim izvještajima za tri posmatrane godine **utrošeno je 791,91 miliona KM**, što je višestruko veći iznos od planiranog, jer su u izvještaju prikazani vanredni troškovi za određene projekte/aktivnosti, koji nisu bili planirani prilikom izrade Strategije razvoja ZDK (na primjer, kapitalni projekti u rudnicima, hidroelektrani Vranduk, Arcelor Mittalu), kao i svi projekti jedinica lokalne samouprave, koji su po prirodi srodni planiranim strateškim mjerama. Također, budžeti za određene projekte/aktivnosti iz Strategije razvoja, koji su u kategoriji „U toku“, uneseni su u cijelosti (cjelokupne vrijednosti projekata) u godišnje izvještaje.

Za 2017. i 2018. godinu¹ kroz akcione planove su se vršile korekcije budžeta, te je prema akcionim planovima za posmatrane tri godine finansijska projekcija bila nešto veća od planirane u Strategiji razvoja (97,61 miliona KM). Međutim, ukupni budžet o kojem se izvještava za taj period i dalje je višestruko veći od planiranog.

Tabela 3. Iznosi finansijskih sredstava uloženi u realizaciju Strategije razvoja u periodu 2016.-2018. godina

Strateški cilj	Planirano u Strategiji 2016-2018	Planirano u akcionim planovima 2016-2018	Ukupno realizovano 2016-2018
Strateški cilj 1	21.250.000	22.418.968	240.310.037
Strateški cilj 2	34.740.000	33.970.000	62.632.257
Strateški cilj 3	21.140.000	22.835.000	161.276.805
Strateški cilj 4	16.960.000	18.382.907	327.690.907
UKUPNO	94.090.000	97.606.875	791.910.005

Posmatrajući raspoložive podatke iz finansijskih izvještaja, nalazi u vezi visine realiziranih sredstava po ciljevima, po godinama i po vrstama izvora finansiranja (Tabele 4, 5, 6) su:

- **Iznos uloženi sredstava po strateškim ciljevima i sektorima** bio je najveći za Strateški cilj 4, jer su se u sektoru okoliša i infrastrukture realizirale najveće investicije – kapitalni projekti i sanacija šteta od poplava i klizišta. Međutim, kada se zbroje iznosi pod Strateškim ciljevima 1 i 2, može se zaključiti da je uporediv iznos uloženi u ekonomski sektor.
- **Gledano po godinama**, planirani godišnji budžeti kretali su se u rasponu 26 miliona – 42 miliona KM. Prema godišnjim izvještajima, koji obuhvataju dodatne projekte, realizirana sredstava su bila u rasponu 250 miliona – 272 miliona KM po godinama.
- **Po vrstama izvora finansiranja**, u ukupno realizovanim sredstvima za tri posmatrane godine, najviše je uloženi vlastitih sredstava budžeta Kantona (ministarstava i drugih relevantnih organa) i jedinica lokalne samouprave: 391,83 miliona KM, što čini oko 50% od ukupnih sredstava¹. Iz EU i drugih vanjskih fondova uloženi je 238,54 miliona KM, odnosno oko 30% od ukupnih sredstava, zahvaljujući kapacitetima institucija u ZDK za namicanje vanjskih fondova. Preostala sredstva uložena su iz drugih budžetskih izvora (oko 7%) i kreditnih sredstava (oko 13%).

Tabela 4. Iznosi finansijskih sredstava uloženi u realizaciju Strategije razvoja u 2016. godini, prema akcionom planu i izvještaju o izvršenju Strategije u 2016. godini

Strateški cilj	Planirano u akcionom planu 2016. u Strategiji	Planirano u akcionom planu 2016.	Ukupno realizovano 2016.	Izvori finansiranja			
				Vlastita sredstva budžeta	Drugi budžetski izvori	Kreditna sredstva	EU/drugi fondovi
Strateški cilj 1	4.320.000	4.320.000	65.492.851	59.314.731	3.491.239	1.076.000	1.610.881
Strateški cilj 2	10.735.000	10.735.000	28.366.442	16.145.409	2.151.787	9.198.375	870.871
Strateški cilj 3	6.475.000	6.475.000	66.112.036	35.784.991	10.060.755	16.000.000	4.266.290
Strateški cilj 4	4.520.000	4.520.000	111.558.895	19.540.137	8.299.142	26.069.294	57.650.322
UKUPNO	26.050.000	26.050.000	271.530.224	130.785.268	24.002.923	52.343.669	64.398.364

Tabela 5. Iznosi finansijskih sredstava uloženi u realizaciju Strategije razvoja u 2017. godini, prema akcionom planu i izvještaju o izvršenju Strategije u 2017. godini

Strateški cilj	Planirano u akcionom planu 2017. u Strategiji	Planirano u akcionom planu 2017.	Ukupno realizovano 2017.	Izvori finansiranja			
				Vlastita sredstva budžeta	Drugi budžetski izvori	Kreditna sredstva	EU/drugi fondovi
Strateški cilj 1	4.500.000	4.320.000	96.435.047	84.381.501	11.124.120	0	929.426
Strateški cilj 2	12.355.000	10.735.000	21.461.488	16.469.606	269.000	27.000	4.695.882
Strateški cilj 3	7.045.000	7.360.000	55.904.065	47.933.704	2.032.916	0	5.937.445
Strateški cilj 4	6.680.000	7.763.000	95.801.878	34.339.780	3.135.928	36.169.170	22.157.000
UKUPNO	30.580.000	30.178.000	269.602.478	183.124.591	16.561.964	36.196.170	33.719.753

Tabela 6. Iznosi finansijskih sredstava uloženi u realizaciju Strategije razvoja u 2018. godini, prema akcionom planu i izvještaju o izvršenju Strategije u 2018. godini

Strateški cilj	Planirano u akcionom planu 2018. u Strategiji	Planirano u akcionom planu 2018.	Ukupno realizovano 2018.	Izvori finansiranja			
				Vlastita sredstva budžeta	Drugi budžetski izvori	Kreditna sredstva	EU/drugi fondovi
Strateški cilj 1	12.430.000	13.778.968	78.382.139	6.428.883	814.819	4.450.000	66.688.437
Strateški cilj 2	11.650.000	12.500.000	12.804.327	9.768.571	375.756	0	2.660.000
Strateški cilj 3	7.620.000	9.000.000	39.260.704	30.759.050	6.627.618	0	1.874.036
Strateški cilj 4	5.760.000	6.099.907	120.330.134	30.962.510	10.384.863	9.779.150	69.203.611
UKUPNO	37.460.000	41.378.875	250.777.304	77.919.014	18.203.056	14.229.150	140.426.084

6.1.3. Nalazi evaluacije za temu Učinkovitost

Nalazi evaluacije po kriteriju učinkovitosti izvedeni su postavljanjem slijedećih pitanja:

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

Analiza raspoloživih podataka o učinkovitosti provedbe Strategije razvoja, po strateškim ciljevima, nalazi se u nastavku teksta. Strateški ciljevi 1 i 2 obrađeni su zajedno, jer se odnose na ekonomski razvoj.

SC1: Razvijati i poticati industriju, energetiku, rudarstvo i preduzetništvo;

SC2: Pružiti veću podršku poljoprivredi, ruralnom razvoju i razvoju turizma

Na osnovu podataka o pokazateljima¹ za praćenje Strateškog cilja 1 (Tabela 7), u oblasti ekonomskog razvoja, najveće postignuće je ostvareno u broju zaposlenih. Sa krajem 2018. godine u ZDK je bilo 82.688 zaposlenih osoba, što je značajno veći broj u odnosu na ciljanu vrijednost i za 19% više u odnosu na početnu vrijednost 2014. godine, kada je bilo 69.668 zaposlenih. Trend povećanja broja zaposlenih u Kantonu pozitivniji je od trenda povećanja broja zaposlenih u FBiH u istom periodu, gdje je broj zaposlenih porastao za 17%. Udio zaposlenih u ZDK u ukupnom broju zaposlenih u FBiH iznosi 16% i to je značajan udio. U isto vrijeme, broj nezaposlenih osoba u ZDK se smanjio za 16% (70.462 – 2014.; 59.380 – 2018.) i rezultat u 2018. godini već je bolji od ciljane vrijednosti za 2020. godinu.

Pokazatelj utjecaja „bruto društveni proizvod“ (BDP) u posljednjim godinama se ne mjeri od strane nadležnih institucija (v. Prilog 5). Za potrebe izvještavanja o utjecaju Strategije razvoja, ovaj pokazatelj je izračunat od strane Stručne službe za razvoj i međunarodne projekte i, na osnovu tih izračuna, može se utvrditi da je vrijednost BDP-a na kraju 2018. godine (2,99 milijarde KM) bila veća od ciljane vrijednosti za 2020. godinu, odnosno, za 23% veća u odnosu na početnu vrijednost 2014. godine (2,44 milijarde KM). Rast BDP-a oslikava pozitivne promjene u proizvodnim djelatnostima, povećanju broja zaposlenih i plata.

Kao rezultat intenzivnijeg razvoja, indeks razvijenosti ZDK je porastao u posmatranom periodu. I pored fluktuacija po godinama, indeks razvijenosti je povećan od početne vrijednosti 91,9 (2014.) do 92,8 – mjereno po staroj metodologiji (2018.), što je veće od ciljane vrijednosti za 2020. godinu. Po nivou razvijenosti ZDK je na 5. mjestu u odnosu na druge kantone u FBiH.

U domenu prosječne neto plate, ostvareno je povećanje od 5% (725 – 2014.; 763 – 2018.). Visina prosječne neto plate u 2018. godini u ZDK još uvijek je značajno niža od prosjeka FBiH (889 KM). To se povezuje sa činjenicom da u privredi ZDK dominiraju proizvodne djelatnosti privatnog sektora, u kojima su prosječne plate niže nego u javnom sektoru. Ciljana vrijednost (833 KM) nije dostignuta i ne može se sa sigurnošću predvidjeti trend povećanja neto plata.

Na osnovu podataka o pokazateljima za praćenje Strateškog cilja 2 (Tabela 7), u oblasti ekonomskog razvoja došlo je do povećanja ukupnog prometa u poljoprivredi i šumarstvu, broja zaposlenih u poljoprivredi i šumarstvu i broja zaposlenih u hotelijerstvu i ugostiteljstvu. Ukupan promet u poljoprivredi i šumarstvu porastao je za 41% u 2018. godini u odnosu na 2014. godinu (47,5 miliona KM 2014.; 67,1 milion KM 2018.), dostignuta vrijednost je za 28% veća od ciljane vrijednosti. U istom periodu broj zaposlenih u poljoprivredi i šumarstvu također je imao trend rasta – broj zaposlenih je porastao za 41% (1.509 – 2014.; 2.130 – 2018.), te je veći od ciljane vrijednosti za 28%. Broj zaposlenih

u hotelijerstvu i ugostiteljstvu također je porastao za 11% (2.888 – 2014.; 3.216 – 2018.), te je veći od ciljane vrijednosti za 7%, kao i ukupan promet u hotelijerstvu i ugostiteljstvu – povećanje za 51% u odnosu na 2014. godinu. Prosječne neto plate u svim navedenim oblastima varirale su po godinama i tu nije ostvaren napredak.

U većini indikatora ostvareni su dobri rezultati. Pored programa podrške od strane kantonalnih institucija, postignuća su ostvarena zahvaljujući aktivnostima privrednog sektora i uslovima poslovanja, koji su se blago stabilizovali u posljednjim godinama.

Tabela 7. Pokazatelji utjecaja za oblast ekonomije u Zeničko-dobojskom kantonu

Veza sa strateškim ciljevima Integrirane Strategije razvoja 2016-2020. godina	Pokazatelj utjecaja	Početna vrijednost (2014)	Vrijednost (2015)	Vrijednost (2016)	Vrijednost (2017)	Trenutna vrijednost (2018)	Ciljana vrijednost (2020)
Strateški cilj 1: Razvijati i poticati industriju, energetiku, rudarstvo i preduzetništvo	BDP u milionima KM	2.437	2.480	2.676	2.809	2.996	2.559
	Broj zaposlenih	69.668	71.079	72.106	74.796	82.688	73.151
	Prosječna neto plata u KM	725	718	730	737	763	833
	Broj nezaposlenih	70.462	69.290	66.202	63.828	59.380	69.000
	Indeks razvijenosti	91,9	93,4	92,1	93,0	0,81 (92,8) ¹	92,4
Strateški cilj 2: Pružiti veću podršku poljoprivredi, ruralnom razvoju i razvoju turizma	Ukupan promet u poljoprivredi i šumarstvu	47.486.000	52.438.000	51.715.000	63.954.000	67.064.000	52.234.600
	Prosječan broj zaposlenih u poljoprivredi i šumarstvu	1.509	1.572	1.697	2.000	2.130	1.660
	Prosječne neto plate u poljoprivredi i šumarstvu	799	796	791	788	796	820
	Ukupan promet u hotelijerstvu i ugostiteljstvu	11.533.924	-	14.260.749	14.558.470	17.416.834	12.687.316
	Broj zaposlenih u hotelijerstvu i ugostiteljstvu	2.888	2.783	2.917	3.182	3.216	3.000
	Prosječne neto plate u hotelijerstvu i ugostiteljstvu	437	434	440	471	448	470

Posmatrano po prioritetnim ciljevima u okviru Sektorskog cilja 1 (Tabela 8), najveći napredak bilježi se u prerađivačkom sektoru i proizvodnji električne energije. Kada je u pitanju prerađivački sektor, vrijednost ostvarenih investicija u prerađivačkoj industriji porasla je za 27%, (98,42 miliona KM 2014.; 125,41 milion KM 2018.) što je veće od ciljane vrijednosti. U odnosu na početnu vrijednost (2014. godina), pokrivenost uvoza izvozom u prerađivačkoj industriji smanjena je za 7%, broj privrednih subjekata u prerađivačkom sektoru porasta je za 20%, a broj zaposlenih u prerađivačkom sektoru je također porastao za 27%. Iako je ostvareno tek simbolično povećanje indeksa fizičkog obima industrijske proizvodnje (95,9 – 2014.; 96,6 – 2018.) i ukupnog izvoza u prerađivačkoj industriji

(povećanje za manje od 2%), svi navedeni pokazatelji već su dostigli, ili čak prevazišli, ciljane vrijednosti za 2020. godinu.

U odnosu na početnu vrijednost (2014. godina), u energetsom sektoru povećan je broj pravnih lica u proizvodnji i snabdijevanju električnom energijom za 31% i indeks obima proizvodnje i snabdijevanje električnom energijom za 14%. Ovi pokazatelji su također prevazišli ciljane vrijednosti, što je odličan rezultat s obzirom da su smanjene ukupne isplaćene investicije u proizvodnju i snabdijevanje električnom energijom.

Konkurentnost malih i srednjih preduzeća stagnira. Broj registriranih poslovnih subjekata smanjio se u posmatranom periodu za 13% (16.319 – 2014.; 14.203 – 2018.), te ovaj pokazatelj neće dostići ciljanu vrijednost i pored činjenice da su ukupne isplaćene investicije povećane za 18% (375,46 miliona KM 2014.; 443,06 miliona KM 2018.).

Tabela 8. Prioritetni ciljevi za strateški cilj 1 sa pripadajućim pokazateljima krajnjeg rezultata

Prioritetni cilj	Pokazatelj krajnjeg rezultata	Početna vrijednost (2014)	Vrijednost (2015)	Vrijednost (2016)	Vrijednost (2017)	Trenutna vrijednost (2018)	Ciljana vrijednost (2020)
1.1. Povećati konkurentnost sektora sa najvećim potencijalom za industrijski rast	Indeks fizičkog obima industrijske proizvodnje	95,9	101,5	97,9	100,7	96,6	105,5
	Ostvarene investicije u prerađivačkoj industriji u 000 KM	98.421	113.794	113.557	101.577	125.409	110.000
	Ukupan izvoz u prerađivačkoj industriji u 000 KM	1.643.093	1.608.084	1.564.882	1.454.053	1.669.295	2.079.040
	Pokrivenost uvoza izvozom u prerađivačkoj industriji	116,65	114,50	106,28	107,38	108,97	105
	Broj privrednih subjekata u prerađivačkom sektoru	1.942	1.939	2.074	2.165	2.322	2.100
	Broj zaposlenih u prerađivačkom sektoru	21.345	22.411	22.822	25.475	27.156	23.000
	Indeks obima industrijske proizvodnje vađenja ruda i kamena	97,7	94,8	103,7	131,7	98,4	117,2
1.2. Razvijati postojeće i kreirati nove energetske kapacitete	Ukupne isplaćene investicije u proizvodnju i snabdijevanje el. energije u 000 KM	34.222	44.753	46.962	23.945	19.016	107.534,5
	Broj pravnih lica u proizvodnji i snabdijevanju	39	41	43	48	51	44

	el. energijom						
	Indeks obima proizvodnje i snabdijevanje el. energijom	85,5	96	102,4	116,2	97,2	87
1.3. Povećati konkurentnost MSP i unaprijediti preduzetnički ambijent	Broj registriranih poslovnih subjekata	16.319	12.336	13.086	13.294	14.203	17.000
	Ukupne isplaćene investicije u 000 KM	375.464	387.708	329.478	355.436	443.055	450.557

Posmatrano po prioritetnim ciljevima u okviru Strateškog cilja 2 (Tabela 9), najveći napredak bilježi se u razvoju poljoprivrede i turizma. U poljoprivrednom sektoru, broj registriranih poslovnih subjekata u poljoprivredi i šumarstvu je porastao čak za 86% (618 – 2014.; 1.147 - 2018.), dok je broj registriranih poljoprivrednih gazdinstava koja su svoju djelatnost registrirala po Zakonu o obrtu (osnovna djelatnost) uvećan 7,3 puta (133 – 2014.; 967 – 2018.). Oba pokazatelja su prevazišla ciljane vrijednosti i tumače se kao jedan od efekata poticaja, koje Vlada ZDK redovno izdvaja za poljoprivredu (u odnosu na 2015. godinu, iznos godišnjih poticaja je bio gotovo dvostruko veći, a broj korisnika poticaja tri puta veći u 2018. godini¹, naročito u segmentu plasteničke proizvodnje). Ipak, u određenim segmentima primjećuje se stagnacija (pokrivenost uvoza izvozom za hranu i žive životinje, ostvarene investicije u poljoprivredi u nova stalna sredstva uključujući investicije poljoprivrednih gazdinstava, ukupna obrađena površina). Na primjer, unaprjeđenje tehnologija za proizvodnju i preradu mlijeka je trebalo biti u fokusu, ali nisu uložena sredstva u opremu i objekte za uzgoj krava, uređaje za skladištenje mlijeka, itd.

U sektoru turizma registrirana su pozitivna postignuća: broj dolazaka turista povećan je 1,6 puta (19.242 – 2014.; 31.642 – 2018.), broj noćenja turista veći je za 2,5 puta (38.758 – 2014.; 97.187 – 2018.), broj ležaja veći je za 34% (993 – 2014.; 1.335 – 2018.). Ova postignuća su, prema zvaničnim podacima, registrirana i pored činjenice da su se investicije u hotelijerstvu i ugostiteljstvu smanjivale po godinama.

Negativni rezultati bilježe se u okviru prioriteta za unaprjeđenje razvoja infrastrukture u kontekstu ruralnog razvoja (smanjene su investicije na teritoriji kantona u ove sektore i udio realizovanih kapitalnih investicija u budžetu), kao i u upravljanju šumama (smanjena je proizvodnja šumskih sortimenata i drvna masa).

Tabela 9. Prioritetni ciljevi za strateški cilj 2 sa pripadajućim pokazateljima krajnjeg rezultata

Prioritetni cilj	Pokazatelj krajnjeg rezultata	Početna vrijednost (2014)	Vrijednost (2015)	Vrijednost (2016)	Vrijednost (2017)	Trenutna vrijednost (2018)	Ciljana vrijednost (2020)
2.1. Podržavati razvoj poljoprivrede sa težištem na oblastima koje imaju tendenciju rasta	Pokrivenost uvoza izvozom za hranu i žive životinje	23,5%	31,93%	23,68%	25,54%	23,82%	28%
	Ostvarene investicije u poljoprivredi u nova stalna sredstva uključujući	12.092	13.300	11.803	13.636	6.883	25.000

	investicije poljoprivrednih gazdinstava u 000 KM						
	Ukupna obrađena površina u ha	28.838	26.300	26.300	23.129	24.681	31.722
	Broj registriranih poslovnih subjekata u poljoprivredi i šumarstvu	618	663	916	973	1.147	680
	Broj registriranih poljoprivrednih gazdinstava koja su svoju djelatnost registrovali po Zakonu o obrtu (osnovna djelatnost)	133	513	743	800	967	165
2.2. Unaprijediti i promovirati kulturno-historijske i prirodne potencijale za razvoj turizma	Investicije u hotelijerstvu i ugostiteljstvu u 000 KM	1.456	1.619	1.215	446	787	1.602
	Broj dolazaka turista	19.242	17.546	20.637	25.219	31.642	22.000
	Broj noćenja turista	38.758	34.148	40.247	52.123	97.187	44.572
	Broj ležaja	993	869	905	948	1.335	1.100
2.3. Unaprijediti razvoj infrastrukture u kontekstu ruralnog razvoja	Investicije na teritoriji kantona u ove sektore (KM)	6.883.734	6.102.712	5.055.067	3.332.987	6.246.727	10.500.000
	Udio realizovanih kapitalnih investicija u budžetu (%)	2,57	2,28	1,83	1,12	1,98	3,5
2.4. Razviti održiv model upravljanja šumama	Ukupna proizvodnja šumskih sortimenata u hilj. m ³	407	385	378	384	343	447
	Drvena masa ha/m3	161	161	161	161	157	162

SC3: Unaprijediti kvalitet življenja kroz stvaranje održivog i pravičnog društvenog okruženja

Na osnovu podataka o pokazateljima za praćenje Strateškog cilja 3 (Tabela 10), u oblasti društvenog razvoja vidljiv je napredak u svim razvojnim pokazateljima. Broj ljekara na hiljadu stanovnika povećan je sa 1,69 (2014.) na 1,99 (2018.), što je veće od ciljane vrijednosti za 2020. godinu (1,75). Međutim, taj broj je manji u odnosu na FBiH (2,19 ljekara na 1.000 stanovnika). Također su povećani socijalni transferi po glavi stanovnika sa 57,37 KM (2014.) na 64,14 KM (2018.), što je bio poželjan trend i nadmašena je ciljana vrijednost (61,58 KM). U oblasti obrazovanja, broj učenika osnovnih i srednjih škola na hiljadu stanovnika povećan je sa 128 (2014.) na 130 (2018.). To je pozitivan rezultat, s obzirom da je cilj bio da se vrijednost ovog pokazatelja ne smanjuje i broj je veći u odnosu na FBiH (118 – 2018. godine).

Tabela 10. Pokazatelji utjecaja za oblast društvenog razvoja u Zeničko-dobojskom kantonu

Veza sa strateškim ciljevima Integrirane Strategije razvoja 2016-2020. godina	Pokazatelj utjecaja	Početna vrijednost (2014)	Vrijednost (2015)	Vrijednost (2016)	Vrijednost (2017)	Trenutna vrijednost (2018)	Ciljana vrijednost (2020)
Strateški cilj 3: Unaprijediti kvalitet življenja kroz stvaranje održivog i pravičnog društvenog okruženja	Broj učenika osnovnih i srednjih škola na hiljadu stanovnika	128	123	135	132	130	128
	Broj ljekara/hiljadu stanovnika	1,69	1,69	1,93	1,98	1,99	1,75
	Socijalni transferi po glavi stan. (KM)	57,37	53,81	59,64	60,84	64,14	61,58

Analizom pokazatelja po prioritetnim ciljevima (Tabela 11), značajni rezultati postignuti su u domenu javne sigurnosti i socijalne zaštite. Broj kriminalnih djela smanjen je sa 3.181 (2014.) na 2.131 (2018.), a broj prestupnika sa 2.614 (2014.) na 1.750 (2018.). Oba pokazatelja prevazišla su ciljne vrijednosti za 2020. godinu. Broj korisnika socijalne pomoći na hiljadu stanovnika smanjen je sa 82,08 (2014.) na 71 (2018.), a i broj siromašnih osoba je manji (32.629 – 2014.; 25.349 – 2018.). Iznos socijalnih izdvajanja ostao je stabilan i to je bilo u skladu sa projekcijom za 2020. godinu (22,8 miliona KM 2014.; 23 miliona KM 2018.). Međutim, ove ocjene treba uzeti sa dozom opreza, s obzirom da podaci mogu dati pogrešnu sliku, ako se tretiraju pojedinačno. Za potrebe ove evaluacije nije se moglo detaljno analizirati stanje u sektoru socijalne zaštite (npr. da li se u odabiru korisnika koristio restriktivan pristup, po kojoj klasifikaciji se računao broj siromašnih, i slično).

Pozitivni trendovi bilježe se i u oblastima obrazovanja, kulture, sporta i zdravstva. Omjer broja nastavnika prema broju djece u osnovnom i srednjem obrazovanju je porastao sa 82 (2014.) na 92 (2018.), ali nije dostignuta ciljana vrijednost (100) i nije sigurno da će se taj broj dostići. Broj aktivnih članova u sportskim institucijama procjenjuje se na 10.900 (2018.), što je povećanje u odnosu na 2014. godinu i više od ciljne vrijednosti. Broj aktivnih članova u institucijama kulture nije se mjerio, nego broj zaposlenih. Taj broj je neznatno porastao (164 – 2014.; 170 – 2018.). Dosadašnjim tempom, ovaj broj neće dostići ciljanu vrijednost 2020. godine (200), ali to nije odgovarajući pokazatelj stanja u kulturi. Broj zdravstveno osiguranih lica u odnosu na ukupno stanovništvo porastao je sa 88% (2014.) na 92,96% (2018.). U ovom segmentu još nije dostignuta ciljana vrijednost, ali je rezultat solidan i postoje realne šanse da se vrijednost ovog pokazatelja dodatno približi ciljanjoj vrijednosti.

Tabela 11. Prioritetni ciljevi za strateški cilj 3 sa pripadajućim pokazateljima krajnjeg rezultata

Prioritetni cilj	Pokazatelj krajnjeg rezultata	Početna vrijednost (2014)	Vrijednost (2015)	Vrijednost (2016)	Vrijednost (2017)	Trenutna vrijednost (2018)	Ciljana vrijednost (2020)
3.1. Unaprijediti kvalitet usluga javne uprave i jačati segment pravde i sigurnosti	Broj kriminalnih djela	3.181	3.058	2.835	2.356	2.131	2.915
	Broj prestupnika	2.614	2.506	2.223	1.945	1.750	2.360
3.2. Jačati i	Omjer broja	82	82	86	91	92	100

podržati obrazovanje, sport i kulturu i unaprijediti tržište radne snage	nastavnika prema broju djece u osnovnom i srednjem obrazovanju	nastavnika/1.000 učenika	nastavnika/1.000 učenika	nastavnika/1.000 učenika	nastavnika/1.000 učenika	nastavnika/1.000 učenika	nastavnika/1.000 učenika
	Broj aktivnih članova u sportskim institucijama	9.000	10.684	10.750	10.750	10.900	10.000
	Broj aktivnih članova u institucijama kulture (broj zaposlenih)	164	165	165	168	170	200
3.3. Unaprijediti kvalitet življenja stanovnika ZDK kroz dimenziju zdravlja	Zdravstveno osiguranih lica u odnosu na ukupno stanovništvo	88%	85,90%	94,24%	92,78%	92,96%	95%
3.4. Povećati kvalitet i efikasnost usluga i podržati reformske aktivnosti u oblasti socijalne zaštite	Broj korisnika socijalne pomoći/1.000 stanovnika	82,08	79	77,58	77,97	71	82,00
	Broj siromašnih	32.629	31.310	28.008	28.075	25.349	32.000
	Iznos socijalnih izdvajanja	22.824.386	21.348.644	21.532.298	21.908.592	23.049.883	22.000.000

SC4: Poboljšati trenutno stanje okoliša, povećati energetska efikasnost i unaprijediti javnu infrastrukturu

Prema podacima o pokazateljima utjecaja za Strateški cilj 4 – oblast zaštite okoliša i infrastrukture (Tabela 12), nisu ostvarena poboljšanja u domenu investicija u okoliš i infrastrukturu. Vrijednost investicija je varirala po godinama; u 2015. i 2016. godini investicije su bile značajno niže od početne vrijednosti od 5,35 miliona KM 2014., da bi 2017. i 2018. godine došlo do povećanja (5,62 miliona KM 2018.). Kao logična posljedica ovog trenda, udio realizovanih kapitalnih investicija u budžetu Kantona varirao je po godinama i smanjen je u odnosu na početnu vrijednost od 1,99% (2014.) na 1,78% (2018.).

Tabela 12. Pokazatelji utjecaja za oblast zaštite okoliša i infrastrukture u Zeničko-dobojskom kantonu

Veza sa strateškim ciljevima Integrirane Strategije razvoja 2016-2020. godina	Pokazatelj utjecaja	Početna vrijednost (2014)	Vrijednost (2015)	Vrijednost (2016)	Vrijednost (2017)	Trenutna vrijednost (2018)	Ciljana vrijednost (2020)
Strateški cilj 4:	Investicije na teritoriji	5.350.000	3.312.857	3.401.814	5.696.640	5.624.088	6.000.000

Poboljšati trenutno stanje okoliša i povećati energetske efikasnost	kantona u ove sektore (KM)						
	Udio realizovanih kapitalnih investicija u budžetu (%)	1,99	1,24	1,23	1,92	1,78	2

Situacija je slična i kada se posmatraju prioritetni ciljevi, odnosno pokazatelji krajnjeg rezultata (Tabela 13). Potrošnja prirodnog gasa je smanjena za 46% ($60.998 \times 1.000 \text{ Sm}^3 - 2014.$; $32.873 \times 1.000 \text{ Sm}^3 - 2018.$), a potrošnja uglja je povećana u posljednjim godinama (2,06 miliona tona 2014.; 2,95 miliona tona 2018.). Iako su to očekivani trendovi, ipak se povećanje potrošnje uglja, kao konvencionalnog i zagađujućeg energenta, u ekološkom smislu ne može smatrati poželjnim rezultatom. To je direktno utjecalo na visoke vrijednosti stakleničkih gasova i zagađujućih materija; emisije CO₂ su povećane u svim godinama posmatranog perioda u odnosu na početnu vrijednost.

Kvalitet rijeka i zemljišta nije poboljšao; kvalitet vode u rijeci Bosni spada u III kategoriju kvaliteta, a procjenjuje se da su u kontinuitetu prekoračene granične vrijednosti teških metala u tlu. Treba naglasiti da za ove pokazatelje nema pouzdanih mjerenja, ali se pouzdano može tvrditi da je stanje negativno, jer je izvjesno da u proteklom periodu nije bilo intervencija za poboljšanja. Nadalje, prema informacijama kojima raspolaže Stručna služba za razvoj i međunarodne projekte, nijedan pogon ili preduzeće ne izvještavaju o zagađenju (prema registru zagađivača), a certificirani centar za monitoring emisija i okoliša je oformljen, ali još uvijek nije profunkcionisao u potrebnom formatu zbog nedostatka kadrova.

Potrošnja uglja za proizvodnju energije u svim posmatranim godinama je bila iznad 900 t/GWh, što je znatno iznad ciljane vrijednosti (400 t/GWh). Putna infrastruktura za povezanost sa regionalnim centrima nije se mijenjala u posmatranom periodu (magistralne ceste 171 km; regionalne ceste 442 km). Problem u vezi putne infrastrukture jesu ograničene nadležnosti kantonalnog nivoa vlasti i nedovoljno uključivanje Federalnih organa. U toku je izgradnja autoceste u Koridoru Vc, kojim će se značajno povećati dužina autocesta na području ZDK i poboljšati saobraćajna povezanost Kantona sa drugim dijelovima zemlje, ali treba predvidjeti mjere za minimiziranje negativnih okolišnih utjecaja u toku izgradnje i kasnijeg korištenja autoceste (prvenstveno u smislu degradacije tla, nemogućnosti pristupa pojedinim parcelama zemljišta, zagađenju od saobraćaja, itd.).

Tabela 13. Prioritetni ciljevi za strateški cilj 4 sa pripadajućim pokazateljima krajnjeg rezultata

Prioritetni cilj	Pokazatelj krajnjeg rezultata	Početna vrijednost (2014)	Vrijednost (2015)	Vrijednost (2016)	Vrijednost (2017)	Trenutna vrijednost (2018)	Ciljana vrijednost (2020)
4.1 Povećati energetske efikasnosti postojećih potrošača	Potrošnja energenata – za isti proizvodno korisnički nivo	Prirodni gas: 60.998 x 1.000 Sm ³ Ugalj: 2.056.000,0 t/god	Prirodni gas: 45.234 x 1.000 Sm ³ Ugalj: 1.747.443,98 t/god	Prirodni gas: 38.203 x 1.000 Sm ³ Ugalj: 1.817.380,68 t/god	Prirodni gas: 39.200 x 1.000 Sm ³ Ugalj: 2.550.000,00 t/god	Prirodni gas: 32.873 x 1.000 Sm ³ Ugalj: 2.948.590,00 t/god	Prirodni gas: 55.000 x 1.000 Sm ³ Ugalj: 2.500.000 t/god
	Emisije GHG gasova i zagađujućih materija	Prašina: 1.000 t/god SO ₂ : 120.000 t CO ₂ : 2.500.000 t	Prašina: 1.800 t/god SO ₂ : 110.000 t CO ₂ : 2.500.000 t	Prašina: 1.900 t/god SO ₂ : 115.000 t CO ₂ : 2.600.000 t	Prašina: 2.100 t/god SO ₂ : 152.000 t CO ₂ : 2.800.000 t	Prašina: 926,86 t/god SO ₂ : 93.098 t CO ₂ : 2.573.715 t	Prašina: 500 t/god SO ₂ : 60.000 t CO ₂ : 2.200.000 t
4.2 Uskladiti razvoj energetske i industrijske zaštite okoliša	Kvalitet rijeka i zemljišta	Rijeka Bosna: III kvalitet Tlo: prekoračene granične vrijednosti teških metala	Rijeka Bosna: III kvalitet Tlo: prekoračene granične vrijednosti teških metala	Rijeka Bosna: III kvalitet Tlo: prekoračene granične vrijednosti teških metala	Rijeka Bosna: III kvalitet Tlo: prekoračene granične vrijednosti teških metala	Rijeka Bosna: III kvalitet Tlo: prekoračene granične vrijednosti teških metala	Rijeka Bosna: II kvalitet Tlo: neprekoračene granične vrijednosti teških metala
4.3 Osigurati održivi sistem upravljanja prirodnim resursima i zaštite okoliša	Broj pogona i preduzeća koji izvještavaju	Trenutno: 0	Trenutno: 0	Trenutno: 0	0	0	Sva registrovana
	Oformljen certificiran centar za monitoring emisija i okoliša	0	0	Formiranje centra za monitoring je u završnoj fazi.	Centar za monitoring još uvijek nije profunkcionisao u potrebnom formatu zbog nedostatka kadrova	Centar za monitoring još uvijek nije profunkcionisao u potrebnom formatu zbog nedostatka kadrova	1
4.4 Razvoj regionalne infrastrukture	Potrošnja uglja za proizvodnju energije (tona)	Ugalj: 912,11 t/GWh	Ugalj: 941,64 t/GWh	Ugalj: 906,89 t/GWh	Ugalj: 922,45 t/GWh	Ugalj: 911,10 t/GWh	Ugalj: 400 t/GWh
	Povezanost sa regionalnim centrima (izgrađeni putevi)	Magistralne ceste 171 km Regionalne ceste 442 km	Magistralne ceste 171 km Regionalne ceste 442 km	Magistralne ceste 171 km Regionalne ceste 442 km	Magistralne ceste 171 km Regionalne ceste 442 km	Magistralne ceste 171 km Regionalne ceste 442 km	Magistralne ceste 186 km Regionalne ceste 500 km

Faktori koji utječu na ostvarenje ciljeva

U širem kontekstu, Strategija razvoja ZDK realizira se u zavisnosti od brojnih faktora koji se odnose na privredu, legislativu i javne politike, te prirodne uslove. Bitno je napomenuti da je Strategija razvoja usvojena prije donošenja Federalnog Zakona o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem i Uredbe o

postupku procjene utjecaja propisa, te da programsko budžetiranje još nije uvedeno u institucije ZDK. Kao rezultat ovih i drugih faktora, programi potrošnje budžetskih korisnika nisu u potpunosti usklađeni sa Strategijom razvoja.

U godišnjim izvještajima o realizaciji Strategije razvoja ističe se veliki utjecaj konkurentskog okruženja u kojem djeluju privatna i javna preduzeća, a Vlada ZDK nije imala utjecaja. Makro pokazatelji ekonomskog razvoja (BDP, indeks razvijenosti, broj zaposlenih, broj nezaposlenih, iznos investicija, pokrivenost uvoza izvozom, itd.) direktno zavise od ukupnog prihoda od prodaje, ukupnog izvoza i likvidnosti svih preduzeća registriranih na području ZDK, zatim od prosječnih troškova plata po zaposlenom, i drugih faktora. I pored fluktuacija u pojedinim performansama preduzeća, ipak su se u posmatranom periodu dešavali pozitivni pomaci, koji su u konačnici dali pozitivnu sliku makro pokazatelja, a koji su jednim dijelom postignuti zahvaljujući strateškim intervencijama.

U društvenom razvoju, povećava se negativan utjecaj demografskih i migracijskih trendova u obrazovanju, zdravstvu, kulturi i sportu. U ovim oblastima nedovoljno se primjenjuje strateški i sistemski (sveobuhvatan) pristup u planiranju i implementaciji projekata, uglavnom usljed nedostatka finansijskih sredstava. Pored toga, izražen je problem nedovoljne usklađenosti obrazovnog sistema i potreba tržišta rada, što negativno utječe na broj zaposlenih, broj novoosnovanih preduzeća i socijalna izdvajanja po glavi stanovnika.

U okolišnom razvoju, od 2014. godine nisu se desile prirodne nepogode velikih razmjera, te je većina raspoloživih fondova uložena u realizaciju projekata za upravljanje otpadom, unaprjeđenje zaštite okoliša i energetske efikasnosti.

Rezultati upitnika koji je proveden s ključnim dionicima potvrđuju da provedba Strategije zavisi i od unutarnjih resursa i struktura ZDK, ali i od šireg kruga socio-ekonomskih aktera i drugih nivoa vlasti. Dva najčešća problema koja otežavaju pripremu i provedbu projekata za ostvarenje Strategije razvoja, prema rezultatima ankete (Prilog 4 – grafikon sa odgovorima na pitanje broj 8), su: *nedostatna koordinacija i saradnja između svih administrativnih nivoa vlasti* (FBiH, kanton, jedinice lokalne samouprave) (18 od 24 ispitanika) i *nedostatni finansijski resursi* (17 ispitanika). Pored ovih, istaknuti su i problemi u vezi: *složenosti pravila, izvještajnih procedura i obrazaca* (10 ispitanika); *nedostatnog umrežavanja potencijalnih partnerskih organizacija* (9 ispitanika); i *nedovoljan broj i/ili nedostatna znanja, kompetencije i iskustvo osoba zaduženih za pripremu i/ili provedbu projekata* (8 ispitanika).

Sve navedene faktore dodatno potvrđuju i stavovi dionika na pitanje o identificiranju prepreka za poboljšanje provedbe Strategije razvoja u smislu brzine, transparentnosti i učinkovitosti (Prilog 4 – grafikon sa odgovorima na pitanje broj 7). Najveći broj ispitanika smatra da su najveće prepreke: *nedostatni finansijski resursi* (16 od 24 ispitanika); *manjak saradnje između svih administrativnih nivoa vlasti* (14 ispitanika), zatim *manjak saradnje između partnera iz civilnog, javnog i privatnog sektora* (8 ispitanika). Nadalje, istaknuti su problemi sa *nepostojanjem jasnih smjernica i nedostatna znanja u pogledu operativnog planiranja (priprema akcijskih planova)* (8 ispitanika) i *nedovoljna znanja o strateškom planiranju i upravljanju razvojem* (8 ispitanika). Manji broj ispitanika smatra da se prepreke za poboljšanje provedbe Strategije razvoja odnose na: *nezadovoljavajuću koordinaciju između svih tijela nadležnih za provedbu mjera; nedovoljna znanja o pripremi i provedbi projekata; nedostatna znanja, kompetencije i iskustvo osoba zaduženih za pripremu i provedbu projekata; manjak motivacije na strani tijela nadležnih za provedbu mjera; te na pravne prepreke*.

6.1.4. Nalazi evaluacije na temu Utjecaj

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

- *Da li je nivo pozitivnih promjena predviđenih posljedica razvojnih intervencija zadovoljavajući?*

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

Ostvareni nivo utjecaja u smislu ostvarenja pokazatelja strateških ciljeva najveći je u sektoru privrednog razvoja (Strateški cilj 1), gdje su broj zaposlenih, broj nezaposlenih, BDP i indeks razvijenosti sa krajem 2018. godine nadmašili ciljanu vrijednost. Također je ostvaren veći broj pokazatelja prioritetnih ciljeva, naročito u oblastima prerađivačke industrije, razvoja energetske kapaciteta, te u okviru Sektora 2 – poljoprivrede i turizma. U privrednom sektoru nisu registrovane negativne promjene, a karakteristični negativni rezultati odnose se na mali broj registriranih poslovnih subjekata, smanjenje obrađene poljoprivredne površine, proizvodnje šumskih sortimenata i drvne mase.

U odnosu na visoka ostvarenja makro indikatora u privrednom sektoru, **nešto niža postignuća registrirana su u pokazateljima društvenog razvoja** (Strateški cilj 3). Na primjer, u oblasti zdravstva povećan je broj ljekara na hiljadu stanovnika; u oblasti obrazovanja broj učenika osnovnih i srednjih škola na hiljadu stanovnika je neznatno povećan; u oblasti socijalne zaštite povećani su socijalni transferi po stanovniku, smanjen je broj korisnika socijalne pomoći i broj siromašnih, dok je u sektoru javne sigurnosti smanjen broj krivičnih djela i broj prestupnika. Izvjesno je da su postignuća u društvenom sektoru značajna, ali kvalitativnom ocjenom nešto veća težina daje se indikatorima izmjenjenim u sektoru privrednog razvoja, jer u društvenom sektoru većina indikatora je u proporciji broja stanovnika u Kantonu, a taj broj se smanjuje usljed negativnih demografskih trendova.

Najmanji nivo postignuća registriran je u sektoru zaštite okoliša i infrastrukture, što je utvrđeno na osnovu podataka i procjena o pokazateljima okoliša i na osnovu percepcije ključnih dionika. Iako su pokazatelji Strateškog cilja 4, koji se odnose na visinu ulaganja u infrastrukturne i okolišne projekte, u većoj mjeri ostvareni – naročito ako se kao početno stanje uzme 2015. godina (u 2014. godini uložene su vanredno velike sume novca u sanaciju oštećenja od poplava), ipak se kvalitet okoliša nije poboljšao, naročito kvalitet rijeka i zraka. U odnosu na druge strateške ciljeve, u okviru Strateškog cilja 4 bilo je najviše ulaganja, a registriran je pad u ključnim pokazateljima kvalitete okoliša. Naročito zabrinjava činjenica da je vremenom došlo do povećanog korištenja uglja, što je u suprotnosti sa okolišnim trendovima i strateškim smjernicama za razvoj sektora rudnika definiranim u Okvirnoj energetske strategiji Bosne i Hercegovine do 2035. godine¹.

6.1.5. Nalazi evaluacije za temu Održivost

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

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

U posmatranom periodu, u privrednom sektoru su uložena značajna finansijska sredstva u infrastrukturne projekte i mjere poticaja. Projekti su uspješno implementirani i ključni dionici ocjenjuju da su projekti održivi. Značajno je istaći pozitivne trendove, poput porasta broja zaposlenih ili indeksa održivosti, koji u postojećim uslovima tržišne ekonomije pokazuju trend rasta u posljednjim godinama i pretpostavlja se da je taj trend održiv.

U sektorima ekonomskog i društvenog razvoja održivost može biti ugrožena usljed faktora koji su izvan utjecaja ZDK (npr. stope rasta u zemljama EU utječu na razvojne pokazatelje u ZDK, s obzirom da je privreda izvozno orijentirana; BiH privreda nema instrumente zaštite, te propisi EU, npr. o kvotama na uvoz željeza, bitno utječu na privredu ZDK; itd.). Također, očekuje se da će na održivost utjecati negativni prirodni priraštaj i migracije stanovništva. Trebalo bi predvidjeti projekte za ublažavanje posljedica depopulacije, poboljšanja kvalitete življenja za stanovnike koji ostaju i povećanu efikasnost

pružanja usluga, naročito u ruralnim područjima (npr. gdje nije isplativo pružati usluge za mali broj stanovnika).

Održivost u sektoru zaštite okoliša je važan segment ukupne održivosti razvoja Kantona, koji je povezan sa drugim sektorima: u ekonomskom sektoru još uvijek nije osigurano održivo upravljanje otpadnim tokovima u industrijskim i privrednim subjektima; u društvenom sektoru zagađenje okoliša negativno utječe na javno zdravlje i uređenost javnih površina. Trenutno privreda u ZDK bitno ugrožava okoliš. Za krupne proizvodne pogone, nadležnosti vezane za mehanizme kontrole i kažnjavanja su na Federalnom nivou i nisu učinkoviti, te su štete po okoliš i zdravlje stanovnika velike. U narednom periodu potrebno je posebnu pažnju posvetiti projektima za poboljšanja u okolišu, lobiranju za primjenu mehanizama kontrole ispusta iz industrije od strane Federalnih organa i uspostavi sistema za praćenje okolišnih pokazatelja.

U smislu institucionalne održivosti svih napora za poboljšanje razvoja, ključni faktor se odnosi na jačanje kapaciteta svih aktera uključenih u sistem upravljanja razvojem, kako je opisano u tekstu koji slijedi.

6.2. Procjena modela upravljanja i institucionalnih kapaciteta

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

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

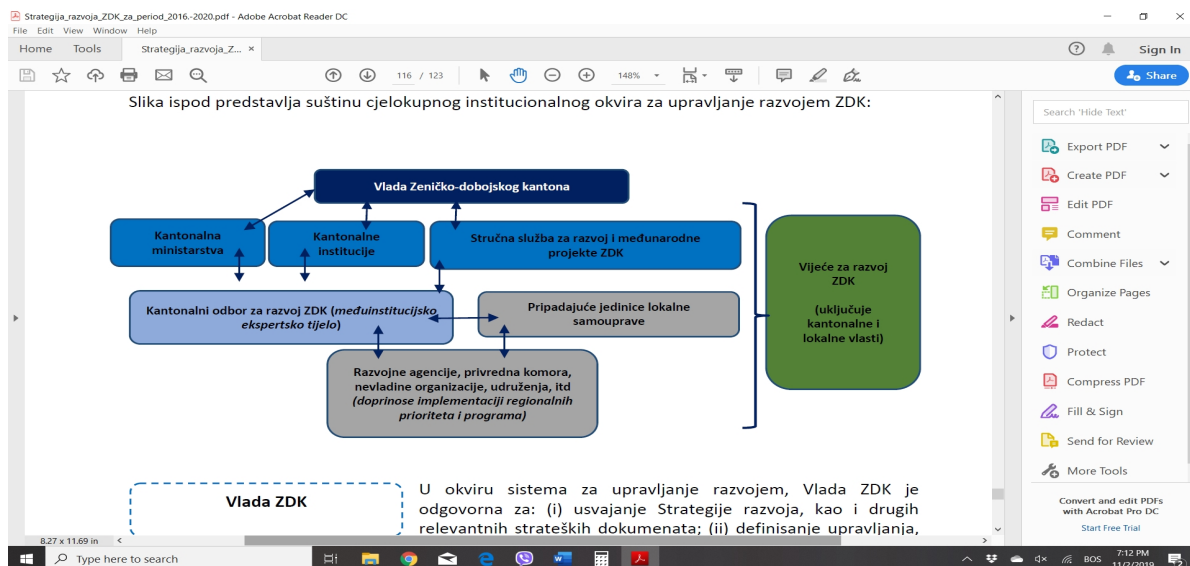
Opis postojećeg modela upravljanja razvojem

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

Stručna služba za razvoj i međunarodne projekte ZDK (u daljem tekstu: Stručna služba) osnovana je prije izrade važeće Strategije razvoja i bila je aktivno uključena u njeno kreiranje. Stoga se može reći da je ZDK na početku procesa izrade Strategije razvoja imao institucionalnu i organizacijsku osnovu za upravljanje razvojem i dalju izgradnju sistema upravljanja razvojem. Jedan od važnijih zadataka Stručne službe je sveukupna tehnička koordinacija i savjetovanje svih relevantnih aktera uključenih u sistem za upravljanje razvojem u ZDK. Mandat Stručne službe također obuhvata sve ključne funkcije sistema za upravljanje razvojem, a posebno koordinaciju pripreme Strategije razvoja i praćenje njene implementacije.

ZDK je usvajanjem Strategije razvoja za period 2016.-2020. prihvatio funkcionalni sistem (Slika 1) koji sadrži horizontalnu koordinaciju (između ministarstava) i vertikalnu koordinaciju (između kantonalnih institucija, viših nivoa vlasti i jedinica lokalne samouprave u sastavu ZDK), neposredno usklađivanje strateškog planiranja i budžetskih procesa, kao i sistemsku implementaciju, monitoring i evaluaciju razvojnih ciljeva.

Slika 1. Integrirani sistem upravljanja razvojem u Zeničko-dobojskom kantonu



Iz Slike 1. se vidi da je, pored Stručne službe, KOR ključno tijelo za upravljanje razvojem, koje se sastoji od predstavnika svih kantonalnih ministarstava, Univerziteta, resornih kantonalnih i federalnih institucija, te predstavnika privatnog i nevladinog sektora. Sva kantonalna ministarstva i drugi organi kantonalne uprave su zaduženi da aktivno učestvuju u razvojnim procesima, te da imenuju službenike, kao predstavnike svojih organa, koji će biti zaduženi za vršenje poslova koordinacije i druge poslove utvrđene Strategijom razvoja. KOR je bio aktivan u periodu izrade Strategije razvoja (period 2014-2015. godina), kada su održane tri sjednice i šest sastanaka/ radionica. Nakon usvajanja Strategije razvoja, doneseno je novo Rješenje o formiranju i imenovanju KOR-a¹. Sastanci KOR-a u novom sazivu održani su dva puta i to: u oktobru 2016. godine kada je ujedno održan i trening „Godišnji izvještaj o razvoju ZDK i priprema akcionog plana implementacije Strategije razvoja ZDK za 2016-2020“, te u februaru 2017. godine kada je predstavljen i usvojen Nacrt godišnjeg Izvještaja o implementaciji Strategije razvoja za 2016. godinu, te Nacrt trogodišnjeg Akcionog plana za realizaciju Strategije razvoja za period 2017.-2019. godine. Po usvajanju Zakona o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u Federaciji BiH 2017. godine, nisu se održavali sastanci KOR-a s obzirom da Zakonom nije propisano formiranje i rad ovog tijela.

Vijeće za razvojno planiranje i upravljanje razvojem ZDK osnovano je 2014. godine i predstavlja šire konsultativno tijelo Vlade kantona koje ima savjetodavnu ulogu u procesima definiranja Strategije razvoja 2014-2015. godine, te kasnije u procesima realizacije, monitoringa, evaluacije i izvještavanja o realizaciji razvojnih prioriteta u Kantonu. Odlukom o usvajanju Strategije razvoja Zeničko-dobojskog kantona za period 2016.-2020. godina definisano je uključivanje socio-ekonomskih aktera, u skladu sa Institucionalnim i organizacionim okvirom za upravljanje razvojem, te nije bilo obavezno formiranje Partnerske grupe, kao dodatne platforme za konsultacije, pored Vijeća za razvoj. Vijećem za razvoj predsjedava premijer, a članovi su Rukovodstvo Skupštine ZDK, predsjednici Klubova poslanika Skupštine ZDK i načelnici/gradonačelnici u općinama/gradovima u ZDK. Nakon stupanja na snagu Zakona o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u Federaciji BiH, donesena je Odluka o imenovanju Vijeća za razvojno planiranje i upravljanje razvojem ZDK na 29. sjednici Vlade ZDK, održanoj dana 14.11.2019. godine. Premijer i rukovodilac Stručne službe ZDK planiraju intenzivirati rad ovog tijela u novom sazivu, u predstojećim procesima razvojnog planiranja.

Učinkovitost modela upravljanja razvojem

Učinkovitost modela upravljanja razvojem u ZDK procjenjuje se na osnovu uvida u rad Stručne službe i drugih institucija uključenih u implementaciju Strategije razvoja. U pogledu institucionalnih i kadrovskih kapaciteta, Stručna služba ima adekvatne uslove za rad. Na osnovu uvida u dokumentaciju i izjava dionika, **Stručna služba učinkovito obavlja poslove vezane za izradu akcionih planova,**

praćenje implementacije i godišnje izvještavanje. U domenu efikasnosti osiguravanja sredstava za razvojne projekte, značajno je pomenuti da Stručna služba uspješno aplicira na pozive za projekte i povlači značajna sredstva iz EU i drugih fondova¹.

Pored rada Stručne službe, sistem upravljanja razvojem se zasniva na djelovanju svih institucija i tijela, koja su dio sistema. U upitniku, veliki broj ispitanika iz relevantnih institucija (10 od 24 ispitanika) smatra da u većoj mjeri njihove institucije imaju potrebne institucionalne i ljudske kapacitete za ispunjavanje svih obaveza u pogledu provedbe Strategije razvoja. Ipak, gotovo jedna trećina ispitanika (7) smatra da su kapaciteti u manjoj mjeri izgrađeni (Prilog 4 – grafikon za pitanje broj 2). Nadalje, zaposlenici Stručne službe nailaze na prepreke u radu s obzirom da pojedine resorne institucije ne usklađuju planove rada sa Strategijom razvoja, a pojedini zaposlenici ne posjeduju adekvatna znanja o operativnim procedurama. Kantonalni organi uprave imaju dobru saradnju sa predstavnicima akademskih institucija i nevladinih organizacija, ali ta saradnja može biti intenzivnija u narednom periodu.

Prema izjavama dionika, ne postoji dovoljna uvezanost strateških i finansijskih planova u kantonalnim organima uprave, jer isti u proteklom periodu nisu imali obavezu da donose trogodišnje programe rada², koji bi se uvezali sa Dokumentom okvirnog budžeta (DOB). Prilikom izrade DOB-a, svaki organ kantonalne uprave ima obavezu da se referiše na strateške ciljeve. Međutim, ne postoji programsko budžetiranje, tako da je DOB programski, a budžet je linijski.

Nadalje, pri izradi godišnjih programa rada kantonalnih organa, svi organi uprave ne uzimaju u obzir trogodišnji Akcioni plan za implementaciju Strategije razvoja. Odlukama o usvajanju akcionih planova, Vlada ZDK obavezuje ministarstva i druga tijela kantonalne uprave da kontinuirano i blagovremeno u okviru svojih nadležnosti, realiziraju mjere i projekte utvrđene Akcionim planom i druge obaveze utvrđene članom 2. i 3. Odluke o usvajanju akcionih planova za period 2017.-2019., 2018.-2020. i 2019.-2021., a koje se odnose na zaduženja subjektima odgovornim za implementaciju mjera da koordiniraju implementaciju svih projekata unutar mjera, kao i na ministarstva i druga tijela kantonalne uprave da najmanje jednom godišnje Stručnoj službi dostavljaju informacije o realizaciji navedenih mjera i projekata. Međutim, ta obaveza se ne poštuje dosljedno.

Također, prema mišljenju pojedinih dionika, ne postoji dovoljna usklađenost između Strategije razvoja ZDK, lokalnih razvojnih strategija i sektorskih strategija. Stručna služba je izvršila harmonizaciju ciljeva Strategije razvoja sa relevantnim kantonalnim strategijama: Strategija zapošljavanja ZDK za period 2013.-2020. godina, Strategija kulturne politike ZDK za period 2014.-2020. godina, Strategija razvoja zdravstva ZDK 2016.-2025. godina, Strategija za borbu protiv korupcije Vlade ZDK za period 2017.-2019. godina i Strategija omladinske politike na području ZDK za period 2018.-2022. godina. Međutim, dionici smatraju da bi se resorne institucije trebale uložiti više truda da na godišnjem nivou harmoniziraju mjere i projekte iz akcionih planova sa lokalnim i kantonalnim politikama, uz aktivniju saradnju sa jedinicama lokalne samouprave i resornim kantonalnim ministarstvima. Prilikom izrade nove Strategije razvoja potrebno je posvetiti posebnu pažnju ovom aspektu, uz usklađivanje sa Strategijom razvoja FBiH, nakon usvajanja iste.

Na osnovu svega navedenog, može se zaključiti da **postoji prostor za poboljšanja u radu kantonalnih organa uprave i koordinaciji institucija kada se posmatra cjeloviti sistem upravljanja razvojem u ZDK**. Zaposlenici Stručne službe ulažu napore za dosljednu primjenu Zakona o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u FBiH i uredbi koje je Vlada FBiH usvojila 3.10.2019. godine³, jer nova legislativa predstavlja solidnu pretpostavku za poboljšanja u narednom periodu. U tim aktivnostima Stručna služba ima punu podršku premijera i rukovodstva Kantona.

Procedure za planiranje i prikupljanje podataka

Od momenta usvajanja Strategije razvoja, Stručna služba je radila akciono planiranje, praćenje

implementacije i izradu godišnjih izvještaja, na sljedeći način:

- **Akciono planiranje:** U akcione planove su uvrštavani svi projekti/aktivnosti koji su usaglašeni prilikom usvajanja Strategije razvoja za period 2016-2020. godina, te koji su činili sastavni dio Strategije. Kroz procese vertikalnih i horizontalnih konsultacija koje je Stručna služba provodila svake godine prije izrade novog akcionog plana, kantonalna ministarstva i druga tijela kantonalne uprave, jedinice lokalne samouprave, te drugi relevantni organi su planirali aktivnosti i finansijske detalje za trogodišnje akcione planove. Nakon svih provedenih konsultacija, nacrt akcionih planova se dostavljao svim akterima na konačnu provjeru, sugestije i korekcije prije upućivanja na Vladu.

Vlada ZDK je akcione planove odlukama usvajala u Word formatu, koji ne sadrži finansijske projekcije. Međutim, Stručna služba je članovima Vlade davala na uvid finansijske podatke u Excel tabeli i ti podaci su razmatrani na istoj sjednici Vlade kada i akcioni planovi.

- **Praćenje implementacije Strategije razvoja i godišnje izvještavanje:** Prilikom izrade Izvještaja o implementaciji Strategije razvoja ZDK izvještavalo se o svim projektima/aktivnostima koji su bili planirani za izvještajni period. Dodatno, kroz procese vertikalnih i horizontalnih konsultacija kantonalna ministarstva i druga tijela kantonalne uprave, jedinice lokalne samouprave, te drugi relevantni organi su izvještavali o implementiranim aktivnostima/projektima iz svoje nadležnosti. Pored izvještavanja o implementaciji konkretnih aktivnosti planiranih u akcionom planu, godišnji izvještaji sadrže i informacije o implementaciji svih projekata koji su doprinosili konkretnoj aktivnosti. Pri tome, Stručna služba je uzimala u obzir da su projekti u Strategiji vrlo široko postavljeni i da realizaciji Strategije razvoja doprinosi više tekućih aktivnosti. Stručna služba je također izvještavala i na osnovu usvojenih akata sa sjednica Vlade i Skupštine kantona, kao i drugih relevantnih izvora koji sadrže podatke na nivou Kantona. Iz navedenih akata su korištene informacije o implementiranim aktivnostima/projektima, kao i finansijski podaci o sredstvima utrošenim za realizaciju istih. Nakon svih provedenih konsultacija, nacrt Izvještaja se dostavljao svim akterima na konačnu provjeru, sugestije i korekcije prije upućivanja na Vladu.

U konsultacije o finansijskim projekcijama su, pored kantonalnih ministarstava, bili uključeni i drugi organi kantonalne uprave, kao i drugi relevantni organi (na primjer, regionalne i općinske/gradske razvojne agencije, udruženja građana, Institut za zdravlje i sigurnost hrane, zavodi za statistiku, turistička zajednica, Univerzitet u Zenici). Socio-ekonomski akteri su se uključivali u konsultacije u skladu sa Institucionalnim i organizacionim okvirom za upravljanje razvojem propisanim Odlukom o usvajanju Strategije razvoja Zeničko-dobojskog kantona za period 2016.-2020. godina.

Finansijski podaci o realizaciji svih uvrštenih projekata su predstavljeni kao sastavni dio Priloga 1 (Excel tabela) godišnjih izvještaja o implementaciji Strategije razvoja.

U vezi prikupljanja podataka radi praćenja i kontrole provedbe Strategije razvoja, Stručna služba ima uredno uspostavljene procedure, zaduženo osoblje i baze podataka o pokazateljima utjecaja (na nivou strateških ciljeva) i pokazateljima krajnjeg rezultata (na nivou prioriternih ciljeva). Većina pokazatelja se uredno prati po godinama, ali pojedini pokazatelji se više ne mjere od strane institucija i potrebno ih je redefinirati (više detalja u Prilogu 5). Pojedini akteri smatraju da treba revidirati pokazatelje (npr. smatra se da su bolji pokazatelji za zaštitu okoliša definirani u Kantonalnom ekološkom akcionom planu (U daljnjem tekstu: KEAP) i da ih treba koristiti i u Strategiji razvoja).

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

U toku intervjua članovi KOR-a su dali prijedlog da se praćenje Strategije razvoja, prikupljanje podataka i analiza pokazatelja počne raditi putem softverskog rješenja. Time bi se olakšao rad zaposlenih u Stručnoj službi, ali trebaće vremena i finansijskih sredstava da se educiraju kadrovi u svim institucijama kako bi se ovakav sistem stavio u funkciju.

Administrativni kapaciteti za upravljanje razvojem

U vezi ocjene sveukupnog sistema upravljanja razvojem, **većina ispitanika smatra da je sveukupno planiranje, izvještavanje i informiranje o provedbi Strategije razvoja dobro (11), dostatno (9) ili slabo (2)**; samo jedan ispitanik smatra da je sistem izvrstan (Prilog 4 – grafikon za pitanje broj 9).

Mišljenja su podijeljena u pogledu kapaciteta nositelja mjera navedenih u Strategiji razvoja. Iako većina ispitanika smatra da nositelji imaju potrebne kapacitete ili da kapaciteti postoje u većoj mjeri (12), ipak **5 ispitanika smatra da kapaciteti postoje u manjoj mjeri, a 4 ispitanika smatra da kapaciteti ne postoje** (Prilog 4 – grafikon za pitanje broj 3).

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

- Javne nabave (19 ispitanika);
- Priprema izvještaja o provedbi projekta i finansijskih izvještaja (16 ispitanika);
- Upravljanje finansijama (16 ispitanika);
- Evaluacija projekta (14 ispitanika);
- Provedba aktivnosti (13 ispitanika).

Na osnovu rezultata upitnika i izjava ključnih dionika u intervjuima, zaključuje se da su **administrativni kapaciteti solidni, ali još uvijek nedovoljni za učinkovito upravljanje razvojem**.

7. ZAKLJUČCI I PREPORUKE

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

7.1.1. Zaključci evaluacije za temu Relevantnost

Osnovni zaključak na temu relevantnosti jeste da su strateški fokusi i ciljevi bili ispravno definirani i usklađeni sa potrebama ciljnih grupa. Većina mjera i projekata iz važeće Strategije razvoja još uvijek je relevantna u svim razvojnim sektorima.

Nadalje, na temelju analize prikupljenih podataka, te mišljenja i stavova dionika, utvrđeno je da postoji potreba da se intenziviraju postojeće i dodaju nove tematske cjeline, a naročito:

- U sektoru privrednog razvoja: uvesti stimulativne mjere za razvoj preduzetništva; podržati proces privatizacije javnih preduzeća; mjere u rudarstvu uskladiti sa kantonalnim ovlaštenjima; poboljšati programe poticaja u poljoprivredi; intenzivirati podršku razvoju turizma i ruralnog razvoja.
- U sektoru društvenog razvoja: podesiti mjere u oblasti obrazovanja uzimajući u obzir promjene u demografskim podacima – niska stopa prirodnog priraštaja i migracijski saldo; obraditi nove teme u vezi sigurnosti građana, u skladu sa analizom potreba (vršnjačko nasilje, cyber kriminal, itd.); intenzivnije djelovati i definirati strateške fokuse za razvoj kulture i sporta.
- U sektoru zaštite okoliša: unaprijediti upravljanje komunalnim djelatnostima, koje su povezane sa okolišem (upravljanje čvrstim otpadom, odvodnja i prečišćavanje otpadnih voda, itd.), npr. kroz reviziju Zakona o komunalnim djelatnostima, uvođenje ministarstva za komunalne djelatnosti, itd.; predvidjeti obimnije aktivnosti na deminiranju terena; unaprijediti sisteme ranog upozorenja sa ciljem prevencije i zaštite od elementarnih nepogoda.

7.1.2. Zaključci evaluacije za temu Djelotvornost

Prema statusu implementacije projekata, djelotvornost je relativno visoka i iznosi 84%, ako se računa da je 48% projekata završeno, 20% se kontinuirano implementira, a 16% je započeto. Odgođeni projekti su relativno ravnomjerno raspoređeni po ciljevima i sektorima, uglavnom usljed nedostatka finansijskih sredstava ili nedovoljno nadležnosti na kantonalnom nivou za samostalno vođenje projekata (npr. projekti vezani za rudarstvo). Razloge za odgađanje projekata treba uzeti u obzir prilikom izrade akcionih planova za naredni period.

Na osnovu raspoloživih podataka o realiziranim i planiranim finansijskim sredstvima za period 2016 - 2018. godina nije moguće utvrditi stepen djelotvornosti. Prema Strategiji razvoja za realizaciju mjera u periodu 2016-2018. godina **bilo je planirano 94,09 miliona KM.** Prema godišnjim izvještajima za tri posmatrane godine **utrošeno je 791,91 miliona KM.** Do velike razlike između realiziranih i planiranih godišnjih budžeta za strateške projekte je došlo zbog toga što se prilikom sačinjavanja indikativnog finansijskog okvira nije uzimalo u obzir da su projekti široko postavljeni i da su kao izvori navedeni ne samo Budžet Vlade ZDK, nego i brojni drugi izvori, koji su kasnije bili obuhvaćeni prilikom sačinjavanja finansijskog izvještaja. Budžeti za određene projekte/aktivnosti iz Strategije razvoja, koji su u kategoriji „U toku“, uneseni su u cijelosti (cjelokupne vrijednosti projekata) u godišnje izvještaje¹.

Da bi se mogao računati stepen djelotvornosti, potrebno je planovima i izvještajima obuhvatiti iste projekte. Podatke o drugim projektima (koje implementiraju jedinice lokalne samouprave i drugi organi i projekti koji se implementiraju, a nisu bili uvršteni u akcioni plan) treba prikazivati u posebnom dijelu godišnjih izvještaja.

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

- **Iznos uložених sredstava po strateškim ciljevima i sektorima** bio je najveći za Strateški cilj 4, jer su se u sektoru okoliša i infrastrukture realizirale najveće investicije – kapitalni projekti. Međutim, kada se zbroje iznosi pod Strateškim ciljevima 1 i 2, može se zaključiti da je uporediv iznos uložen i u ekonomski sektor.
- **Gledano po godinama, planirani i realizirani iznosi se ne mogu porediti.** Planirani godišnji budžeti kretali su se u rasponu 26-42 miliona KM. Godišnji izvještaji obuhvataju dodatne projekte, te se izvještava o realiziranim sredstvima u rasponu 250-272 miliona KM po godinama.
- **Po vrstama izvora finansiranja,** u ukupno realizovanim sredstvima za tri posmatrane godine, najviše je uloženo sredstava budžeta Kantona (ministarstava i drugih relevantnih organa) i jedinica lokalne samouprave (oko 50% ukupnih sredstava). Budžetska sredstva svih navedenih organa knjižena su pod kategoriju „Vlastita sredstva“ u budžetu Strategije razvoja, gdje je bilo predviđeno da se knjiže samo sredstva uložena iz budžeta Kantona. Iz tog razloga, pojavljuje se veoma visok iznos u ovoj kategoriji u odnosu na druge kantone.
Značajno je učešće EU i drugih vanjskih (oko 30% ukupnih sredstava). Preostala sredstva uložena su iz drugih budžetskih izvora (oko 7%) i kreditnih sredstava (oko 13%).

7.1.3. Zaključci evaluacije za temu Učinkovitost

SC1: Razvijati i poticati industriju, energetiku, rudarstvo i preduzetništvo

SC2: Pružiti veću podršku poljoprivredi, ruralnom razvoju i razvoju turizma

U oblasti ekonomskog razvoja, registrirani su očekivani trendovi u domenu povećanja ukupnog broja zaposlenih osoba, smanjenja broja nezaposlenih, povećanja BDP-a i povećanja indeksa razvijenosti. Broj zaposlenih je u 2018. godini povećan za 19%, u odnosu na 2014. godinu, a broj nezaposlenih smanjen za 16% u posmatranom periodu. Učešće ZDK u ukupnom broju zaposlenih u FBiH iznosi 16%. Posmatrano po granama privrede, broj zaposlenih varira. U poljoprivredi i šumarstvu broj zaposlenih je u 2018. godini za 41% veći u odnosu na 2014. godinu, a u hotelijerstvu i ugostiteljstvu za 11% veći. Kao rezultat pozitivnih promjena u proizvodnim djelatnostima i povećanju broja zaposlenih, BDP je u 2018. godini porastao za 23% u odnosu na 2014. godinu. Međutim, ovaj pokazatelj se više ne mjeri od strane zvaničnih institucija, te je potrebno definirati zamjenski pokazatelj. Činjenica je da ovi pokazatelji u većoj mjeri zavise od tržišnih uslova poslovanja i performansi preduzeća, a u manjoj mjeri od strateških intervencija javnih institucija.

Indeks razvijenosti ZDK je porastao i nadmašio ciljanu vrijednost; 2018. godine indeks razvijenosti je iznosio 92,8 (mjereno po staroj metodologiji). Međutim, po nivou razvijenosti ZDK je ostao na 5. mjestu u odnosu na ostale kantone u FBiH.

U domenu prosječne neto plate, ostvareno je povećanje od 5%; u apsolutnom iznosu prosječna neto plata u ZDK je značajno niža od prosjeka FBiH (889 KM). Posmatrano po sektorima, prosječne neto plate u poljoprivredi, šumarstvu, hotelijerstvu i ugostiteljstvu varirale su po godinama i nije ostvaren napredak. To nije dobar rezultat u sektorima od strateškog značaja, te treba pojačati napore za podršku poslodavcima u ovim sektorima (npr. kroz programe poticaja).

Posmatrano po prioritetnim ciljevima, najveći napredak bilježi se u prerađivačkom sektoru, proizvodnji električne energije, razvoju poljoprivrede i turizma. U prerađivačkom sektoru značajno su povećane investicije (za 27% u 2018. godini u odnosu na 2014. godinu), a u energetsom sektoru povećan je indeks obima proizvodnje i snabdijevanje električnom energijom (za 14% u 2018. godini u odnosu na 2014. godinu). U sektoru turizma, prema zvaničnim podacima, broj dolazaka turista povećan je za 1,6 puta u 2018. godini u odnosu na 2014. godinu, a broj noćenja turista za 2,5 puta u

2018. godini u odnosu na 2014. godinu. Pretpostavlja se da su ovi rezultati još bolji, jer se svi turisti ne registriraju u zvaničnim evidencijama.

Konkurentnost malih i srednjih preduzeća stagnira, jer se ukupan broj registriranih poslovnih subjekata smanjio u posmatranom periodu za 13%. U isto vrijeme, broj registriranih poslovnih subjekata u poljoprivredi i šumarstvu je u 2018. godini porastao čak za 86% u odnosu na 2014. godinu, a broj registriranih poljoprivrednih gazdinstava uvećan je više od 7 puta. Ova poboljšanja su rezultat poticaja, koje kantonalna Vlada redovno daje poljoprivrednicima, te bi trebalo osmisliti programe poticaja u svim sektorima od strateškog značaja.

Negativni rezultati bilježe se i u domenu smanjenja investicija za unaprjeđenje razvoja infrastrukture u kontekstu ruralnog razvoja i upravljanja šumama, te je potrebno pojačati napore za intenzivniji ruralni razvoj i šumarstvo.

SC3: Unaprijediti kvalitet življenja kroz stvaranje održivog i pravičnog društvenog okruženja

U oblasti društvenog razvoja, prema pokazateljima Strateškog cilja 3, vidljiv je napredak u zdravstvu (povećan broj ljekara na hiljadu stanovnika), obrazovanju (povećan broj učenika osnovnih i srednjih škola na hiljadu stanovnika) i socijalnoj zaštiti (povećani socijalni transferi po glavi stanovnika, smanjen broj korisnika socijalne pomoći i broj siromašnih osoba). Činjenica je da ove rezultate treba sagledati u kontekstu negativnih demografskih i migracijskih kretanja (smanjen broj stanovnika), te pažljivo planirati buduće mjere.

Posmatrajući prioritetne ciljeve, dobri rezultati su postignuti u domenu javne sigurnosti kroz značajno smanjenje broja kriminalnih djela i broja prestupnika. U oblastima kulture i sporta povećan je broj aktivnih članova u resornim institucijama i organizacijama (biblioteke, kulturno-umjetnička društva, udruženja građana). Međutim, strateški pristup razvoju kulture i sporta nije zaživio; treba temeljnije provoditi snimanje stanja i potreba na lokalnom nivou i, kroz saradnju sa jedinicama lokalne samouprave, osmisliti sistemske mjere.

SC4: Poboljšati trenutno stanje okoliša, povećati energetske efikasnost i unaprijediti javnu infrastrukturu

U oblasti zaštite okoliša i infrastrukture nisu ostvarena poboljšanja u domenu investicija u okoliš i infrastrukturu. S obzirom da su u ovim oblastima u toku 2014. godine (početna godina) izvršena vanredna ulaganja u sanaciju materijalnih šteta od elementarnih nepogoda, može se zaključiti da investicije nisu imale negativan trend (u poređenju sa 2015. godinom). Ipak bi bilo dobro preispitati mogućnosti za poboljšanja u narednom periodu, uzimajući u obzir da se stanje okoliša nije popravilo, što se vidi iz indikatora krajnjeg rezultata.

Kada se posmatraju prioritetni ciljevi, napredak u zaštiti okoliša i infrastrukture je na izuzetno niskom nivou. U određenim oblastima registrovano je stagniranje ili nazadovanje, jer je povećana potrošnja uglja za proizvodnju energije, kvalitet rijeka i zemljišta nije poboljšan, nijedan pogon ili preduzeće ne izvještavaju o zagađenju (prema registru zagađivača), a certificirani centar za monitoring emisija i okoliša je oformljen, ali još uvijek nije profunkcionisao u potrebnom formatu zbog nedostatka kadrova. Kao posljedica neadekvatnih mjera u okolišu, povećane su emisije stakleničkih gasova i zagađujućih materija.

Faktori koji su utjecali na napredak provedbe Strategije razvoja su:

- Neusklađenost propisa i nadležnosti na različitim nivoima vlasti, te nepotpuna usklađenost javnih politika (npr. programa potrošnje budžetskih korisnika) sa Strategijom razvoja.

- Poboljšane performanse privatnih i javnih preduzeća, prvenstveno ukupni prihodi od prodaje, ukupni izvoz i likvidnost preduzeća, doprinose pozitivnom trendu makro indikatora u ekonomskom sektoru. S obzirom da uspješnost preduzeća zavisi od konkurentnosti okruženja i tržišne ekonomije, ovaj faktor je izvan nadležnosti javnih institucija.
- Negativni demografski i migracijski trendovi odražavaju se na indikatore u obrazovanju, zdravstvu, kulturi i sportu.
- Od 2014. godine nisu se desile prirodne nepogode velikih razmjera, te su se raspoloživi fondovi ulagali u realizaciju projekata za unaprjeđenje zaštite okoliša. Ipak, realizacija pojedinih projekata stagnirala je, jer zavise od odluka viših nivoa vlasti (na primjer, razvoj sektora rudnika), te nisu ostvareni pozitivni utjecaji na okoliš.

Dva najčešća problema koja otežavaju pripremu i provedbu projekata za ostvarenje Strategije razvoja, su: *nedostatna koordinacija i suradnja između svih administrativnih nivoa vlasti (FBiH, kanton, jedinice lokalne samouprave) i nedostatni finansijski resursi.*

7.1.4. Zaključci evaluacije na temu Utjecaj

Ostvareni nivo utjecaja u smislu ostvarenja pokazatelja strateških ciljeva najveći je u sektoru privrednog razvoja, nešto niži u sektoru društvenog razvoja, a najniži u sektoru zaštite okoliša. Najveći utjecaj registriran je u domenu broja zaposlenih, rasta BDP-a, rasta indeksa razvijenosti, razvoja poljoprivrede i turizma, zatim u sektoru socijalne zaštite i javne sigurnosti.

Negativni trendovi uočeni su u broju registriranih poslovnih subjekata, veličini obrađene poljoprivredne površine, obimu proizvodnje šumskih sortimenata i drvne mase, korištenju uglja za proizvodnju energije, itd. Negativni procesi su nastali kao rezultat brojnih faktora, poput negativnih demografskih kretanja, nedostatka finansijskih sredstava za implementaciju projekata, korištenja konvencionalnih goriva, itd.

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

7.1.5. Zaključci evaluacije za temu Održivost

O dalekosežnim efektima realiziranih projekata ne postoje precizna mjerenja, ali raspoloživi podaci govore u prilog tome da su se desila poboljšanja u privrednom sektoru u porastu broja zaposlenih, BDP-a i indeksa razvoja. Održivost može biti ugrožena usljed faktora koji su izvan utjecaja ZDK (npr. stope rasta u privredi zemalja EU, s obzirom da je privreda izvozno orjentirana). Buduće intervencije treba prilagoditi projiciranim kretanjima tržišne ekonomije i trendovima migracija radne snage, kako bi se poduzetnicima pomoglo u prevazilaženju izazova i osigurali održivi razvojni efekti.

U sektoru društvenog razvoja učinkovitost može biti ugrožena usljed negativnih demografskih kretanja. Stoga bi trebalo predvidjeti projekte za ublažavanje posljedica depopulacije, na primjer kada se postavlja pitanje efikasnog pružanja usluga u područjima sa malim brojem stanovnika, i poboljšanje kvalitete življenja.

Održivost u sektoru zaštite okoliša je važan segment ukupne održivosti razvoja Kantona. Loš kvalitet okoliša, posebno vode i zraka, ukazuje na probleme povezane sa okolišnim aspektima održivosti. U narednom periodu potrebno je intenzivnije raditi na realizaciji okolišnih projekata, kao i integrirati okolišne aspekte u projekte iz privrednog i društvenog sektora.

7.1.6. Zaključci evaluacije na temu Sistem upravljanja razvojem

Kapaciteti Stručne službe za upravljanje razvojem su dobro razvijeni. S obzirom da se rad Stručne službe oslanja na rad drugih tijela i institucija u sistemu upravljanja razvojem, uočava se potreba za poboljšanjima u sljedećim segmentima:

Koordiniranje rada institucija treba poboljšati kroz intenzivnu komunikaciju između svih aktera u sistemu, uz aktivno uključivanje premijera i Vlade ZDK. To se može realizirati putem aktivnijeg djelovanja Vijeća za razvoj, KOR-a ili drugog tijela za razmjene između institucija na nivou Kantona.

U ministarstvima i drugim tijelima kantonalne uprave, razumijevanje i znanja zaposlenih, kao i pristupe u radu, treba unaprijediti sa ciljem učinkovite podrške sistemu upravljanja razvojem. Planovi rada ministarstava i drugih tijela kantonalne uprave nisu u svim segmentima usklađeni sa Strategijom razvoja, akcionim planovima, budžetom i programom javnih investicija. Sistem bi se značajno unaprijedio kada bi se svi organi kantonalne uprave u godišnjim planovima rada rukovodili mjerama iz akcionih planova Strategije razvoja. Također, uvođenjem programskog budžetiranja osigurala bi se potpuna usklađenost između Strategije razvoja i budžeta.

Transparentnost rada i intenzivnije uključivanje javnosti u praćenje i implementaciju Strategije razvoja treba osigurati kroz poboljšanu promociju Strategije razvoja u javnosti (na primjer, putem medija) i aktivniji rad Vijeća za razvoj.

Jedinice lokalne samouprave, privrednici i organizacije civilnog društva u dosadašnjem periodu se nisu aktivno uključivali u praćenje implementacije Strategije razvoja iako su imali otvorene prilike kroz horizontalne i vertikalne konsultacije koje je provodila Služba. Uz akademsku zajednicu, njihovi kapaciteti su dragocjeni i oni sami se trebaju aktivnije uključiti u sistem upravljanja razvojem. Strategije jedinica lokalne samouprave se trebaju usklađivati sa Kantonalnom strategijom, kao i sa sektorskim strategijama, a Kantonalna strategija sa Federalnom strategijom razvoja, nakon njenog usvajanja.

Uskladiti sadržaj godišnjih izvještaja prema projektima, koji se planiraju u akcionim planovima, kako bi se dobila realna slika o djelotvornosti u implementaciji Strategije i, na osnovu toga, donosile informirane odluke o upravljanju razvojem.

Na osnovu rezultata upitnika i izjava ključnih dionika u intervjuima, zaključuje se da su kapaciteti za upravljanje razvojem solidni, ali postoji prostor za poboljšanja i učinkovitije upravljanje razvojem. Područja u kojima su potrebna poboljšanja su javne nabave, priprema izvještaja o provedbi projekta i finansijskih izvještaja (uz pojednostavljivanje izvještajnih obrazaca), upravljanje finansijama, evaluacija projekta, provedba aktivnosti. Za učinkovitiji rad Stručne službe treba razmotriti i uvođenje softverskog rješenja za praćenje pokazatelja. Također, prilikom izrade nove Strategije razvoja treba revidirati pokazatelje, s obzirom da se pojedini pokazatelji više ne mjere od strane relevantnih institucija, a pojedini pokazatelji ne ilustruju sve promjene koje su se desile.

7.1.7. Preporuke

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

Prioritet (visoki/srednji/niski)	PREPORUKE	Period
Visoki	P01. Sa ciljem poboljšanja efekata u domenu akcionog i finansijskog planiranja potrebno je osigurati dosljednu primjenu slijedećih uredbi koje je Vlada FBiH usvojila na 193. sjednici, održanoj dana 3.10.2019. godine, a na osnovu Zakona o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u FBiH ("Službene novine FBiH", broj: 32/17): - Uredba o izradi strateških dokumenata u Federaciji BiH („Službene novine Federacije BiH“, broj: 74/19 od 09.10.2019. godine); - Uredbu o evaluaciji strateških dokumenata u Federaciji BiH („Službene novine Federacije BiH“, broj: 74/19 od 09.10.2019. godine); - Uredbu o trogodišnjem i godišnjem planiranju, monitoringu i izvještavanju u FBiH („Službene novine Federacije BiH“, broj: 74/19 od 09.10.2019. godine), koja će se primjenjivati od 1.1.2021. godine. Prioritetno, Vlada ZDK treba uskladiti propise kojima se uređuje unutarnje ustrojstvo, te regulirati proces planiranja, praćenja i izvještavanja o radu Vlade ZDK, kantonalnih ministarstava i drugih tijela kantonalne uprave, u skladu sa Zakonom o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u Federaciji Bosne i Hercegovine. Na toj osnovi, u praksi treba uspostaviti logične i čvrste poveznice između Strategije razvoja, akcionih planova Strategije, planova rada Vlade i ministarstava, dokumenta okvirnog budžeta i godišnjeg budžeta Kantona. U domenu planiranja i upravljanja finansijama, treba ulagati finansije u skladu sa strateškim fokusima, kako bi efekti bili vidljivi i održivi.	2019.-2020. 2021.-2028.
Srednji	P02. Prilikom izrade akcionih planova, odnosno nove Strategije razvoja, uzeti u obzir korisna	2019.-2020.

	iskustva iz dosadašnje implementacije strateških mjera i korigovati mjere na način da se obuhvati: - U sektoru privrednog razvoja: osigurati dovoljna sredstava za poticaje privrednim sektorima od strateške važnosti (sektori definirani u Strategiji); odvojiti poticaje za fizička lica od poticaja za privredna lica u poljoprivredi; organizovati savjetodavnu službu za podršku poljoprivrednim proizvođačima prilikom apliciranja za javne pozive; uvesti poticaje uz uvođenje novih instrumenata bankarskog sektora, odnosno poticaje po povoljnijim uslovima sa grejs periodom u poljoprivredi; mjere u rudarstvu uskladiti sa kantonalnim ovlaštenjima; intenzivirati podršku razvoju turizma i ruralnog razvoja. - U sektoru društvenog razvoja: podesiti mjere u oblasti obrazovanja uzimajući u obzir depopulaciju pojedinih područja; obraditi nove teme u vezi sigurnosti građana, u skladu sa analizom potreba (vršnjačko nasilje, cyber kriminal, itd.); definirati strateške fokuse za razvoj kulture i sporta. U sektoru zaštite okoliša: unaprijediti upravljanje komunalnim djelatnostima (upravljanje čvrstim otpadom, odvodnja i prečišćavanje otpadnih voda, itd.), npr. kroz reviziju Zakona o komunalnim djelatnostima, uvođenje ministarstva za komunalne djelatnosti, itd.; predvidjeti obimnije aktivnosti na deminiranju terena; unaprijediti sisteme ranog upozorenja sa ciljem prevencije i zaštite od elementarnih nepogoda.	2021.-2028.
Visoki	P03. Mjeriti stepen djelotvornosti kao odnos realiziranih i planiranih sredstava za implementaciju strateških projekata i mjera. Da bi se stepen djelotvornosti mogao mjeriti potrebno je: - Nastaviti praksu da se u akcionim planovima obuhvate relevantni projekti, identificirani kroz konsultacije sa resornim institucijama, i pripadajući izvori finansiranja za te projekte po godinama koje obuhvata akcioni plan (pored ukupnog budžeta projekta, koji se upisuje u posebnu rubriku). Time će se definirati planska osnova, u odnosu na koju će se vršiti poređenje sa realiziranim iznosima na kraju svake godine i višegodišnjeg perioda. - Nastaviti praksu da se prilikom izrade godišnjih izvještaja unose stvarno realizirana sredstva za implementaciju projekata iz akcionih planova. Za projekte koji su „U toku“ upisivati realizirane iznose u posmatranoj godini. Sve dodatne relevantne projekte (koji nisu bili uneseni u akcioni plan) treba dokumentovati, ali finansijska sredstva za realizaciju tih projekata ne mogu se računati u stepen djelotvornosti. - U kategoriji „Vlastita sredstva“ unijeti sredstva utrošena iz kantonalnog budžeta. Sredstva jedinica lokalne samouprave, u odnosu na budžet Strategije, spadaju u kategoriju „Drugi budžetski izvori“.	2019.-2020. 2021.-2028.

	Uz navedena pravila, osiguraće se adekvatno poređenje realizacije (utroška sredstava) sa planovima, odnosno mjerenje stepena djelotvornosti implementacije Strategije razvoja, kao i druge finansijske analize (stepen realizacije po sektorima, po godinama, po vrstama izvora sredstava).	
Visoki	P04. Prilikom definiranja i praćenja realizacije mjera, projekata i aktivnosti, integrirati mjere za održivost intervencija u smislu institucionalne održivosti (npr. reguliranje novih procesa pravnim aktima), finansijske održivosti (npr. planiranje finansija za održavanje nove opreme/ objekata u budžetima), i okolišne održivosti (npr. osigurati poštivanje okolišnih standarda/ okolišnih dozvola od strane privrednih subjekata koji se podržavaju poticajima i drugim mjerama iz Strategije razvoja).	2019.-2020. 2021.-2028.
Srednji	P05. Prilikom izrade nove Strategije razvoja treba revidirati pokazatelje i polazne vrijednosti , s obzirom da se pojedini pokazatelji više ne mjere od strane relevantnih institucija ili je promijenjena metodologija, a pojedini pokazatelji ne ilustruju sve promjene koje su se desile. Dodatni problem prilikom izvještavanja odnosi se na činjenicu da institucije koje prikupljaju podatke potrebne za postavljene pokazatelje, iste ne prikupljaju redovno i često kasne sa objavom dokumenata sa pokazateljima.	2021.-2028.
Srednji	P06. Razviti softversko rješenje za praćenje Strategije razvoja, prikupljanje podataka i analizu pokazatelja . Time bi se olakšao rad zaposlenih u Stručnoj službi, ali treba predvidjeti vrijeme i resurse da se dizajnira softverski paket, te educiraju kadrovi u svim institucijama kako bi se ovakav sistem stavio u punu funkciju.	2021.-2028.
Srednji	P07. Osigurati kadrovsko jačanje kapaciteta Stručne službe za razvoj i međunarodne projekte, kantonalnih ministarstava i drugih tijela kantonalne uprave , kako bi učinkovito doprinosili realizaciji Strategije razvoja i učestvovali u sistemu upravljanja razvojem u ZDK. Potrebno je organizovati edukacije za zaposlene na teme: upravljanje procesima razvojnog planiranja, praćenja, izvještavanja, vrednovanja; javne nabave, finansijsko upravljanje.	2019.-2020. 2021.-2028.
Visoki	P08. Pravno regulirati institucionalizaciju pozicija i precizno definiranje uloga svih ministarstava i drugih tijela kantonalne uprave u sistemu upravljanja razvojem , a primarno naspram Strategije razvoja Zeničko-dobojskog kantona za period 2016.-2020. godina i odluka Vlade ZDK o usvajanju akcionih planova, kojima se zadužuju ministarstva i druga tijela kantonalne uprave da kontinuirano i blagovremeno u okviru svojih nadležnosti, realiziraju mjere i projekte utvrđene Akcionim planom, a	2019.-2020. 2021.-2028.

	subjekti odgovorni za implementaciju mjera da koordiniraju implementaciju svih projekata unutar mjera, te najmanje jednom godišnje Stručnoj službi dostavljaju informacije o realizaciji navedenih mjera i projekata. Time je neophodno osigurati potpuno poštivanje odluka o usvajanju akcionih planova i uredbi kako bi se ministarstva i druga tijela kantonalne uprave uključila u planiranje i upravljanje razvojem iz domena svoje nadležnosti, kroz uspostavu mehanizama i procedura unutrašnje organizacije u svim fazama, od operativnog/ akcionog planiranja, implementacije mjera i projekata, praćenja i izvještavanja. Također je potrebno u svim kantonalnim ministarstvima i drugim tijelima kantonalne uprave formalno imenovati koordinatore za planiranje, praćenje i izvještavanje o radu institucije. Iako osnivanje KOR-a nije zakonska obaveza, ovo tijelo se u drugim kantonima pokazalo kao izuzetno koristan alat međuresorne koordinacije, a njegovo postojanje i funkcioniranje je definirano Strategijom razvoja, te se preporučuje da KOR nastavi rad u skladu sa raspoloživim resursima i mogućnostima.	
Visoki	P09. Prilikom izrade nove Strategije razvoja osigurati međusobnu usklađenost strateških ciljeva i mjera sa lokalnim razvojnim strategijama i sektorskim strategijama na kantonalnom, Federalnom i državnom nivou i Federalnom Strategijom razvoja (nakon njenog usvajanja). Sa tim ciljem, potrebno je jačati institucionalne mehanizme koordinacije sa jedinicama lokalne samouprave, relevantnim kantonalnim, Federalnim i državnim institucijama.	2019.-2020. 2021.-2028.
Visoki	P10. Osigurati potpunu usklađenost između Strategije i budžeta Kantona. Adekvatno dugoročno rješenje jeste uvođenje programskog budžetiranja. Kao prelazno kratkoročno rješenje treba osigurati usklađenost između akcionog i budžetskog planiranja svih resornih institucija i Strategije razvoja i pripadajućih akcionih planova.	2019.-2020. 2021.-2028.
Srednji	P11. Osigurati jačanje institucionalnog uvezivanja i koordinacije između kantonalnih organa uprave i jedinica lokalne samouprave na području ZDK po pitanju praćenja implementacije mjera iz Strategije razvoja. Osim učešća predstavnika jedinica lokalne samouprave u Vijeću za razvoj, treba regulirati operativni mehanizam koordinacije i kooperacije za razmjenjivanje podataka o svim relevantnim mjerama i pokazateljima razvoja.	2019.-2020. 2021.-2028.
Visoki	P12. Osigurati intenzivnije uključivanje javnosti i šireg kruga socio-ekonomskih aktera u monitoring Strategije razvoja. Potrebno je osigurati intenzivniji rad Vijeća za razvoj, medijsku promociju	2019.-2020. 2021.-2028.

	Strategije razvoja i druge oblike konsultacija i partnerstava. Ovi procesi su važni za izradu nove Strategije razvoja, kako bi se mogle organizirati konsultacije i zajednički rad na razmatranju i rješavanju mjera po strateškim ciljevima. Treba razmotriti i organizovanje sektorskih grupa unutar Vijeća za razvoj.	
--	--	--

8. PRILOZI

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

1. RELEVANTNOST			
1.1. U kojoj mjeri su odabrani ciljevi relevantni odnosno usklađeni sa utvrđenim problemima ciljnih skupina?			
Izlazne informacije (kvalitativno)	Alati za prikupljanje podataka i metodologija	Primarni izvori podataka (ključni akteri/institucije)	Sekundarni izvori podataka (ključni dokumenti)
► Procjena relevantnosti odabranog strateškog usmjerenja u odnosu na novonastale okolnosti i trenutnu socio-ekonomsku situaciju i probleme ciljnih skupina ► Procjena usklađenosti postojećih javnih politika s identificiranim mjerama/aktivnostima/projektima strategije ► Preporuke za unaprjeđenje relevantnosti strateškog usmjerenja i projekata/aktivnosti u provedbi	► Pregled dokumentacije ► Upitnici ► Intervjui	► Tijelo nadležno za poslove razvojnog planiranja i upravljanja razvojem kantona ► Vijeća za razvojno planiranje i upravljanje razvojem ili Kantonalni odbor za razvoj ► Ministarstva i druga tijela kantonalne uprave ► Jedinice lokalne samouprave i ostali akteri razvoja	► Strategija razvoja kantona ► Akcioni plan/ovi strategije ► Godišnji izvještaji o provedbi strategije ► Relevantni statistički podaci za nivo kantona i Federacije BiH ► Tabela sektorskih i makro pokazatelja razvoja ► Inputi ministarstava i drugih tijela kantonalne uprave
1.2. U kojoj mjeri su odabrani ciljevi relevantni odnosno usklađeni sa javnim potrebama?			
Izlazne informacije (kvalitativno)	Alati za prikupljanje podataka i metodologija	Primarni izvori podataka (ključni akteri/institucije)	Sekundarni izvori podataka (ključni dokumenti)
► Procjena u kojoj mjeri aktivnosti i projekti koji se provode odgovaraju javnim potrebama adresiranim Strategijom razvoja ► Preporuke za unaprjeđenje relevantnosti strateškog usmjerenja i projekata/aktivnosti u provedbi	► Pregled dokumentacije ► Upitnici ► Intervjui	► Tijelo nadležno za poslove razvojnog planiranja i upravljanja razvojem kantona ► Vijeća za razvojno planiranje i upravljanje razvojem ili Kantonalni odbor za razvoj ► Ministarstva i druga tijela kantonalne uprave ► Jedinice lokalne samouprave i ostali akteri razvoja	► Strategija razvoja kantona ► Akcioni plan/ovi strategije ► Godišnji izvještaji o provedbi strategije ► Relevantni statistički podaci za nivo kantona i Federacije BiH ► Tabela sektorskih i makro pokazatelja razvoja ► Inputi ministarstava i drugih tijela kantonalne uprave
2. DJELOTVORNOST (EFIKASNOST)			
2.1. U kojoj mjeri su finansijska sredstva efikasno planirana i iskorištena za provedbu projekata i aktivnosti strategije?			
Izlazne informacije (kvantitativno)	Alati za prikupljanje podataka i metodologija	Primarni izvori podataka (ključni akteri/institucije)	Sekundarni izvori podataka (ključni dokumenti)

	metodologija	akteri/institucije)	dokumenti)
► Usporedba ostvarenih u odnosu na planirane finansijske resurse u provedbi projekata/aktivnosti strategije	► Pregled dokumentacije ► Intervjui	► Tijelo nadležno za poslove razvojnog planiranja i upravljanja razvojem kantona ► Ministarstva i druga tijela kantonalne uprave	► Strategija razvoja kantona ► Akcioni plan/ovi strategije ► Godišnji izvještaji o provedbi strategije ► Godišnji izvještaji o provedbi budžeta ► Tabela provedenih aktivnosti i projekata ► Inputi ministarstava i drugih tijela kantonalne uprave
2.2. U kojoj mjeri je odnos uložених finansijskih resursa i rezultata/učinaka nastalih tokom provedbe projekata i aktivnosti zadovoljavajući u odnosu na planirane finansijske resurse i rezultate/učinke?			
Izlazne informacije (kvantitativno)	Alati za prikupljanje podataka i metodologija	Primarni izvori podataka (ključni akteri/institucije)	Sekundarni izvori podataka (ključni dokumenti)
► Procjena odnosa uložених finansijskih resursa i rezultata/učinaka nastalih tokom provedbe strategije u odnosu na planirane finansijske resurse i rezultate/učinke ► Preporuke za unaprjeđenje planiranja	► Pregled dokumentacije ► Intervjui	► Tijelo nadležno za poslove razvojnog planiranja i upravljanja razvojem kantona ► Ministarstva i druga tijela kantonalne uprave	► Strategija razvoja kantona ► Akcioni plan/ovi strategije ► Godišnji izvještaji o provedbi strategije ► Godišnji izvještaji o provedbi budžeta ► Tabela provedenih aktivnosti i projekata ► Inputi ministarstava i drugih tijela kantonalne uprave
3. UČINKOVITOST (EFEKTIVNOST)			
3.1. U kojoj mjeri je postignut napredak u provedbi ciljeva strategije zadovoljavajući u odnosu na postavljene vrijednosti pokazatelja?			
Izlazne informacije (kvalitativno)	Alati za prikupljanje podataka i metodologija	Primarni izvori podataka (ključni akteri/institucije)	Sekundarni izvori podataka (ključni dokumenti)
► Procjena doprinosa provedenih aktivnosti i projekata te aktivnosti i projekata u provedbi za ostvarenje prioriternih ciljeva ► Procjena da li dosadašnja dinamika i opseg provedbe ukazuje da će strateški i prioritetni ciljevi biti ostvareni?	► Pregled dokumentacije ► Intervjui ► Upitnici	► Tijelo nadležno za poslove razvojnog planiranja i upravljanja razvojem kantona ► Vijeća za razvojno planiranje i upravljanje razvojem ili Kantonalni odbor za razvoj ► Ministarstva i druga tijela kantonalne	► Strategija razvoja kantona ► Akcioni plan/ovi strategije ► Godišnji izvještaji o provedbi strategije ► Godišnji izvještaji o provedbi budžeta ► Tabela provedenih aktivnosti i

► Procjena usklađenosti provedbe s planiranom dinamikom provedbe aktivnosti i projekata ► Procjena adekvatnosti odabranih pokazatelja s aspekta davanja pravovremenih informacija o tijeku provedbe strategije ► Preporuke za unaprjeđenje provedbe projekata i aktivnosti kako bi u većoj mjeri doprinijeli ciljevima strategije ► Prijedlozi za poboljšanje sistema pokazatelja za sljedeći strateški dokument		uprave ► Jedinice lokalne samouprave i ostali akteri razvoja	projekata ► Inputi ministarstava i drugih tijela kantonalne uprave
3.2. Ukoliko napredak k ostvarenju ciljeva strategije nije zadovoljavajući, koji čimbenici na to utječu te u kojoj mjeri?			
Izlazne informacije (kvalitativno)	Alati za prikupljanje podataka i metodologija	Primarni izvori podataka (ključni akteri/institucije)	Sekundarni izvori podataka (ključni dokumenti)
► Identifikacija negativnih čimbenika i opseg njihovog utjecaja na uspješnost provedbe strategije ► Preporuke za umanjivanje posljedica čimbenika koji negativno utječu na provedbu strategije	► Pregled dokumentacije ► Intervjui ► Upitnici	► Tijelo nadležno za poslove razvojnog planiranja i upravljanja razvojem kantona ► Vijeća za razvojno planiranje i upravljanje razvojem ili Kantonalni odbor za razvoj ► Ministarstva i druga tijela kantonalne uprave ► Jedinice lokalne samouprave i ostali akteri razvoja	► Strategija razvoja kantona ► Akcioni plan/ovi strategije ► Godišnji izvještaji o provedbi strategije ► Godišnji izvještaji o provedbi budžeta ► Tabela provedenih aktivnosti i projekata ► Inputi ministarstava i drugih tijela kantonalne uprave
4. UTJECAJ			
4.1. Da li je obim pozitivnih promjena i predviđenih posljedica razvojnih intervencija zadovoljavajući?			
► Procjena opsega pozitivnih promjena i predviđenih posljedica strateških intervencija	► Pregled dokumentacije ► Intervjui	► Tijelo nadležno za poslove razvojnog planiranja i upravljanja razvojem kantona ► Vijeća za razvojno planiranje i upravljanje razvojem ili Kantonalni odbor za razvoj ► Ministarstva i druga tijela kantonalne	► Strategija razvoja kantona ► Godišnji izvještaji o provedbi strategije ► Relevantni statistički podaci za nivo kantona i Federacije BiH ► Tabela sektorskih i makro pokazatelja razvoja

		uprave ► Jedinice lokalne samouprave i ostali akteri razvoja	► Inputi ministarstava i drugih tijela kantonalne uprave
4.2. Da li je bilo negativnih promjena i kakav je njihov utjecaj? Šta je uzrok takvih promjena?			
► Identifikacija negativnih promjena i njihovih uzroka te procjena opsega njihovog utjecaja ► Preporuke za umanjivanje posljedica promjena koje imaju negativan utjecaj	► Pregled dokumentacije ► Intervjui	► Tijelo nadležno za poslove razvojnog planiranja i upravljanja razvojem kantona ► Vijeća za razvojno planiranje i upravljanje razvojem ili Kantonalni odbor za razvoj ► Ministarstva i druga tijela kantonalne uprave ► Jedinice lokalne samouprave i ostali akteri razvoja	► Strategija razvoja kantona ► Godišnji izvještaji o provedbi strategije ► Relevantni statistički podaci za nivo kantona i Federacije BiH ► Tabela sektorskih i makro pokazatelja razvoja ► Inputi ministarstava i drugih tijela kantonalne uprave
4.3. Da li je bilo nepredviđenih posljedica razvojnih intervencija i kakav je njihov utjecaj?			
► Procjena opsega nepredviđenih posljedica strateških intervencija i njihovog utjecaja	► Pregled dokumentacije ► Intervjui	► Tijelo nadležno za poslove razvojnog planiranja i upravljanja razvojem kantona ► Vijeća za razvojno planiranje i upravljanje razvojem ili Kantonalni odbor za razvoj ► Ministarstva i druga tijela kantonalne uprave ► Jedinice lokalne samouprave i ostali akteri razvoja	► Strategija razvoja kantona ► Godišnji izvještaji o provedbi strategije ► Relevantni statistički podaci za nivo kantona i Federacije BiH ► Tabela sektorskih i makro pokazatelja razvoja ► Inputi ministarstava i drugih tijela kantonalne uprave
4.4. U kojoj mjeri su učinci razvojnih intervencija usklađeni sa potrebama ciljnih grupa?			
► Procjena usklađenosti učinaka razvojnih intervencija sa potrebama ciljnih grupa	► Pregled dokumentacije ► Intervjui	► Tijelo nadležno za poslove razvojnog planiranja i upravljanja razvojem kantona ► Vijeća za razvojno planiranje i upravljanje razvojem ili Kantonalni odbor za razvoj ► Ministarstva i druga tijela kantonalne uprave ► Jedinice lokalne samouprave i ostali	► Strategija razvoja kantona ► Godišnji izvještaji o provedbi strategije ► Relevantni statistički podaci za nivo kantona i Federacije BiH ► Tabela sektorskih i makro pokazatelja razvoja ► Inputi ministarstava i drugih tijela kantonalne uprave

		akteri razvoja	
5. ODRŽIVOST			
5.1. U kojoj mjeri su pozitivne promjene i učinci strateških intervencija održivi?			
► Procjena institucionalne i finansijske održivosti provedenih projekata i aktivnosti	► Pregled dokumentacije ► Intervjui	► Tijelo nadležno za poslove razvojnog planiranja i upravljanja razvojem kantona ► Vijeća za razvojno planiranje i upravljanje razvojem ili Kantonalni odbor za razvoj ► Ministarstva i druga tijela kantonalne uprave ► Jedinice lokalne samouprave i ostali akteri razvoja	► Strategija razvoja kantona ► Godišnji izvještaji o provedbi strategije ► Tabela provedenih aktivnosti i projekata ► Inputi ministarstava i drugih tijela kantonalne uprave
6. SISTEM UPRAVLJANJA RAZVOJEM			
6.1. Koliko je učinkovit sistem upravljanja razvojem?			
Izlazne informacije (kvalitativno)	Alati za prikupljanje podataka i metodologija	Primarni izvori podataka (ključni akteri/institucije)	Sekundarni izvori podataka (ključni dokumenti)
► Procjena međusobne podjele odgovornosti i uloga između aktera nadležnih za upravljanje razvojem te identifikacija mehanizama za pravovremeno poduzimanje mjera u svrhu otklanjanja određenih problema i poteškoća u provedbi i procjena uspješnosti ► Preporuke za optimizaciju procesa vezanih uz upravljanje razvojem	► Pregled dokumentacije ► Upitnici	► Tijelo nadležno za poslove razvojnog planiranja i upravljanja razvojem kantona ► Vijeća za razvojno planiranje i upravljanje razvojem ili Kantonalni odbor za razvoj ► Ministarstva i druga tijela kantonalne uprave	► Strategija razvoja kantona ► Akcioni plan/ovi strategije ► Godišnji izvještaji o provedbi strategije ► Upitnik za procjenu institucionalnih i administrativnih kapaciteta za provedbu strategije ► Pravilnici o unutarnjem ustrojstvu institucija ► Inputi ministarstava i drugih tijela kantonalne uprave
6.2. U kojoj su mjeri uspostavljene procedure za planiranje te prikupljanje podataka radi izvršenja aktivnosti praćenja i kontrole provedbe strategije odgovarajuće i održive?			
Izlazne informacije (kvalitativno)	Alati za prikupljanje podataka i metodologija	Primarni izvori podataka (ključni akteri/institucije)	Sekundarni izvori podataka (ključni dokumenti)
► Procjena pouzdanosti procedura za prikupljanje podataka, identifikacija dinamike i poteškoća u prikupljanju	► Pregled dokumentacije ► Intervjui ► Upitnici	► Tijelo nadležno za poslove razvojnog planiranja i upravljanja razvojem kantona	► Strategija razvoja kantona ► Akcioni plan/ovi strategije ► Provedbeni planovi kantonalnih

podataka te jesu li podaci pravovremeno dostupni za potrebe praćenje provedbe strategije ► Procjena zrelosti akcionih planova za realizaciju strategije (s jasno identificiranim projektima/ aktivnostima, finansijskim sredstvima, nosiocima i dinamikom provedbe) ► Procjena procesa identifikacije aktivnosti i projekata među akterima razvoja ► Preporuke za poboljšanje kvalitete planiranja i sistema prikupljanja podataka		► Ministarstva i druga tijela kantonalne uprave ► Vijeća za razvojno planiranje i upravljanje razvojem ili Kantonalni odbor za razvoj	ministarstva i institucija ► Godišnji izvještaji o provedbi strategije ► Godišnji izvještaji o provedbi budžeta ► Tabela provedenih aktivnosti i projekata ► Tabela procjene kvalitete sistema za prikupljanje podataka ► Inputi ministarstava i drugih tijela kantonalne uprave
6.3. Da li su administrativni kapaciteti u instituciji za upravljanje razvojem, provedbu i praćenje provedbe strategije odgovarajući, učinkoviti i održivi?			
Izlazne informacije (kvalitativno)	Alati za prikupljanje podataka i metodologija	Primarni izvori podataka (ključni akteri/institucije)	Sekundarni izvori podataka (ključni dokumenti)
► Procjena nivoa znanja, vještina i kompetencija za upravljanje razvojem i provedbom mjera, projekata i aktivnosti ► Procjena ljudskih resursa u institucijama nadležnim za provedbu strategije	► Pregled dokumentacije ► Upitnici	► Tijelo nadležno za poslove razvojnog planiranja i upravljanja razvojem kantona ► Kantonalni odbor za pripremu i praćenje provedbe strategije ► Ministarstva i druga tijela kantonalne uprave ► Jedinice lokalne samouprave i ostali akteri razvoja	► Strategija razvoja kantona ► Akcioni plan/ovi strategije ► Godišnji izvještaji o provedbi strategije ► Upitnik za procjenu institucionalnih i administrativnih kapaciteta za provedbu strategije ► Inputi ministarstava i drugih tijela kantonalne uprave

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

Ime i prezime	Funkcija	Institucija
Đenana Čolaković	Sekretar	Stručna služba za razvoj i međunarodne projekte ZDK
Darmin Makić	Stručni saradnik za planiranje i upravljanje razvojem	Stručna služba za razvoj i međunarodne projekte ZDK
Leontina Jurić	Stručni saradnik za pravne poslove i administrativne procedure	Stručna služba za razvoj i međunarodne projekte ZDK
Nada Delibašić	Pomoćnik ministra za trezor	Ministarstvo finansija
Adis Čehić	Sekretar	Ministarstvo finansija
Ljiljana Anđelić	Član KOR-a/Sekretar	Ministarstvo za privredu
Mladen Perić	Predsjednik Skupštine	Udruženje poslodavaca Zenica
Ahmet Begagić	Direktor	Agencija za privatizaciju ZDK
Marela Zdenac	Član KOR-a/Program menadžer	Regionalna razvojna agencija za regiju Centralna BiH, REZ Zenica
Maid Pračić	Član KOR-a/Sekretar	Ministarstvo za obrazovanje, nauku, kulturu i sport
Rasema Sarić	Viši stručni saradnik za predškolsko, osnovno i obrazovanje odraslih	Ministarstvo za obrazovanje, nauku, kulturu i sport
Marinko Tokić	Pomoćnik ministra za kulturu i sport	Ministarstvo za obrazovanje, nauku, kulturu i sport
Aida Salkić	Direktor	Pedagoški zavod
Suljo Kartal	Pomoćnik ministra za poljoprivredu i veterinarstvo	Ministarstvo za poljoprivredu, vodoprivredu i šumarstvo
Nevzeta Elezović	Član KOR-a/Direktor	Kantonalna uprava za šumarstvo
Abdulah Imamović	Stručni saradnik	Ministarstvo za poljoprivredu, vodoprivredu i šumarstvo
Nađa Mišić	Član KOR-a/Sekretar	Ministarstvo za prostorno uređenje, promet i komunikacije i zaštitu okoline
Aida Sumbuljević	Član KOR-a/Pomoćnik ministra	Ministarstvo za prostorno uređenje, promet i komunikacije i zaštitu okoline
Džavid Aličić	Član KOR-a/Direktor	Kantonalna uprava civilne zaštite
Rasim Kovač	Direktor	Kantonalna direkcija za ceste
Edin Terzić	Stručni saradnik za tehničko-tehnološke poslove	Institut Kemal Kapetanović Zenica
Edin Arnaut	Pomoćnik ministra za socijalnu politiku	Ministarstvo za rad, socijalnu politiku i izbjeglice
Aida Mujić	Član KOR-a/Sekretar	Ministarstvo unutrašnjih poslova
Anela Hasanspahić	Šef Odsjeka za analitiku i planiranje	Ministarstvo unutrašnjih poslova
Miralem Duraković	Šef Odsjeka za pravne i	Ministarstvo unutrašnjih

	logističke poslove po ovlaštenju	poslova
Darko Petković	Član KOR-a/Profesor dr	Univerzitet u Zenici
Emir Đulić	Viši asistent	Univerzitet u Zenici
Hasan Avdušinović	Prodekan za NIR	Metalurško-tehnološki fakultet Zenica
Senad Huseinagić	Direktor	Institut za zdravlje i sigurnost hrane
Irma Skopljak	E Grupa	Udruženje za unapređenje životne sredine E Grupa
Muhsin Ibrahimagić	Potpredsjednik	Forum Građana Zenice
Adi Salčinović	Predsjednik	Centar za mlade - INPUT
Belma Mahmić	član	UG „Mreža kompetencija“
Sabina Topčić	Član Upravnog odbora	Udruženje za razvoj i podršku planinarstva i sportskog turizma VEDRO iz Zenice

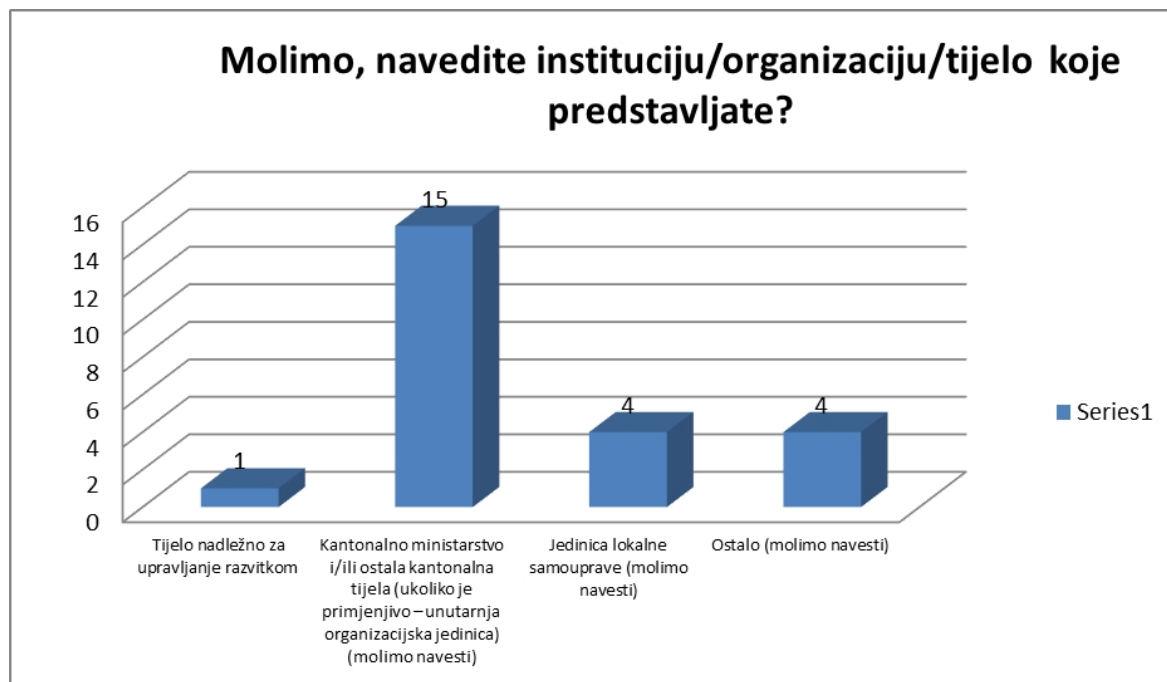
8.3. Prilog 3 –Tabela provedenih aktivnosti i projekata u periodu 2016-2018.

Pogledati tabelu u posebnom Word dokumentu.

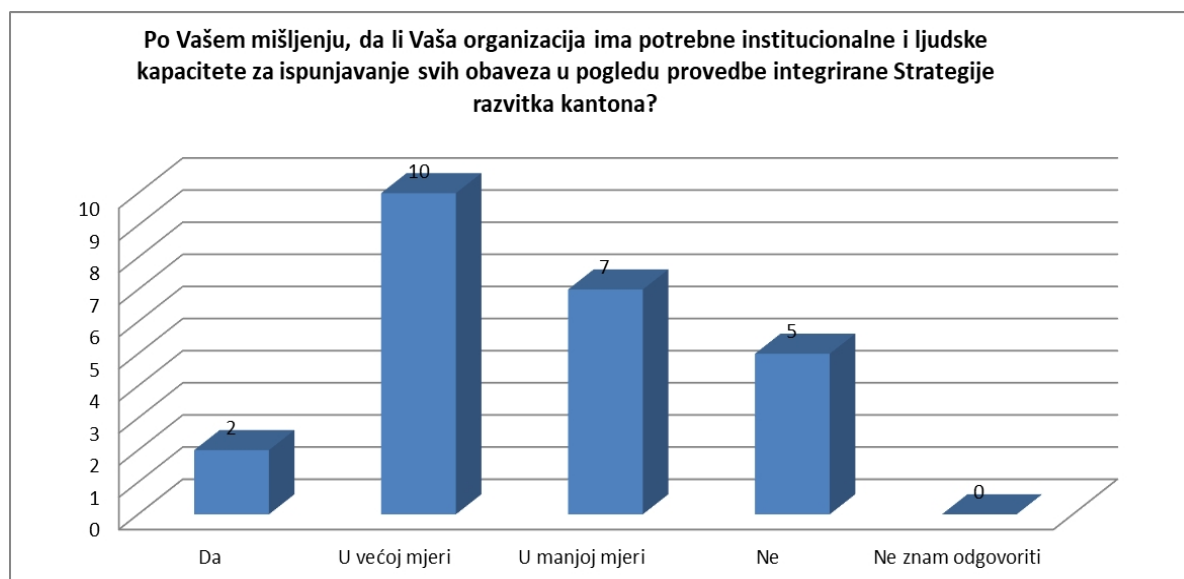
8.4. Prilog 4 – Rezultati upitnika

Upitnik su popunila 24 ispitanika – predstavnika institucija i organizacija, koji su sudjelovali u pripremi i provedbi Strategije razvoja.

Pitanje 1.



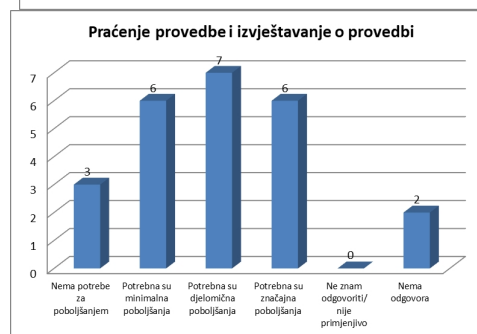
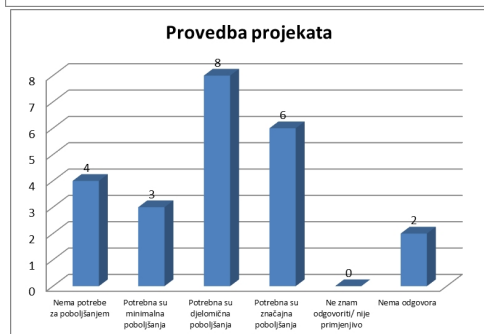
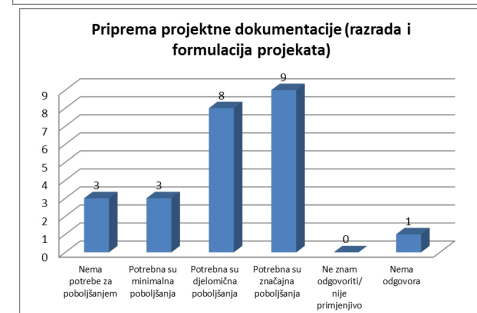
Pitanje 2.

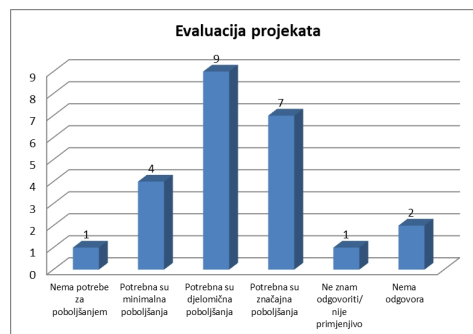
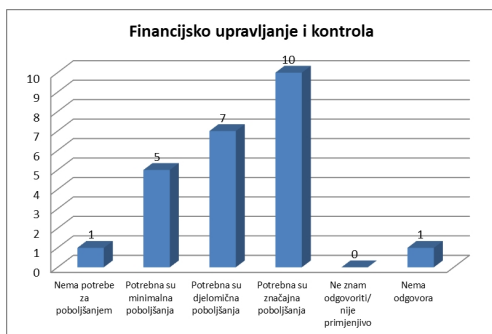


Pitanje 3.

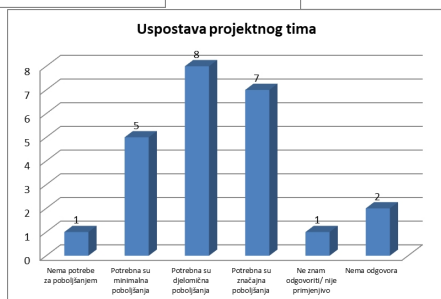
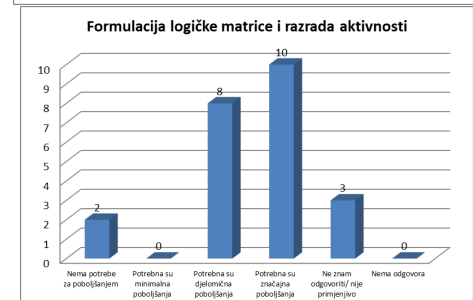
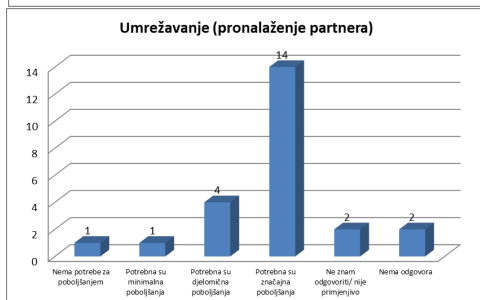
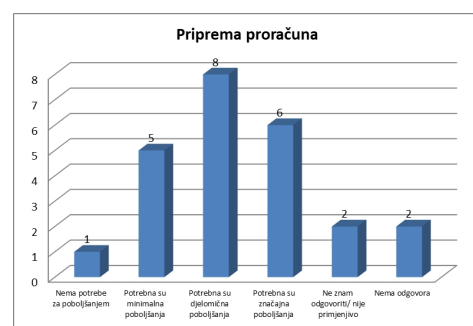
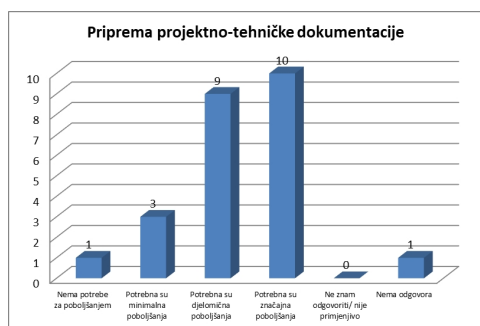


Pitanje 4. U kojim područjima smatrate da je potrebno poboljšati znanje Vaše organizacije?

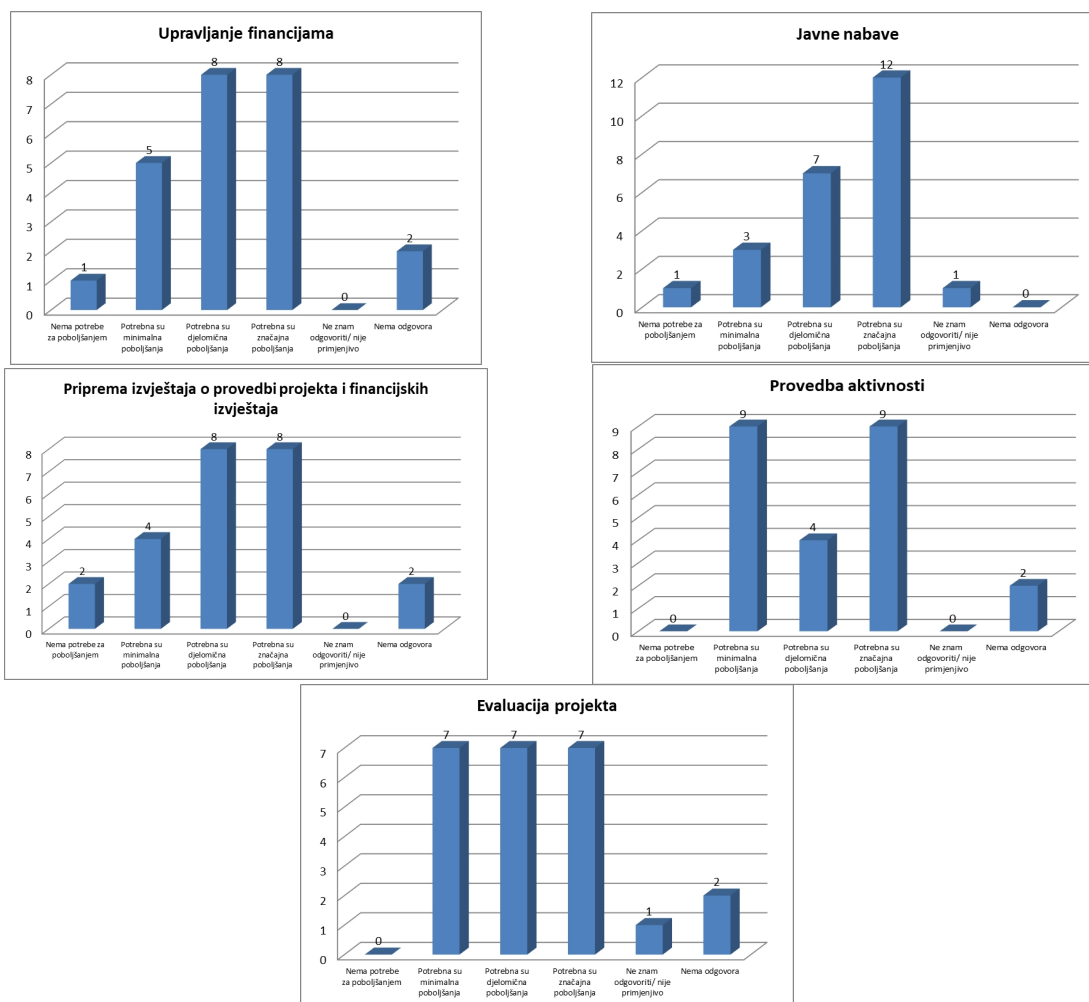




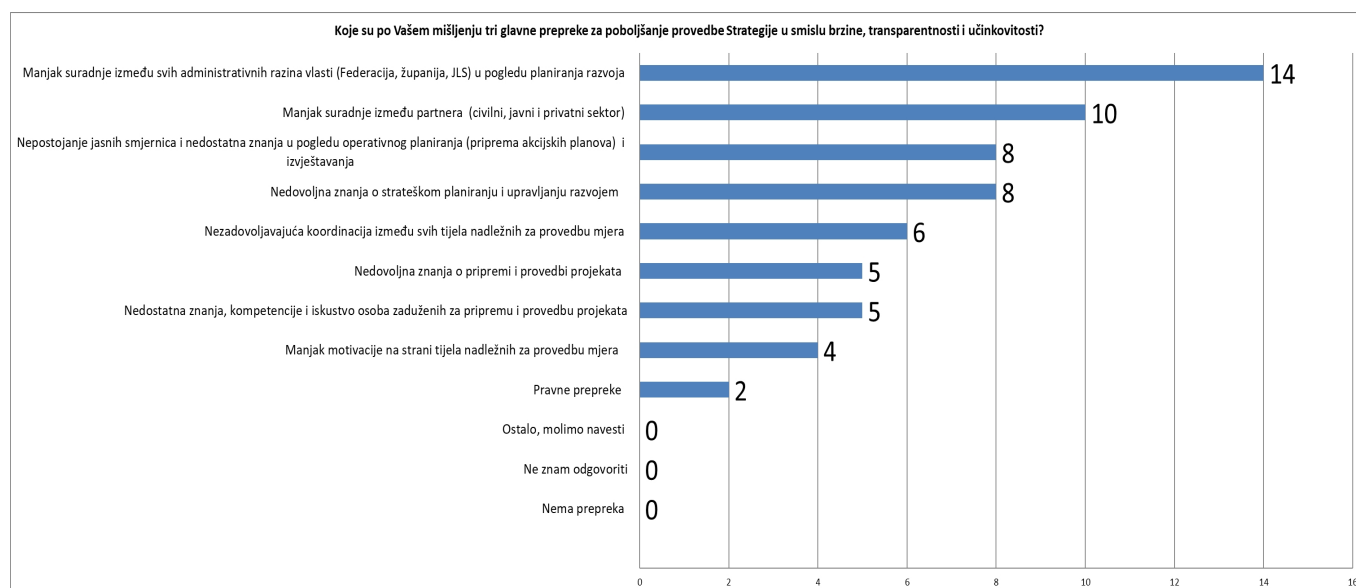
Pitanje 5. U kojim područjima smatrate da je potrebno poboljšati kapacitete za pripremu projekata koji doprinose Strategiji razvoja Kantona?



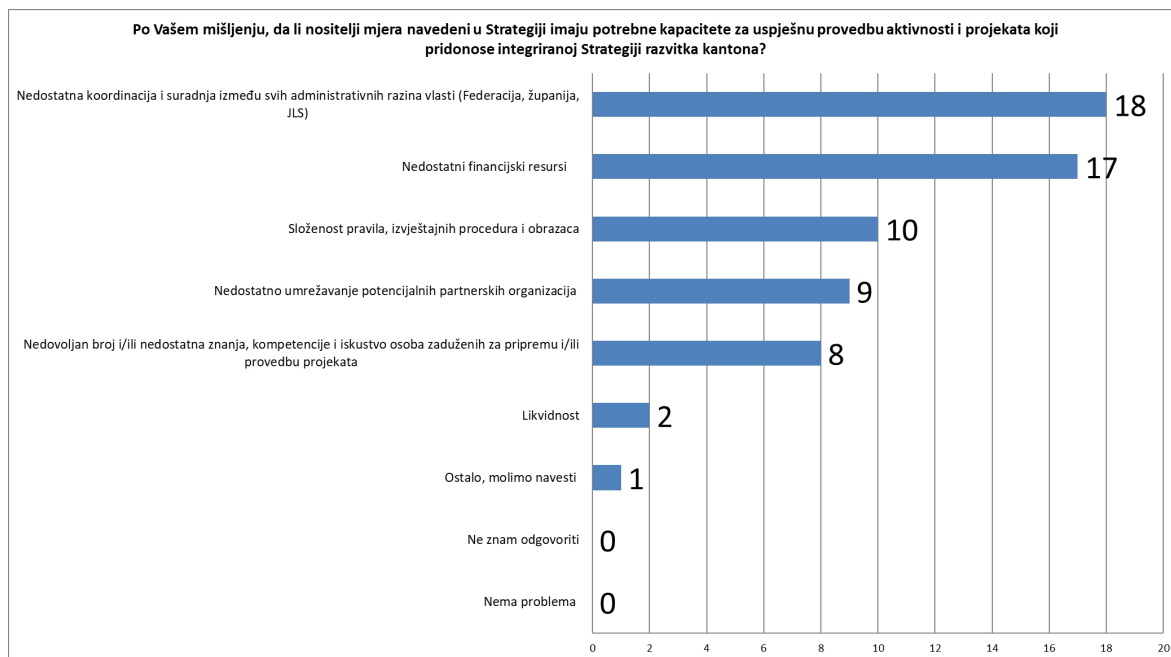
Pitanje 6. U kojim područjima smatrate da je potrebno poboljšati kapacitete za provedbu projekata koji doprinose Strategiji razvoja Kantona?



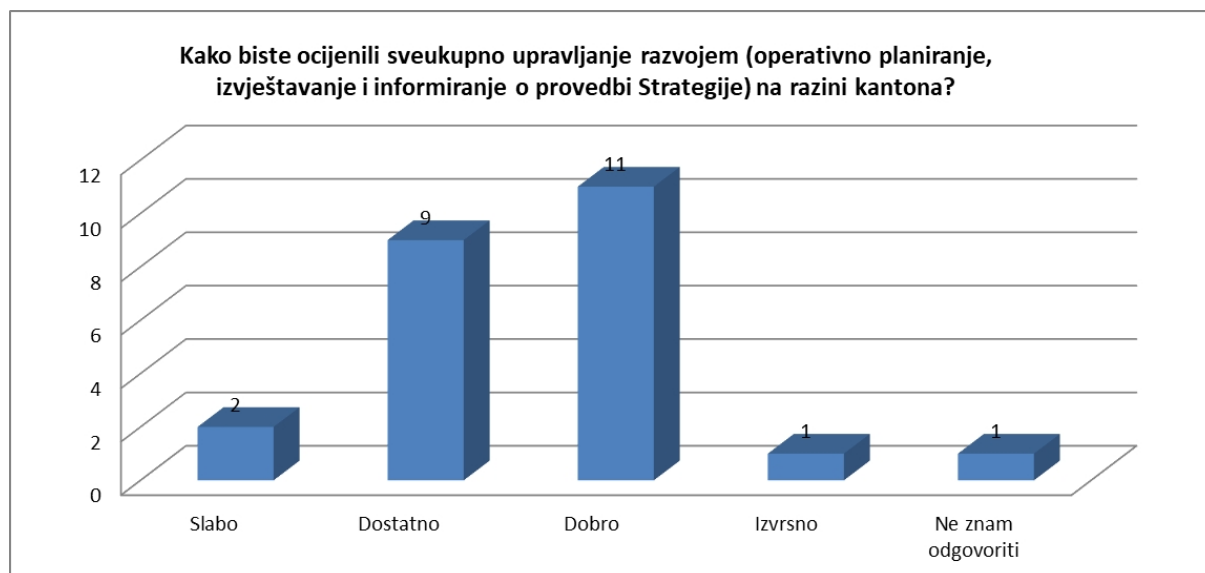
Pitanje 7.



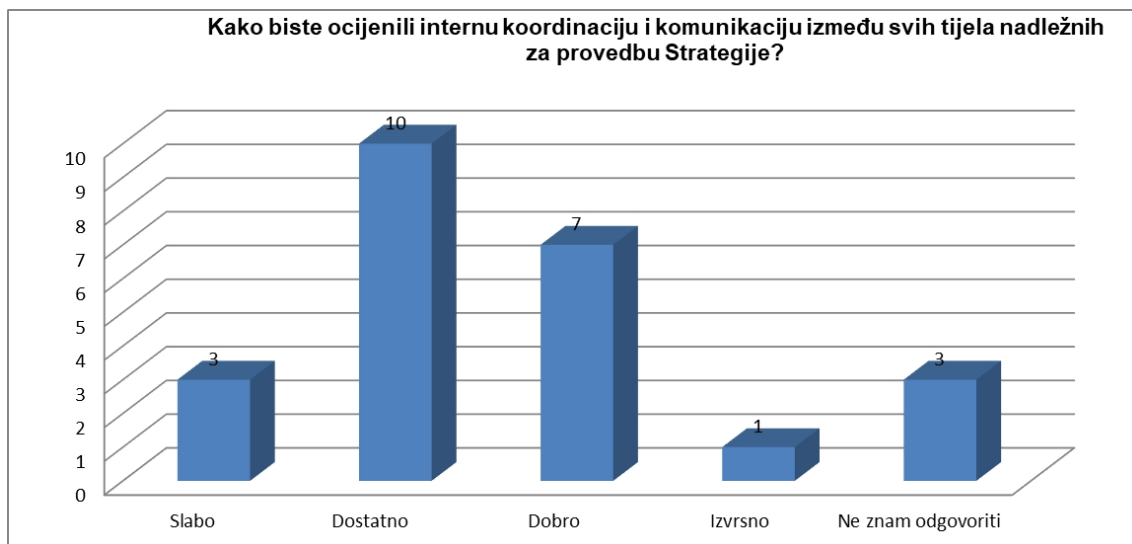
Pitanje 8.



Pitanje 9.



Pitanje 10.



8.5. Prilog 5 – Analiza sistema pokazatelja

Za praćenje napretka u provedbi Strategije razvoja utvrđeni su pokazatelji na nivou sektorskih ciljeva – 12 pokazatelja utjecaja i pokazatelji na nivou prioriteta – 39 pokazatelja krajnjeg rezultata. Svi pokazatelji su praćeni u kontinuitetu, ali pojavio se problem sa sljedećim mjerenjima (Tabela 14):

Pokazatelj „bruto društveni proizvod – BDP“ više se ne može mjeriti, jer nadležne institucije više ne izračunavaju pokazatelj BDP-a za kantone. Prilikom određivanja početne vrijednosti ovaj pokazatelj je pronađen u dokumentima Makroekonomski pokazatelji, te Socioekonomski pokazatelji Federalnog zavoda za programiranje razvoja (u daljnjem tekstu: FZZPR). Međutim, tokom izvještavanja vrijednosti se nisu mogle pronaći u tim dokumentima, nego se do istih dolazilo na osnovu izračuna. Ovaj pokazatelj treba promijeniti u narednom periodu.

Za pokazatelj „Indeks razvijenosti“, podaci objavljeni za ranije godine u dokumentu Socioekonomski pokazatelji po općinama FBiH izračunati su po staroj metodologiji. U Izvještaju FZZPR– Socioekonomski pokazatelji po općinama za 2018. godinu indeks razvijenosti je izračunat po novoj metodologiji, međutim zbog uporedivosti podatka za 2018. godinu u odnosu na ranije godine, indeks razvijenosti je izračunat po staroj metodologiji od strane Stručne Službe. U narednom periodu vršiće se mjerenja indeksa po novoj metodologiji.

Za pokazatelj prioritetnog cilja 2.3. „Investicije na teritoriji kantona u ove sektore¹ (KM)“ podaci se ne mogu pronaći u dokumentima, te je pokazatelj izračunat na bazi sredstava Namjenska sredstva za finansiranje projekata iz sredstava posebnih vodnih naknada + Rekonstrukcija i investiciono održavanje.

Za pokazatelj prioritetnog cilja 2.3. „Udio realizovanih kapitalnih investicija u budžetu (%)“ podaci se ne mogu pronaći u dokumentima, te je pokazatelj izračunat na bazi sredstava: Namjenska sredstva za finansiranje projekata iz sredstava posebnih vodnih naknada + Rekonstrukcija i investiciono održavanje, pa je taj zbir podijeljen sa ukupnim izvršenjem budžeta * 100.

Za pokazatelj prioritetnog cilja 3.3. „Zdravstveno osiguranih lica u odnosu na ukupno stanovništvo“, ranijih godina su podaci dobijeni iz Dokumenta FZZPR– Izvještaj o razvoju FBiH (broj osiguranih lica/broj stanovnika * 100), ali taj dokument još uvijek nije objavljen za 2018. godinu, te podaci nisu na raspolaganju za navedeni pokazatelj.

Za pokazatelje prioritetnog cilja 4.1. „Potrošnja energenata – za isti proizvodno korisnički nivo“ i „Emisije GHG gasova i zagađujućih materija“ ranijih godina su podaci prikupljeni iz dokumenta Bilans energetske potrebe ZDK. Međutim, isti se više ne priprema zbog čega podaci za navedene pokazatelje nisu prikupljeni. Ministarstvo za prostorno uređenje, promet i komunikacije i zaštitu okoline ZDK ne posjeduje podatke na nivou ZDK, nego samo na nivou Zenice.

Za pokazatelj prioritetnog cilja 4.2. „Kvalitet rijeka i zemljišta“ prepisuje se podatak iz 2014. godine, s obzirom da po ovome još uvijek nije ništa urađeno.

Za pokazatelj prioritetnog cilja 4.3. „Broj pogona i preduzeća koji izvještavaju“ prepisuje se podatak iz 2014. godine, s obzirom da po ovome još uvijek nije ništa urađeno.

Za pokazatelj prioritetnog cilja 4.3. „Oformljen certificiran centar za monitoring emisija i okoliša“ ranijih godina je podatke dostavljalo Ministarstvo za prostorno uređenje, promet i komunikacije i zaštitu okoline ZDK. Međutim, za 2018. godinu podatak nije dostavljen.

S obzirom da su izvori podataka promijenjeni za veliki broj pokazatelja, a za određene pokazatelje nisu uvedeni sistemi mjerenja, za naredni period treba razmotriti korekcije pokazatelja, odnosno uvođenje novih pokazatelja (koji se mjere).

Tabela 14. Procjena kvaliteta pokazatelja iz Strategije razvoja

Veza sa strateškim ciljevima Integrirane Strategije razvoja 2016.- 2020. godine	Pokazatelji utjecaja	Procjena kvaliteta pokazatelja iz Strategije
Strateški cilj 1. Razvijati i poticati industriju, energetiku, rudarstvo i preduzetništvo	BDP u milionima KM	Navedeni pokazatelj je kod određivanja početne vrijednosti pronađen u dokumentima Makroekonomski, te Socioekonomski pokazatelji, međutim tokom izvještavanja isti se nisu mogli pronaći, nego se do istih dolazilo na osnovu izračuna.
	Broj zaposlenih	Navedeni pokazatelj je dostupan u dokumentu FZZPR-Makroekonomski pokazatelji po kantonima FBiH.
	Prosječna neto plata u KM	Navedeni pokazatelj je dostupan u dokumentu FZZPR-Makroekonomski pokazatelji po kantonima FBiH.
	Broj nezaposlenih	Navedeni pokazatelj je dostupan u dokumentu FZZPR-Makroekonomski pokazatelji po kantonima FBiH.
	Indeks razvijenosti	Podaci objavljeni za ranije godine u dokumentu Socioekonomski pokazatelji po općinama FBiH izračunati su po staroj metodologiji. U Izvještaju FZZPR– Socioekonomski pokazatelji po općinama za 2018. godinu index razvijenosti je izračunat po novoj metodologiji i iznosi 0,81. Zbog uporedivosti podatka za 2018. godinu u odnosu na ranije godine, index razvijenosti je izračunat po staroj metodologiji od strane Stručne Službe.
Prioritetni cilj	Pokazatelj krajnjeg rezultata	
1.1. Povećati konkurentnost sektora sa najvećim potencijalom za industrijski rast	Indeks fizičkog obima industrijske proizvodnje	Navedeni pokazatelj je dostupan u Izvještaju FZZPR-Makroekonomski pokazatelji po kantonima FBiH.
	Ostvarene investicije u prerađivačkoj industriji	Navedeni pokazatelj je dostupan u Saopštenju Federalnog zavoda za statistiku - Zeničko-dobojski kanton u brojkama.
	Ukupan izvoz u prerađivačkoj industriji u 000 KM	Navedeni pokazatelj je dostupan u Mjesečnom biltenu Federalnog zavoda za statistiku - Mjesečni statistički pregled FBiH po kantonima.
	Pokrivenost uvoza izvozom u prerađivačkoj industriji	Saopštenje Federalnog zavoda za statistiku-Zeničko-dobojski kanton u brojkama sadrži podatke o izvozu i uvozu u prerađivačkoj industriji, a kada se podijeli izvoz sa uvozom i pomnoži sa 100 dobije se pokrivenost uvoza izvozom.
	Broj privrednih subjekata u prerađivačkom sektoru	Navedeni pokazatelj je dostupan u Saopštenju Federalnog zavoda za statistiku - Zeničko-dobojski kanton u brojkama.
	Broj zaposlenih u prerađivačkom sektoru	Navedeni pokazatelj je dostupan u Saopštenju Federalnog zavoda za statistiku - Zeničko-dobojski kanton u brojkama.
	Indeks obima industrijske	Navedeni pokazatelj je dostupan u Izvještaju FZZPR-

	proizvodnje vađenja ruda i kamena	Makroekonomski pokazatelji po kantonima FBiH.
1.2. Razvijati postojeće i kreirati nove energetske kapacitete	Ukupne isplaćene investicije u proizvodnju i snabdijevanje el. energije u 000 KM	Navedeni pokazatelj je dostupan u Saopštenju Federalnog zavoda za statistiku - Zeničko-dobojski kanton u brojkama.
	Broj pravnih lica u proizvodnji i snabdijevanju el. energijom	Navedeni pokazatelj je dostupan u Saopštenju Federalnog zavoda za statistiku - Zeničko-dobojski kanton u brojkama.
	Indeks obima proizvodnje i snabdijevanje. el. energijom	Navedeni pokazatelj je dostupan u Izvještaju FZZPR- Makroekonomski pokazatelji po kantonima FBiH.
1.3. Povećati konkurentnost MSP i unaprijediti preduzetnički ambijent	Broj registriranih poslovnih subjekata	Navedeni pokazatelj je dostupan u Izvještaju FZZPR- Makroekonomski pokazatelji po kantonima FBiH.
	Ukupne isplaćene investicije u 000 KM (2013)	Saopštenje Federalnog zavoda za statistiku-Zeničko-dobojski kanton u brojkama 2018. godina naveden je podatak o ukupno isplaćenim investicijama na nivou kantona u 2017. godini, s obzirom da je isto urađeno i kada se navodila početna vrijednost za 2014. godinu, kada je naveden iznos ukupno isplaćenih investicija za 2013. godinu.
Strateški cilj 2. Pružiti veću podršku poljoprivredi, ruralnom razvoju i razvoju turizma	Ukupan promet u poljoprivredi i šumarstvu	Navedeni pokazatelj je dostupan u Saopštenju Federalnog zavoda za statistiku - Zeničko-dobojski kanton u brojkama.
	Prosječan broj zaposlenih u poljoprivredi i šumarstvu	Navedeni pokazatelj je dostupan u Saopštenju Federalnog zavoda za statistiku - Zeničko-dobojski kanton u brojkama.
Prioritetni cilj	Pokazatelj krajnjeg rezultata	
2.1. Podržavati razvoj poljoprivrede sa težištem na oblastima koje imaju tendenciju rasta	Pokrivenost uvoza izvozom za hranu i žive životinje	Saopštenje Federalnog zavoda za statistiku-Zeničko-dobojski kanton u brojkama sadrži podatke o izvozu i uvozu za hranu i žive životinje, a kada se podijeli izvoz sa uvozom i pomnoži sa 100 dobije se pokrivenost uvoza izvozom.
	Ostvarene investicije u poljoprivredi u nova stalna sredstva uključujući investicije poljoprivrednih gazdinstava u 000 KM	Navedeni pokazatelj je dostupan u Saopštenju Federalnog zavoda za statistiku - Zeničko-dobojski kanton u brojkama.
	Ukupna obrađena površina u ha	Navedeni pokazatelj je dostupan u Izvještaju FZZPR- Socioekonomski pokazatelji po općinama.
	Broj registriranih poslovnih subjekata u poljoprivredi i šumarstvu	Navedeni pokazatelj je dostupan u Saopštenju Federalnog zavoda za statistiku - Zeničko-dobojski kanton u brojkama.
	Broj registriranih poljoprivrednih gazdinstava koja su svoju djelatnost registrovali po Zakonu o obrtu (osnovna djelatnost)	Navedeni pokazatelj je dostupan u Saopštenju Federalnog zavoda za statistiku - Zeničko-dobojski kanton u brojkama.
2.2.Unaprijediti i promovirati kulturno-	Investicije u hotelijerstvu i ugostiteljstvu u 000 KM	Navedeni pokazatelj je dostupan u Saopštenju Federalnog zavoda za statistiku - Zeničko-dobojski kanton u brojkama.

historijske i prirodne potencijale za razvoj turizma	Broj dolazaka turista	Navedeni pokazatelj je dostupan u Mjesečnom biltenu Federalnog zavoda za statistiku-Mjesečni statistički pregled FBiH po kantonima.
	Broj noćenja turista	Navedeni pokazatelj je dostupan u Mjesečnom biltenu Federalnog zavoda za statistiku-Mjesečni statistički pregled FBiH po kantonima.
	Broj ležaja	Navedeni pokazatelj je dostupan u Mjesečnom biltenu Federalnog zavoda za statistiku-Mjesečni statistički pregled FBiH po kantonima.
2.3.Unaprijediti razvoj infrastrukture u kontekstu ruralnog razvoja	Investicije na teritoriji kantona u ove sektore (KM)	S obzirom da se podaci o ovome ne mogu pronaći u dokumentima, isti je izračunat na bazi sredstava Namjenska sredstva za finansiranje projekata iz sredstava posebnih vodnih naknada + Rekonstrukcija i investiciono održavanje.
	Udio realizovanih kapitalnih investicija u budžetu (%)	S obzirom da se podaci o ovome ne mogu pronaći u dokumentima, isti je izračunat na bazi sredstava: Namjenska sredstva za finansiranje projekata iz sredstava posebnih vodnih naknada + Rekonstrukcija i investiciono održavanje pa ovaj zbir / sa ukupnim izvršenjem budžeta * 100.
2.4. Razviti održiv model upravljanja šumama	Ukupna proizvodnja šumskih sortimenata u hilj. m ³	Navedeni pokazatelj je dostupan u Saopštenju Federalnog zavoda za statistiku - Zeničko-dobojski kanton u brojkama.
	Drvena masa ha/m3	Navedeni pokazatelj je dobijen od Kantonalne uprave za šumarstvo.
Strateški cilj 3. Unaprijediti kvalitet življenja kroz stvaranje održivog i pravičnog društvenog okruženja	Broj učenika osnovnih i srednjih škola na hiljadu stanovnika	Navedeni pokazatelj je dostupan u Izvještaju FZZPR-Socioekonomski pokazatelji po općinama.
	Broj ljekara/hiljadu stanovnika	Navedeni pokazatelj je dostupan u Izvještaju FZZPR-Socioekonomski pokazatelji po općinama.
	Socijalni transferi po glavi stanovnika (KM)	Podaci za navedeni pokazatelj nisu dostupni u dokumentima, nego su izračunat na osnovu podjele socijalnih izdavanja sa brojem stanovnika ZDK.
Prioritetni cilj	Pokazatelj krajnjeg rezultata	
3.1. Unaprijediti kvalitet usluga javne uprave i jačati segment pravde	Broj kriminalnih djela	Navedeni pokazatelj je dostupan u Informaciji o stanju bezbjednosti na području kantona - Ministarstvo unutrašnjih poslova ZDK.
	Broj prestupnika	Navedeni pokazatelj je dostupan u Informaciji o stanju bezbjednosti na području kantona - Ministarstvo unutrašnjih poslova ZDK.
3.2. Jačati i podržati obrazovanje, sport i kulturu i unaprijediti tržište radne snage	Omjer broja nastavnika prema broju djece u osnovnom i srednjem obrazovanju	Navedeni pokazatelj je dostupan u Izvještaju FZZPR-Socioekonomski pokazatelji po općinama.
	Broj aktivnih članova u sportskim institucijama	Navedeni pokazatelj je dostavljen od strane Ministarstva za obrazovanje, nauku, kulturu i sport, s tim što isti nije najrelevantniji jer Ministarstvo nema tačnu evidenciju o broju aktivnih članova u institucijama kulture.
	Broj aktivnih članova u institucijama kulture	Navedeni pokazatelj je dostavljen od strane Ministarstva za obrazovanje, nauku, kulturu i sport, s tim što isti nije najrelevantniji jer Ministarstvo nema tačnu evidenciju o broju aktivnih članova u institucijama kulture.

3.3. Unaprijediti kvalitet življenja stanovnika ZDK kroz dimenziju zdravlja	Zdravstveno osiguranih lica u odnosu na ukupno stanovništvo	Ranijih godina su ovi podaci dobijeni iz Dokumenta Federalnog zavoda za programiranje razvoja-Izvještaj o razvoju FBiH (broj osiguranih lica/broj stanovnika * 100), ali kako ovaj dokument nije objavljen za ovu godinu, nemamo ni podatak za navedeni pokazatelj.
3.4. Povećati kvalitet i efikasnost usluga i podržati reformske aktivnosti u oblasti socijalne zaštite	Broj korisnika socijalne pomoći/1.000 stanovnika	S obzirom da se navedeni pokazatelj ne može pronaći u dokumentima, broj korisnika socijalne pomoći iz Informacije o dostignutom stanju u oblastima socijalne zaštite, zaštite civilnih žrtava rata i zaštite porodice sa djecom podijeljen je sa ukupnim brojem stanovnika i pomnožen sa 1.000, na taj način se došlo do podatka o broju korisnika socijalne pomoći/1.000 stanovnika.
Strateški cilj 4. Poboljšati trenutno stanje okoliša i povećati energetske efikasnost	Investicije na teritoriji kantona u ove sektore (KM)	S obzirom da navedeni pokazatelj nije moguće pronaći u dokumentima, podatak je izračunat na bazi sredstava Program utroška Fonda za zaštitu okoline + Program utroška Finansiranje troškova energetske efikasnosti.
	Udio realizovanih kapitalnih investicija u budžetu (%)	S obzirom da navedeni pokazatelj nije moguće pronaći u dokumentima, podatak je izračunat na bazi sredstava Program utroška Fonda za zaštitu okoline + Program utroška Finansiranje troškova energetske efikasnosti podijeljeno sa ukupnim izvršenjem budžeta i pomnoženo sa 100.
Prioritetni cilj	Pokazatelj krajnjeg rezultata	
4.1 Povećati energetske efikasnost postojećih potrošača	Potrošnja energenata – za isti proizvodno korisnički nivo	Navedeni pokazatelji su ranijih godina prikupljeni iz dokumenta Bilans energetskih potreba ZDK, međutim isti se više ne priprema zbog čega podaci za navedeni pokazatelj nisu prikupljeni. Ministarstvo za prostorno uređenje, promet i komunikacije i zaštitu okoline ZDK ne posjeduje podatak na nivou ZDK, nego samo na nivou Zenice.
	Emisije GHG gasova i zagađujućih materija	Navedeni pokazatelji su ranijih godina prikupljeni iz dokumenta Bilans energetskih potreba ZDK, međutim isti se više ne priprema zbog čega podaci za navedeni pokazatelj nisu prikupljeni. Ministarstvo za prostorno uređenje, promet i komunikacije i zaštitu okoline ZDK ne posjeduje podatak na nivou ZDK, nego samo na nivou Zenice.
4.2 Uskladiti razvoj energetskog i industrijskog sektora sa načelima zaštite okoliša	Kvalitet rijeka i zemljišta	Prepisan podatak iz 2014. s obzirom da po ovome još uvijek nije ništa urađeno.
4.3 Osigurati održivi sistem upravljanja prirodnim resursima i zaštite okoliša	Broj pogona i preduzeća koji izvještavaju	Prepisan podatak iz 2014. s obzirom da po ovome još uvijek nije ništa urađeno.
	Oformljen certificiran centar za monitoring emisija i okoliša	Ranijih godina smo podatke za ovaj pokazatelj dobijali od Ministarstva za prostorno uređenje, promet i komunikacije i zaštitu okoline ZDK, međutim ove godine isti nisu dostavili.
4.4 Razvoj regionalne infrastrukture	Potrošnja uglja za proizvodnju energije (tona)	Podaci su dostavljeni od strane JP Elektroprivrede BiH.
	Povezanost sa regionalnim centrima (izgrađeni putevi)	Navedeni pokazatelj je dostupan u Izvještaju FZZPR-Socioekonomski pokazatelji po općinama.