



Governance Accountability Project
Projekat upravne odgovornosti

U V O D

U POSTUPAK IZRADE OPĆINSKOG AKCIONOG PLANA (M A P)



Kingdom of the Netherlands

MAP – *II faza projekta*

- MAP (Municipal Action Plan) je skraćenica za općinski akcioni plan, kojim općine samostalno definišu vrste projekata i podršku od strane GAPa.
- MAP predstavlja koncizan trogodišnji akcioni plan.
- Čine ga 3-5 projekata koji reflektiraju prioritete, konkretne ciljeve i vremenske rokove općinskog razvoja u sferi unapređenja usluga građanima i uopštenog funkcionisanja uprave (poželjno je da je u skladu sa općinskom strategijom razvoja, ukoliko postoji).

MAP – *postupak donošenja MAPa*

- Postupak izrade MAPa provodi općinska radna grupa (RG), koja na osnovu Kataloga usluga i definisanja potreba i mogućnosti unapređenja uprave i usluga, izrađuje nacrt općinskog akcionog plana.
- RG definiše širu listu projekata (do 10 projekata) na osnovu analize potreba za unapređenje općine, te razmatranjem ponuđenog Katalog usluga.

(Priručnika o MAPu, str.36)

MAP – *postupak donošenja MAPa*

Mogućnost dopune Kataloga usluga

- Općina, odnosno građani u toku javne rasprave, mogu dopuniti Katalog usluga podnošenjem prijedloga za GAP-ovu materijalnu ili tehničku podršku, uz poštovanje određenih kriterijuma.
- Projekti koji se dodaju Katalogu usluga trebaju biti:
 - relevantni
 - održivi
 - značajni
 - orijentisani na rezultat
 - unutar GAP-ovog administrativnog kapaciteta
 - unutar GAP-ovih finansijskih mogućnosti
 - zastupljeni
 - pravovremeni
 - izvodljivi

MAP – *postupak donošenja MAPa*

- Osmisliti odgovarajuću kampanju i metodologiju uključivanja građana u odlučivanje o prioritetima općine, i na osnovu njih pribaviti mišljenje građana o ponuđenoj široj listi projekata.
- Neke od metoda uključivanja građana:
 - anketiranje građana putem centra za usluge građanima,
 - anketiranje građana putem općinske web stranice,
 - fokus grupe,
 - javne rasprave, itd.

Vidi Priručnik o učešću građana u procesu pripreme MAPa: metode i materijali!

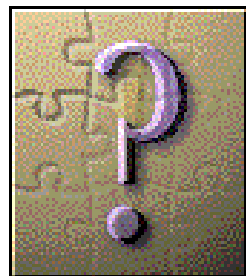
MAP – *postupak donošenja MAPa*

- Radna grupa prikuplja i analizira mišljenja javnosti o MAP-u, te na osnovu rezultata definiše konačnu listu od 3-5 projekata.
- RG izrađuje logički okvir za svaki odabrani projekat (utvrđuje aktivnosti, rezultate, ciljeve, indikatore, itd) kao i okviran dinamički plan realizacije projekata za period do tri godine.
- Općinsko vijeće usvaja MAP

GAP

Governance Accountability Project
Projekat upravne odgovornosti

Modul II:
Pripremanje i predstavljanje
nacrta općinskog akcionog plana
(MAP)



Grupna vježba 1: “ZAŠTO?”

Uputstva

- Red 1: Napišite ime odjeljenja, odnosno referata u sklopu općinske uprave
 - To može biti odjeljenje za obračun plata, ili za izdavanje građevinskih dozvola ili za matičnu evidenciju
- Red 2: Napišite šta to odjeljenje/referat radi
 - Izdaje dozvole, priprema izvještaje, izdaje potvrde, itd.

Uputstva 2

- Red 3: Napišite zašto to odjeljenje/referat radi ono što radi, na najosnovnijem nivou: “Zato da bi ...”
- Red 4: Napišite zašto je ono što ste napisali u redu 3 važno: “Zato što...”
- Redovi 5-7: Napišite zašto ono što ste napisali u prethodnom redu vrijedi raditi, zašto je to bitno



Čestitamo!

Upravo ste kreirali osnovni logički
model!

Rezultati

- Programska logika se koristi za:
 - evaluaciju uspješnosti rada,
 - upravljanje projektnim ciklusom,
 - pripremanje grantova,
 - raspodjelu finansijskih sredstava,
 - planiranje,
 - itd.

Vaš novi logički model

Input (ulazni elementi)	Aktivnosti	Izlazni rezult ati	Vrijeme ----->				
			Ishodi				Konača n uticaj
Novac, vrijeme, resursi za sprovođen je aktivnosti	Šta odjeljenje radi da bi proizvelo izlazne rezultate iz reda 2	Red 2	Red 3	Red 4	Red 5	Red 6	Red 7

Izgradnja logičkog modela

- Logički modeli se grade zdesna ulijevo
- Počinje se od ishoda
 - Šta treba da se dogodi da bi svaki od ishoda bio postignut?
 - Ako je to drugi ishod, šta je potrebno da bi on bio postignut?
 - Ako je to izlazni rezultat, koji izlazni rezultat?

Od ishoda do izlaznih rezultata

- Radi se unatrag do izlaznih rezultata
 - Šta mora da se proizvede da bi se postigli ishodi
- Radi se unatrag do aktivnosti
 - Šta mora da se uradi da bi se proizveli izlazni rezultati
- Radi se unatrag do ulaznih elemenata
 - Resursi potrebni za sprovođenje aktivnosti

Izgradnja logičkog modela

- Zaštita od požara
 - Važna aktivnost javnog sektora u većini zemalja
- Konačni ishod:
 - Minimalni broj smrtnih slučajeva ili ozljeda izazvanih požarima, minimalni gubici imovine
- Kako to postićemo?

Logički model za zaštitu od požara 1

				Uticaj
				Minimalni broj smrtnih slučajeva ili ozljeda izazvanih požarima, minimalni gubici imovine

Srednjoročni ishodi

- Smanjivanje broja smrtnih slučajeva / ozljeda i oštećenja imovine pomoću:
 - Djelotvornog programa inspekcije
 - Prijavljivanja opasnosti od požara od strane građana
 - Brzog reagovanja

Logički model za zaštitu od požara 2

			Ishod	Uticaj
			Djelotvoran program inspekcije	Minimalni broj smrtnih slučajeva ili ozljeda izazvanih požarima, minimalni gubici imovine
			Građani prijavljuju opasnost od požara	
			Brzo i djelotvorno reagovanje	

Od ishoda do izlaznih rezultata

- Djelotvoran program inspekcije
 - Zahtjeva obučene inspektore
 - Program inspekcije zasnovan na rizicima
- Prijavljivanje opasnosti od strane građana
 - Zahtjeva svijest u javnosti o opasnostima i spremnost na prijavljivanje
- Brzo i djelotvorno reagovanje
 - Djelotvorni sistemi alarmiranja
 - Dobro obučeno i opremljeno osoblje
 - Optimalna lokacija

Logički model za zaštitu od požara 3

		Izlazni rezultati	Ishodi	Uticaj
		Obučeni inspektori	Djelotvoran program inspekcije	Minimalni broj smrtnih slučajeva ili ozljeda izazvanih požarima, minimalni gubici imovine
		Inspekcije zasnovane na riziku		
		Javnost svjesna opasnosti	Građani prijavljuju opasnost od požara	
		Djelotvorni sistemi alarma	Brzo	
		Dobro obučeno osoblje	djelotvorno reagovanje	
		Optimalna lokacija		

Od izlaznih rezultata do aktivnosti

- Obučeni inspektori zahtijevaju program obuke
- Svijest javnosti zahtjeva kampanju informisanja javnosti
- Djelotvoran sistem alarmiranja zahtjeva dizajniranje i testiranje sistema

Aktivnosti moraju biti u skladu sa izlaznim rezultatima

Logički model za zaštitu od požara 4

	Aktivnosti	Izlazni rezultati	Ishodi	Uticaj
	Programi obuke	Obučeni inspektori	Djelotvoran program inspekcije	Minimalni broj smrtnih slučajeva ili ozljeda izazvanih požarima, minimalni gubici imovine
	Dizajniranje programa	Inspekcije zasnovane na riziku		
	Obuka za osvještavanje javnosti	Javnost osvještana o opasnostima	Građani prijavljuju opasnost od požara	
	Dizajniranje i testiranje sistema alarma	Djelotvorni sistemi alarma	Brzo djelotvorno reagovanje	
	Zapošljavanje i obuka	Dobro obučeno osoblje		
	Preispitivanje lokacije	Optimalna lokacija		

Od aktivnosti do ulaznih elemenata

- Opšti ulazni elementi su novac, ljudi, vrijeme, znanje, objekti
- Ulazni elementi moraju biti adekvatni za sprovođenje aktivnosti
- Odnos ulaznih elemenata i rezultata može predstavljati mjerilo efikasnosti

Logički model za zaštitu od požara 5

	Aktivnosti	Izlazni rezultati	Ishodi	Uticaj
Ljudi, novac, materijal	Programi obuke	Obučeni inspektori	Djelotvoran program inspekcije	Minimalni broj smrtnih slučajeva ili ozljeda izazvanih požarima, minimalni gubici imovine
Ljudi, novac, analiza	Dizajniranje programa	Inspekcije zasnovane na riziku		
Novac, mediji, civilno društvo, škole	Obuka za osvještavanje javnosti	Javnost osvještana o opasnostima	Građani prijavljuju opasnost od požara	
Nova, znanje	Dizajniranje i testiranje sistema alarma	Djelotvorni sistemi alarma	Brzo djelotvorno reagovanje	
Ljudi, novac	Zapošljavanje i obuka	Dobro obučeno osoblje		
Objekti, novac	Preispitivanje lokacije	Optimalna lokacija		

Logički modeli i MAP

- Jedan projekt čine ulazni elementi, aktivnosti i izlazni rezultati koji su usmjereni na zajednički cilj: ishod
- MAP je skup projekata
- Ishodi, koje određuje javnost, određuju projekte MAP-a
- Dizajn i evaluacija projekata proističu iz logičkog modela (ili logičkog okvira, njegovog “bliskog rođaka”)

Izbor projekata za MAP

- Dva osnovna metoda izbora projekata za MAP su:
 1. Početi sa praznim listom papira
 2. Početi od kataloga usluga
- Razmotrimo sada varijantu broj 1, prazan list papira

Problemi i prioriteti

- Uglavnom je bolje razmišljati o prioritetima kao o problemima
- Imajte u vidu da problem može da se prikaže i kao neiskorištena prilika



Vježba 2: Analiza problema

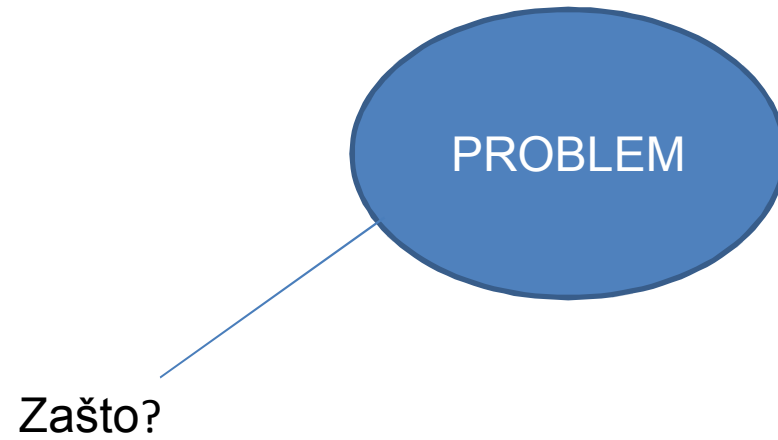
Korak 1: Izbor problema

- Pokušajte da se sjetite nekog problema:
 - koji je u nadležnosti općine
 - koji ima potencijalna i realna rješenja
- Uporedite problem koji ste vi zamislili sa problemima koje su zamislili drugi članovi vaše grupe
- Grupa odlučuje o najpogodnijem problemu za razmatranje

Izgradnja “stabla problema”

- Počnite od lista sa stablom problema u fascikli sa materijalima
- Upišite svoj problem, u jednoj ili dvije riječi, u krug u sredini
- Povucite kratku crtu, kao na sljedećem slajdu, pa pored nje napišite riječ “Zašto?”

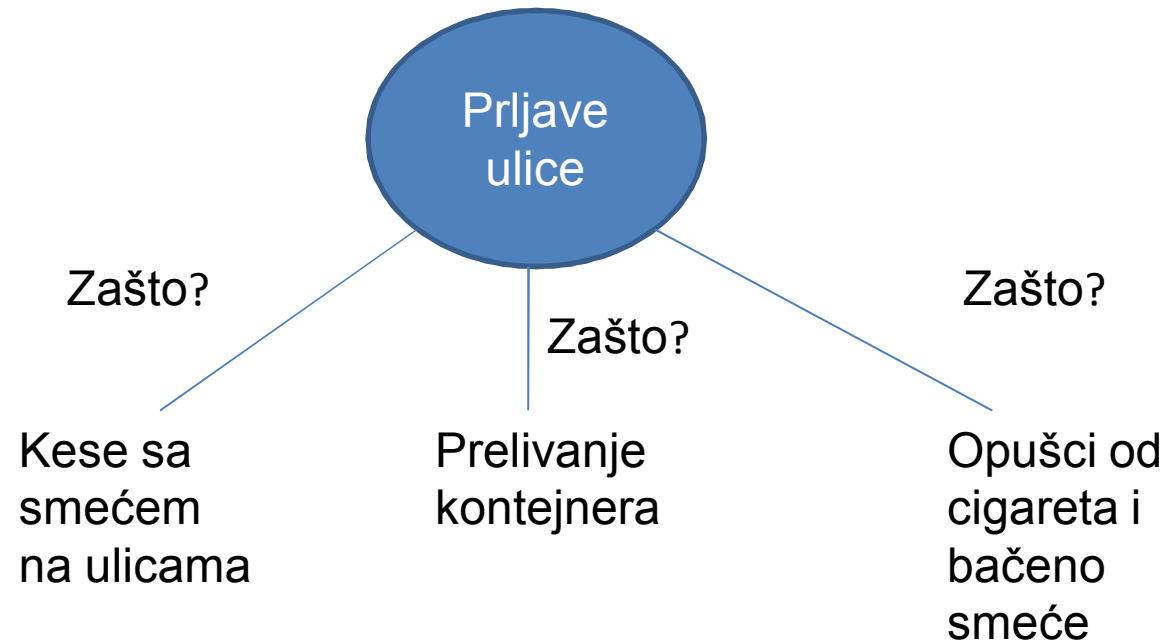
Primjer



Korak 2: Identifikacija uzroka

- Na kraju prvog “zašto” upišite najdirektniji razlog zbog kojeg problem postoji
- Ako postoji još jedan razlog, unesite drugu liniju sa riječju “zašto” pored nje
- Ponavljajte sve dok svi direktni razlozi ne budu navedeni

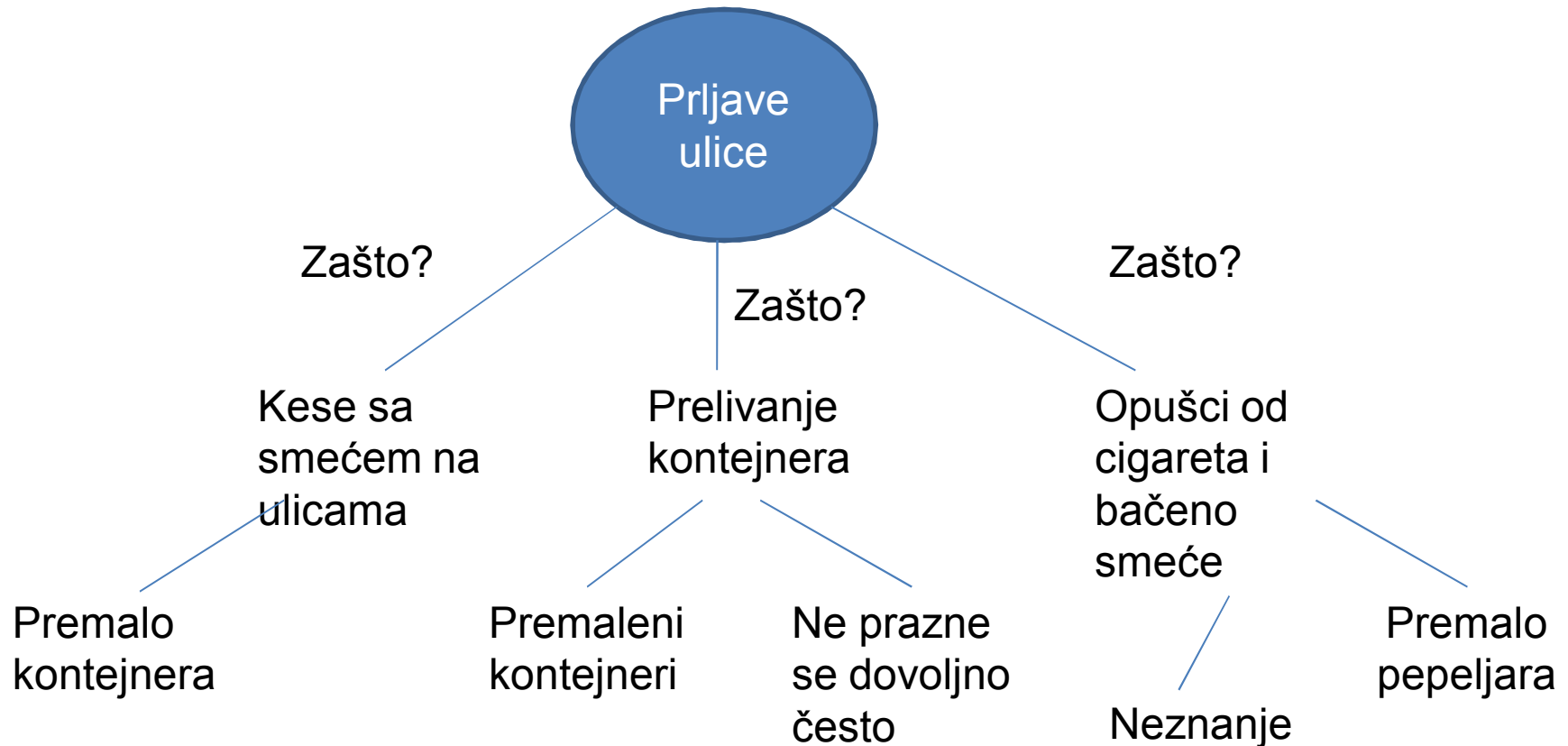
Primjer: Otpad na ulicama



Korak 3: Raščlanivanje uzroka

- Na svom listu papira, razmotrite svaki uzrok i postavite pitanje “zašto”
- Povucite liniju nadole od svakog uzroka i navedite razlog

Primjer: Otpad na ulicama



Korak 4: Nastavak raščlanjivanja uzroka

- Ispod svakog uzroka, dalje raščlaniti uzroke, sve dok ne budete sigurni da je identifikovan temeljni uzrok **čije je rješavanje u nadležnosti općine**

Primjer: Otpad na ulicama



Korak 5: Od uzroka do efekata

- Sada povucite liniju nagore od problema
- Pored te linije, napišite “Pa šta?”

Primjer

Pa šta?



PROBLEM

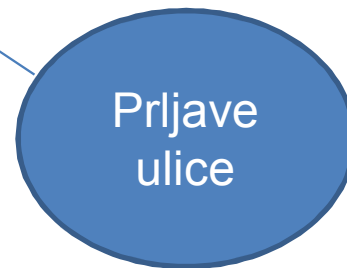
Korak 6

- Na kraju linije označene sa “Pa šta?” napišite koje su posljedice izabranog problema
 - (ako on nema posljedice, onda to nije problem)
- Posljedice bi trebalo da budu direktne i realne
- Nastavite da unosite linije i dodajete neposredne posljedice

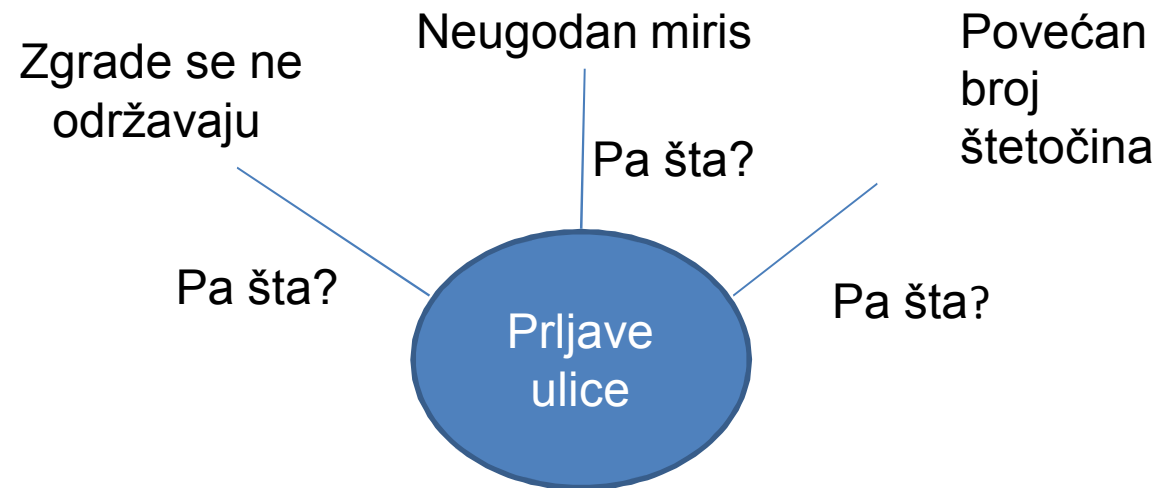
Primjer

Zgrade se ne održavaju

Pa šta?



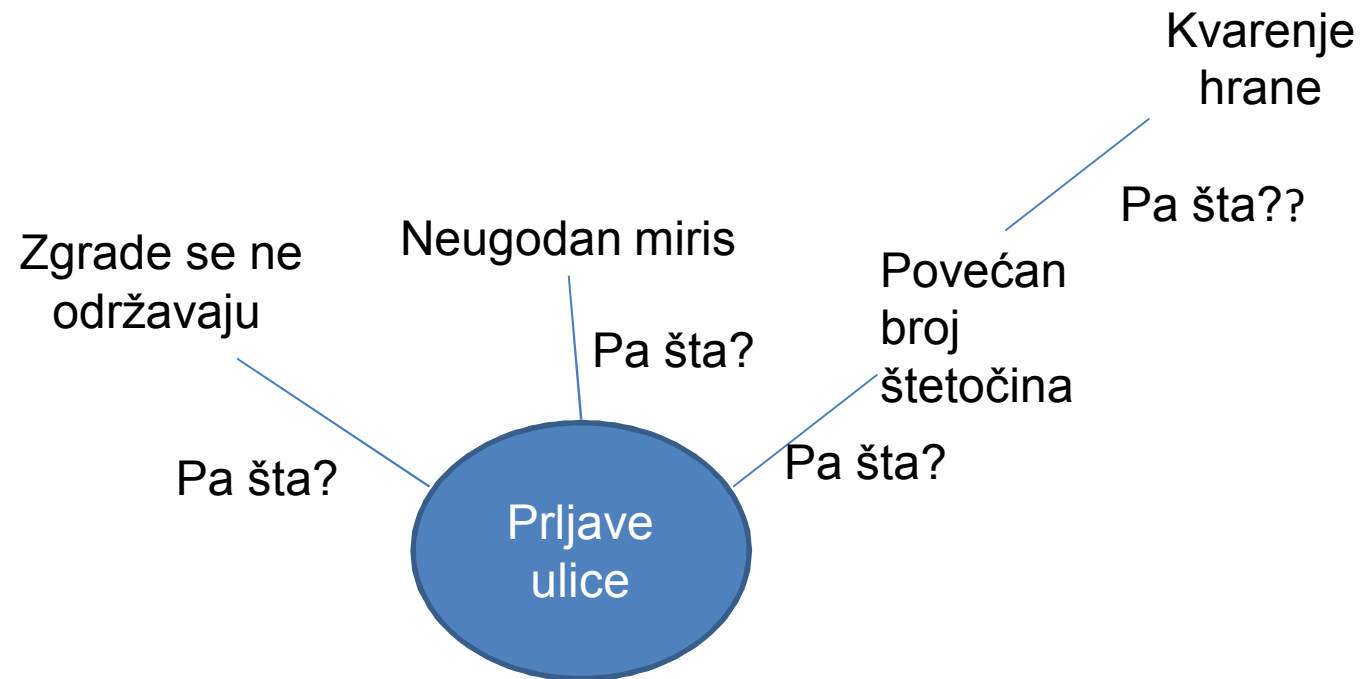
Primjer



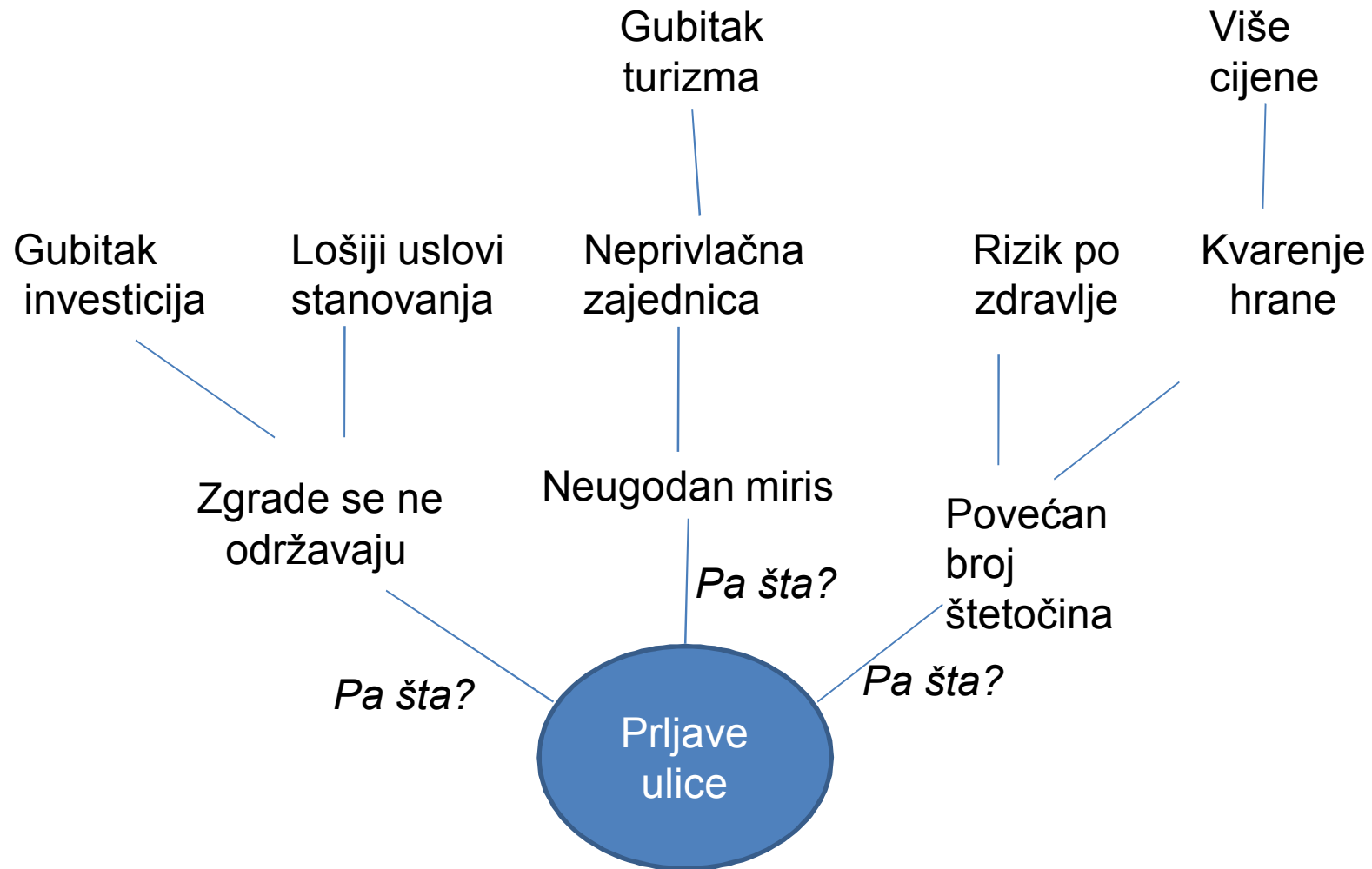
Korak 8: dalje razmatranje posljedica

- Uradite sa posljedicama isto što smo uradili i sa problemima
- Postavite pitanje “Pa šta?” za svaku posljedicu

Primjer



Primjer



Čestitamo!

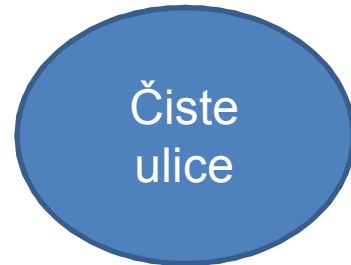
Stvorili ste kompletno stablo
problema!



Kako problem pretvoriti u priliku?

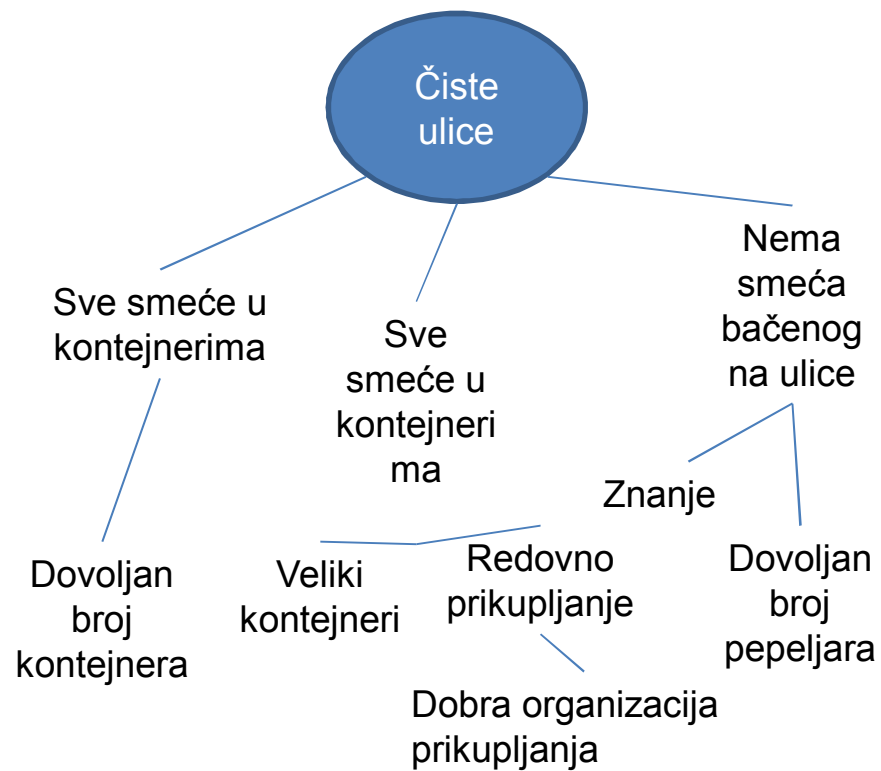
- Sada preokrećemo stablo problema i pretvaramo ga u stablo ciljeva
- Uzmite drugi list papira i, u krugu u centru, napišite šta bi se desilo kada bi vaš problem bio riješen, ono što je suprotno od vašeg problema

Primjer



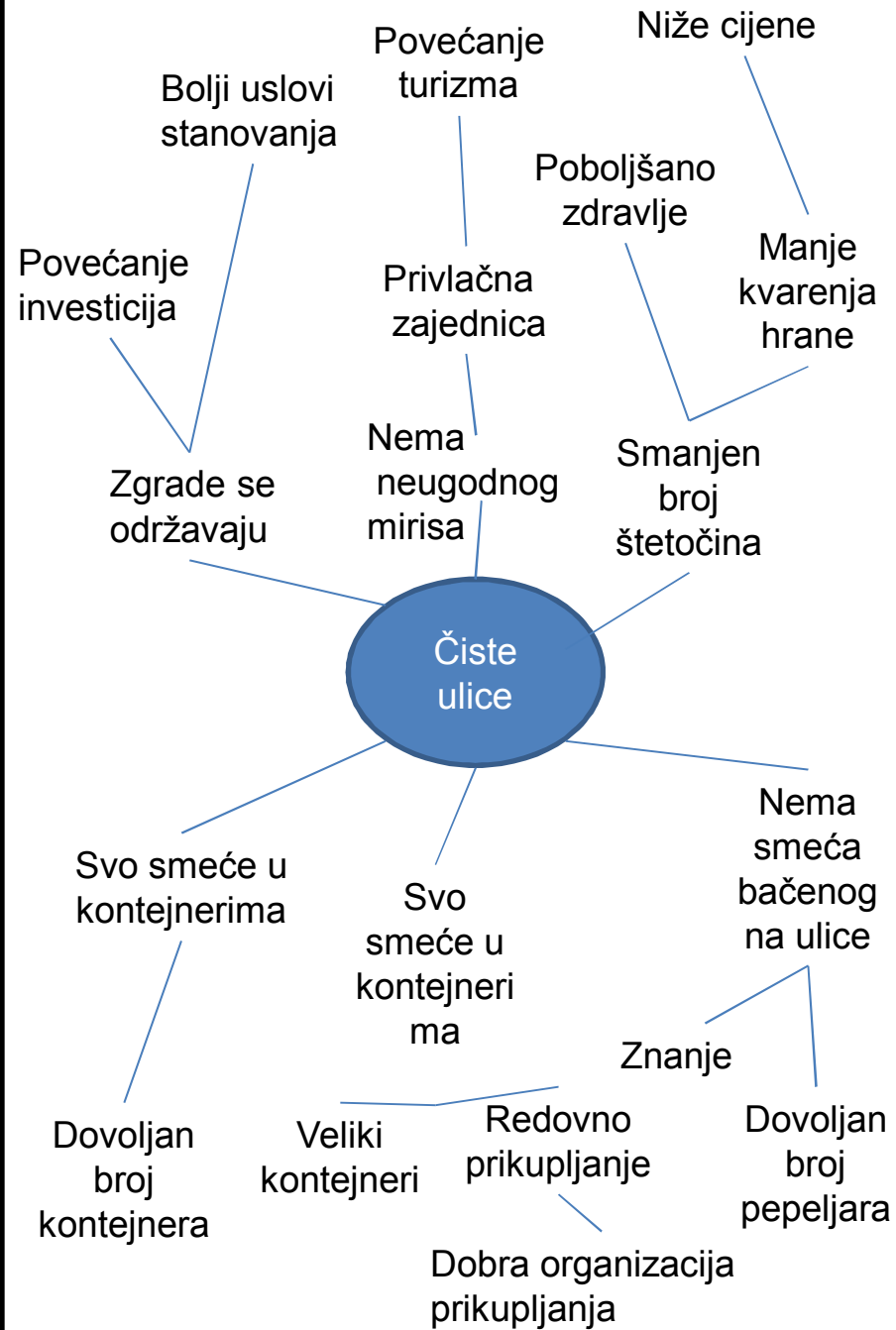
Korak 2: Riješite pitanja “Zašto”

- Prekopirajte stablo problema ali ga popunjavajte kao da je problem riješen.



Korak 3: Preokrenuti pitanja “Pa šta”

- Promijeniti svaki odgovor tako da odgovara na pitanje šta bi se desilo kada bi problem ispod njih bio riješen

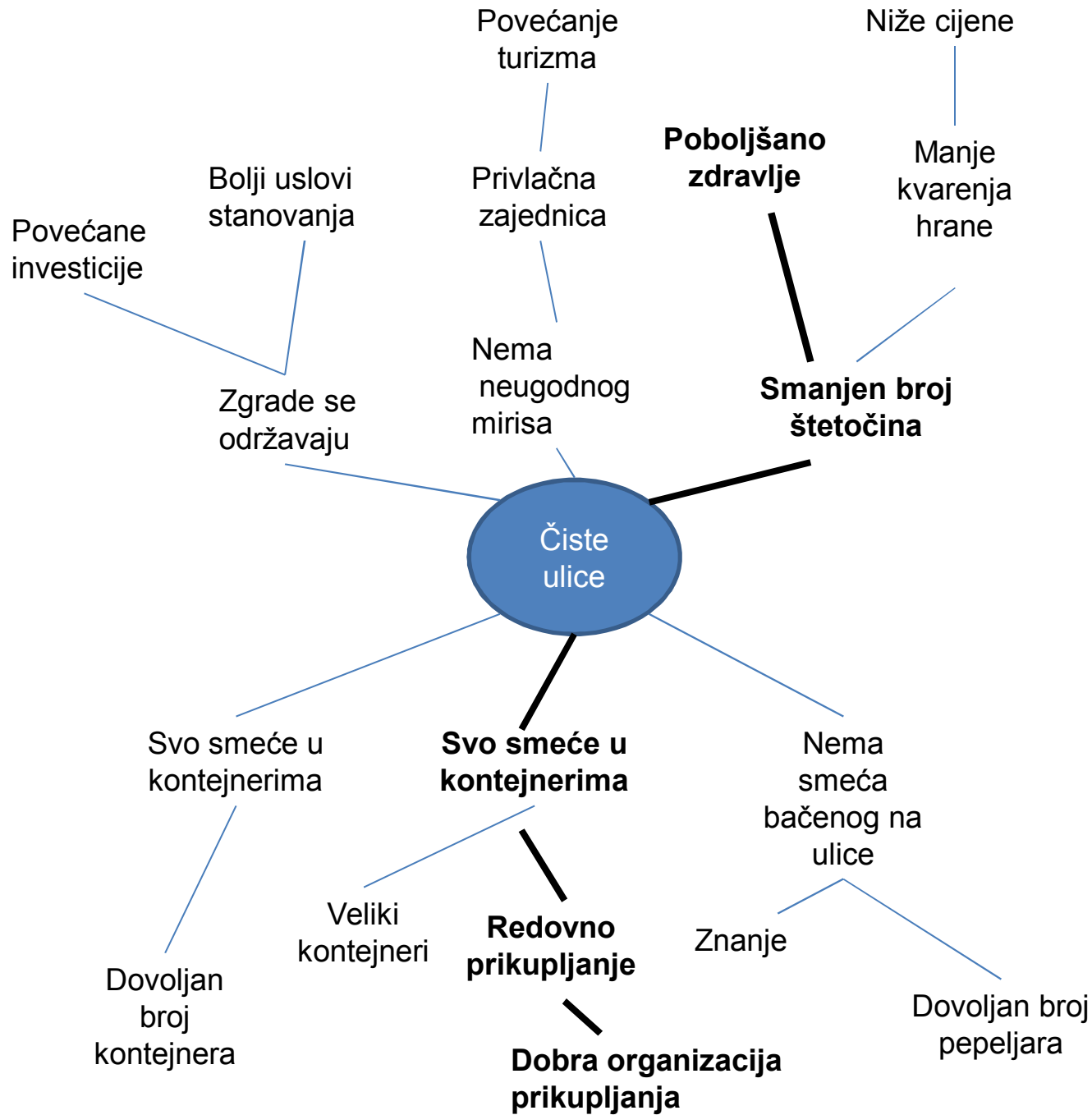




Šta sad?

- Naredni korak se naziva analiza strategije
- Jednostavno pogledajte donji niz akcija u stablu ciljeva, izaberite jednu i pratite je nagore





Još jedan korak

- Prenesite putanju koju ste koristili u svojoj analizi strategije u tabelu na sledećoj stranici

Ovako

	Poboljšano zdravlje		
	Smanjen broj štetočina		
	Čiste ulice		
	Svo smeće u kontejnerima		
	Redovno prikupljanje		
	Dobra organizacija prikupljanja		

Čestitamo!

Upravo ste stvorili
osnovu za logički okvir!

Primjer logičkog okvira

Uticaoaj	Poboljšano zdravlje			
Kratkoročni ishodi	Smanjen broj štetočina			
	Čiste ulice			
	Svo smeće u kontejnerima			
Izlazni rezultat	Redovno prikupljanje			
Aktivnost	Dobra organizacija prikupljanja			

Kreiranje projekta za MAP


- Projekti su usmjereni na prioritet
- Uloga radne grupe je da predloži projekte
- Stavke Kataloga usluga predstavljaju aktivnosti sa izlaznim rezultatima
- Prema tome, Radna grupa mora da poveže prioritete sa aktivnostima

Metod 1

- Početi od analize problema
- Definirati prioritete zajednice kao probleme
- Konstruirati problemsko stablo i stablo ciljeva
- Postoje li aspekti pomoći GAP-a koji se uklapaju u aktivnosti iz donjeg reda?

Primjer za prvi metod

Uticaoj	Poboljšano zdravlje			
Kratkoročni ishodi	Smanjen broj štetočina			
	Čiste ulice			
	Svo smeće u kontejnerima			
Izlazni rezultat	Redovno prikupljanje			
Aktivnost	Dobra organizacija prikupljanja			

 GAP bi mogao da bude u mogućnosti da obezbijedi softver za organizaciju prikupljanja i potrebnu ekspertizu

Prvi metod - nastavak

- Katalog usluga za MAP ukazuje na oblasti u kojima GAP može da pruži podršku
- Određene stavke iz Kataloga se mogu modifikovati, ako je potrebno

Metod 2

- Početi od široko postavljene liste ključnih općinskih prioriteta
- Pregledati katalog usluga
- Naći one stavke koje su u najvećoj mjeri primjenljive na općinu: općinske prioritete, kapacitete i interese

Primjer

Stavka iz kataloga			
Umrežavanje mjesnih kancelarija sa Centrom za usluge			
Povećavanje kapaciteta za upravljanje informacionom tehnologijom			

Metod 2: Korak 2

- U narednoj koloni, napišite “Rezultat”!
- Odgovorite šta bi se vjerovatno desilo kada bi se ta aktivnost uspješno sprovela!

Primjer

Stavka iz kataloga	Rezultat		
Umrežavanje mjesnih kancelarija sa Centrom za usluge	Lakši pristup evidenciji za građane		
Povećavanje kapaciteta za upravljanje informacionom tehnologijom			

Korak 3

- Dodati još jednu kolonu sa pitanjem “Pa šta?”
- Napišite zašto je taj rezultat važan, zašto vrijedi truda

Primjer

Stavka iz kataloga	Rezultat	Pa šta?	
Umrežavanje mjesnih kancelarija sa Centrom za usluge	Lakši pristup evidenciji za građane	Povećan stepen zadovoljstva vladom među građanima	
Povećavanje kapaciteta za upravljanje informacionom tehnologijom			

Korak 4

- Napišite “Pa šta?” na vrh naredne kolone
- Napišite zašto je odgovor u prethodnoj koloni vrijedan truda, zašto je važan

Primjer

Stavka iz kataloga	Rezultat	Pa šta?	Pa šta?
Umrežavanje mjesnih kancelarija sa Centrom za usluge	Lakši pristup evidenciji za građane	Povećan stepen zadovoljstva upravom među građanima	Podrška javnosti upravi i učešće u radu uprave
Povećavanje kapaciteta za upravljanje informacionom tehnologijom			

Korak 5 – i dalje

- Da li bi ta aktivnost mogla da se modifikuje (unutar ograničenja kriterijuma za MAP) tako da bolje ostvaruje taj prioritet? Ako je tako, zabilježite modifikaciju!
- Ponovite sa drugim aktivnostima

Primjer

Stavka iz kataloga	Rezultat	Pa šta?	Pa šta?
Umrežavanje mjesnih kancelarija sa Centrom za usluge <u>i obezbjeđivanje pristupa web-u</u>	Lakši pristup evidenciji za građane	Povećan stepen zadovoljstva upravom među građanima	Podrška javnosti za upravu i učešće u radu uprave
Povećavanje kapaciteta za upravljanje informacionom tehnologijom			

Primjer

Stavka iz kataloga	Rezultat	Pa šta?	Pa šta?
Umrežavanje mjesnih kancelarija sa Centrom za usluge <u>i obezbjeđivanje pristupa web-u</u>	Lakši pristup evidenciji za građane	Povećan stepen zadovoljstva upravom među građanima	Podrška javnosti za upravu i učešće u radu uprave
Povećavanje kapaciteta za upravljanje informacionom tehnologijom	Odjeljenja će biti bolje osposobljena da obrađuju informacije	Niži troškovi, povećan stepen zadovoljstva	Podrška javnosti za upravu i učešće u radu uprave

Primjer

Stavka iz kataloga	Rezultat	Pa šta?	Pa šta?
Umrežavanje mjesnih kancelarija sa Centrom za usluge <u>i obezbjeđivanje pristupa web-u</u>	Disperzija pristupa informacijama	Povećan stepen zadovoljstva upravom među građanima	Podrška javnosti za upravu i učešće u radu uprave
Povećavanje kapaciteta za upravljanje informacionom tehnologijom	Odjeljenja će biti bolje osposobljena da obrađuju informacije	Niži troškovi, povećan stepen zadovoljstva	Podrška javnosti za upravu i učešće u radu uprave
Primjena javnih nabavki	Odjeljenja će biti u mogućnosti da poštuju zakon	Nabavke funkcionišu bolje	Efikasniji menadžment uprave

Pregled opcija

- Razmotriti sve aktivnosti koje su navedene u tabeli
- Unos u posljednjoj koloni predstavlja ishod ili prioritet
- Evaluirati i rangirati redove po:
 - Stepenu do kog ostvaruju prioritet
 - Važnosti prioriteta

Primjer

Stavka iz kataloga	Rezultat	Pa šta?	Pa šta?	Rang
Umrežavanje mjesnih kancelarija sa Centrom za usluge <u>i obezbjeđivanje pristupa web-u</u>	Disperzija pristupa informacijama	Povećan stepen zadovoljstva upravom među građanima	Podrška javnosti za upravu i učešće u radu uprave	1
Povećavanje kapaciteta za upravljanje informacionom tehnologijom	Odjeljenja će biti bolje osposobljena da obrađuju informacije	Niži troškovi, povećan stepen zadovoljstva	Podrška javnosti za upravu i učešće u radu uprave	2
Primjena javnih nabavki	Odjeljenja će biti u mogućnosti da poštuju zakon	Nabavke funkcionišu bolje	Efikasniji menadžment uprave	3

Kreiranje logičkog okvira

- Pretvoriti redove u kolone da bi se kreirao logički okvir, kako slijedi

Primjer

Umrežavanje mjesnih kancelarija sa Centrom za usluge <u>i obezbjeđivanje pristupa web-u</u>	Disperzija pristupa informacijama	Povećan stepen zadovoljstva upravom među građanima	Podrška javnosti za upravu i učešće u radu uprave
---	-----------------------------------	--	---

Uticaoj	Povećan stepen zadovoljstva upravom među građanima			
Ishod	Lakši pristup evidenciji za građane			
Izlazni rezultat	Disperzija pristupa informacijama			
Aktivnost	Umrežavanje mjesnih kancelarija sa Centrom za usluge <u>i obezbjeđivanje pristupa web-u</u>			

Pisanje MAP-a

- Koristiti ili metod 1 ili metod 2 i razviti listu usluga ili aktivnosti (5 -10)
- Za svaku, odrediti ishod, ili pomoću metoda 2 i analize “Pa šta”, ili metoda 2 i analize problema
- Provjeriti usaglašenost sa kriterijumima GAP-a za MAP
- Rangirati u skladu sa kriterijumima GAP-a i općinskim prioritetima
- Razviti logički okvir za svaku aktivnost