

Javne politike

Indikatori

Monitoring i evaluacija

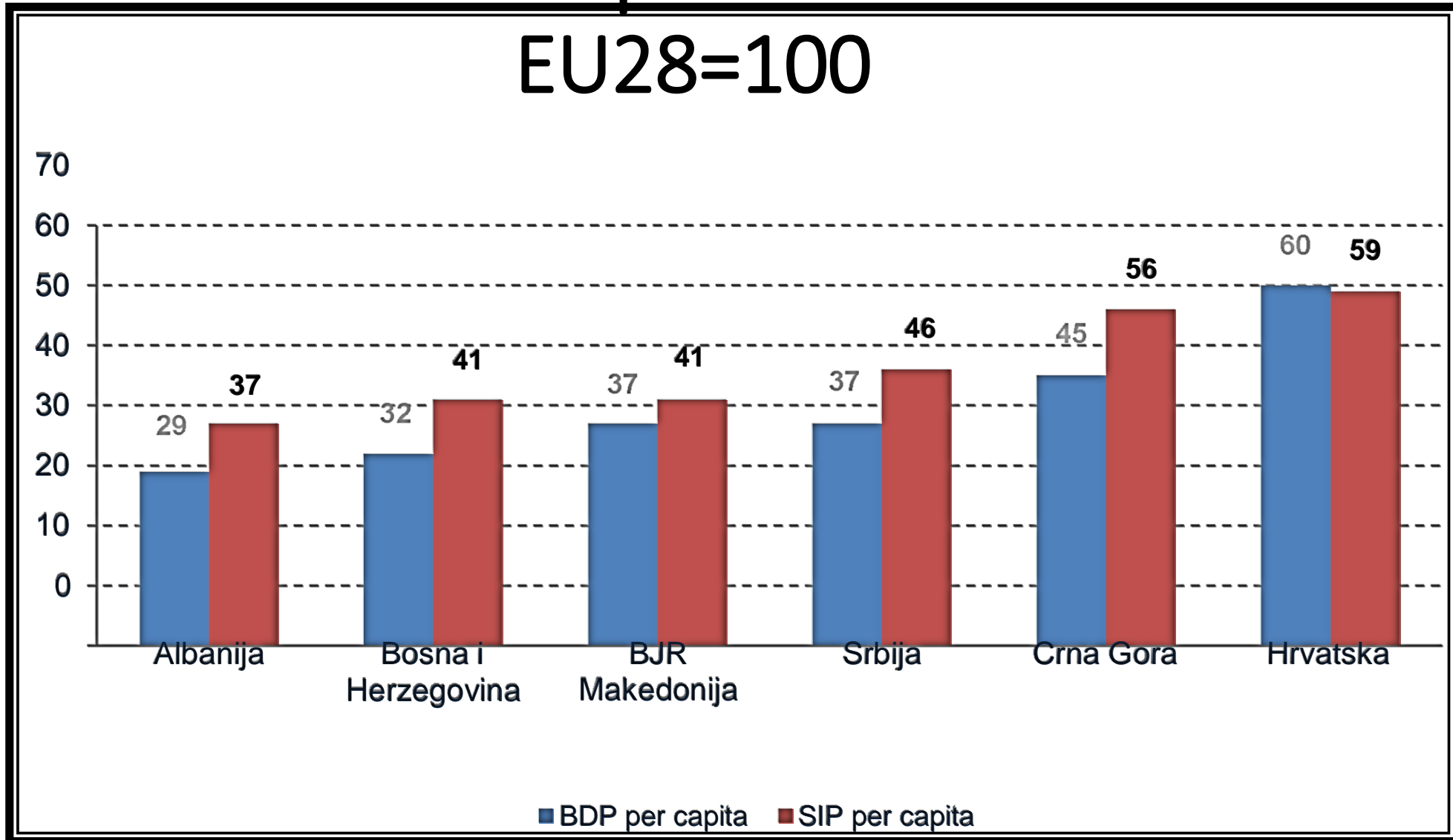


Poređenje BDP, *per capita, pps*

	2006	2013	2015	2016	2017
EU 27/28	100	100	100	100	100
Euro zona 17/19	110	107	106	106	106
Luksemburg	267	258	263	258	253
Njemačka	115	124	124	123	124
Slovenija	88	81	83	83	85
Države Jugoistočne Evrope					
Hrvatska	58	59	58	60	62
Crna Gora	36	41	42	45	46
Rumunija	38	55	57	58	63
Bugarska	38	46	47	49	49
Srbija	32	38	36	37	36
Makedonija	30	35	36	37	36
BiH	27	29	30	32	32
Albanija	23	28	28	29	30

BDP i SIP po stanovniku

EU28=100



SIP - stvarna individualna potrošnja po stanovniku prema standardu kupovne moći

Vježba: Održana peta sjednica Savjeta za reformu javne uprave

Potpredsjednik Vlade za politički sistem, unutrašnju i vanjsku politiku **Zoran Pažin** predsjedavao je danas petom sjednicom Savjeta za reformu javne uprave.

Savjet je na današnjoj sjednici razmatrao Godišnji izvještaj o implementaciji Akcionog plana za sprovođenje Programa reforme upravljanja javnim finansijama 2016-2020, za period januar-decembar 2017.godine. Ovaj dokument predstavlja prvi godišnji Izvještaj za revidirani Program koji obuhvata period implementacije od 1. januara do 31. decembra 2017. godine i daje opšti pregled najvažnijih rezultata postignutih tokom 2017. godine. Implementacija ciljeva Programa reforme upravljanja javnim finansijama 2016-2020 je od posebnog značaja kada je riječ o koordinaciji napora za ispunjenje mjerila za otvaranje ili zatvaranje pristupnih pregovora u određenom broju pregovaračkih poglavlja, pri čemu posebno u pregovaračkim poglavljima: 5 - Javne nabavke; 16 – Oporezivanje; 17 - Ekonomska i monetarna politika, 29 – Carinska Unija, 32 - Finansijska kontrola, 33 - Finansijske i budžetske odredbe, koja su otvorena, izuzev Poglavlja 17, konstatovano je na sjednici Savjeta.

Izvještaj je uz konsultacije sa Delegacijom Evropske Unije (DEU) i preporuke OECD/SIGMA, pripremljen od strane Ministarstva finansija - Direktorata za finansijski sistem i unapređenje poslovnog ambijenta, a uz aktivno učešće 14 različitih organizacionih jedinica.

Savjet je pripremio odgovarajuće zaključke za Vladu, koji između ostalog podrazumijevaju da Ministarstvo finansija, do kraja juna ove godine, u saradnji sa svim resornim institucijama, pripremi inoviranu verziju Programa reforme upravljanja javnim finansijama 2016-2020, s Akcionim planom.

<http://www.predsipol.gov.me/vijesti/182191/Odrzana-peta-sjednica-Savjeta-za-reformu-javne-uprave.html>

Koja je faza policy ciklusa? O kojoj se politici radi? Koji se glavni *policy cilj* nastoji postići?

Koji se *instrumenti* za ostvarenje cilja spominju? Ko su ključni akteri?

Vježba: Održana peta sjednica Savjeta za reformu javne uprave

Potpredsjednik Vlade za politički sistem, unutrašnju i vanjsku politiku **Zoran Pažin** predsjedavao je danas petom sjednicom **Savjeta za reformu javne uprave**.

Savjet je na današnjoj sjednici razmatrao **Godišnji izvještaj o implementaciji Akcionog plana za sprovođenje Programa reforme upravljanja javnim finansijama 2016-2020, za period januar-decembar 2017.godine**. Ovaj dokument predstavlja prvi godišnji Izvještaj za revidirani Program koji obuhvata period implementacije od 1. januara do 31. decembra 2017. godine i daje opšti pregled najvažnijih rezultata postignutih tokom 2017. godine. Implementacija ciljeva Programa reforme upravljanja javnim finansijama 2016-2020 je **od posebnog značaja** kada je riječ o koordinaciji napora za **ispunjenje mjerila za otvaranje ili zatvaranje pristupnih pregovora u određenom broju pregovaračkih poglavlja**, pri čemu posebno u pregovaračkim poglavljima: 5 - Javne nabavke; 16 – Oporezivanje; 17 - Ekonomska i monetarna politika, 29 – Carinska Unija, 32 - Finansijska kontrola, 33 - Finansijske i budžetske odredbe, koja su otvorena, izuzev Poglavlja 17, konstatovano je na sjednici Savjeta.

Izvještaj je uz konsultacije sa Delegacijom Evropske Unije (DEU) i preporuke OECD/SIGMA, pripremljen od strane Ministarstva finansija - Direktorata za finansijski sistem i unapređenje poslovnog ambijenta, a uz aktivno učešće **14 različitih organizacionih jedinica**.

Savjet je pripremio odgovarajuće zaključke za Vladu, koji između ostalog podrazumijevaju da Ministarstvo finansija, do kraja juna ove godine, u saradnji sa svim resornim institucijama, **pripremi inoviranu verziju Programa reforme upravljanja javnim finansijama 2016-2020, s Akcionim planom**.

<http://www.predsipol.gov.me/vijesti/182191/Odrzana-peta-sjednica-Savjeta-za-reformu-javne-uprave.html>

Koja je faza policy ciklusa? O kojoj se politici radi? Koji se glavni *policy cilj* nastoji postići?

Koji se *instrumenti* za ostvarenje cilja spominju? Ko su ključni akteri?

Implementacija

- Pristup odozgo prema dolje: Kada vrh odluči, onda niži birokratski aparat to sprovodi (?)
- Implementacioni deficit
- Šta je očekivanje, a šta je rezultat javne politike
- Percepcija rezultata?
- Zakon drumom, a praksa šumom
- Birokratija kao akter

Akcioni plan

Opšti cilj:				Indikator (nivo uticaja)			
Posebni cilj 1:				Indikator (nivo rezultata)			
Mera 1.1:							
Rezultat	Aktivnost	Rok za realizaciju	Indikatori sa početnom i ciljnom vrednošću	Procenjena dodatna finansijska sredstva		Institucija odgovorna za realizaciju	Partneri u realizaciji
				Budžetska	Donacije		
Rezultat 1.1.1.	1.						
	2.						
	3.						
Rezultat 1.1.2.	1.						
	2.						
	3.						

AKCIONI PLAN 2016-2017

NAPOMENA: Ovim Akcionim planom detaljno su razrađene aktivnosti vezane za realizaciju posebnih ciljeva po oblastima, na način iz poglavlja 4. Strategije 2016-2020

Aktivnost	Ključne tačke (podaktivnosti)	Vodeća institucija	Datum početka	Planirani datum završetka	Procjena troškova	Pozivanje na izvor finansiranja	Indikator
------------------	--------------------------------------	---------------------------	----------------------	----------------------------------	--------------------------	--	------------------

4.1. ORGANIZACIJA I ODGOVORNOST U SISTEMU JAVNE UPRAVE

Cilj 4.1.1: Unaprijeđenje kontrole nad zakonitošću i cjelishodnošću rada svih organa

1. Izrada analize o položaju određenih organizacija koja vrše javna ovlašćenja, uključujući detaljno mapiranje svih organizacija centralne državne administracije	a) funkcionalna i finansijska analiza je pripremljena b) radionica o nalazima i preporukama iz analize	MUP (Ministarstvo finansija - MF)	I kvartal 2016	IV kvartal 2016	Nisu potrebna posebna sredstva	SIGMA	Izrađen analitički izvještaj sa preporukama za unaprijeđenje stanja
---	---	-----------------------------------	----------------	-----------------	--------------------------------	-------	---

Result based monitoring - RBM

Implementaciono praćenje	
→	→
Ulazni resursi <i>(eng. inputs)</i>	Aktivnosti
Resursi (finansije, tehnička podrška, i druge vrste resursa) mobilizovani za realizaciju aktivnosti ili rad	Realizovane aktivnosti ili rad kroz koje su mobilizovani ulazni resursi (finansije, tehnička podrška, i drugi tipovi resursa)

Praćenje zasnovano na rezultatima		
→	→	→
Neposredni rezultati <i>(eng. outputs)</i>	Ishodi <i>(eng. outcomes)</i>	Uticaji <i>(eng. impact)</i>
Proizvodi i usluge koji rezultiraju sprovođenjem aktivnosti definisanih u okviru javne politike	Željeni ili postignuti kratkoročni i srednjoročni efekti ishoda javne politike, koji obično zahtevaju zajednički rad svih uključenih partnera. Rezultati na ovom nivou sprovode se između realizacije outputa i postizanja uticaja.	Pozitivni ili negativni dugoročni efekti na određenu ciljnu grupu koji su postignuti javnom politikom, direktno ili indirektno, namerno ili nenamerno. Oni mogu biti ekonomski, socio-kulturološki, institucionalni, ekološki, tehnološki, i dr.

Monitoring / praćenje

- Praćenje je **sistemska i kontinuirano prikupljanje podataka** kako bi se stekao uvid u stanje određene politike/programa/projekta u datom trenutku u odnosu na zacrtane ciljeve i rezultate.
- Prikupljene informacije u toku sprovođenja date politike se obrađuju, analiziraju i koriste pri planiranju budućih poteza u procesu sprovođenja politika.

Zašto mjeriti rezultate

- Ukoliko ne mjerite rezultate, ne možete razlikovati uspeh od neuspjeha.
- Ukoliko ne vidite uspjeh, ne možete ga nagraditi.
- Ukoliko ne možete da nagradite uspjeh, verovatno time stimulišete/podržavate neuspjeh.
- Ukoliko ne vidite uspjeh, ne možete učiti iz njega.
- Ukoliko ne prepoznajete neuspjeh, ne možete ga ispraviti.
- Ukoliko pokažete rezultate, dobićete podršku javnosti.

Monitoring naspram evaluacije

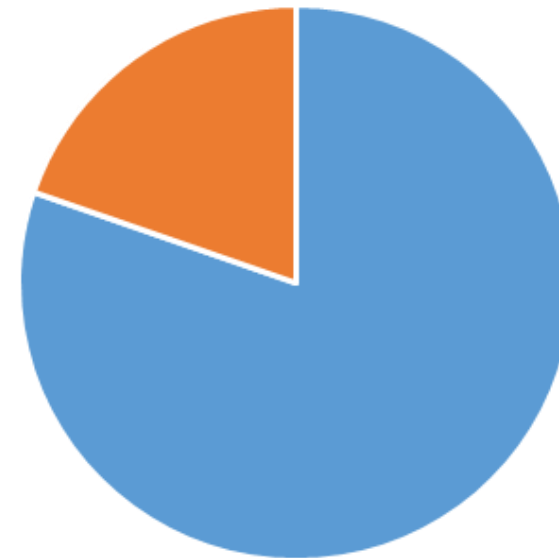
	Monitoring	Evaluacija
Ko?	Odgovornost unutrašnjeg menadžmenta – na svim nivoima	Obično uključuje spoljne inpute (objektivnost)
Kada?	Tokom celog projekta	Periodično (<i>ex-ante</i> , “na pola puta”, na završetku, <i>ex-post</i>)
Zašto?	Da bi se proverilo napredovanje, preuzele neophodne mere, ažurirali planovi	Da bi se izvukli širi zaključci za druge, buduće planove, programe i projekte, preglede politika, itd.
Posebna pažnja	Inputi, aktivnosti, direktni rezultati	Ishodi/rezultati, svrha, opšti cilj

Pitanja:



Uspjeh ili neuspjeh?

- Ukupna realizacija Programa rada Vlade Crne Gore zaključno sa III kvartalom 2018. godine je **80,3%**.
- **Da li je to dobro ili loše?**
- **Od čega zavisi odgovor?**



80,30%

Realizovano

19,70%

Nerealizovano

Indikatori

- Indikatori su pokazatelji koji mjere uspjeh politike/programa/projekta na osnovu ciljeva.
- Pokazatelji stanja ili promjene stanja neke pojave, uspjeha/ nivoa postignuća – ostvarenosti postavljenih ciljeva
- Indikatori moraju biti objektivni i mjerljivi
- Kvalitativni i kvantitativni.
- Pokazatelje uspjeha za očekivane rezultate aktivnosti je lakše mjeriti nego one na višim nivoima (politike) gdje se mjeri uticaj.
- Kombinacija indikatora, kompozitni indikatori - složeniji pokazatelji - indeksi
- Najjasniji indikator aktivnosti jeste ostvarivanje očekivanog rezultata.
- SMART
- Izvori verifikacije

Objektivno provjerljivi indikator

- Dobri OPI treba da imaju **SMART(I)** karakteristike:
 - Specific - specifični
 - (da zaista mjere ono što treba mjeriti);
 - Measurable – mjerljivi
 - (u pogledu kvaliteta i/ili količine);
 - Available – dostupni
 - (u okviru prihvatljivih troškova);
 - Relevant – relevantni
 - (u odnosu na definisani cilj –horizontalna logika);
 - Timely – vremenski određeni
 - (da u datom vremenskom roku iskažu korisnost projekta).
 - Independent - nezavistni u odnosu jedan prema drugom

Dobri indikatori...

SMART: specific, measurable, attainable, relevant, time-bound

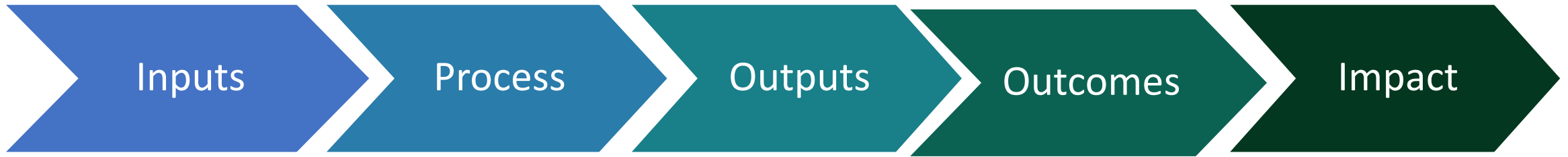
RACER: relevant, accepted, credible, easy to monitor, robust

CREAM: clear, relevant, economic, adequate, monitorable

SPICED: subjective, participatory, interpretable, cross-checked, empowering, disaggregated

Logika logičkog okvira

- Gdje treba da stignemo?
- Kako ćemo tamo doći?
- Kako ćemo znati da smo stigli?



- | Inputs | Process | Outputs | Outcomes | Impact |
|--|--|--|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Finansijski inputi | <ul style="list-style-type: none"> • Kupovina udžbenika • Organizacija obuka | <ul style="list-style-type: none"> • Raspodijeljeni udžbenici • Učitelji obučeni | <ul style="list-style-type: none"> • Povećan uspjeh u školovanju | <ul style="list-style-type: none"> • Povećana pismenost |
| <ul style="list-style-type: none"> • Finansijski inputi | <ul style="list-style-type: none"> • Sklapanje ugovora • Definisana lokacija za gradnju | <ul style="list-style-type: none"> • Postavljene vodovodne i kanalizacione cijevi • Izgrađen kolektor za prečišćavanje otpadnih voda | <ul style="list-style-type: none"> • Unaprijeđena vodovodna i kanalizaciona mreža | <ul style="list-style-type: none"> • Unaprijeđeno zdravlje i blagostanje građana |
| <ul style="list-style-type: none"> • Finansijski inputi | <ul style="list-style-type: none"> • Procurement & distribution of condoms • Marketing | <ul style="list-style-type: none"> • Improved access to condoms • Promoting the use of condom | <ul style="list-style-type: none"> • Increased use of condoms | <ul style="list-style-type: none"> • Reduced number of new HIV infections and unwanted pregnancies |

Ciljevi logičkog okvira

Monitoring pitanja



← Merenje promena na nivou opšteg cilja zahteva duži vremenski period i s toga se meri kroz evaluaciju, a ne putem monitoringa.

← [Da li rezultati vode očekivanoj svrsi projekta?
Kakvo je zadovoljstvo korisnika sprovedenim aktivnostima?]

← [Da li aktivnosti vode ka očekivanim rezultatima?]

← [Da li se aktivnosti sprovede prema planiranoj dinamici i u skladu sa odobrenim budžetom?]

← [Da li su finansije, angažovano osoblje i projektna dokumentacije dostupni na vreme i adekvatno kvalitativno i kvantitativno izraženi?]

Šta uzrokuje odlaganja ili neočekivane rezultate?

Da li iz bilo kog razloga projektni tim- menadžment projekta treba da modifikuje plan aktivnosti?

Ciljevi logičkog okvira



Evaluaciona pitanja

Početni podaci

- Koje su promene nastale nakon implementacije projekta?
- Da li su nastale neke neplanirane ili neočekivane promene?

Efektivnost

- Da li su postignuti postavljeni ciljevi?
- Da li rezultati vode očekivanoj svrsi projekta?

Efikasnost

- Da li su traženi podaci dostupni na vreme i adekvatno kvalitativno i kvantitativno izraženi?
- Da li se aktivnosti sprovede prema planiranoj dinamici i u skladu sa odobrenim budžetom?
- Da li su očekivani rezultati dobijeni na ekonomičan način?

Održivost

- Da li će benfiti projekta ostati i nakon isteka završetka projekta?

Relevantnost

- Koliko su ostvareni ciljevi u saglasnosti sa potrebama korisnika i postavljenim politikama?

Logika indikatora

**O
D
R
Ž
I
V
O
S
T**

Strateški ciljevi

Specifični ciljevi

Rezultati

Rezultati

Izlazni parametri
Outputs

Aktivnosti

Sredstva
Ulazni parametri
Inputs

Uticaj

Efektivnost

Efikasnost

Evaluacija javne politike

Uobičajena pitanja koja se postavljaju prilikom evaluacije su:

- da li je problem pravilno identifikovan
- da li su neki važni aspekti izostavljeni
- da li su neki značajni podaci izostavljeni
- da li je predlog javne politike pravilno sproveden
- da li je javna politika postigla očekivani efekat
- da li postoji potreba za modifikacijom politike, promenom ili potpunim redizajnom,
- šta bi trebalo drugačije uraditi sledeći put

Kriterijumi za evaluaciju

Tip kriterijuma	Pitanje
Efektivnost	Da li je vrednovani rezultat postignut ?
Efikasnost	Koliko napora treba uložiti da se ostvari željeni rezultat ?
Adekvatnost	Do koje mjere ostvarivanje željenog rezultata rješava problem?
Jednakost	Da li su troškovi i benefiti jednako raspoređeni među raznim grupama?
Odgovornost	Da li efekti javne politike zadovoljavaju potrebe, preferencije i vrijednosti pojedinih ciljnih grupa?
Prikladnost	Da li su željeni rezultati (ciljevi) zaista vrijedni i vrednovani?

Vrste evaluacije

- **Sumativna evaluacija:**

- Evaluacija koja se provodi na kraju intervencije da se odredi stepen u kom su ostvareni željeni rezultati

- **Prospektivna evaluacija:**

- Evaluacija vjerovatnih ishoda predloženih projekata, programa ili politika

- **Formativna evaluacija:**

- Evaluacija načina na koji se implementira program, politika ili project

Osnovni principi evaluacije

- Nepristrasnost i nezavisnost (od programiranja i implementacije)
- Verodostojnost (korišćenjem nezavisnih eksperta, transparentnošću procesa)
- Učešće svih zainteresovanih strana (nosica projekta, korisnika, ciljne grupe)
- Korisnost informacija o evaluaciji i samih preporuka.

Ključna pitanja evaluacija javnih politika

- Koliko je “dobra” javna politika?
- Koji su rezultati ostvareni?
- Koji faktori objašnjavaju rezultate i proces realizacije?
 - Javne politike ne treba uzeti “zdravo za gotovo”
 - Ko definiše šta je “dobra” javna politika? Kako definisati šta je “dobra” javna politika?
 - Primjeri dobre prakse (domaći i strani);
 - Domaća praksa i procedure;
 - Izazovi kreiranja politika u promenljivim uslovima...

Koji su rezultati ostvareni?

- Kako će ključni akteri koristiti rezultate evaluacije?
- Informisati kreatore javnih politika o rezultatima drugih aktera u sprovođenju sličnih javnih politika - *benchmarking*
 - Da bi se razumelo da li se očekivana promjena ostvarila – *policy effectiveness*;
 - Da bi se identifikovali neočekivani ishodi;
 - Da se definiše šta znači promjena ostvarena realizacijom javne politike i da li je ta promjena pozitivna;
 - Promijeniti politiku kako bi ostvarila bolje rezultate.

Česte greške u praksi

- Suviše postavljenih ciljeva (i projekata), u odnosu na male kapacitete za implementaciju
- Nisu postavljeni jasni prioriteti – ne može sve biti podjednako važno
- Slaba veza između strateškog, sektorskog planiranja politika i planiranja budžeta
- Nejasni i nerazrađeni planovi implementacije – akcioni planovi
- Izostaje sistem praćenja (monitoringa) i ocjenjivanja - vrednovanja (evaluacije) politike (strategije) sa indikatorima

Ciklus

