



Ex-Post: Анализа имплементације Стратегије локалног одрживог развоја општине Србобран за период 2014–2020.

Активност процеса израде Плана развоја општине Србобран реализује АРРА Бачка у сарадњи са Институтом за економику пољопривреде Београд, а финансира се средствима Владе АП Војводине, Покрајинског секретаријата за регионални развој, међурегионалну сарадњу и локалну самоуправу.

САДРЖАЈ:

УВОД.....	3
1. МЕТОДОЛОГИЈА	4
2. ФАЗЕ АНАЛИЗЕ	6
3. АНАЛИЗА	6
3.1 ПРЕГЛЕД СТРАТЕГИЈЕ ЛОКАЛНОГ ОДРЖИВОГ РАЗВОЈА (СЛОР) ОПШТИНЕ СРБОБРАН 2014–2020. И РЕВИЗИЈЕ СТРАТЕШКОГ ДОКУМЕНТА – МЕРЕ ПОДРШКЕ И ПРОЈЕКТНЕ АКТИВНОСТИ ЗА ИМПЛЕМЕНТАЦИЈУ СЛОР ОПШТИНЕ СРБОБРАН 2018–2020.	8
3.2. АНАЛИЗА СТРАТЕГИЈЕ ЛОКАЛНОГ ОДРЖИВОГ РАЗВОЈА ОПШТИНЕ СРБОБРАН ЗА ПЕРИОД 2014–2020. 11	
3.2.1 АНАЛИЗА ПОСТАВЉЕНИХ ЦИЉЕВА, ПРИОРИТЕТА, МЕРА И ИНДИКАТОРА	12
3.2.2 АНАЛИЗА ПРАЋЕЊА И ИЗВЕШТАВАЊА У ВЕЗИ СА ИМПЛЕМЕНТАЦИЈОМ СТРАТЕШКОГ ДОКУМЕНТА.....	13
3.3 ПРЕГЛЕД РЕВИЗИЈЕ СТРАТЕШКОГ ДОКУМЕНТА – МЕРЕ ПОДРШКЕ И ПРОЈЕКТНЕ АКТИВНОСТИ ЗА ИМПЛЕМЕНТАЦИЈУ СТРАТЕГИЈЕ ЛОКАЛНОГ ОДРЖИВОГ РАЗВОЈА ОПШТИНЕ СРБОБРАН ЗА ПЕРИОД 2014–2020.	14
3.4 АНАЛИЗА ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ ПРОЈЕКТА АКЦИОНОГ ПЛАНА СТРАТЕГИЈЕ И РЕВИЗИЈЕ СТРАТЕШКОГ ДОКУМЕНТА	17
4. ЗАКЉУЧЦИ И ПРЕПОРУКЕ	29
4.1 ПРЕДЛОГ СМЕРНИЦА ЗА ИЗРАДУ И ИМПЛЕМЕНТАЦИЈУ ПЛАНА РАЗВОЈА.....	31

УВОД

Све локалне самоуправе су у складу са Законом о планском систему у обавези да усвоје планове развоја, за период од најмање седам година, а анализа ефеката (ex-post анализа имплементације претходног стратешког оквира) представља значајан основ за процес новог планирања.

Извештај о досадашњој имплементацији стратешког документа општине Србобран, једна је од активности у оквиру пројекта подршке у изради планова развоја локалних самоуправа у пет пилот локалних самоуправа – Бачка Паланка, Врбас, Србобран, Темерин и Тител, а спроводи се преко Регионалне развојне агенције Бачка у сарадњи са Институтом за економику пољопривреде Београд.

Циљ наведеног пројекта је израда новог приступа координације јавних политика у складу са новим Законом о планском систему, усвојеном у априлу 2018. године. Како је реч о новим документима јавних политика – плановима развоја, и сама израда извештаја о досадашњој имплементацији и реализацији стратешког оквира локалне самоуправе представља обавезну активност, чиме се креира оквир за реализацију ове врсте евалуације, који ће користити и другим локалним самоуправама у фази ex-post анализе као основе за развој планова развоја.

У складу са Уредбом о обавезним елементима плана развоја аутономне покрајине и јединице локалне самоуправе („Службени гласник РС”, број 107 од 14. августа 2020. године) а у циљу израде Плана развоја општине Србобран 2022–2030. израђена је анализа имплементације Стратегије локалног одрживог развоја општине Србобран за период 2014–2020.

С обзиром на то да је нови усвојени буџетски период ЕУ за период 2021–2027. дефинисао и приоритете развоја, рокове и финансијски оквир, као и да су јасно постављени циљеви одрживог развоја Агенде 21 УН 2020–2030, неопходно је припремити основ за израду нових планских докумената 2022–2030, те је израда анализе о реализованим стратешким документима у претходном периоду од изузетног значаја. Законски основ је управо Закон о планском систему, који је усвојен 2018. године, као и пратеће уредбе.

Циљ израде анализе јесте адекватна припрема за нови програмски период и креирање нових планских докумената на нивоу општине у периоду 2022–2030. Анализом је утврђено стање и оцењен рад јавне управе и свих релевантних стејкхолдера у процесу реализације усвојених стратешких докумената и планираних циљева/приоритета и реализованих мера, као система праћења, као и усклађеност истих са програмским буџетом. Промена која се постиже реализацијом утврђеног циља јесте постојање основе за израду нових планских докумената за период 2022–2030, усклађених са методологијом и препорукама Европске комисије и Владе Републике Србије. Анализа имплементације стратешких докумената биће од користи локалној самоуправи, као и другим релевантним институцијама –

заинтересованим странама, попут националних и међународних развојних и финансијских институција, а ради увида у евалуацију постојеће стратегије како би се на адекватан начин припремили за процес израде планског документа јавне политике са периодом важења од 2022. до 2030. године.

Анализа је обухватила Стратегију локалног одрживог развоја општине Србобран за период 2014–2020, као и ревизију Стратегије – Мере подршке и пројектне активности за имплементацију Стратегије локалног одрживог развоја општине Србобран 2018–2020. године.

У основи израде стратешких докумената на нивоу јединица локалних самоуправа је и усклађивање са документима на хијерархијски вишем нивоу, односно у овом случају, стратегије одрживог развоја локалних самоуправа би требало да буду усклађене са релевантним стратегијама на покрајинском и републичком нивоу. Везано за наведено, овим се намеће потреба континуираног процеса праћења и евалуације спроведених мера са вишег хијерархијског нивоа. У вези са тим, неопходан је континуитет у праћењу реализације АП на локалном нивоу, односно регионалном нивоу, односно републичком нивоу. Међутим, спроведена анализа АП локалних стратешких докумената указује на постојање различитости у односу на постојеће стратегије на вишим хијерархијским нивоима. Један од разлога неусклађености је везан и за временски оквир израде докумената на различитим хијерархијским нивоима.

Подаци прикупљени током фазе истраживања за израду анализе указују на постојеће (не)усклађености које су утврђене у документима на локалном нивоу, односно исти могу послужити за креирање релевантних форми којима се утврђене неусклађености могу минимизирати, а што би допринело успостављању система за ефектније и ефикасније праћење реализације стратешких докумената. Прикупљени подаци биће коришћени за попуњавање базе података о пројектима које користи локална самоуправа, затим као потенцијална статистика о реализацији пројеката из акционих планова, односно као индикатор реализованих мера из постојећих стратегија. Такође, препоруке предложене у оквиру предметне студије ће се искористити за континуирано праћење имплементације будућих планских докумената општине Србобран.

1. МЕТОДОЛОГИЈА

Комбиновање приступа и метода

Како би резултати истраживања и анализе били богатији и веродостојнији коришћена је комбинација приступа и метода – квалитативне и квантитативне методологије. Разлог за избор предметног начина истраживања и анализе је у чињеници да су обе методологије, и квалитативна и квантитативна, суштински различите, али њиховим комбиновањем постижу се најбољи резултати.

Комбинована методологија укључује:

- Више извора или врста података,
- Више истраживача,
- Више метода у прикупљању или истраживању,
- Више теоријских перспектива у интерпретацији резултата у истом истраживачком пројекту.

Током истраживања коришћена су следећа обележја квантитативног истраживања:

- Основна питања – Утиче ли независна варијабла на другу? Јесу ли две варијабле међусобно повезане?
- Начин проучавања – Изолација варијабли, контрола спољних чинилаца како би се уклониле супарничке претпоставке, редукционизам – поједностављење ситуације која постоји у стварности како би се омогућила квантитативна анализа.
- Улога истраживача – Настоји се смањити или потпуно искључити истраживачев утицај, мишљење, погледи и ставови истраживача одражавају се у полазним претпоставкама и одабиру проблема, али не у методи, анализи и приказивању резултата и њиховом тумачењу.
- Подаци – Резултати на стандардизованим упитницима, информације су сведене на бројеве.
- Обрада података – Статистичка анализа, дескриптивна и инференцијална.
- Примарни допринос – Веће разумевање истраживане појаве до којег се долази провером теорије или теоријских претпоставки.

Када говоримо о квалитативном истраживању, коришћена су следећа обележја:

- Истраживачки нацрт и методе – Дубински интервјуи, посматрање, групни интервјуи, анализа садржаја.
- Испитаници – мањи узорак испитаника који не допушта уопштавање, али омогућава дубљу анализу.
- Улога испитаника – Испитаници су учесници у истраживању, истраживач и испитаник чине јединство, јер заједнички настоје постићи разумевање података, испитаници редовно помажу у процени тачности описа и тумачења које износи истраживач.
- Подаци – Приповедни описи, текстови, транскрипти разговора, подаци садржани у речима које се не преводе у бројеве.
- Обрада података – Литерарна, вербална, нередукционистичка.

2. ФАЗЕ АНАЛИЗЕ

Прва фаза обухватила је прикупљање података неопходних за израду анализе имплементације стратешких докумената општине Србобран – свих важећих стратешких докумената усвојених од стране Скупштине у периоду до 2020. године, ревизију стратешких докумената, као и акционих планова који прате стратешка документа, информације о реализованим пројектима наведеним у стратегијама/акционим плановима, те свих стратешких докумената на вишем нивоу на које се ослањају стратешка документа општине Србобран.

У другој фази вршена је детаљна анализа важећих стратешких докумената, почев од анализе циљева, приоритета, мера, дефинисаних индикатора у акционим плановима, усклађености стратешких докумената са стратешким документима на вишим нивоима и са програмским буџетом.

Наредна фаза укључивала је сарадњу са Канцеларијом за локални економски развој (КЛЕР) општине Србобран и прикупљање података за анализу релевантних докумената, у циљу дефинисања јаснијег стања имплементације стратешких докумената – интеракција и одржавање састанка са надлежним члановима Канцеларије.

Четврта фаза обухватила је израду коначне анализе имплементације стратешких докумената општине Србобран са дефинисаним препорукама и закључцима за унапређење спровођења, односно имплементације стратешких докумената – анализу података и извођење закључака, те предлог мера за превазилажење поменутих иступања.

3. АНАЛИЗА

Преглед усвојених стратешких докумената општине Србобран:

- Стратегија локалног одрживог развоја општине Србобран за период 2014–2020, са припадајућим акционим планом.
- Ревизија Стратегије локалног одрживог развоја општине Србобран за период 2014–2020. године – Мере подршке и пројектне активности за имплементацију Стратегије локалног одрживог развоја општине Србобран за период 2018–2020, са припадајућим акционим планом.
- Стратегија за унапређење предшколског васпитања и образовања у општини Србобран за период 2020–2025.
- Измена и допуна средњорочног програма уређивања грађевинског земљишта општине Србобран за период 2020–2023.
- Локални акциони план за образовање Рома у општини Србобран за период 2014–2017.

- Локални акциони план за образовање Рома у општини Србобран за период 2018–2021.
- Локални акциони план за унапређење положаја миграната у општини Србобран 2017–2021.
- Локални антикорупцијски план – Акциони план за сузбијање корупције (2017).
- Стратегија развоја примарне здравствене заштите општине Србобран 2016–2020.
- Локални акциони план за младе 2014–2019. у општини Србобран.
- Локални акциони план за запошљавање 2014, 2015, 2017, 2018, 2019 и 2020.
- Локални акциони план за запошљавање у општини Србобран за 2021, 2022. и 2023.

Питања на која се наслања сама анализа гласе:

Р. бр.	Питање	ДА	НЕ
1	Да ли су сви стратешки документи усвојени од стране Скупштине?	✓	
2	Да ли су стратешки документи усклађени са другим стратешким документима на вишем хијерархијском нивоу?	✓	
3	Да ли је спровођена ревизија стратешког документа?	✓	
4	Да ли стратешки документи садрже визију, односно жељено стањенакон периода за који су усвојени?	✓	
5	Да ли су постављени циљеви, приоритети, мере и индикатори запраћење реализације стратешких докумената?	✓	
6	Да ли постоји тело на нивоу локалне самоуправе које прати имплементацију постављених циљева у стратешким документима?		✓
7	Да ли се доставља извештај о праћењу имплементације стратешких докумената и да ли се исти усваја од стране Општинског већа?		✓
8	Да ли су стратешка документа усклађена са програмским буџетом?		✓
9	Да ли стратешка документа прате одговарајући акциони планови?	✓	
10	Да ли су реализовани пројекти из акционих планова?	✓	✓

3.1 ПРЕГЛЕД СТРАТЕГИЈЕ ЛОКАЛНОГ ОДРЖИВОГ РАЗВОЈА (СЛОР) ОПШТИНЕ СРБОБРАН 2014–2020. И РЕВИЗИЈЕ СТРАТЕШКОГ ДОКУМЕНТА – МЕРЕ ПОДРШКЕ И ПРОЈЕКТНЕ АКТИВНОСТИ ЗА ИМПЛЕМЕНТАЦИЈУ СЛОР ОПШТИНЕ СРБОБРАН 2018–2020.

Стратегија локалног одрживог развоја општине Србобран 2014–2020. припремљена је и усвојена одлуком Општинског већа априла 2014. Стратегија је усклађена са Програмом развоја АП Војводине 2014–2020.

У изради стратешког документа учествовало је: три лица из Општинске управе, седам лица која су чланови Градског већа, три шефа општинских служби, један сарадник, један предузетник и 10 лица из одељења.

Визија и жељено стање након периода имплементације стратегије су дефинисани – до 2020. године општина Србобран ће бити:

– **СРБОБРАН** – модерна општина и развијена заједница са јединственим природним, туристичким и културно-историјским ресурсима, развијеном пољопривредом, динамичним предузетничким сектором, заштићеном животном средином, привлачна за инвеститоре и просперитетна за све своје грађане.

Општина Србобран поставила је **пет општих циљева** у оквиру Стратегије:



1. Развој малих и средњих предузећа и предузетништва и стварање услова за привлачење инвестиција, који прате три посебна циља:

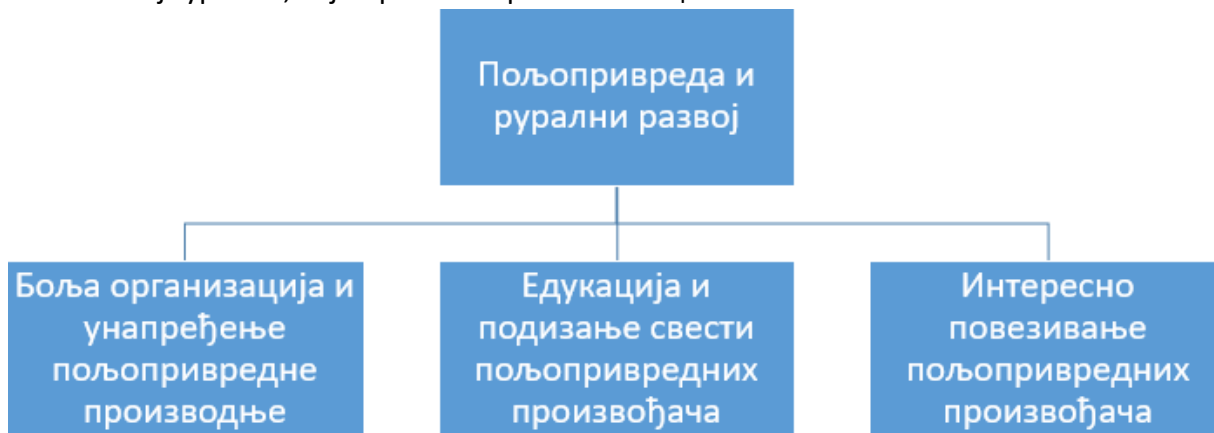
- Јачање институционалне подршке предузетништву
- Подршка покретању нових предузетничких организација
- Подстицај развоју постојећег предузетничког сектора и подршка запошљавању



2. Пољопривреда и рурални развој, који прате три посебна циља:

- Боља организација и унапређење пољопривредне производње
- Едукација и подизање свести пољопривредних произвођача
- Интересно повезивање пољопривредних произвођача

3. Развој туризма, који прате четири посебна циља:

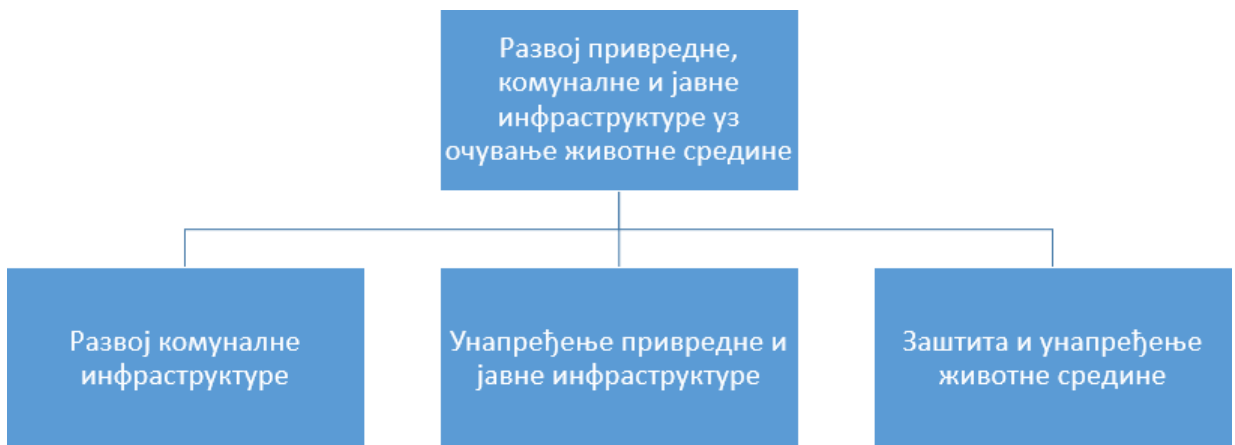


- Стварање претпоставки и услова за развој туризма
- Унапређење туристичке понуде и туристичких производа
- Унапређење људских ресурса за потребе развоја туризма
- Маркетинг, односи с јавношћу и комуникације



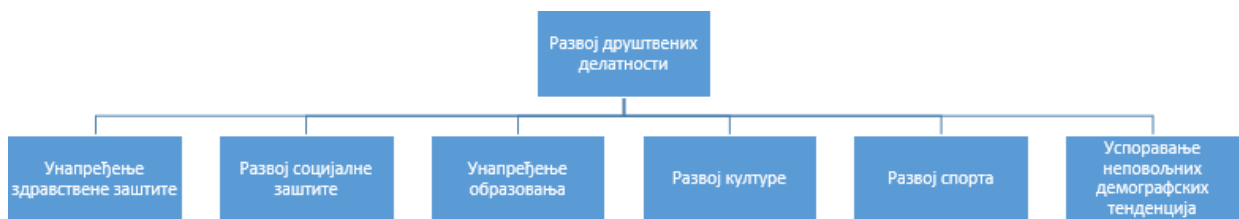
4. Развој привредне, комуналне и јавне инфраструктуре уз очување животне средине, који прате три посебна циља:

- Развој комуналне инфраструктуре
- Унапређење привредне и јавне инфраструктуре
- Заштита и унапређење животне средине



5. Развој друштвених делатности, који прате шест посебних циљева:

- Унапређење здравствене заштите
- Развој социјалне заштите
- Унапређење образовања
- Развој културе
- Развој спорта
- Успоравање неповољних демографских тенденција



3.2. АНАЛИЗА СТРАТЕГИЈЕ ЛОКАЛНОГ ОДРЖИВОГ РАЗВОЈА ОПШТИНЕ СРБОБРАН ЗА ПЕРИОД 2014–2020.

Стратегија локалног одрживог развоја општине Србобран 2014–2020, са припадајућим Акционим планом усвојена је од стране Општинског већа априла 2014. године. Наведено је да је Стратегија усклађена са Програмом развоја АП Војводине 2014–2020, али документи су делимично усклађени из разлога што су истовремено и израђивани.

Стратегија није усклађена са програмским буџетом у довољној мери, а разлог лежи у томе што постоји неусаглашеност између различитих одељења на хоризонталном, као и вертикалном нивоу Општине. Такође, Општина није била у законској обавези да програмира буџет који ће бити у складу са важећим стратешким документом.

Визија општине Србобран односи се на дужи период од периода важења успостављене Стратегије и осликава жељено стање општине у смислу просперитета свих чланова друштва који у њој бивствују. Уз одговарајућу Стратегију, постављене јасно дефинисане циљеве, успостављене мере и дефинисане индикаторе, општина Србобран могла би испунити своју визију уз дугогодишњи напоран рад и залагање свих учесника у имплементацији постављених циљева.

Лица која су ангажована на изради стратешког документа већином су чланови Општинске управе, односно запослени у ЈЛС. Значајно је напоменути да је при изради стратешких докумената било неопходно ангажовати целокупну локалну заједницу, дакле цивилни сектор, привреду, пољопривреду, као и невладин сектор, јер само на тај начин могуће је

јасно дефинисати кључне проблеме локалне самоуправе.

Стратешки документ садржи смернице за израду стратегије, као и дефинисан концепт стратешког планирања. Постоји Акциони план за све приоритете и пројекте, са ефектима истих.

3.2.1 АНАЛИЗА ПОСТАВЉЕНИХ ЦИЉЕВА, ПРИОРИТЕТА, МЕРА И ИНДИКАТОРА

У Стратегији је наведено пет општих циљева и 19 посебних циљева. **Стратешки циљеви** односе се на унапређење развоја локалне самоуправе са пет аспеката: развоја МСП (малих и средњих предузећа), развоја пољопривреде, туризма, инфраструктуре и друштвене заједнице. Оно што је битно нагласити јесте да је неопходно дефинисати циљеве у складу са временским оквиром за који се одређују. Од изузетног значаја јесте да циљеви буду реални, остварљиви и мерљиви. Уколико не постоје јасне мере и индикатори на основу којих ће се мерити степен остварења циљева, нису испуњени сви услови за остварење циљева. Неопходно је навести разлоге зашто су постављени конкретни циљеви, коју проблематику решавају и шта се њиховом реализацијом тачно постиже.

Посебни циљеви Стратегије нису јасно дефинисани и квантификовани попут: „Боља организација и унапређење пољопривредне производње”. По овом примеру не може се уочити шта је конкретан циљ, реч „боља” не означава тачан показатељ успеха.

Приоритети у Стратегији могу се сагледати кроз пет општих циљева. Дакле, приоритети су: развој МСП, пољопривреде, туризма, инфраструктуре и друштвене заједнице. Међутим, приоритети у Стратегији нису јасно наведени. С обзиром на то да је Стратегија усвојена на период од пет година, постављени су приоритети широког обухвата, те је потребно преиспитати, односно сагледати да ли постоји могућност да Општина ради на свим приоритетима у току периода на који се доноси Стратегија. Идеалан број приоритета не постоји, јер зависи од многих фактора, а како би их дефинисали, важно је сагледати реалне ресурсе и капацитет локалне самоуправе у одређивању истих.

Мере су јасно дефинисане у Стратегији и могу се сагледати кроз Акциони план у коме су наведени сви планирани пројекти у периоду имплементације Стратегије, односно кроз програме који се налазе у Акционом плану. Неопходно је увек јасно дефинисати мере које се планирају и повезати их са приоритетима у стратешком документу, а како би се омогућила неометана имплементација Стратегије.

Индикатори у Стратегији нису јасно дефинисани.

Пројекти су дефинисани у Акционом плану Стратегије и везани су за опште циљеве кроз програме, и то:

- Општи циљ 1 – кроз седам програма, 39 пројеката

- Општи циљ 2 – кроз десет програма, 52 пројекта
- Општи циљ 3 – кроз 12 програма, 47 пројекта
- Општи циљ 4 – кроз десет програма, 46 пројекта
- Општи циљ 5 – кроз 24 програма, 86 пројекта



Дакле, у Акционом плану наведено је 270 пројеката за реализацију у временском периоду од шест година – време имплементације стратешког документа. Уколико узмемо у обзир да се сваки пројекат у просеку имплементира годину дана, то би значило да Општина у сваком моменту реализује 45 пројеката. Поставља се питање: Да ли Општина има капацитете како би се без ометања реализовао наведени број пројеката? Уколико је одговор „не”, број пројеката је неопходно смањити и ускладити са постојећим капацитетима општине Србобран.

3.2.2 АНАЛИЗА ПРАЋЕЊА И ИЗВЕШТАВАЊА У ВЕЗИ СА ИМПЛЕМЕНТАЦИЈОМ СТРАТЕШКОГ ДОКУМЕНТА

У општини Србобран при Кабинету председника општине успостављена је посебна организациона јединица – Канцеларија за локални економски развој, која прати реализацију пројеката из Акционог плана Стратегије не користећи систем/софтвер за

праћење, него интерну базу. Не постоје извештаји о имплементацији Стратегије који се дају на усвајање Општинском већу. Стратегија локалног одрживог развоја општине Србобран за период 2014–2020. није усклађивана са програмским буџетом.

Општина нема законску обавезу за достављање извештаја о реализованим пројектима према институцијама на националном и регионалном нивоу. Упите Општини о реализованим пројектима достављају Покрајински секретаријат за регионални развој, међурегионалну сарадњу и локалну самоуправу, СКГО, и друге институције и организације.

Значајно је нагласити да након усвајања Стратегије од стране Општинског већа, не постоји систем праћења и извештавања истог о реализацији, односно имплементацији Стратегије, не постоје успостављени протоколи по којима ће се вршити праћење, нити примери одлука и докумената везаних са праћење имплементације.

3.3 ПРЕГЛЕД РЕВИЗИЈЕ СТРАТЕШКОГ ДОКУМЕНТА – МЕРЕ ПОДРШКЕ И ПРОЈЕКТНЕ АКТИВНОСТИ ЗА ИМПЛЕМЕНТАЦИЈУ СТРАТЕГИЈЕ ЛОКАЛНОГ ОДРЖИВОГ РАЗВОЈА ОПШТИНЕ СРБОБРАН ЗА ПЕРИОД 2014-2020.

Ревизија Стратегије под називом Мере подршке и пројектне активности за имплементацију Стратегије локалног одрживог развоја општине Србобран за период 2018–2020. усвојена је у августу 2018.

Документ садржи **визију општине која је остала непромењена**, као и измене у циљевима, мерама и пројектима из Акционог плана Стратегије.

Такође, **општи циљеви остали су непромењени**, док су направљене измене у посебним циљевима (у ревизији названи стратешки циљеви) код прва два општа циља:

ОПШТИ ЦИЉ 1: Развој малих и средњих предузећа и предузетништва и стварање услова за привлачење инвестиција

СТРАТЕГИЈА одрживог развоја општине Србобран за период 2014–2020.	РЕВИЗИЈА – Мере подршке и пројектне активности за имплементацију Стратегије
Посебан циљ 1.1 – Јачање институционалне подршке предузетништву	Стратешки циљ 1.1 - Унапређена инфраструктурна подршка развоју МСПП
Посебан циљ 1.2 – Подршка покретању нових предузетничких организација	Стратешки циљ 1.2 - Унапређена институционална подршка развоју МСПП

Посебан циљ 1.3 – Подстицај развоју постојећег предузетничког сектора и подршка запошљавању	Стратешки циљ 1.3 – Побољшање вештина, знања људских ресурса у циљу развоја МСПП
	Стратешки циљ 1.4 - Прилагођавање кадрова потребама локалних МСПП
	Стратешки циљ 1.5 - Промовисање локалних капацитета и потенцијала у циљу привлачења нових инвестиција
	Стратешки циљ 1.6 Подстицање запошљавања у складу са ЛАПЗ

ОПШТИ ЦИЉ 2: Пољопривреда и рурални развој

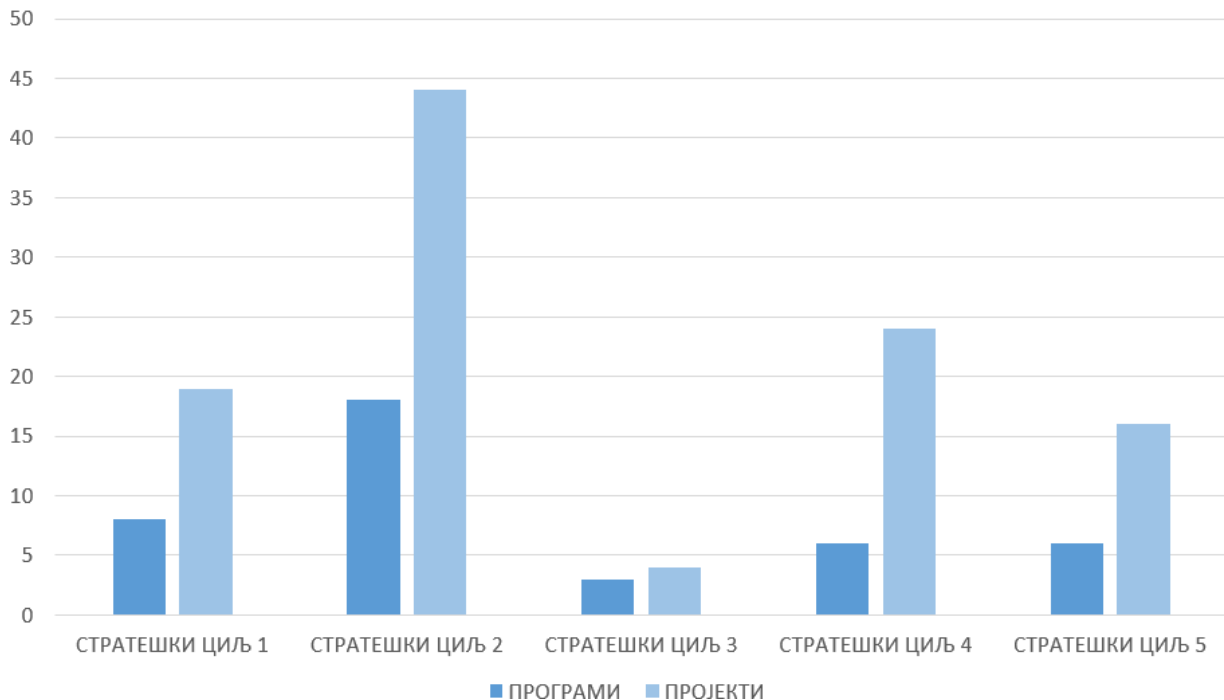
СТРАТЕГИЈА одрживог развоја општине Србобран за период 2014–2020.	РЕВИЗИЈА – Мере подршке и пројектне активности за имплементацију Стратегије
Посебан циљ 2.1 – Боља организација и унапређење пољопривредне производње	Стратешки циљ 2.1 – Подстицаји за унапређење и бољу организацију пољопривредне производње
Посебан циљ 2.2 – Едукација и подизање свести пољопривредних произвођача	Стратешки циљ 2.2 – Подстицаји за очување и унапређење животне средине и природних ресурса
Посебан циљ 2.3 – Интересно повезивање пољопривредних произвођача	Стратешки циљ 2.3 – Диверзификација доходака и унапређење квалитета живота у руралним подручјима
	Стратешки циљ 2.4 – Унапређење система креирања и преноса знања и промотивне активности

Можемо констатовати да је код оба општа циља повећан број посебних/стратешких циљева, као и да су вршене измене у претходно постављеним циљевима.

Програми, названи мере у ревизији стратешког документа, такође су измењени/бројчано умањени, с обзиром да се односе на период 2018–2020. У ревизији Стратегије однос циљева, мера и пројектних активности изгледа овако:

- Општи циљ 1 – кроз осам мера, 19 пројеката
- Општи циљ 2 – кроз 18 мера, 44 пројекта
- Општи циљ 3 – кроз три мере, четири пројекта
- Општи циљ 4 – кроз шест, 24 пројеката
- Општи циљ 5 – кроз шест мера, 16 пројеката

Однос циљева, мера и пројектних активности у ревизији Стратегије 2018-2020



Из наведеног закључујемо да је Општина планирала реализовати 107 пројеката у периоду од 2018. до 2020. године, што имплицира да је број пројеката на годишњем нивоу чак увећан. Уколико узмемо у обзир да је ревизија усвојена августа месеца 2018, остаје нешто више од две године за имплементацију 107 пројеката из Акционог плана.

3.4 АНАЛИЗА ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ ПРОЈЕКТА АКЦИОНОГ ПЛАНА СТРАТЕГИЈЕ И РЕВИЗИЈЕ СТРАТЕШКОГ ДОКУМЕНТА

У наставку текста налази се преглед свих реализованих пројеката Општине у периоду од 2014. до 2020. године, као и информације о вредностима пројеката и да ли се пројекти налазе у АП Стратегије и ревизији Стратегије.

2014.

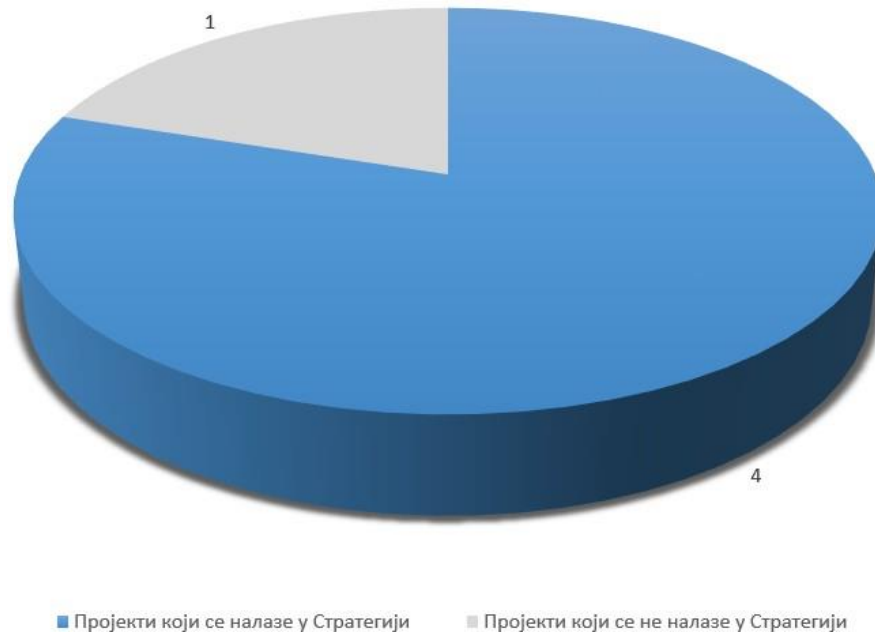
Пројекат	АП Стратегије	Износ (у РСД)
Реконструкција водоводне мреже у ул. Вука Караџића и Бранка Радичевића у Турији	Да	4.700.000,00
Уређење каналске мреже у функцији одводњавања пољопривредног земљишта у 2014.	Да	24.889.000,00
Изградња фекалне канализације у ул. Цара Лазара у Србобрану	Да	2.180.276,84
Уређење централне градске улице у пешачку зону општине Србобран	Да	3.500.000,00
Извођење техничке регулације саобраћаја на 6 локација школских и предшколских установа у Србобрану	Не	1.700.000,00

∑ вредност реализованих пројеката: 36.969.276,84 РСД

∑ вредност реализованих пројеката који се налазе у АП Стратегије: 35.269.276,84 РСД

Од пет реализованих пројеката у 2014. години, четири се налазе у АП Стратегије.

Реализовани пројекти 2014. године



2015.

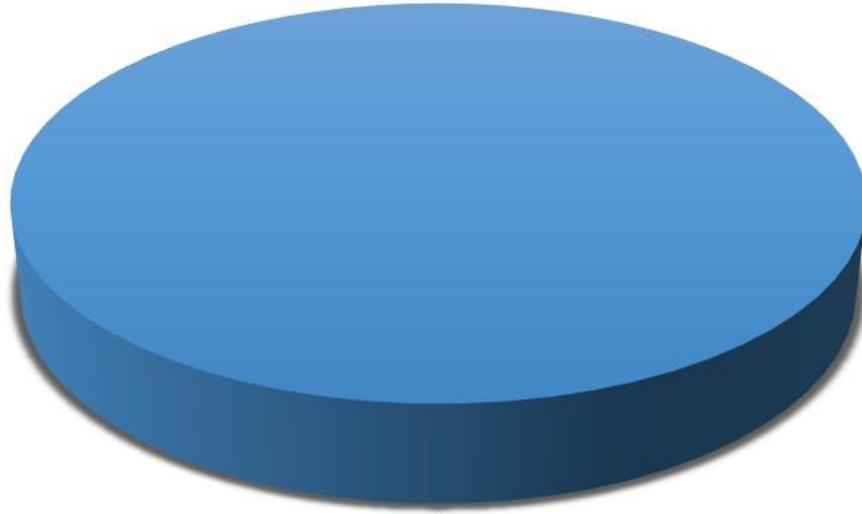
Пројекат	АП Стратегије	Износ (у РСД)
Побољшање квалитета воде	Да	2.225.000,00
Србобранска бразда	Да	100.000,00
Суфинансирање радова на уређењу каналске мреже у функцији одводњавања пољопривредног земљишта у 2015.	Да	26.365.810,00
Санација улица Поповача венац и Банатска у Србобрану	Да	20.287.984,32
Суфинансирање програма образовања ромске деце	Да	90.000,00

Σ вредност реализованих пројеката: 49.068.794,32 РСД

Σ вредност реализованих пројеката који се налазе у АП Стратегије: 49.068.794,32 РСД

Од пет реализованих пројеката у 2015. години, свих пет се налазе у АП Стратегије.

Реализовани пројекти 2015. године



5

■ Пројекти који се налазе у Стратегији

2016.

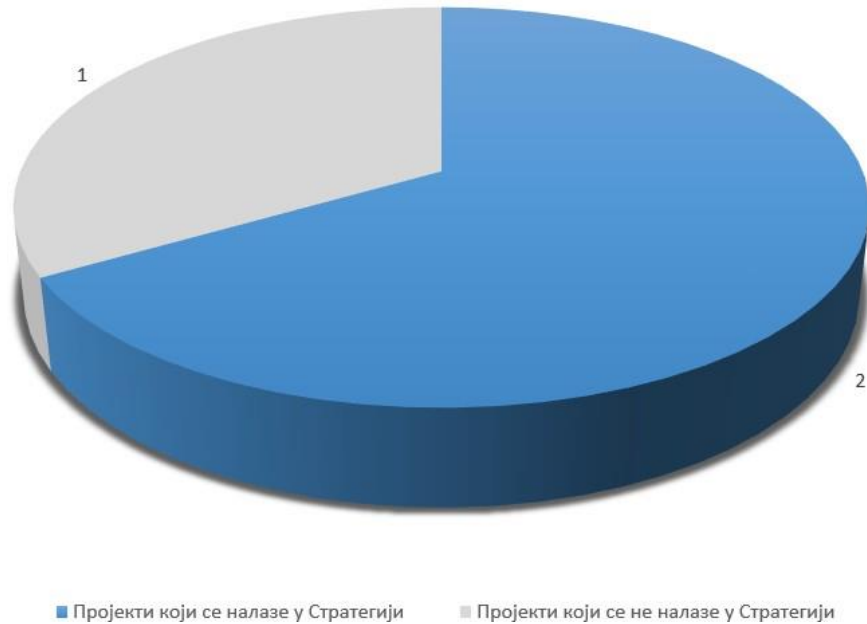
Пројекат	АП Стратегије	Износ (у РСД)
Санација улице Поповача венац и улице Банатска у Србобрану	Да	10.093.440,30
Извођење радова на ојачању коловозне конструкције атарског пута на кп 12191 КО Србобран (<i>преки пут од Бечејског пута до Сегединца</i>)	Да	42.843.924,24
Пројекат штедљиве унутрашње расвете	Не	3.337.410,72

∑ вредност реализованих пројеката: 56.274.775,26 РСД

∑ вредност реализованих пројеката који се налазе у АП Стратегије: 52.937.364,54 РСД

Од три реализована пројекта у 2016. години, два се налазе у АП Стратегије.

Реализовани пројекти 2016. године



2017.

Пројекат	АП Стратегије	Износ (у РСД)
Ојачање коловозне конструкције атарског пута у дужини од 610 м на кп. 12280/1; 122280/2 и 12279/1 (<i>преки пут оддржавног пута Србобран-Фекетић према Врбасу</i>)	Да	14.958.765,91
Извођење радова на <i>отресиштима</i> у општини Србобран	Не	3.819.862,80
Уређење аутобуских стајалишта на државном путу I реда бр. 15 у Србобрану	Не	3.298.446,22
Објекат Основне школе „Ј.Ј.Змај” Србобран	Да	2.883.774,00
ПУ „Радост”	Не	503.080,00
Замена дотрајалих и уградња нових <i>вентила</i> са летећим прирубницама у машинским <i>шахтовима</i> у насељу Србобрану (I фаза)	Не	29.449.401,60
Бушење, опремање и повезивање <i>бунара</i> у Србобрану	Не	9.788.434,80

Реконтсрукција водоводне мреже у улицама <i>Св. Саве и Миладина Јоцића у Турији</i>	Да	8.236.546,31
Реконструкција и санација спортске сале и пратећих објеката	Да	5.945.274,05
Доградња одељења за здравствену заштиту деце „Др Ђорђе Бастић”	Да	4.193.961,00

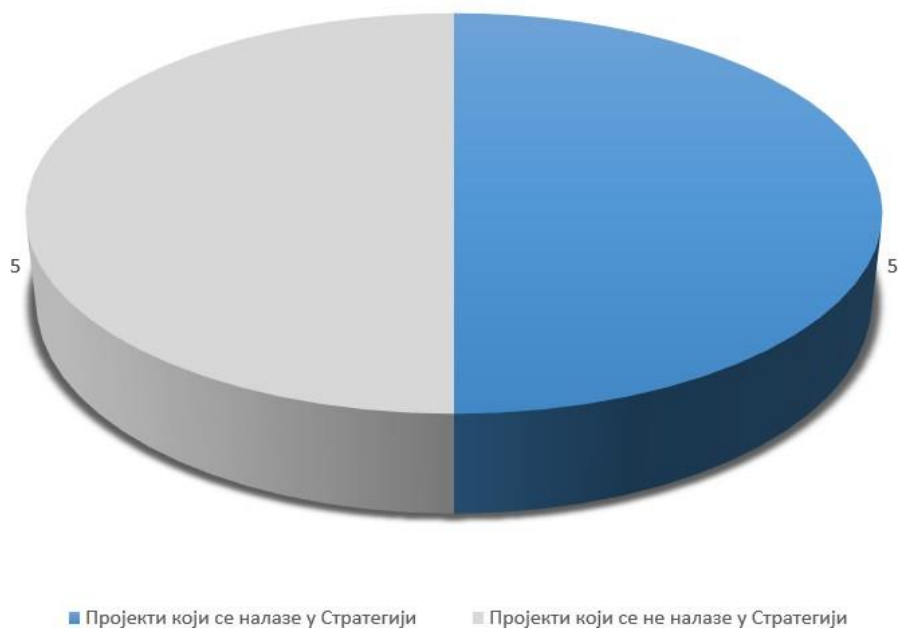
Σ вредност реализованих пројеката: 83.077.546,79 РСД

Σ вредност реализованих пројеката који се налазе у АП Стратегије: 36.218.321,37 РСД

Од 10 реализована пројекта у 2017. години, пет се налази у АП Стратегије.

2018.

Реализовани пројекти 2017. године



Пројекат	АП Стратегије	АП ревизије Стратегије	Износ (у РСД)
Реконструкција дела Туријске улице у Србобрану	Да	Да	5.065.502,99

Изградња саобраћајнице на кп 1591/1 КО Србобран (<i>Улица солидарности</i>)	Да	Да	3.948.995,95
Санација и ојачање атарског пута <i>Сегединац</i>	Да	Не	53.974.287,70
Побољшање светлосне сигнализације на рскрсници улица Карађорђеве и Св. Саве у Србобрану (<i>дирекциони семафор</i>)	Не	Да	2.490.801,84
Основна школа „Жарко Зрењанин Уча” Надаљ	Да	Да	349.800,00
ПУ „Радост”: објекат „Палчић” – ул. Николе Тесле б. б. Србобран	Не	Да	416.400,00
ПУ „Радост”: објекат „Бамби” ул. Лазе Костића бр. 26.	Не	Да	324.600,00
Санација <i>чворишта</i> на водоводној мрежи у насељу <i>Надаљ</i>	Да	Да	31.364.539,20
Замена водоводних <i>вентила</i> са пратећом арматуром у <i>водоводним шахтовима</i> у <i>Србобрану</i> (II фаза)	Не	Да	42.330.405,60
Реконструкција саобраћајних површина и комуналне инфраструктуре у индустријској зони Б у Србобрану	Да	Не	4.320.000,00
Израда пројекта водовода у радној зони општине Србобран	Да	Не	960.000,00
Регресирање превоза ученика средњих школа 20. 4. 2018.	Не	Не	3.600.223,00
Уређење атарских путева	Да	Не	44.712.000,00
Израда главног пројекта комасације	Не	Не	2.706.400,00
Санација <i>чворишта</i> на водоводној мрежи у насељу <i>Надаљ</i>			

	Да	Да	26.156.799,00
Санација куглане у спортском центру	Да	Не	4.425.582,00
Унапређење КЛЕР-а кроз усавршавање пословног енглеског језика	Да	Да	300.000,00
Реконструкција саобраћајних површина и комуналне инфраструктуре у индустријској зони према Турији (816.000 Покрајина, 1.000.000 Покрајина, наше учешће)	Да	Не	6.300.000,00
Реконструкција водоводне мреже у ул. Светог Саве (од Шумске до Браће Јоцков) и ул. Др Лазара Ракића (од Светог Саве до Вука Караџића)	Да	Да	14.212.240,00
„Уградња видео надзора” у ОШ „Вук Караџић”, Србобран, раскрсница Петар Драпшин и Светог Саве и у Гимназији „Светозар Милетић”	Не	Не	2.497.176,16

Σ вредност реализованих пројеката: 250.155.753,00 РСД

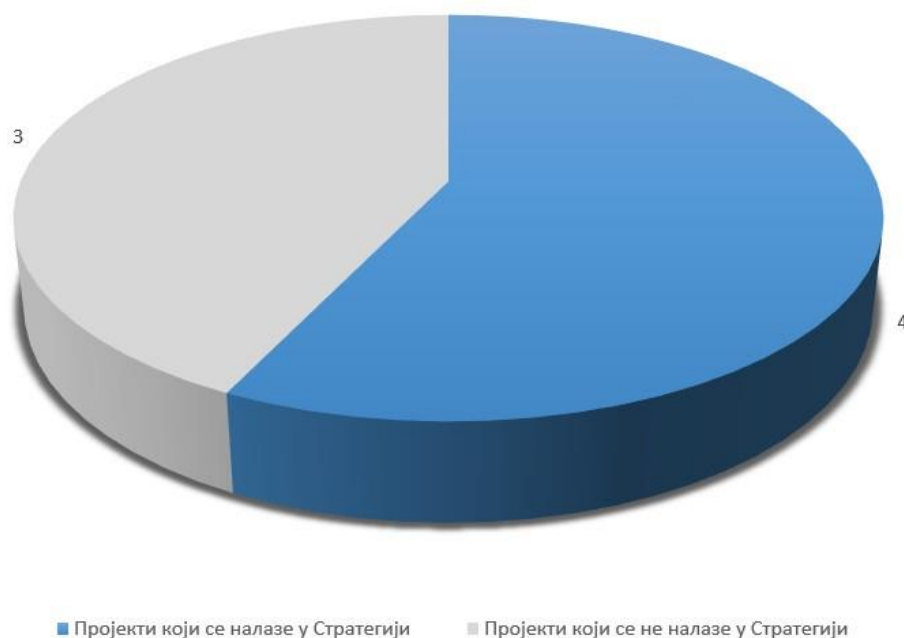
Σ вредност реализованих пројеката који се налазе у АП Стратегије: 195.789.747,00 РСД

Од 20 реализована пројекта у 2018. години, 13 се налази у АП Стратегије.

Од седам реализованих пројеката у 2018. години, четири пројекта која се не налазе у Стратегији, налазе се у ревизији Стратегије, и њихова укупна вредност износи:

45.562.207,44 РСД

Реализовани пројекти 2018. године



2019.

Пројекат	АП Стратегије	АП ревизије Стратегије	Износ (у РСД)
Реконструкција дела улице <i>Дожа Ђерђа</i> у Србобрану	Да	Да	10.031.354,03
Санација дела <i>Туријске улице</i> у Србобрану	Да	Да	1.671.432,24
Санација дела улица <i>Кајмакчаланска, Видовданска, Пролетерска</i> и индустријска зона у <i>Турији</i>	Да	Да	6.052.703,64
Реконструкција приступног <i>локалног пута</i> до Централног уљног газдинства у Србобрану на кп 12333 (<i>испред Елекроистока</i>)	Да	Не	10.678.375,44

Гимназија „Светозар Милетић”	Да	Не	409.200,00
ОШ „Вук Караџић”, Србобран	Да	Не	409.200,00
Реконструкција водоводне мреже у улици <i>Петра Драпшина и Браће Пантић у Надаљу</i>	Да	Да	35.225.880,00
Реконструкција водоводне мреже са свим објектима у делу насеља Надаљ – ул. <i>Др Лазара Ракића</i> , од ул. Свети Сава до ул. Браће Мажиха, ул. <i>Земљорадничку</i> , од ул. Свети Сава до ул. Вука Караџића, ул. <i>Светозара Милетића</i> , од Земљорадничке улице до ул. Др Лазара Ракића, ул. <i>Вука Караџића</i> , од Земљорадничке улице до ул. Др Лазара Ракића – на катастарским парцелама 1422, 1415, 1430, 1429 КО <i>Надаљ</i> 1	Да	Да	30.085.289,52
Реконструкција водоводне мреже у ул. <i>Светог Саве</i> (од Шумске до Браће Јоцков) и ул. <i>Др Лазара Ракића</i> (од Светог Саве до Вука Караџића) у <i>Надаљу</i>	Да	Да	16.802.677,80
Средства за опремање пољочувара	Не	Не	210.480,00
Регресирање превоза за ученике средњих школа	Не	Не	2.047.697,00
Улица Дожа Ђерђа	Да	Да	10.000.000,00

Реконструкција водоводне мреже са свим објектима у делу насеља Надаљ – ул. Др Лазара Ракића, од ул. Свети Сава до ул. Браће Мажиха, ул. Земљорадничку, од ул. Свети Сава до ул. Вука Караџића, ул. Светозара Милетића од ул. Земљорадничке до ул. Др Лазара Ракића, те ул. Вука Караџића, од ул. Земљорадничке до ул. Др Лазара Ракића – на катастарским парцелама 1422, 1415, 1430, 1429 КО Надаљ 1"	Да	Да	25.268.744,50
„Пречистач отпадних вода” ПројекатПРЕЧИСТАЧ	Да	Да	300.000.000,00
„СРБОБРАНСКА БРАЗДА”	Да	Да	1.000.000,00
Пошумљавање – Зелени фонд Р.Србије	Не	Не	4.900.000,00
Летња школа страних језика – Канцеларија за младе	Да	Да	150.000,00
„Опремање Канцеларија за младе у општини Србобран” – РЕДУКОВАН БУЏЕТ	Да	Да	265.000,00
Израда Анализе имплементације постојеће Стратегије	Не	Не	600.000,00
Реконструкција водоводне мреже у ул. Петра Драпшина и Браће Пантић у Надаљу	Да	Да	29.354.900,00
Видеонадзор ОШ „Петар Драпшин” Турија, ОШ „Ж. З. Уча” Надаљ и раскрсница Светог Саве и Карађорђева	Не	Да	2.619.330,00
Суфинансирање чланарине ЈЛС за РРА Бачка	Не	Не	375.000,00

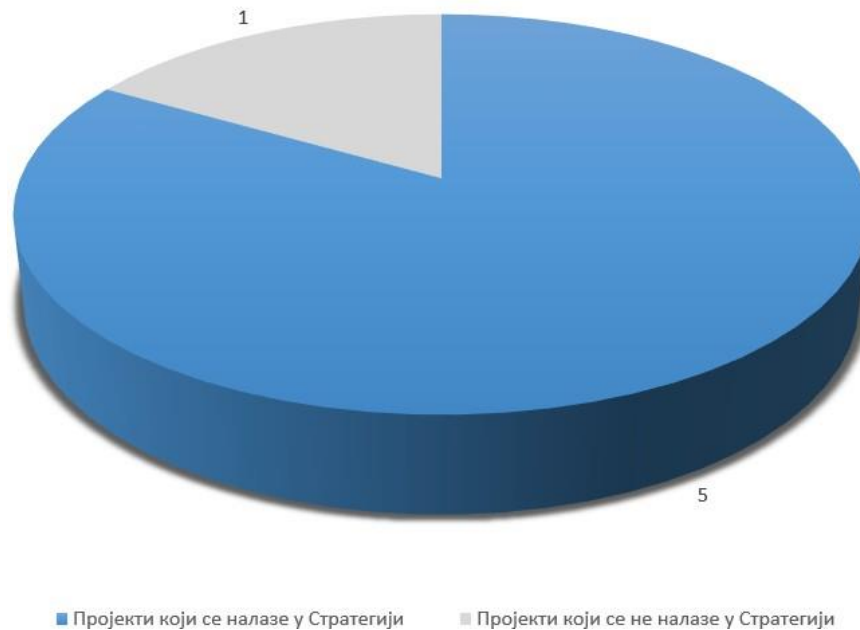
Σ вредност реализованих пројеката: 488.157.261,00 РСД

Σ вредност реализованих пројеката који се налазе у АП Стратегије: 477.404.754,00 РСД

Од 22 реализована пројекта у 2019. години, 16 се налази у АП Стратегије.

Од шест реализованих пројеката у 2019. години, један пројекат који се не налази у Стратегији, налази се у ревизији Стратегије, и његова укупна вредност износи: 2.619.330,00 РСД.

Реализовани пројекти 2019. године



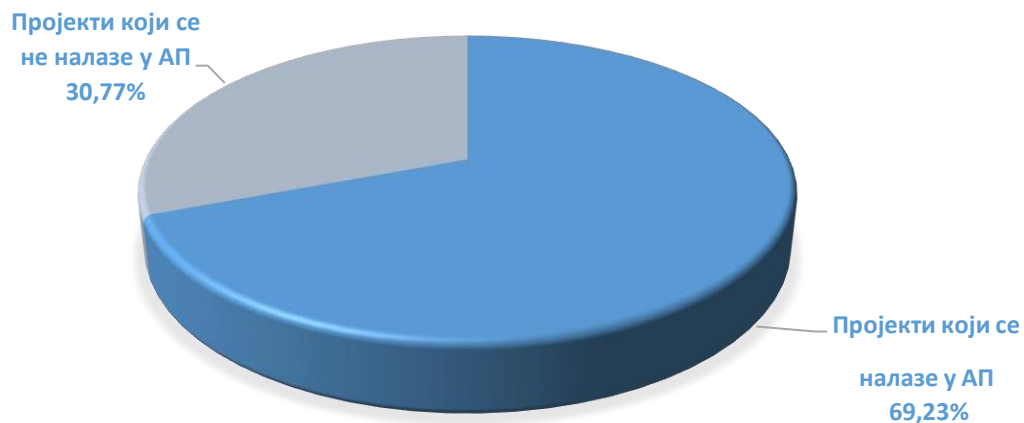
Од 2014. до 2020. године, општина Србобран реализовала је 70 пројеката, од којих се 45 налази у АП Стратегије, и још пет у ревизији Стратегије.

Σ вредност свих реализованих пројеката: **963.703.407,00 РСД**

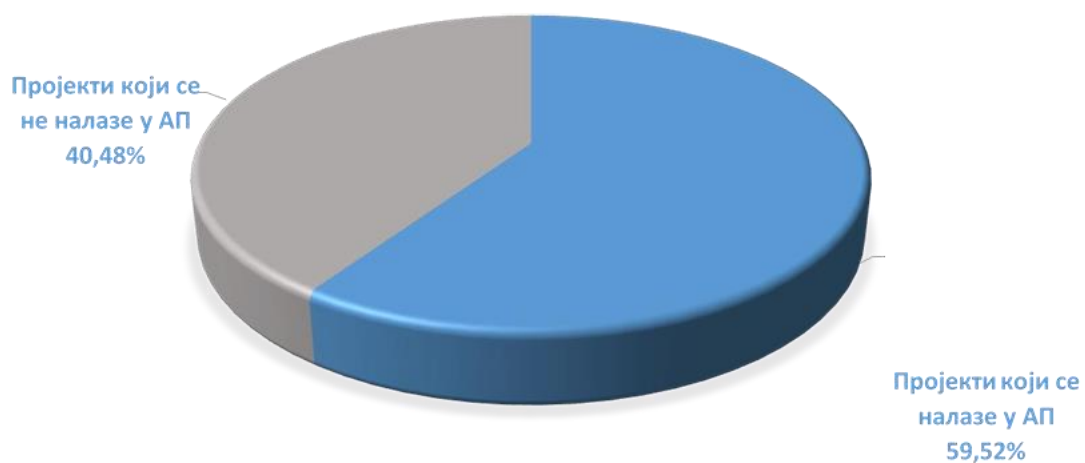
Σ вредност свих реализованих пројеката који се налазе у АП Стратегије: **846.688.258,00 РСД**

Σ вредност свих реализованих пројеката који се налазе у ревизији АП Стратегије, али не у Стратегији: **48.181.537,44 РСД**

**ПРОЈЕКТИ АКЦИОНОГ ПЛАНА СТРАТЕГИЈЕ
ЛОКАЛНОГ ОДРЖИВОГ РАЗВОЈА ОПШТИНЕ
СРБОБРАН 2014-2020**



**ПРОЈЕКТИ АКЦИОНОГ ПЛАНА РЕВИЗИЈЕ
СТРАТЕГИЈЕ 2018-2020**



4. ЗАКЉУЧЦИ И ПРЕПОРУКЕ

У Републици Србији не постоји усвојен стратешки документ регионалног развоја – Стратегија која би се наслањала на све стратегије израђене на нижим нивоима. Досадашње искуство показало је да израда стратешких докумената на различитим хијерархијским нивоима, рађена у исто време, није донела очекиване резултате (израда локалних стратешких локалних докумената и Плана развоја АП Војводине 2014. године).

Метода на коју би се требали ослонити при изради развојних стратешких докумената јесте метода „**одоздо – на горе**” и подразумева првенствено израду стратешких докумената на нижим нивоима – на нивоима јединица локалних самоуправа, затим на покрајинском нивоу и на крају на националном нивоу. На тај начин ће се у кровној стратегији наћи сви идентификовани проблеми, циљеви и приоритети свих јединица локалних самоуправа у Републици Србији. Овакав вид успостављања и дефинисања стратешких развојних докумената допринеће олакшаној реализацији постављених циљева и приоритета, тако што ће релевантне институције које додељују бесповратна средства расписивати одговарајуће јавне позиве у складу са потребама свих јединица локалних самоуправа.

Пожељно је **успоставити механизам планирања** који је исти на свим нивоима, а како би била омогућена лакша координација националних, регионалних и локалних развојних докумената и политика. Такође, неопходно је унифицирати процесе попут планирања и праћења имплементације стратешких докумената, увести јединствене индикаторе ради мерења учинака и прогреса у развоју на свим нивоима.

За израду и имплементацију стратешких докумената потребно је **ојачати капацитете** општине Србобран, затим ојачати сарадњу међу секторима/одељењима у Општини, а како би се унапредили процеси планирања, истраживања и прикупљања података, израде неопходних анализа, метода и алата за имплементацију развојних докумената, праћења и извештавања о реализацији докумената. Такође, увиђа се потреба за унапређењем **знања и вештина запослених** у локалној самоуправи, нарочито у Канцеларији за локални економски развој (повећати број запослених).

Јасно постаљање **циљева, приоритета, мера и индикатора** неопходно је како би се омогућила имплементација стратешког документа. Уколико не постоје јасно дефинисани **циљеви** који су реални и оствариви у временском периоду важења Стратегије, немогуће је спровести реализацију истих. Такође, уколико нису изречене **мере** за имплементацију, као и индикатори, односно показатељи остварености постављених циљева, стратешки документ не може се сматрати ваљаним. Сваки **приоритет** заправо представља оправданост постављеног циља, и сваки од њих мора да се наслања на извор – идентификовани проблем који решава. **Индикативне активности и индикатори резултата** истих односе се на јасне акције које ће се спровести у сврху остварења постављених циљева и дефинисаних приоритета. На пример:

- Индикативна активност – Субвенције за самозапошљавање

- Индикатор резултата – број одобрених субвенција и новонасталих привредних субјеката

Дакле, кораци које треба пратити у дефинисању стратешког документа су: идентификација проблема, постављање циљева, затим мера и индикатора имплементације стратегије. (Детаљно упутство за израду стратешког документа налази се у наставку Анализе).

Усклађивање са програмским буџетом сваког стратешког документа од изузетног је значаја из разлога што трошкове финансирања локалног развоја треба планирати у складу са капацитетом локалне самоуправе, што имплицира да сва документа треба да буду у корелацији и приказују јасну повезаност између стратешког документа, акционих планова и локалног буџета. Такође, с обзиром на то да је ова веза узрочно последична, израда локалног буџета мора да се наслања на дефинисане приоритете у стратешким документима. Неопходно је да Општина има у виду све видове финансирања на које се ослања – сопствена средства, средства из националних и осталих фондова, нарочито оних фондова из Европске уније, затим дугорочне кредите и остале начине обезбеђења финансијских средстава за реализацију развојних докумената и осталих активности јединице локалне самоуправе. Ове изворе потребно је, на основу досадашњих искустава, реално проценити. Такође, развијање партнерстава са осталим локалним самоуправама омогућиће више средстава из домаћих и иностраних фондова, као и допринети реализацији дефинисаних приоритета.

Оно на шта се треба обратити посебна пажња при дефинисању Стратегије јесте реална слика стања економије у локалној самоуправи. Један од преуслова за одржив локални развој јесте и стварање нових радних места, где се често не узима у обзир чињеница да ни неконтролисани привредни раст не води одрживом развоју економије, нити побољшава услове живота становника локалне самоуправе. Заборавља се постојеће стање и капацитет локалне привреде, као и социјални и еколошки аспекти у локалној заједници. Сви циљеви, све мере и приоритети, морају бити у међусобној корелацији, на пример: Уколико се планира привредни раст, повећање привредних субјеката и броја запослених, неопходно је планирати и развој инфраструктуре у локалној заједници која ће моћи то да испрати. Потребно је погледати у будућност и жељено стање, а затим одговорити на све будуће потребе локалне привреде и на тај начин осигурати безбедан раст и развој локалне привреде, економије, као и унапређење квалитета живота припадника локалне самоуправе.

4.1 ПРЕДЛОГ СМЕРНИЦА ЗА ИЗРАДУ И ИМПЛЕМЕНТАЦИЈУ ПЛАНА РАЗВОЈА

Развојно планирање ослања се на анализу окружења у коме се налази локална самоуправа, а под окружењем се сматрају демографски трендови, микро и макро економска ситуација, политика, социјална кретања и тако даље, а имају утицај на развој локалне самоуправе, а као документ јавне политике израђује се на период од минимум 7 година.

План развоја се ради како би се постигао континуитет и конзистентност активности локалне самоуправе и из тог разлога се одређује на **временски период** (од минимум седам година). Константне промене у окружењу захтевају флексибилност Плана развоја и предвиђање ризика имплементације, те секторске планове треба радити на краћи период (од три до пет година) из разлога смањења прецизности.

Како би План развоја био реалан и остварив, он мора бити кроз акционе планове усклађен са **буџетом локалне самоуправе**, како би ресурси били алоцирани да одражавају избор приоритета локалне самоуправе, а на концу како би се постигао раст и развој исте.

Квалитет документа јавне политике зависи од:

- анализе окружења – прикупљања информација о тренутном стању у локалној самоуправи са економског, друштвеног и других аспеката;
- укључивања приватног, цивилног и јавног сектора у израду стратегије;
- дефинисане визије;
- дефинисаних циљева, приоритета, мера и индикатора праћења резултата;
- усклађености са другим стратешким документима;
- снажног вођства;
- међусекторске сарадње и сарадње на свим хијерархијским нивоима у локалној самоуправи;
- реалне процене у вези са расположивим средствима и људским ресурсима;
- усклађивања са програмским буџетом;
- именовања тела надлежног за спровођење стратегије локалне самоуправе;
- дефинисања правила и процедура при имплементацији стратешког документа;
- праћења имплементације стратешког документа;
- анализе и ревизије стратешког документа.

Анализа окружења подразумева прикупљање неопходних информација пре него што се приступи стратешком планирању и односи се на тренутно стање у локалној самоуправи – социо-економску анализу која подразумева демографске карактеристике, образовање, запосленост/незапосленост, животни стандард становништва, здравство, индустријску и привредну развијеност локалне самоуправе, инвестиције, инфраструктуру – привредну, саобраћајну, пословну, затим заштиту животне средине. Ова анализа укључује и SWOT анализу – анализу снага, слабости, шанси и претњи локалне самоуправе.

Да би се направио добар План развоја неопходно је **ангажовати** све секторе, јавни, приватни и цивилни, те стручњаке из свих области и оне на руководећим позицијама у свим секторима, како би информације о потребама сваког поменутог биле веродостојне.

На основу добијених информација, те **идентификовања проблема** локалне самоуправе, кључно је одредити **визију** – којим путем развоја локална самоуправа жели да се креће, које је идеално место где би могла да се налази – где заправо жели да стигне? Визија по завршетку имплементације важећег развојног документа не мора бити остварена, али је пожељно да се том имплементацијом направио корак ка постигнућу исте.

Узимајући у обзир временски рок имплементације стратегије, фокус се ставља на циљеве који су реални и оствариви у задатом року. **Циљеве** треба дефинисати по **SMART принципу**, тако да буду:

- јасни
- мерљиви
- оствариви
- реални
- временски одређени.

Циљеви могу бити општи и специфични. **Општи циљеви** односе се на будућу промењену ситуацију и представљају главне циљеве који се желе постићи. Најчешћа грешка која се јавља при дефинисању општег циља јесте када се исти исказује широко и када није могуће дефинисати да ли се и у којој мери остварио након завршетка имплементације Стратегије. Такође, при дефинисању општег циља/ева важно је одредити се за један или два сегмента и не покушавати обухватити све сегменте развоја локалне самоуправе, што је и немогуће с обзиром на то да се стратешки документ усваја за период од четири до седам година. **Специфични циљеви** су мањег опсега и заправо су део општег циља сведени на нижи ниво – представљају логички наставак општег циља. Специфични циљеви су продукт разлагања општег циља.

Пример добро дефинисаног циља:

- повећати друштвени бруто производ по глави становника локалне самоуправе за 10%

до 2025. године

– смањити емисију штетних гасова до 2025. године за 15% у односу на 2020. годину.

Пример лоше постављеног циља:

- повећати друштвени бруто производ по глави становника
- смањити загађење.

Дефинисање **приоритета, мера и индикатора** је корак након дефинисања циљева, с обзиром на то да уколико не постоје приоритети и мере, немогуће је остварити постављене циљеве, а без индикатора резултата не постоји могућност за мерење успешности остварености циљева.

Пример постављених приоритета:

- развој људских ресурса
- економски и друштвени развој.

Као и код циљева, и при постављању приоритета, не треба обухватити све области развоја, него се фокусирати на основне приоритете које је могуће реализовати у временском року имплементације стратешког документа.

Мере представљају конкретизацију циљева – начин остварења постављеног циља. Уколико не постоје мере које следе постављени циљ, исти није могуће адекватно остварити.

Пример постављених мера:

- образовање становништва у руралним подручјима
- изградња водоводне инфраструктуре с циљем побољшања квалитета живота становништва и заштите животне средине

Индикатори представљају инструменте за мерење резултата, односно остварености постављених циљева. Да би било који циљ могли пратити, неопходно је дефинисати показатеље којим ће се исти мерити.

Пример дефинисаних индикатора:

- учешће локалне самоуправе у формирању укупног друштвеног бруто производа Републике Србије у ХУ години
- индекси индустријске производње у Републици Србији и локалној самоуправи у ХУ години.

Као што је наведено раније у документу, Секторски стратешки план локалне самоуправе треба да буде **у складу са стратешким документима на вишем хијерархијском нивоу**, а по препоруци израде стратешких докумената методологијом „одоздо на горе” при којој се

прво израђују документи на нижим нивоима, а затим се синтетишу у стратешки план покрајине, републике... Уколико држава не успостави овај систем креирања стратешких докумената, при изради документа је обавезно обратити пажњу на већ постојеће стратегије и исти ускладити са њима, водећи рачуна да се не одступа од потреба локалне самоуправе.

Како би се израдила и имплементирала Стратегија одрживог развоја локалне самоуправе, лица ангажована на водећим функцијама морају бити покретачи, лидери који ће утицати да се обезбеде услови за неометано реализовање документа. Такође, **све службе морају деловати у корелацији**, размењивати информације од значаја и заједнички радити на имплементацији Стратегије.

Израда развојног планског документа, по закону који ступа на снагу од 2021. године, мора да буде **синхронизована са буџетским циклусом**, а сви улазни подаци за процес израде и одобрења буџета да буду спремни у складу са предвиђеним временским оквиром.

Програмским буџетирањем се, по програмској класификацији, приказују постављени циљеви, резултати који се очекују, мере и активности, као и средства која су потребна да би се циљеви остварили. Програмским буџетирањем успоставља се нови начин планирања и распоређивања расположивих буџетских средстава и тиме се ствара нова веза између циљева и средстава која су потребна за њихову реализацију. Како би се ово постигло, врши се јасна подела задатака и успоставља се систем одговорности при реализацији активности локалне самоуправе. Осим приказивања обима потребних, односно планираних средстава, финансијски план треба да садржи циљеве, планиране резултате и мере из стратешког документа. Такође, програмским буџетирањем се налази најпогоднији начин за решавање конкретних проблема дефинисаних у Стратегији одрживог развоја. Оваква корелација између буџета и Стратегије омогућава константно праћење остварења планираних резултата (у оба смисла – финансијског и нефинансијског дела). Програмско буџетирање састоји се од фазе планирања, програмирања и фазе буџетирања. У смислу буџетског програмирања, буџетски програми на које се врши алокација трошкова ради остварења постављених циљева су заправо носиоци истог. Да би се вршило програмско буџетирање потребно је да се дефинишу надлежности и одговорности за спровођење буџетских програма.

За праћење и имплементацију планског развојног документа мора постојати дефинисан тим или представник који ће бити задужен за наведено. То подразумева да један члан Градског/Општинског већа прати, мониторингује, контролише и врши евалуацију имплементације. Именовани тим/представник даваће инструкције шефовима одељења ЈЛС да правовремено подносе извештаје о реализацији мера у оквиру својих одељења и надлежности. Након усвајања извештаја о имплементацији од стране Општинског већа, извештај се даље шаље на усвајање у оквиру Скупштине града/општине. Такође, шефове одељења ЈЛС-а неопходно је обавезати да у оквиру својих годишњих планова рада обавезно уносе приоритете, мере, задатке и пројекте у складу и искључиво са Планом развоја.

Да би се оценио учинак и измерио степен реализације Плана развоја као документа јавне политике пожељно је радити анализу и, уколико се покаже потребним, ревизију развојног документа. Околности се мењају константно, фактори који утичу на рализацију Стратегије, спољни и унутрашњи, те је препорука вршити анализу документа на годишњем нивоу израдом SWOT анализе и преиспитивањем постављених циљева. Уколико се покаже да су се приоритети изменили, локална самоуправа приступа ревизији Плана развоја.