



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Swiss Confederation

Federal Department of Economic Affairs,
Education and Research EAER
State Secretariat for Economic Affairs SECO



RELOF indeks

Praktični vodič za popunjavanje i korišćenje RELOF indeksa

- **Uprava**
- **Javna preduzeća**
- **Indirektni budžetski korisnici**



“Upravljačka odgovornost u javnom sektoru je poput niti koja se provlači kroz tkivo upravljanja povezujući procese, odluke i akcije kako bi osigurala integritet i poverenje, bez obzira na složenost okruženja”

Donald F. Kettl

Prolog

Poštovane kolege,

Pred vama je treća izmenjena i dopunjena verzija uputstva za korišćenje RELOF indeksa, za 2025. godinu, napisana sa ciljem da vam omogući lako samoocenjivanje stanja upravljačke odgovornosti u upravi, preduzećima na lokalnom nivou, kao i indirektnim budžetskim korisnicima.

Naime, RELOF indeks kreiran je u skladu sa krilaticom da se onim što se ne može meriti, ne može ni upravljati. On meri stepen primene primera dobre prakse upravljačke odgovornosti u sistemima jedinica lokalne samouprave, odnosno meri stanje u svim organizacionim/institucionalnim delovima, kao i veze između tih delova po pitanju upravljačke odgovornosti.

Upravljačka odgovornost se odnosi na odgovornost rukovodilaca (donosilaca odluka) za rad i rezultate organizacije. To podrazumeva odgovornost za sve aspekte upravljanja: od planiranja do izveštavanja i od delegiranja do kontrole. Ova odgovornost znači istovremeno i usklađenost sa pravilima i procedurama (usaglašenost) i jasan fokus na rezultate (učinak), kao i transparentnost.

Uloga RELOF indeksa je da ukaže na slabe ili nepostojeće karike bitne za upravljačku odgovornost, te da kroz ponovna merenje pruži informaciju da li su preduzete aktivnosti dovele do unapređenja.

Nadamo se da će RELOF indeks postati alat koji ćete rado i redovno koristiti, a koji će vam pomoći da svoje gradove i opštine unapredite, odnosno uspostavite jako poverenje kako sa građanima tako i sa kolegama sa kojima saradujete.

S poštovanjem,
Dr Ana Jolović
Direktorka RELOF3 projekta

Sadržaj

PROLOG	1
I.1. KONCEPT UPRAVLJAČKE ODGOVORNOSTI	5
I.2. STRUKTURA I LOGIKA DOKUMENTA	7
I.3. METODOLOGIJA	8
I.3.1. Samoprocena	9
I.3.2. Kontrolna poseta	9
I.3.3. Priprema dijagnostičke analize sa preporukama	10
I.3.4. Prezentacija donosiocima odluka	10
I.3.5. Izrada akcionih planova za narednu godinu	10
RELOF INDEKS	12
1. STUB 1 UPRAVLJAČKA ODGOVORNOST JLS	17
1.1. KLJUČNA OBLAST – UPRAVLJAČKI KAPACITETI JLS	19
1.2. KLJUČNA OBLAST – ODLUČIVANJE I DELEGIRANJE	60
1.3. KLJUČNA OBLAST – UPRAVLJANJE UČINKOM	95
1.4. KLJUČNA OBLAST – INTERNE I EKSTERNE KONTROLE	124
1.5. KLJUČNA OBLAST – NADZOR NAD AKTERIMA VAN JLS	152
1.6. KLJUČNA OBLAST – UPRAVLJANJE LJUDSKIM RESURSIMA	194
1.7. KLJUČNA OBLAST – ORGANIZACIONA KULTURA ODGOVORNOSTI	232
1.8. KLJUČNA OBLAST – TRANSPARENTNOST	255
2. STUB 2 UPRAVLJAČKA ODGOVORNOST JAVNIH PREDUZEĆA	283
2.1. KLJUČNA OBLAST – KORPORATIVNO UPRAVLJANJE	285
2.2. KLJUČNA OBLAST – TRANSPARENTNOST JAVNIH PREDUZEĆA	321
2.3. KLJUČNA OBLAST – ORGANIZACIONA KULTURA ODGOVORNOSTI	327
3. STUB 3 UPRAVLJAČKA ODGOVORNOST INDIREKTNIH BUDŽETSKIH KORISNIKA	339
3.1. KLJUČNA OBLAST – UPRAVLJANJE KOD INDIREKTNIH BUDŽETSKIH KORISNIKA	340
3.2. KLJUČNA OBLAST – TRANSPARENTNOST INDIREKTNIH BUDŽETSKIH KORISNIKA	364
3.3. KLJUČNA OBLAST – ORGANIZACIONA KULTURA ODGOVORNOSTI	369

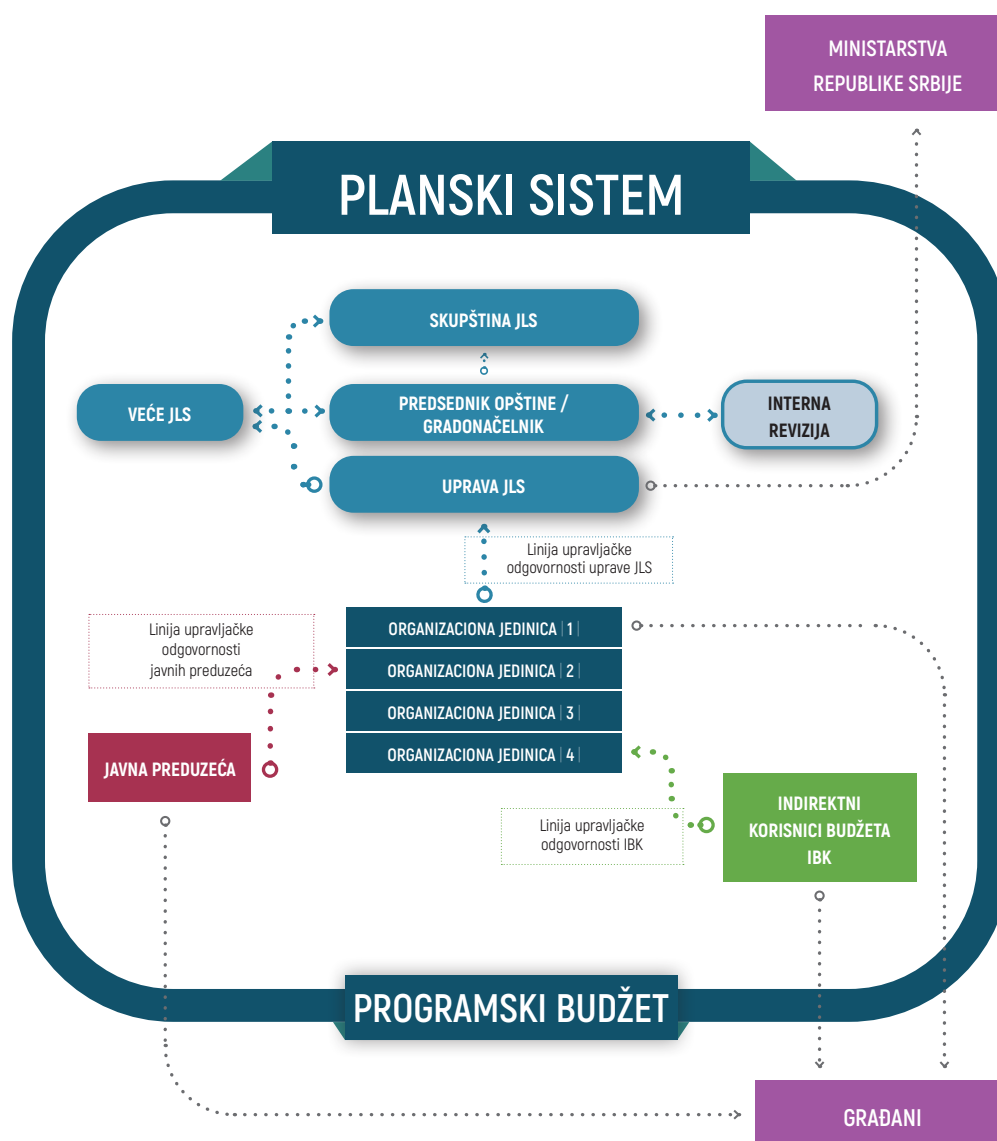
UWVOD

I.1. Koncept upravljačke odgovornosti

Upravljanje u javnom sektoru se sastoji od političkih i institucionalnih procesa kroz koje se odluke donose i sprovode, odnosno na načine upotrebe javnih resursa. Upravljanje je najefikasnije kada su ovi procesi participativni, odgovorni, transparentni, efikasni, inkluzivni i kada poštuju vladavinu prava. U osnovi koncepta dobrog upravljanja je upravljačka odgovornost, odnosno upravljačka odgovornost je fundamentalni zahtev dobrog upravljanja. Polazna osnova koncepta upravljačke odgovornosti bazira se na konstataciji da su integritet, transparentnost i odgovornost korisnika javnih sredstava osnov za poverenje javnosti i ujedno osnovni stub dobrog upravljanja. Dobro upravljanje i upravljačka odgovornost su posebno važni na lokalnom nivou, gde lokalne institucije svakodnevno komuniciraju sa građanima i zajednicama.

Lokalne samouprave u Srbiji su složeni sistemi koji se sastoje od međusobno povezanih i međuzavisnih aktera (lokalne skupštine, veća, gradonačelnika/predsednika opštine, lokalne uprave, javnih i javno komunalnih preduzeća, indirektnih budžetskih korisnika i drugih). Aktivnosti i performanse koje obavlja jedan akter iz sistema JLS značajno utiču na rezultate drugih. Stoga, kada govorimo o uvođenju koncepta upravljačke odgovornosti u JLS, svi akteri na lokalnom nivou se moraju posmatrati kao jedan složen sistem i ceo sistem mora ispuniti niz preduslova koji uključuju: adekvatnu organizacionu strukturu, razvijen sistem strateškog planiranja, efikasno programsko budžetiranje, uspostavljen sistem finansijskog upravljanja i kontrole, uspostavljen funkciju interne revizije, razvijen sistem upravljanja ljudskim resursima, kao i razvijene linije odgovornosti između različitih aktera.

Upravljačka odgovornost u sistemu lokalne samouprave



Poseban preduslov u procesu uvođenja koncepta upravljačke odgovornosti čini organizaciona kultura odgovornosti. Organizaciona kultura je skup nepisanih pravila i očekivanja, zasnovana na zajedničkim stavovima i vrednostima pojedinaca unutar jedne organizacije. Organizacionu kulturu je izuzetno teško promeniti jer uključuje osnovne pretpostavke za koje je u prošlosti dokazano da daju rezultate i stoga su prihvaćene kao „zdrav razum“ unutar organizacije.

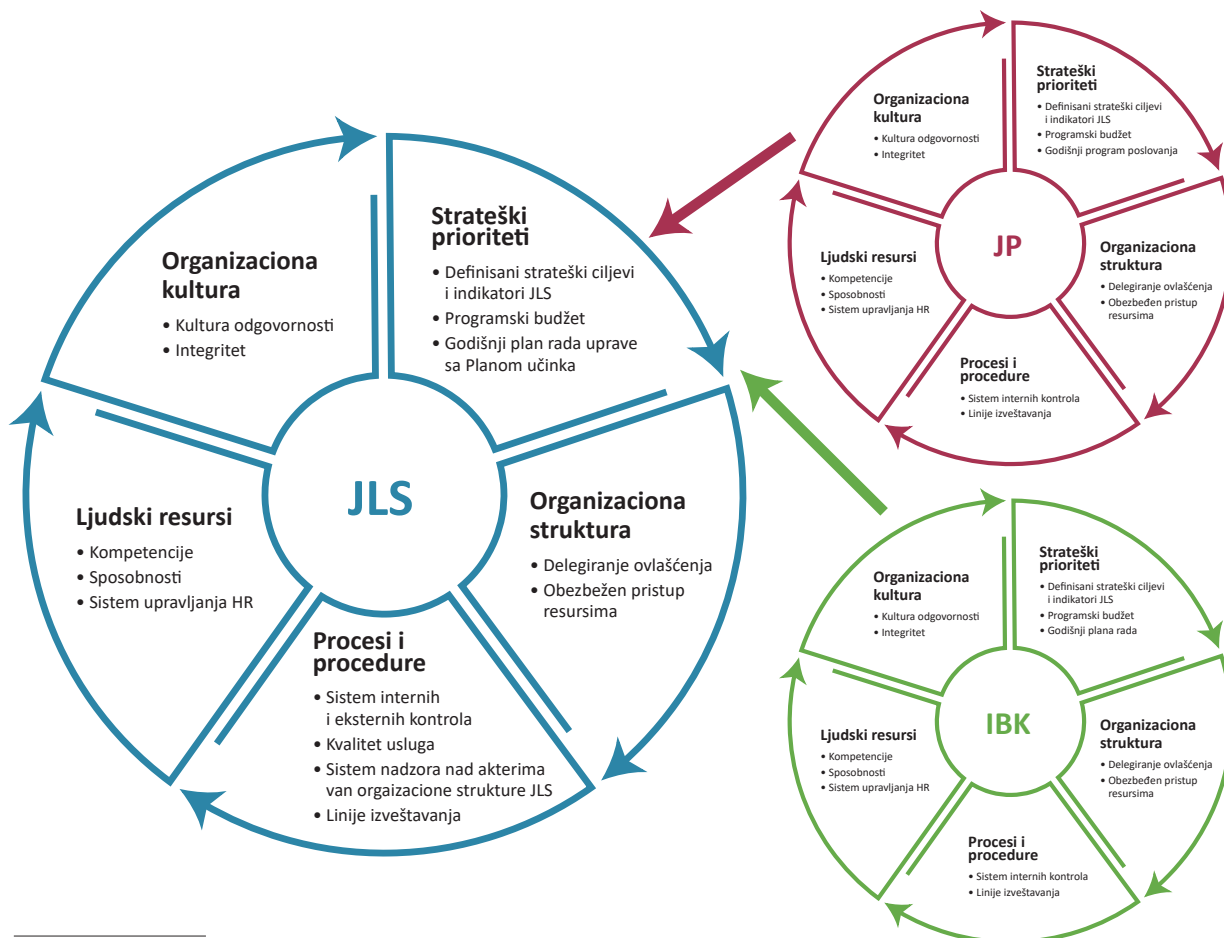
Zakon o budžetskom sistemu u članu 2 definiše upravljačku odgovornost kao: „...obaveza rukovodilaca svih nivoa kod korisnika javnih sredstava da sve poslove obavljaju zakonito, poštujući principe ekonomičnosti, efektivnosti, efikasnosti i javnosti, kao i da za svoje odluke, postupke i rezultate odgovaraju onome koji ih je imenovao ili im preneo odgovornost“¹.

Rukovodioci u lokalnim samoupravama igraju značajnu ulogu u oblikovanju načina funkcionisanja JLS, kako bi JLS bile efikasnije u pružanju javnih usluga. Da bi rukovodioci bili potpuno odgovorni za svoje rezultate, pored toga što moraju biti kompetentni, neophodno im je obezbediti informacije o:

- ispunjenosti svih gore navedenih preduslova i/ili obezbediti ovlašćenja da se preduslovi ispune,
- rezultatima koji se od njih očekuju (organizaciono raspoređivanje očekivanja),
- visini i obimu resursa koji su im na raspolaganju,
- stepenu do kojeg su ovlašćenja za postizanje rezultata na njih delegirana² i
- stepenu njihove autonomije.

Takođe, da bi koncept upravljačke odgovornosti u sistemu JLS bio implemetiran, odnosno da bi rukovodioci organizacionih jedinica bili odgovorni, u JLS moraju biti razvijeni sistemi:

- planiranja, izveštavanja i nadzora nad akterima van gradske/opštinske uprave čiji rezultati utiču na performanse rukovodioca u lokalnim samoupravama,
- upravljanja učinkom (planiranje i izveštavanje) unutar gradske/opštinske uprave i
- potpune interne i eksterne transparentnosti.

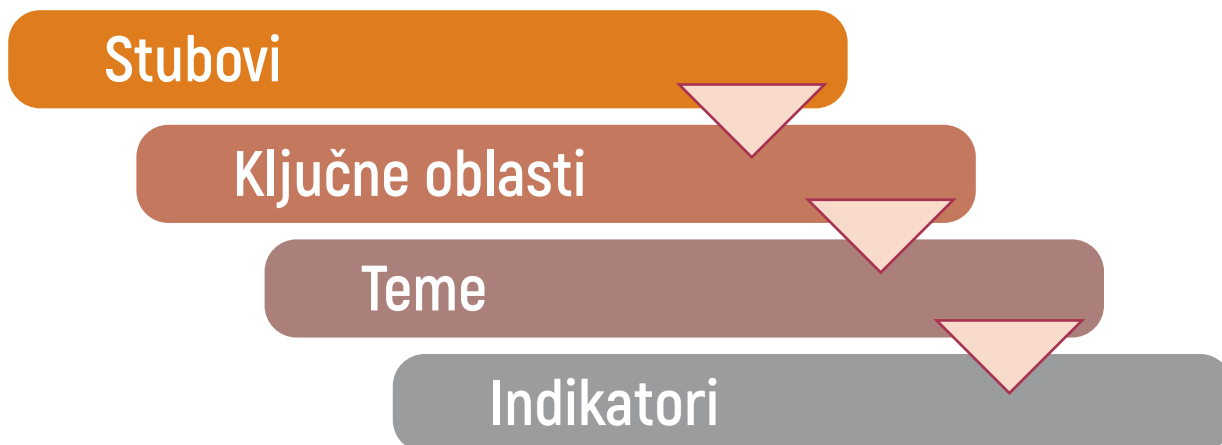


1 Zakon o budžetskom sistemu – član 2, tačka 51a “Službeni glasnik RS”, br. 54/2009, 73/2010, 101/2010, 101/2011, 93/2012, 62/2013, 63/2013 – ispr., 108/2013, 142/2014, 68/2015 – dr. zakon, 103/2015, 99/2016, 113/2017, 95/2018, 31/2019, 72/2019, 149/2020, 118/2021, 138/2022-207 i 92/2023-232.

2 Dodeljivanje ovlašćenja mora da bude upotpunjeno dovoljnim stepenom nadležnosti i količinom resursa da bi se ostvarili ciljevi i pokazatelji učinka.

I.2. Struktura i logika dokumenta

Dokument je strukturiran prema sledećoj strukturi:



Ukupno 276 indikatora je raspoređeno u 42 teme u okviru 14 ključnih oblasti u tri stuba RELOF indeksa. Indikatori su razvijeni da pruže tačnu i uravnoteženu meru svake teme. Oni omogućavaju merenje napretka i pokazuju JLS koje korake mogu preduzeti za dalji razvoj i unapređenje upravljačke odgovornosti. Četvorocifreni referentni broj koji prethodi nazivima indikatora pokazuje:

- prvi broj se odnosi na stub kojem pripadaju,
- drugi broj na ključnu oblast,
- treći na temu,
- a četvrti pokazuje redni broj indikatora u okviru teme.

U tabelama su dati svi indikatori, ponuđeni odgovori, način i izvor verifikacije za svaki odgovor, kao i maksimalno moguća vrednost indikatora. Ako traženi izvori verifikacije nisu dostupni ili ih JLS ne obezbedi, dodeljuje se 0 bodova.

Okvir za merenje je s namerom napravljen da bude jednostavan kako bi omogućio svakoj JLS da relativno brzo popuni priložene tabele na osnovu relevantnih dokaza. RELOF indikator omogućava jedinici lokalne samouprave da proceni svoje trenutno stanje u vezi sa nekim ili svim delovima upravljačke odgovornosti, kao i da meri svoj napredak tokom vremena.

I. 3. METODOLOGIJA

RELOF indeks meri stepen primene primera dobre prakse upravljačke odgovornosti u jedinicama lokalne samouprave u cilju pripreme dijagnostičke analize koja je osnova za izradu akcionih planova za unapređenje upravljačke odgovornosti u svakom sistemu JLS koji je ocenjen RELOF indeksom.

U pitanju je kompozitni indeks, odnosno pokazatelj dobijen komponovanjem (sastavljanjem) više različitih pokazatelja. Kao što je već pomenuto, pokazatelji su grupisani u tri Stuba, od čega svaki ima ključne oblasti podeljene na Teme. Pojedinačni indikatori (pitanja) čine pomenute teme.

Prilikom agregiranja indikatora u kompozitni indeks, njima se po pravilu pridodaju određene težine (ponderi), prema usvojenom teorijskom okviru i ekspertskom mišljenju. Svaki stub, ključna oblast, tema i svako pitanje u RELOF indeksu ima različit uticaj na celokupnu upravljačku odgovornost u sistemu JLS, pa im je, shodno tome, dodeljen različit ponder (težinski faktor) u izračunavanju indeksa.

Premda se dijagnostička analiza radi za celokupni sistem JLS, dodata vrednost RELOF indeksa jeste to što se mogu izdvojiti pojedinačne celine (na primer, preduzeća, indirektni budžetski korisnici, uprave i slično), kao i pojedine teme (na primer, transparentnost), ako postoji potreba da se na njih posebno obrati pažnja.

Na nivou ključnih oblasti RELOF indeks koristi *scorecard* metodologiju. *Scorecard* predstavlja kvantitativno merenje nivoa poštovanja – u ovom slučaju, najboljih praksi u domenu upravljačke odgovornosti. Scorecard se ne koristi za merenje usklađenosti sa nacionalnim propisima. Umesto toga, tablice rezultata mere dobrovoljno poštovanje najboljih teorija i svetskih praksi. Njihov cilj u okviru RELOF indeksa je da omoguće:

- merenje trenutnog stanja upravljačke odgovornosti u svim delovima sistema JLS,
- merenje napretka sistema JLS tokom vremena i
- poređenje sistema JLS sa drugim sistemima JLS i prosekom grupe.

Dodatno, imajući u vidu da većina funkcionera i rukovodilaca organizacionih jedinica u okviru JLS ima potrebu za kvantitativnim i uporedivim podacima o kvalitetu svojih upravljačkih praksi, scorecard merenje ih podstiče da unaprede praksu, ali i da pažnju obrate na najslabije karike u sistemu. Kroz jasne indikatore (pitanja) i ponuđene odgovore koji daju ocenu od A do D (pri čemu se C smatra dobrom praksom), metodologija pomaže podizanju nivoa znanja i razumevanja šta čini izuzetnu praksu u domenu upravljačke odgovornosti.

Scorecard metodologija omogućava merenje i praćenje učinaka organizacionih/institucionalnih delova, ali i procesa unutar svakog od njih.

Primena RELOF indeksa u okviru RELOF3 projekta sastoji se iz pet koraka:

- 1) Samoprocena od strane svih organizacionih/institucionalnih delova sistema JLS (Uprava/e, javna preduzeća i indirektni budžetski korisnici), gde se daju odgovori na indikatore (pitanja) na skali od A do D.
- 2) Kontrolna poseta tokom koje eksperti RELOF3 projekta traže na uvid dokaze za ocene iz samoprocene, odnosno tokom koje se razjašnjavaju eventualne nejasnoće i prikupljaju dodatne informacije.
- 3) Priprema dijagnostičke analize sa preporukama, gde eksperti RELOF3 projekta, na osnovu rezultata dobijenih u procesu samoprocene i tokom kontrolne posete, predlažu niz preporuka za unapređenje upravljačke odgovornosti sistema JLS koje obuhvataju različite nivoe ocene u indeksu (teme indeksa, ključne oblasti indeksa i stubove indeksa).
- 4) Prezentacija dijagnostičke analize i preporuka ključnim donosiocima odluka u sistemu JLS u cilju određivanja prioriteta.
- 5) Izrada akcionih planova unapređenja upravljačke odgovornosti u narednom periodu.

I. 3.1. Samoprocena

Samoprocena, kao i obrada podataka i informacija koji se dobiju putem samoprocene, obavlja se korišćenjem scorecard metodologije, a kroz unapred pripremljen Excel alat (prethodno pripremljen upitnik koji sadrži niz pitanja, odnosno indikatora).

Svaki organizacioni/institucionalni deo sistema JLS u svakom od Stubova (Uprava, JP i IBK) popunjava upitnik. Za svaki od indikatora (pitanja) dati su zatvoreni odgovori (u okviru opadajućih menija) koji odgovaraju ocenama od A do D. Za svaki od odgovora A–C traže se izvori verifikacije, odnosno dokument/procedura/opis prakse kojim se dokazuje da uprava, JP ili IBK primenjuje praksu opisanu u odgovoru. Na primer, na pitanje „Da li postoje uspostavljeni mehanizmi za sprečavanje sukoba interesa?“ ako je odgovor „B“ – da je usvojen interni akt o sprečavanju sukoba interesa – potrebno je u koloni „Komentar“ navesti link na dokument koji reguliše sukob interesa.

Za svaki organizacioni/institucionalni deo koji postoji u okviru jednog Stuba, radi se samoprocena. Kada je reč o stubu Uprava, popunjava se samo jedan upitnik bez obzira na broj uprava. Kada je reč o stubu Indirektnih budžetskih korisnika (IBK), svaki od IBK obavlja samoprocenu, a sve samoprocene se potom agregiraju u stub IBK tako što se izračunava prosečna vrednost ponderisana brojem zaposlenih u svakom IBK. Konačno, kod trećeg stuba, javnih preduzeća (JP), svako JP obavlja samoprocenu, sve samoprocene se potom agregiraju u stub JP tako što se izračunava prosečna vrednost ponderisana brojem zaposlenih.

Konačan rezultat faze samoprocene je da su svi organizacioni/institucionalni delovi u svakom od stubova obavili samoprocenu, a rezultat je ponderisana ocena sa više nivoa agregacije. Ocene postoje na nivou indikatora (pitanja), na nivou ključne oblasti, na nivou teme i na nivou organizacionog/institucionalnog dela. Takođe, u daljoj fazi analize, u okviru stubova će biti obavljeno dalje agregiranje na nivou stuba, a potom i agregiranje na nivou sistema JLS.

I. 3.2. Kontrolna poseta

Nakon što organizacioni/institucionalni deo u sistemu JLS dostavi popunjen upitnik za samoprocenu lokalnom koordinatorskom jedinici za implementaciju projektnih aktivnosti u okviru saradnje sa RELOF3 projektom – a koji potom sve popunjene upitnike iz sistema JLS dostavi nadležnom lideru komponente za razvoj i istraživanje RELOF3 projekta – eksperti RELOF3 projekta obavljaju kontrolnu posetu/e. Kontrolna poseta se radi sa fokus grupama u cilju dobijanja kvalitativnih informacija, te konsekvatno dubljeg uvida. Kada god je moguće, fokus grupa će imati od šest do osam članova u cilju optimizacije diskusije koja je osnov za dobijanje kvalitativnih informacija. Eksperti RELOF3 projekta će imati ulogu moderatora fokus grupa.

Ova faza projekta ima tri osnovna cilja:

- **Razjašnjenje eventualnih nejasnoća.** Moguće je da će u procesu samoocenjivanja biti nejasnoća prilikom ocenjivanja, posebno kada se ono vrši prvi put. Kontrolna poseta služi da se nejasnoće razjasne i da se daju pojašnjenja koja će omogućiti svakom od organizacionih/institucionalnih delova da obavi do kraja ispravno samoocenjivanje za svaki od indikatora.
- **Provera izvora verifikacije.** Za svaku ocenu potrebno je pripremiti na uvid dokumenta koja potkrepljuju ocenu datu u procesu samoocenjivanja. U slučaju da neka od dokumenata na osnovu kojih je obavljeno samoocenjivanje nisu dostavljena na uvid za neki od indikatora, može se dati kraći rok (24–48 časova) da se obavi dopuna izvora verifikacije.
- **Potvrda ili korekcija svake od ocena.** Nakon obavljene kontrolne posete, svaka od ocena (A–D) će biti prihvaćena ili korigovana u slučaju da nema odgovarajuće izvore verifikacije ili da je došlo do materijalne greške u procesu samoocenjivanja.

I. 3.3. Priprema dijagnostičke analize sa preporukama

Dijagnostička analiza sa preporukama je proces u kojem se koristi specijalizovani alat za obradu podataka razvijen od strane RELOF3 eksperata. Naime, „sirove“ informacije, odnosno ocene na različitim nivoima agregacije unutar organizacionog/institucionalnog dela (na nivou stuba ili sistema JLS) prevode se u narativne analize sa odgovarajućim preporukama. Rezultat je skup preporuka koje idu od najnižeg do najvišeg nivoa agregacije (šta se preporučuje na nivou teme, preko preporuka na nivou oblasti i konačno na nivou svakog organizacionog/institucionalnog dela). Dalje objedinjavanje preporuka se obavlja na nivou stuba i konačno na nivou sistema JLS. Ovakav višestepeni sistem preporuka koji korespondira odgovarajućim nivoima agregacije ocena pruža izuzetne mogućnosti da se unapredi upravljačka odgovornost budući da:

- 1) jasno identifikuje gde se nalaze najveće slabosti pa je moguće predlagati rešenja koja precizno targetiraju problem i vertikalno i horizontalno;
- 2) zahvaljujući ponderisanju moguće je da se jasno razluči bitno od manje bitnog i obavi odgovarajuća prioritizacija korektivnih akcija u cilju što je moguće efikasnijeg procesa unapređenja upravljačke odgovornosti u sistemima JLS;
- 3) moguće je jasno odvojiti korektivne akcije koje zahtevaju rad na duži rok od onih koje zahtevaju kratkoročno angažovanje i samim time bolje planiranje.

Pored koristi koje su jasne kada je reč o svakom pojedinačnom organizacionom/institucionalnom delu, stubu ili sistemu JLS, stvara se i informaciona osnova za poređenje iskustava u različitim sistemima JLS i otvara mogućnost da ta iskustva budu korišćena u sistemima JLS koji se u budućnosti budu uključivali u RELOF indeks.

Sve preporuke čine dokument internog karaktera koji se prezentuje donosiocima odluka u svakom od sistema JLS i koji se na kraju pretače u odgovarajuće akcione planove u skladu sa mogućnostima i prioritetima svakog sistema JLS.

I. 3.4. Prezentacija donosiocima odluka

Nakon završenog koraka 3, eksperti RELOF3 projekta zakazuju sastanak u svakoj JLS gde se rukovodiocima prezentuju nalazi do kojih se došlo putem samoocenjivanja, kao i preporuke koje su rezultat koraka 1–3. Smisao koraka 4 je da se kroz participativni proces zasnovan na jasnim i preciznim podacima, analizi stanja i preporukama donese informisana odluka šta su prioriteta u unapređivanju upravljačke odgovornosti na nivou svakog pojedinačnog sistema JLS.

I. 3.5. Izrada akcionih planova za narednu godinu

Finalni korak, odnosno razlog korišćenja RELOF indeksa, jeste godišnji akcioni plan sistema JLS koji je baziran na nalazima do kojih se došlo u RELOF indeksu. Na posebno organizovanim događajima akcionog planiranja, na participativan način uz podršku eksperata RELOF3 indeksa, JLS izrađuje individualan akcioni plan za svoj sistem.

SKED
DNI

RELOF INDEX

RELOF indeks meri stepen primene primera dobre prakse upravljačke odgovornosti u sistemima jedinica lokalne samouprave. Primeri dobre praksu su preuzeti iz iskustava JLS iz Republike Srbije, ali i iz drugih zemalja širom sveta.

Izmeriti upravljačku odgovornost je kompleksan zadatak jer je teško pronaći adekvatan metod merenja koji može da obuhvati sva pitanja vezana za upravljačku odgovornost: od organizacionih, procesnih, pa do intuitivnih, koja obuhvataju ponašanja i osećaje. Takođe, pristup merenju koji posmatra JLS kao složen sistem sa nizom ključnih aktera dodatno komplikuje situaciju.

Pošto su najznačajniji akteri gradske/opštinske uprave javna i javno komunalna preduzeća (u daljem tekstu JP) i indirektni budžetski korisnici (IBK), RELOF indeks je organizovan u tri stuba, i svaki stub učestvuje sa različitim procentom u ukupnom indeksu.

RELOF INDEKS	100,00%
STUBOVI	UDEO STUBA U RELOF INDEKSU
1. STUB – Upravljačka odgovornost JLS	60,00%
2. STUB – Upravljačka odgovornost JP	25,00%
3. STUB – Upravljačka odgovornost IBK	15,00%

Stub 1 JLS popunjavaju kao jedan dokument, bez obzira da li su organizovane kao jedna ili više uprava.

Pošto većina JLS ima više JP i IBK, stub 2 – Upravljačka odgovornost JP i stub 3 – Upravljačka odgovornost IBK se računa kao prosečna vrednost postignutih rezultata JP i IBK, ponderisana sa brojem zaposlenih u tim institucijama.

Svaki stub se deli na ključne oblasti koje utiču na upravljačku odgovornost kod aktera.

1. STUB – UPRAVLJAČKA ODGOVORNOST JLS	Udeo stuba u RELOF indeksu 60,00%
KLJUČNE OBLASTI	UDEO KLJUČNE OBLASTI U STUBU
1. KLJUČNA OBLAST 1.1. – Upravljački kapaciteti JLS	20,00%
2. KLJUČNA OBLAST 1.2. – Odlučivanje i delegiranje	20,00%
3. KLJUČNA OBLAST 1.3. – Upravljanje učinkom	10,00%
4. KLJUČNA OBLAST 1.4. – Interne i eksterne kontrole	10,00%
5. KLJUČNA OBLAST 1.5. – Nadzor nad subjektima van JLS	10,00%
6. KLJUČNA OBLAST 1.6. – Upravljanje ljudskim resursima	10,00%
7. KLJUČNA OBLAST 1.7. – Organizaciona kultura	10,00%
8. KLJUČNA OBLAST 1.8. – Transparentnost	10,00%

2. STUB – UPRAVLJAČKA ODGOVORNOST JP	Udeo stuba u RELOF indeksu 25,00%
KLJUČNE OBLASTI	UDEO KLJUČNE OBLASTI U STUBU
1. KLJUČNA OBLAST 2.1. – Korporativno upravljanje	80,00%
2. KLJUČNA OBLAST 2.2. – Transparentnost javnih preduzeća	10,00%
3. KLJUČNA OBLAST 2.3. – Organizaciona kultura odgovornosti	10,00%

3. STUB – UPRAVLJAČKA ODGOVORNOST IBK	Udeo stuba u RELOF indeksu 15,00%
KLJUČNE OBLASTI	UDEO KLJUČNE OBLASTI U STUBU
1. KLJUČNA OBLAST 3.1. – Upravljanje kod IBK	80,00%
2. KLJUČNA OBLAST 3.2. – Transparentnost IBK	10,00%
3. KLJUČNA OBLAST 3.3. – Organizaciona kultura odgovornosti	10,00%

Svaka ključna oblast je dalje podeljena na odgovarajuće TEME. Temu, u suštini, čini skup indikatora koji mere stepen primene dobre prakse u realizaciji srodnih aktivnosti iz nadležnosti ključnih aktera. Svaka tema nosi različit udeo u ključnoj oblasti, jer pojedine aktivnosti obuhvaćene temama značajnije utiču na upravljačku odgovornost ključnih aktera.

Svi indikatori u okviru tema imaju ponuđena četiri odgovora označena sa A, B, C i D, te svaki indikator ima definisanu maksimalnu vrednost. Za odgovore pod A ključni akteri dobijaju 100,00% maksimalne vrednosti indikatora, pod B 75,00%, pod C 35,00%, a pod D – 0,00%.

TEMJE U OKVIRU KLJUČNIH OBLASTI STUBA 1 – UPRAVLJAČKA ODGOVORNOST JLS

UPRAVLJAČKI KAPACITETI JLS	ODLUČIVANJE I DELEGIRANJE	UPRAVLJANJE UČINKOM	INTERNE I EKSTERNE KONTROLE	NADZOR NAD SUBJEKTIMA VAN JLS	UPRAVLJANJE LJUDSKIM RESURSIMA	ORGANIZACIONA KULTURA ODGOVORNOSTI	TRANSPARENTNOST
Funkcije u JLS 25,00%	Organizaciona struktura 10,00%	Operativno planiranje i izveštavanje 40,00%	Interne kontrole 30,00%	Nadzor nad radom JP 45,00%	Strateško i institucionalno upravljanje ljudskim resursima 40,00%	Posvećenost rukovodilaca JLS organizacionoj kulturi odgovornosti 25,00%	Organi JLS 40,00%
Strateški pristup upravljanju 25,00%	Odlučivanje 20,00%	Upravljanje učinkom 40,00%	Upravljanje rizicima 30,00%	Nadzor nad radom IBK 35,00%	Privlačenje i zapošljavanje ljudskih resursa 15,00%	Informisanje službenika i nameštenika 25,00%	Donošenje i implementacija javnih politika 30,00%
Programski budžet 25,00%	Delegiranje 50,00%	Analiza, ocena i vrednovanje učinka 20,00%	Interna revizija 25,00%	Nadzor nad subvencijama i dotacijama 20,00%	Praćenje učinaka i odgovornost 25,00%	Etika i integritet 25,00%	Usluge 30,00%
Ocena usluga sistema JLS 25,00%	Autonomija 20,00%		Eksterna revizija 15,00%		Razvoj ljudskih resursa 20,00%	Odgovornost ka građanima 25,00%	

TEME U OKVIRU KLJUČNIH OBLASTI STUBA 2 – UPRAVLJAČKA ODGOVORNOST JP

KORPORATIVNO UPRAVLJANJE	TRANSPARENTNOST JAVNIH PREDUZEĆA	ORGANIZACIONA KULTURA ODGOVORNOSTI
Posvećenost principima korporativnog upravljanja 10,00%	Transparentnost i javnost poslovanja javnih preduzeća 10,00%	Organizaciona kultura odgovornosti 10,00%
Odnosa sa JLS 25,00%		
Nadzorni odbor 25,00%		
Izvršni organi javnog preduzeća 15,00%		
Poslovi nadzora, kontrole i eksterne revizije 25,00%		

TEME U OKVIRU KLJUČNIH OBLASTI STUBA 3 – UPRAVLJAČKA ODGOVORNOST IBK

UPRAVLJANJE U IBK	TRANSPARENTNOST IBK	ORGANIZACIONA KULTURA ODGOVORNOSTI
Odnos sa JLS 30,00%	Transparentnost i javnost poslovanja indirektnih budžetskih korisnika 10%	Organizaciona kultura odgovornosti 10,00%
Upravni odbor IBK 30,00%		
Direktor IBK 15,00%		
Poslovi nadzora, kontrole i revizije 25,00%		

SLC

1. Stub 1 UPRAVLJAČKA ODGOVORNOST JLS

Prema Zakonu o lokalnoj samoupravi, lokalna samouprava je pravo građana da upravljaju javnim poslovima od neposrednog, zajedničkog i opšteg interesa za lokalnu zajednicu. Lokalna samouprava je takođe i pravo i sposobnost organa lokalne samouprave da, u granicama zakona, uređuju poslove i upravljaju javnim poslovima koji su u njihovoj nadležnosti i od interesa za lokalnu zajednicu.

Organi lokalne samouprave su: skupština, predsednik opštine/gradonačelnik, veće i opštinska/gradska uprava. Uprava je operativni organ JLS zadužen za izvršavanje odluka drugih organa JLS i pružanje usluga građanima. U okviru uprave formiraju se službe zadužene za rešavanje pitanja iz pojedinih oblasti, kao što su: finansije, urbanizam, društvene delatnosti (obrazovanje, sport i omladina, kultura), komunalni poslovi, inspekcijски poslovi i slično. JLS radi obavljanja svojih poslova za zadovoljavanje potreba lokalne zajednice osniva preduzeća, ustanove i druge organizacije koje vrše pojedine poslove i pružaju usluge građanima iz nadležnosti lokalne samouprave. Ove ustanove i preduzeća su povezani sa upravom i čine sistem lokalne samouprave. Njihova međusobna povezanost proizlazi iz osnivačkih odnosa, konsolidacije finansijskih planova i izveštaja, ali i povezanosti u realizaciji strateških ciljeva lokalne samouprave. Ta povezanost institucija u sistemu JLS kroz osnivačke odnose, način finansiranja, realizaciju strateških ciljeva, konsolidaciju finansijskih planova i izveštaja, ali i funkcionalnu povezanost pojedinih institucija, utiče na celovitost sistema JLS i zahteva koordinisan pristup u razvoju sistema internih kontrola između povezanih institucija. To prevashodno podrazumeva jasno definisana ovlašćenja i odgovornosti, način saradnje, način izveštavanja i nadzorne funkcije JLS nad institucijama iz njene nadležnosti, čime se koncept upravljačke odgovornosti realizuje u praksi.

Upravljačka odgovornost se odnosi na odgovornost rukovodilaca za rad i rezultate njihovih organizacija. Pod ovim se podrazumeva preuzimanje odgovornosti za sve aspekte rukovođenja: od planiranja do izveštavanja i od delegiranja do kontrole. Ključni elementi koji omogućavaju potpunu primenu koncepta upravljačke odgovornosti u samoj upravi uključuju upravljačke kapacitete, delegiranje, upravljanje učinkom, interne i eksterne kontrole, nadzor nad subjektima van uprave, ljudske resurse, organizacionu kulturu i transparentnost.

Organizaciona struktura uprave mora biti uspostavljena tako da obezbedi realizaciju svih osnovnih funkcija JLS, kao i postavljenih ciljeva. To podrazumeva da su jasno definisana ovlašćenja i odgovornosti svih osnovnih, užih i posebnih organizacionih jedinica za realizaciju svih funkcija poslovanja JLS i da se iz njihovih opisa poslova jasno uočavaju njihove nadležnosti nad drugim korisnicima budžetskih sredstava za koje su nadležni. Rukovodioci na svim nivoima upravljanja trebalo bi da razumeju da upravljanje, odnosno donošenje odluka u krajnjoj meri utiče na finansijske učinke, i da su za njih odgovorni.

Temelj rukovođenja zasnovanog na konceptu upravljačke odgovornosti čini adekvatna organizaciona kultura JLS koja podrazumeva i transparentnost u donošenju i implementaciji odluka, efikasnost u pružanju usluga, profesionalnost u radu, saradnju i učešće građana. Takođe, bez kadrova koji su kompetentni i profesionalni, upravljanje zasnovano na učincima, a time i primena koncepta upravljačke odgovornosti, ne bi bili mogući.

Upravljačka odgovornost značajno doprinosi efektivnom upravljanju, podstiče donošenje odluka zasnovano na relevantnim informacijama, omogućava efikasnije korišćenje sredstava, čime se jača odgovornost za raspolaganje sredstvima i pojačava efekat realizovanih intervencija. Na ovaj način se unapređuje i život lokalne zajednice.

1. STUB – UPRAVLJAČKA ODGOVORNOST JLS	Udeo – 60,00%
TEME	UDEO TEME U KLJUČNOJ OBLASTI
1. KLJUČNA OBLAST 1.1. – Upravljački kapaciteti JLS	20,00%
2. KLJUČNA OBLAST 1.2. – Odlučivanje i delegiranje	20,00%
3. KLJUČNA OBLAST 1.3. – Upravljanje učinkom	10,00%
4. KLJUČNA OBLAST 1.4. – Interne i eksterne kontrole	10,00%
5. KLJUČNA OBLAST 1.5. – Nadzor nad subjektima van JLS	10,00%
6. KLJUČNA OBLAST 1.6. – Upravljanje ljudskim resursima	10,00%
7. KLJUČNA OBLAST 1.7. – Organizaciona kultura	10,00%
8. KLJUČNA OBLAST 1.8. – Transparentnost	10,00%
	100,00%

1.1. KLJUČNA OBLAST – UPRAVLJAČKI KAPACITETI JLS

Upravljački kapaciteti u jedinicama lokalne samouprave (JLS) odnose se na sposobnost lokalnih vlasti da učinkovito i odgovorno upravljaju javnim resursima, donose odluke, implementiraju politike i pružaju usluge građanima. Ovi kapaciteti uključuju institucionalnu strukturu, administrativne procese, ljudske resurse, financijski sistem i mehanizme nadzora koji su potrebni za efikasno funkcioniranje JLS. Upravljački kapaciteti omogućavaju donošenje kvalitetnih odluka, efikasno upravljanje resursima, transparentno postupanje, pravovremeno donošenje odluka i pružanje usluga građanima. Oni omogućavaju lokalnoj samoupravi da identifikuje potrebe i prioritete zajednice, uskladi ih sa raspoloživim resursima i sprovede adekvatne mere za postizanje ciljeva.

Značaj upravljačkih kapaciteta JLS leži u tome što omogućavaju lokalnoj samoupravi da ostvari upravljačku odgovornost prema građanima. Kroz adekvatno strukturirane i funkcionalne kapacitete, JLS može da uspostavi efikasne politike, sprovede odgovarajuće procedure i obezbedi transparentnost u upravljanju javnim poslovima. To pruža građanima mogućnost da prate rad lokalne samouprave, ocene njene performanse i postave zahteve za odgovarajućim promenama i poboljšanjima.

Upravljački kapaciteti JLS takođe omogućavaju efikasno korišćenje resursa, kako finansijskih, tako i ljudskih i materijalnih. Ova sposobnost omogućava lokalnoj samoupravi da ostvari maksimalnu vrednost za uložene resurse i obezbedi da javne usluge budu pružene na efikasan i kvalitetan način. Upravljački kapaciteti takođe omogućavaju JLS da se prilagodi promenama u okruženju, kao što su zakonske regulative ili društvene potrebe, čime se osigurava da lokalna samouprava ostane relevantna i sposobna da odgovori na potrebe zajednice.

U suštini, upravljački kapaciteti JLS predstavljaju temelj za uspešno upravljanje i ostvarivanje upravljačke odgovornosti. Oni omogućavaju lokalnoj samoupravi da efikasno planira, implementira i nadzire javne poslove i usluge, pružajući transparentnost, efikasnost i kvalitet usluga građanima. Kroz kontinuirano jačanje upravljačkih kapaciteta, JLS stvara osnovu za uspešno delovanje i ostvarivanje ciljeva lokalne zajednice.

1.1. KLJUČNA OBLAST – UPRAVLJAČKI KAPACITETI JLS	Udeo – 20,00%
TEME	UDEO TEME U KLJUČNOJ OBLASTI
1. TEMA 1.1.1. – Funkcije u JLS	25,00%
2. TEMA 1.1.2. – Strateški pristup upravljanju	25,00%
3. TEMA 1.1.3. – Programski budžet	25,00%
4. TEMA 1.1.4. – Ocena usluga JLS	25,00%
	100,00%

TEMA 1.1.1. – Funkcije u JLS	Udeo – 25,00%
<p>Razvijene funkcije u jedinicama lokalne samouprave (JLS) obezbeđuju efikasno upravljanje resursima, transparentnost u radu, jasno definisane nadležnosti i odgovornosti, dobru komunikaciju s građanima i drugim relevantnim akterima, te sistematsko planiranje i sprovođenje aktivnosti, stvarajući temelj za ostvarivanje ciljeva i potreba lokalne zajednice i jačanje poverenja građana u lokalnu samoupravu. Razvijenost funkcija u JLS ima snažnu vezu s upravljačkim kapacitetima. Kada su funkcije u JLS dobro razvijene, to znači da JLS poseduje organizacijsku strukturu, resurse i procese koji omogućavaju efikasno upravljanje i pružanje javnih usluga građanima. Razvijene funkcije uključuju jasno definisane nadležnosti, odgovornosti i procedure, što omogućava transparentnost, doslednost i predvidivost u radu JLS.</p>	
INDIKATORI	MAKSIMALAN UDEO INDIKATORA U TEMI
<p>1.1.1.1. Da li je i kada poslednji put rađena organizaciono-funkcionalna analiza JLS?</p>	<p>6,25%</p>
<p>1.1.1.2. Da li su u sistemu rukovođenja JLS, rukovodioci svih nivoa (funkcioneri, službenici na položaju i rukovodioci osnovnih i užih organizacionih jedinica) odgovorni za:</p> <ul style="list-style-type: none"> (1) učešće u realizaciji planske funkcije (izrada planske dokumentacije), (2) kreiranje politika za pojedine oblasti (npr. upravljanje imovinom, komunalne takse, podsticaji, subvencije, dečja zaštita i dr.), (3) donošenje lokalnih upravnih i drugih akata iz svoje nadležnosti i oblasti delovanja, (4) rukovođenje u domenu svoje nadležnosti (planovi rada, izveštaji o radu, finansijsko planiranje i upravljanje, upravljanje ljudskim resursima u svojoj OJ)? 	<p>18,75%</p>
<p>1.1.1.3. Da li funkcija upravljanja finansijama u JLS ima sledeće elemente:</p> <ul style="list-style-type: none"> (1) samostalnu organizacionu jedinicu koja se bavi upravljanjem finansija, (2) definisane i usvojene interne procedure transparentne pripreme, praćenja i izvršenja budžeta, (3) definisane i usvojene interne procedure izveštavanja, (4) definisane i usvojene interne procedure za identifikaciju, procenu i upravljanje finansijskim rizicima, (5) člana gradskog/opštinskog Veća zaduženog za oblast finansija? 	<p>12,50%</p>
<p>1.1.1.4. Da li funkcija upravljanja ljudskim resursima u JLS ima sledeće elemente:</p> <ul style="list-style-type: none"> (1) uspostavljenu posebnu organizacionu jedinicu za upravljanje ljudskim resursima, (2) strateški pristup upravljanju ljudskim resursima, (3) jasne politike privlačenja, zapošljavanja i zadržavanja kadrova, (4) razvijen sistem obuka i razvoja službenika i nameštenika, (5) transparentne procese evaluacije rada? 	<p>12,50%</p>

<p>1.1.1.5 Da li funkcija planiranja i sprovođenja postupaka javnih nabavki u JLS ima sledeće elemente:</p> <p>(1) samostalnu organizacionu jedinicu koja se bavi javnim nabavkama;</p> <p>(2) svi službenici imaju sertifikat službenika za javne nabavke;</p> <p>(3) JLS ima definisane i usvojene interne procedure iz oblasti javnih nabavki?</p> <p>(4) transparentnost i otvorenost (objavljaju se sve relevantne informacije o nabavkama na veb prezentaciji JLS, uključujući tendere, ponude, ugovore i rezultate procene),</p> <p>(5) razvijenu metodologiju za procenu rizika u vezi sa nabavkama i usvojenu strategiju za upravljanje kvalitetom proizvoda i usluga koje se nabavljaju?</p>	<p>12,50%</p>
<p>1.1.1.6 Da li kontrolne funkcije JLS imaju sledeće elemente:</p> <p>(1) uspostavljen sistem FUK, sa ugrađenim kontrolnim mehanizmima,</p> <p>(2) internu reviziju,</p> <p>(3) nezavisnu (osnovnu ili užu) organizacionu jedinicu inspekcije sa potpunim radnim mestima?</p>	<p>12,50%</p>
<p>1.1.1.7 Da li je JLS u okviru funkcije pružanja usluga građanima razvila sledeće elemente:</p> <p>(1) jasne procese i procedure za pružanje usluga građanima,</p> <p>(2) jasne standarde kvaliteta pruženih usluga,</p> <p>(3) adekvatnu infrastrukturu i resurse za pružanje usluga građanima,</p> <p>(4) pristup digitalnim uslugama,</p> <p>(5) mehanizme kontrole, praćenja i evaluacije kvaliteta usluga?</p>	<p>12,50%</p>
<p>1.1.1.8. Da li funkcija pružanja usluga privredi u JLS ima sledeće elemente:</p> <p>(1) uspostavljena posebna organizaciona jedinicu koja se bavi podrškom privrednim subjektima na lokalnom nivou,</p> <p>(2) imenovanog člana gradskog/opštinskog Veća zaduženog za privredu,</p> <p>(3) informisanje i savetovanje privrednika,</p> <p>(4) razvijen sistem subvencija privredi,</p> <p>(5) povezivanje i umrežavanje privrednika,</p> <p>(6) adekvatnu infrastrukturu za razvoj privrede (slobodne i/ili industrijske zone, parkovi...)?</p>	<p>12,50%</p>
	<p>100,00%</p>

DETALJAN OPIS INDIKATORA

INDIKATOR 1.1.1.1.	Da li je i kada poslednji put rađena organizaciono-funkcionalna analiza JLS?	
OPIS	Ovaj indikator pokazuje da li JLS sprovodi periodičnu evaluaciju organizacione strukture i funkcionalnosti radi identifikacije potrebnih poboljšanja i optimizacije rada. Organizaciono-funkcionalna analiza je važan alat za identifikaciju nedostataka i unapređenje efikasnosti i efektivnosti JLS. Kroz kvantitativnu i kvalitativnu analizu omogućava bolje upravljanje resursima, povećanje produktivnosti i pružanje kvalitetnijih usluga građanima.	
Maksimalan udeo u temi	6,25%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Pre manje od tri godine	U koloni „Komentar“ navesti: – godinu kada je poslednji put rađena organizaciono-funkcionalna analiza – datum i broj dokumenta.
B	Pre više od tri, a manje od pet godina	U koloni „Komentar“ navesti: – godinu kada je poslednji put rađena organizaciono-funkcionalna analiza i – datum i broj dokumenta.
C	Pre više od pet godina	U koloni „Komentar“ navesti: – godinu kada je poslednji put rađena organizaciono-funkcionalna analiza i – datum i broj dokumenta.
D	Funkcionalna analiza nikada nije rađena.	/

INDIKATOR 1.1.1.2.	<p>Da li su u sistemu rukovođenja JLS, rukovodioci svih nivoa (funkcioneri, službenici na položaju i rukovodioci osnovnih i užih organizacionih jedinica) odgovorni za:</p> <p>(1) učešće u realizaciji planske funkcije (izrada planske dokumentacije),</p> <p>(2) kreiranje politika za pojedine oblasti (npr. upravljanje imovinom, komunalne takse, podsticaji, subvencije, dečja zaštita i dr.),</p> <p>(3) donošenje lokalnih upravnih i drugih akata iz svoje nadležnosti i oblasti delovanja,</p> <p>(4) rukovođenje u domenu svoje nadležnosti (planovi rada, izveštaji o radu, finansijsko planiranje i upravljanje, upravljanje ljudskim resursima u svojoj OJ)?</p>	
OPIS	Indikator pokazuje da li u JLS postoji odgovornost rukovodilaca na svim nivoima za ključne aspekte rukovođenja i ocenjuje da li rukovodioci svih nivoa preuzimaju odgovornost za različite dimenzije upravljanja i da li su aktivno uključeni u ključne procese koji utiču na uspeh JLS.	
Maksimalan udeo u temi	18,75%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da, rukovodioci svih hijerarhijskih nivoa su odgovorni za sva 4 elementa rukovođenja.	<p>U koloni „Komentar“ navesti broj i tačan naziv dokumenta kojim se ovo potvrđuje:</p> <p>(1) Odluka o radnoj grupi o izradi planskih dokumenata JLS</p> <p>(2) Predlog politike iz nadležnosti koji je podnet gradskom/opštinskom veću na usvajanje</p> <p>(3) Primer rešenja</p> <p>(4) Primer jednog od dokumenata: plan rada, izveštaj o radu, finansijsko planiranje i upravljanje, upravljanje ljudskim resursima u svojoj OJ.</p> <p>Sva dokumenta pripremiti za uvid ili dati link na sajt.</p>
B	Rukovodioci svih hijerarhijskih nivoa su odgovorni za 3 od 4 elementa rukovođenja.	<p>U koloni „Komentar“ navesti za koje elemente su tačno odgovorni, kao broj i tačan naziv dokumenta kojim se ovo potvrđuje sa liste ispod:</p> <p>(1) Odluka o radnoj grupi o izradi planskih dokumenata JLS</p> <p>(2) Predlog politike iz nadležnosti koji je podnet gradskom/opštinskom veću na usvajanje</p> <p>(3) Primer rešenja</p> <p>(4) Primer jednog od dokumenata: plan rada, izveštaj o radu, finansijsko planiranje i upravljanje, upravljanje ljudskim resursima u svojoj OJ.</p> <p>Sva dokumenta pripremiti za uvid ili dati link na sajt.</p>
C	Rukovodioci svih hijerarhijskih nivoa su odgovorni za 2 od 4 elementa rukovođenja.	Ne postoji jasno definisana odgovornost rukovodioca na svim hijerarhijskim nivoima
D	Ne postoji jasno definisana odgovornost rukovodioca na svim hijerarhijskim nivoima.	/

INDIKATOR 1.1.1.3.	Da li funkcija upravljanja finansijama u JLS ima sledeće elemente: (1) samostalnu organizacionu jedinicu koja se bavi upravljanjem finansija, (2) definisane i usvojene interne procedure transparentne pripreme, praćenja i izvršenja budžeta, (3) definisane i usvojene interne procedure izveštavanja, (4) definisane i usvojene interne procedure za identifikaciju, procenu i upravljanje finansijskim rizicima, (5) člana gradskog/opštinskog Veća zaduženog za oblast finansija?	
OPIS	Indikator pokazuje da li funkcija upravljanja finansijama u JLS ima strukturu i procedure koje omogućavaju efikasno upravljanje finansijskim resursima, transparentnost u pripremi budžeta i izveštavanju, kao i identifikaciju i upravljanje finansijskim rizicima. Takođe, indikator ispituje da li postoji odgovorno rukovodstvo u vidu člana gradskog/opštinskog Veća zaduženog za oblast finansija koji je zadužen za koordinaciju ovih aktivnosti.	
Maksimalan udeo u temi	12,50%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS ima svih pet elemenata funkcije upravljanja finansijama.	U koloni „Komentar“ navesti broj i naziv dokumenata kojim se ovo potvrđuje: (1) Izvod iz Odluke o organizaciji, (2) Obrazac 3 iz FUK-a - Opis procedure (Dokumentacija o sistemu) - gde je definisana procedura donošenja budžeta, (3) Obrazac 3 iz FUK-a - Opis procedure (Dokumentacija o sistemu) - gde je definisana procedura izveštavanja o budžetu, (4) Strategija upravljanja rizicima, (5) Odluka o članovima gradskog/opštinskog veća
B	JLS ima četiri od pet elemenata funkcije upravljanja finansijama.	U koloni „Komentar“ navesti: – koji su to tačno elementi razvijeni, kao i – broj i tačan naziv dokumenta kojim se ovo potvrđuje.
C	JLS ima tri od pet elemenata funkcije upravljanja finansijama.	U koloni „Komentar“ navesti: – koji su to tačno elementi razvijeni, kao i – broj i tačan naziv dokumenta kojim se ovo potvrđuje.
D	JLS ima manje od tri elementa funkcije upravljanja finansijama ili ne postoje jasno definisani elementi funkcije upravljanja finansijama.	/

INDIKATOR 1.1.1.4.	Da li funkcija upravljanja ljudskim resursima u JLS ima sledeće elemente: (1) uspostavljenu posebnu organizacionu jedinicu za upravljanje ljudskim resursima, (2) strateški pristup upravljanju ljudskim resursima, (3) jasne politike privlačenja, zapošljavanja i zadržavanja kadrova, (4) razvijen sistem obuka i razvoja službenika i nameštenika, (5) transparentne procese evaluacije rada?	
OPIS	Indikator pokazuje da li funkcija upravljanja ljudskim resursima u JLS ima integrisan i sveobuhvatan pristup koji uključuje neke od najbitnijih elemenata koji ukazuju na efikasno upravljanje ljudskim resursima koje je usmereno ka postizanju organizacijskih ciljeva i optimizaciji performansi zaposlenih.	
Maksimalan udeo u temi	12,50%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS ima svih pet elemenata funkcije upravljanja ljudskim resursima.	U koloni „Komentar“ navesti broj i tačan naziv dokumenata (1) Odluka o organizaciji, Pravilnik o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji, (2) i (3) Strategija upravljanja ljudskim resursima, (4) Plan obuka, (5) Rešenje o ocenjivanju zaposlenih.
B	JLS ima četiri od pet elemenata funkcije upravljanja ljudskim resursima.	U koloni „Komentar“ navesti: – koje tačno elemente JLS ima razvijene, kao i – broj i tačan naziv dokumenata (Odluka o organizaciji, Pravilnik o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji, Strategija upravljanja ljudskim resursima, Procedura upravljanja ljudskim resursima) kojima se ovo potvrđuje.
C	JLS ima tri od pet elemenata funkcije upravljanja ljudskim resursima.	U koloni „Komentar“ navesti: – koje tačno elemente JLS ima razvijene, kao i – broj i tačan naziv dokumenata (Odluka o organizaciji, Pravilnik o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji, Strategija upravljanja ljudskim resursima, Plan obuke.....) kojima se ovo potvrđuje.
D	JLS ima manje od trielementa funkcije upravljanja ljudskim resursima ili se bavi upravljanjem ljudskim resursima samo na nivou kadrovske evidencije i/ili radno pravnih odnosa.	/

INDIKATOR 1.1.1.5.	<p>Da li funkcija planiranja i sprovođenja postupaka javnih nabavki u JLS ima sledeće elemente:</p> <p>(1) samostalnu organizacionu jedinicu koja se bavi javnim nabavkama;</p> <p>(2) svi službenici imaju sertifikat službenika za javne nabavke;</p> <p>(3) JLS ima definisane i usvojene interne procedure iz oblasti javnih nabavki?</p> <p>(4) transparentnost i otvorenost (objavljaju se sve relevantne informacije o nabavkama na veb prezentaciji JLS, uključujući tendere, ponude, ugovore i rezultate procene),</p> <p>(5) razvijenu metodologiju za procenu rizika u vezi sa nabavkama i usvojenu strategiju za upravljanje kvalitetom proizvoda i usluga koje se nabavljaju?</p>	
OPIS	<p>Indikator pokazuje da li funkcija planiranja i sprovođenja postupaka javnih nabavki u JLS ima razvijene elemente koji ukazuju na strukturiran i profesionalan pristup u oblasti javnih nabavki, što doprinosi efikasnosti, transparentnosti i usklađenosti sa propisima prilikom sprovođenja nabavki.</p>	
Maksimalan udeo u temi	12,50%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da, JLS ima svih pet elementa funkcije planiranja i sprovođenja postupaka javnih nabavki.	<p>U koloni „Komentar“ navesti broj i tačan naziv dokumenata kojima se ovo potvrđuje:</p> <p>(1) Odluka o organizaciji</p> <p>(2) Sertifikati službenika</p> <p>(3) Obrazac 3 iz FUK-a - Opis procedure (Dokumentacija o sistemu) - gde su definisane procedure JN</p> <p>(4) Link ka sekciji javnih nabavki na sajtu JLS</p> <p>(5) Metodologija za procenu rizika JN</p>
B	JLS ima četiri od pet elementa funkcije planiranja i sprovođenja postupaka javnih nabavki.	<p>U koloni „Komentar“ navesti:</p> <ul style="list-style-type: none"> – koje tačno elemente JLS ima razvijene, – broj i tačan naziv dokumenata kojima se ovo potvrđuje.
C	JLS ima dva ili tri od pet elemenata funkcije planiranja i sprovođenja postupaka javnih nabavki.	<p>U koloni „Komentar“ navesti:</p> <ul style="list-style-type: none"> – koje tačno elemente JLS ima razvijene, – broj i tačan naziv dokumenata kojima se ovo potvrđuje.
D	JLS nema organizacionu jedinicu koja se bavi javnim nabavkama, već poslove javnih nabavki obavlja jedno lice u okviru šire organizacione jedinice. Nema definisane procedure iz oblasti javnih nabavki.	/

INDIKATOR 1.1.1.6.	Da li kontrolne funkcije u JLS imaju sledeće elemente: (1) uspostavljen sistem FUK sa ugrađenim kontrolnim mehanizmima, (2) internu reviziju, (3) nezavisnu (osnovnu ili užu) organizacionu jedinicu inspekcije sa popunjenim radnim mestima?	
OPIS	Indikator pokazuje da li kontrolne funkcije u JLS imaju elemente koji su ključni za efikasno upravljanje i nadzor nad finansijskim procesima, sprovođenje internih revizija radi identifikacije i prevencije nepravilnosti, kao i obavljanje inspeksijskih aktivnosti radi održavanja pravilnog funkcionisanja JLS.	
Maksimalan udeo u temi	12,50%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS ima sve navedene elemente kontrolne funkcije.	U koloni „Komentar“ navesti broj i tačan naziv dokumenata kojima se ovo potvrđuje: (1) Odluka o usvajanju sistema FUK (2) i (3) Odluka o organizaciji i sistematizaciji.
B	JLS ima dva od tri elementa kontrolne funkcije.	U koloni „Komentar“ navesti – koje elemente JLS ima, – broj i tačan naziv dokumenata kojima se ovo potvrđuje.
C	JLS ima jedan od tri elementa kontrolne funkcije.	U koloni „Komentar“ navesti – koje elemente JLS ima, – broj i tačan naziv dokumenata kojima se ovo potvrđuje.
D	JLS nema uspostavljen nijedan element kontrolne funkcije.	/

INDIKATOR 1.1.1.7.	Da li je JLS u okviru funkcije pružanja usluga građanima razvila sledeće elemente: (1) jasne procese i procedure za pružanje usluga građanima, (2) jasne standarde kvaliteta pruženih usluga, (3) adekvatnu infrastrukturu i resurse za pružanje usluga građanima, (4) pristup digitalnim uslugama, (5) mehanizme kontrole, praćenja i evaluacije kvaliteta usluga?	
OPIS	Indikator pokazuje da li JLS ima uspostavljene elemente za upravljanje odgovornošću u okviru funkcije pružanja usluga građanima. Ovi elementi su važni za osiguravanje transparentnosti, efikasnosti i odgovornosti u pružanju usluga građanima, što doprinosi boljem upravljanju i poverenju u rad JLS.	
Maksimalan udeo u temi	12,50%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS ima razvijene sve navedene elemente funkcije pružanja usluga građanima.	U koloni „Komentar“ navesti broj i naziv dokumenata koji ovo potvrđuju.
B	JLS ima razvijena četiri od pet elemenata funkcije pružanja usluga građanima.	U koloni „Komentar“ navesti: – elemente u okviru funkcije pružanja usluga građanima koje JLS ima razvijene, – broj i naziv dokumenata koji ovo potvrđuju.
C	JLS ima razvijena tri od pet elemenata funkcije pružanja usluga građanima.	U koloni „Komentar“ navesti: – elemente u okviru funkcije pružanja usluga građanima koje JLS ima razvijene, – broj i naziv dokumenata koji ovo potvrđuju.
D	JLS ima manje od tri elementa funkcije pružanja usluga građanima ili ne postoje jasno definisani elementi funkcije pružanja usluga građanima.	/

INDIKATOR 1.1.1.8.	Da li funkcija pružanja usluga privredi u JLS ima sledeće elemente: (1) uspostavljenu posebnu organizacionu jedinicu koja se bavi podrškom privrednim subjektima na lokalnom nivou, (2) imenovanog člana gradskog/opštinskog Veća zaduženog za privredu, (3) informiranje i savetovanje privrednika, (4) razvijen sistem subvencija privredi, (5) povezivanje i umrežavanje privrednika, (6) adekvatnu infrastrukturu za razvoj privrede (slobodne i/ili industrijske zone, parkovi...)?	
OPIS	Indikator pokazuje da li funkcija pružanja usluga privredi u JLS ima uspostavljene elemente podrške privrednim subjektima na lokalnom nivou koji su ključni za stvaranje povoljnog poslovnog okruženja, podršku privrednom rastu i razvoju, te unapređenje lokalne ekonomije u JLS.	
Maksimalan udeo u temi	12,50%	
OCENJIVANJE		
Oцена	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS ima razvijene sve navedene elemente funkcije pružanja usluga privredi.	U koloni „Komentar“ navesti broj i naziv dokumenata koji ovo potvrđuju.
B	JLS ima razvijenih pet od šest elemenata funkcije pružanja usluga privredi.	U koloni „Komentar“ navesti: – koje tačno elemente funkcije pružanja usluga privredi JLS ima razvijene, – broj i naziv dokumenata koji ovo potvrđuju.
C	JLS ima razvijena četiri od šest elemenata funkcije pružanja usluga privredi.	U koloni „Komentar“ navesti: – koje tačno elemente funkcije pružanja usluga privredi JLS ima razvijene, – broj i naziv dokumenata koji ovo potvrđuju.
D	JLS ima manje od četiri elementa funkcije pružanja usluga privredi ili ne postoje jasno definisani elementi funkcije pružanja usluga privredi.	/

TEMA 1.1.2. – Strateški pristup upravljanju	Udeo – 25,00%
<p>Strateški pristup upravljanju u jedinicama lokalne samouprave (JLS) obezbeđuje uspostavljanje jasne vizije i ciljeva za razvoj lokalne zajednice, sistematično planiranje i prilagođavanje aktivnosti, efikasno alociranje resursa, aktivno uključivanje građana i relevantnih aktera, te praćenje i evaluaciju rezultata, što omogućava ostvarivanje dugoročnih i održivih promena, poboljšanje kvaliteta javnih usluga i stvaranje prosperitetnog i inkluzivnog okruženja za građane. Strateški pristup upravljanju u JLS ima snažnu vezu s upravljačkim kapacitetima. Kroz strateški pristup, JLS jača upravljačke kapacitete, identifikuje prioritetna područja, analizira resurse i potencijale te jača sposobnost JLS da se prilagodi promenama i ostvari željene ishode. Kroz integraciju strateškog pristupa i svakodnevnog upravljanja, JLS razvija fleksibilnost, učinkovitost i dugoročnu održivost, unapređujući kvalitet života u lokalnoj zajednici.</p>	
INDIKATORI	MAKSIMALAN UDEO INDIKATORA U TEMI
<p>1.1.2.1 Da li je u JLS razvijen sistem planiranja razvoja, odnosno da li JLS ima: (1) usvojen i objavljen Plan razvoja, (2) usvojen i objavljen Srednjoročni plan razvoja (3) usvojene i objavljene godišnje Izveštaje o sprovođenju srednjoročnog plana (4) usvojene i objavljene trogodišnje Izveštaje o učincima sprovođenja Plana razvoja. <i>Napomena: Ako dokumenta nisu objavljavana na web prezentaciji JLS, smatra se da dokumenta ne postoje.</i></p>	18,00%
<p>1.1.2.2 Da li su u proces izrade Plana razvoja bili uključeni svi relevantni činioци lokalne zajednice: (1) Sve organizacione jedinice/uprave (2) Javna preduzeća (3) Indirektni korisnici budžeta (4) Predstavnici privreda (5) Predstavnici građana</p>	15,00%
<p>1.1.2.3 Da li su u okviru Srednjoročnog plana jasno identifikovani: (1) ciljevi (2) mere (3) merljivi indikatori uspeha (4) odgovorne organizacione jedinice za svaku aktivnost, (5) rokovi izvršenja aktivnosti, (6) veza sa programskim budžetom i (7) izvor finansiranja?</p>	15,00%
<p>1.1.2.4 Koliki je kredibilitet srednjoročnog plana? (odnos planiranih sredstava iz budžeta u srednjoročnom planu za narednu fiskalnu godinu u odnosu na originalno planirana sredstva u budžetu [originalni budžet] za tekuću fiskalnu godinu)</p>	15,00%
<p>1.1.2.5 Da li na nivou sistema JLS postoji sveobuhvatna koordinacija implementacije planskih dokumenta?</p>	15,00%
<p>1.1.2.6 Koliki je procenat ostvarenih ciljeva iz srednjoročnog plana u skladu sa poslednjim izveštajem o sprovođenju srednjoročnog plana?</p>	10,00%
<p>1.1.2.7 Da li funkcioneri i službenici na položaju u JLS reaguju u slučaju odstupanja od realizacije planiranih aktivnosti i ostvarenja planiranih indikatora iz srednjoročnog plana?</p>	12,00%
	100,00%

DETALJAN OPIS INDIKATORA

INDIKATOR 1.1.2.1.	<p>Da li je u JLS razvijen sistem planiranja razvoja, odnosno da li JLS ima:</p> <p>(1) usvojen i objavljen Plan razvoja,</p> <p>(2) usvojen i objavljen Srednjoročni plan razvoja</p> <p>(3) usvojene i objavljene godišnje Izveštaje o sprovođenju srednjoročnog plana</p> <p>4) usvojene i objavljene trogodišnje Izveštaje o učincima sprovođenja Plana razvoja.</p> <p><i>Napomena: Ako dokumenta nisu objavljavana na web prezentaciji JLS, smatra se da dokumenta ne postoje.</i></p>	
OPIS	<p>Indikator pokazuje da li JLS ima jasan i transparentan pristup razvoju, što ukazuje na dobru upravljačku praksu i angažovanje lokalnih vlasti u definisanju i ostvarivanju prioriteta i mera. Ovo može ukazivati na odgovornu JLS koja ima viziju i plan za razvoj lokalne zajednice, što može doprineti unapređenju životnih uslova građana i stvaranju održivog razvoja.</p>	
Maksimalan udeo u temi	18,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS ima razvijen sistem planiranja razvoja sa svim navedenim elementim	U koloni „Komentar“ navesti link ka delu sajta JLS gde su dokumenta objavljena.
B	JLS ima razvijen sistem planiranja razvoja sa tri od četiri navedena elementa.	U koloni „Komentar“ navesti koje elemente mehanizma imate razvijene, kao i link ka delu sajta JLS gde su dokumenta objavljena.
C	JLS ima razvijen sistem planiranja razvoja sa dva od četiri navedena elementa.	U koloni „Komentar“ navesti koji element mehanizma je razvijen, kao i link ka delu sajta JLS gde su dokumenta objavljena.
D	JLS ima razvijen samo jedan element sistema planiranja razvoja.	/

INDIKATOR 1.1.2.2.	Da li su u proces izrade Plana razvoja bili uključeni svi relevantni činioci lokalne zajednice: (1) Sve organizacione jedinice/uprave (2) Javna preduzeća (3) Indirektni korisnici budžeta (4) Predstavnici privreda (5) Predstavnici građana	
OPIS	Indikator meri da li su svi relevantni činioci lokalne zajednice bili uključeni u proces izrade Plana razvoja. To obuhvata organizacione jedinice/uprave, javna preduzeća, indirektno korisnike budžeta, kao i predstavnike privrede i građana	
Maksimalan udeo u temi	15,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	U izradi Plana razvoja su kao članovi RG bili uključeni svi relevantni činioci lokalne zajednice.	– U koloni „Komentar“ navesti datum i broj rešenja o imenovanju članova radne grupe/tima za izradu plana razvoja
B	U izradi Plana razvoja su kao članovi RG bili uključeni svi sem predstavnika privrede ili građana.	– U koloni „Komentar“ navesti datum i broj rešenja o imenovanju članova radne grupe/tima za izradu plana razvoja
C	U izradi Plana razvoja su kao članovi RG bili uključeni samo predstavnici sistema JLS.	– U koloni „Komentar“ navesti datum i broj rešenja o imenovanju članova radne grupe/tima za izradu plana razvoja
D	JLS nema usvojen Plan razvoja i/ili je u postupku izrade Plana razvoja.	/

INDIKATOR 1.1.2.3.	Da li su u okviru Srednjoročnog plana jasno identifikovani: (1) ciljevi (2) mere (3) merljivi indikatori uspeha (4) odgovorne organizacione jedinice za svaku aktivnost, (5) rokovi izvršenja aktivnosti, (6) veza sa programskim budžetom i (7) izvor finansiranja?	
OPIS	Ovaj indikator pokazuje važnost povezivanja Plana razvoja sa budžetom JLS kroz usvojen i objavljen srednjoročni plan koji jasno identifikuje ciljeve, mere i merljive indikatore uspeha, omogućavajući tako usklađivanje finansijskih resursa i aktivnosti sa postavljenim razvojnim ciljevima. Srednjoročni plan služi kao ključni alat upravljačke odgovornosti, jer pruža strateški okvir i smernice za upravljanje aktivnostima i resursima u određenom vremenskom periodu.	
Maksimalan udeo u temi	15,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da, u srednjoročnom planu su identifikovani svi elementi.	U koloni „Komentar“ navesti link do dokumenta (srednjoročni plan) kojim se ovo potvrđuje (ili pripremiti dokument na uvid)
B	U srednjoročnom planu je identifikovano 6 od 7 elementa.	U koloni „Komentar“ navesti koji su elementi identifikovani, kao i link do dokumenta (srednjoročni plan) kojim se ovo potvrđuje (ili pripremiti dokument na uvid).
C	U srednjoročnom planu je identifikovano 4 ili 5 od 7 navedena.	U koloni „Komentar“ navesti koji su elementi identifikovani, kao i link do dokumenta (srednjoročni plan) kojim se ovo potvrđuje (ili pripremiti dokument na uvid).
D	JLS nema usvojen srednjoročni plan ili je u postupku izrade.	/

INDIKATOR 1.1.2.4.	Koliki je kredibilitet srednjoročnog plana? (odnos planiranih sredstava iz budžeta u srednjoročnom planu za narednu fiskalnu godinu u odnosu na originalno planirana sredstva u budžetu [originalni budžet] za tekuću fiskalnu godinu)?
OPIS	Indikator meri koliko je srednjoročni plan realan u poređenju sa originalnim budžetom za tekuću godinu. Konkretno, indikator pokazuje odnos između planiranih sredstava za narednu fiskalnu godinu u srednjoročnom planu i sredstava koja su prvobitno planirana u budžetu za tekuću fiskalnu godinu.
Maksimalan udeo u temi	15,00%

OCENJIVANJE

Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Planirani budžet u srednjoročnom planu je za 30 i manje posto veći od originalno planiranih sredstava u budžetu za tekuću fiskalnu godinu.	U koloni „Komentar“ navesti broj i naziv dokumenta kojim se ovo potvrđuje.
B	Planirani budžet u srednjoročnom planu je za 30%-60% veći od originalno planiranih sredstava u budžetu za tekuću fiskalnu godinu.	U koloni „Komentar“ navesti broj i naziv dokumenta kojim se ovo potvrđuje.
C	Planirani budžet u srednjoročnom planu je za 60%-90% veći od originalno planiranih sredstava u budžetu za tekuću fiskalnu godinu.	U koloni „Komentar“ navesti broj i naziv dokumenta kojim se ovo potvrđuje.
D	Planirani budžet u srednjoročnom planu je za 90 i više posto veći od originalno planiranih sredstava u budžetu za tekuću fiskalnu godinu ili JLS nema usvojen srednjoročni plan.	/

INDIKATOR 1.1.2.5.	Da li na nivou sistema JLS postoji sveobuhvatna koordinacija implementacije planskih dokumenata?	
OPIS	Indikator pokazuje postojanje sistemski uređene koordinacije implementacije planskih dokumenata na nivou JLS, što omogućava efikasnost, sinhronizaciju i usklađenost aktivnosti u ostvarivanju ciljeva i prioriteta definisanih u tim dokumentima. Sistemska koordinacija omogućava usklađivanje aktivnosti, resursa i nadležnosti svih relevantnih aktera u cilju ostvarenja postavljenih ciljeva i politika.	
Maksimalan udeo u temi	5,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS je formirala koordinaciono telo/radnu grupu za koordinaciju implementacije planskih dokumenata sastavljenu od svih relevantnih činilaca lokalne zajednice (uprava, JP, IBK, udruženja građana, poslovna udruženja...).	U koloni „Komentar“ navesti broj i naziv dokumenta kojim se ovo potvrđuje.
B	JLS je formirala koordinaciono telo/radnu grupu za koordinaciju implementacije planske dokumentacije sastavljenu samo od predstavnika javnog sektora.	U koloni „Komentar“ navesti broj i naziv dokumenta kojim se ovo potvrđuje.
C	Nije formalno uređena koordinacija implementacije planskih dokumenata, već se ova pitanja razmatraju na redovnim kolegijumima direktora i rukovodstva grada/opštine.	U koloni „Komentar“ navesti naziv dokumenta kojim se ovo potvrđuje (zapisnik sa kolegijuma kada se raspravlja o datoj temi).
D	Nema koordinacije implementacije planskih dokumenata ili JLS nema usvojen Plan razvoja.	/

INDIKATOR 1.1.2.6.	Koliki je procenat ostvarenih ciljeva iz srednjoročnog plana u skladu sa poslednjim izveštajem o sprovođenju srednjoročnog plana?	
OPIS	<p>Ovaj indikator pokazuje efikasnost i uspešnost JLS u implementaciji srednjoročnog plana kroz merenje procenta ostvarenih aktivnosti u skladu sa poslednjim izveštajem, pružajući uvid u stepen ostvarenja planiranih ciljeva i prioriteta.</p> <p>Visok procenat realizovanih aktivnosti ukazuje na efikasnost upravljanja, doslednost u sprovođenju plana i odgovornost prema postavljenim ciljevima.</p>	
Maksimalan udeo u temi	10,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	80% i više od 80%	U koloni „Komentar“ navesti broj i datum usvojenog Izveštaja o sprovođenju srednjoročnog plana.
B	60%–79,99%	U koloni „Komentar“ navesti broj i datum usvojenog Izveštaja o sprovođenju srednjoročnog plana.
C	40%–59,99%	U koloni „Komentar“ navesti broj i datum usvojenog Izveštaja o sprovođenju srednjoročnog plana.
D	Manje od 40% ili JLS ne priprema izveštaje o sprovođenju srednjoročnog plana ili JLS nema usvojen srednjoročni plan.	/

INDIKATOR 1.1.2.7.	Da li funkcioneri i službenici na položaju u JLS reaguju u slučaju odstupanja od realizacije planiranih aktivnosti i ostvarenja planiranih indikatora iz srednjoročnog plana?	
OPIS	Ovaj indikator pokazuje odgovornost funkcionera i službenika na položaju u JLS u situacijama kada se javljaju značajna odstupanja od planiranih aktivnosti i ostvarenja indikatora iz planskih dokumenata, kao i način njihove reakcije. Ova reakcija doprinosi efikasnom upravljanju, obezbeđuje doslednost u postizanju ciljeva i povećava odgovornost prema postavljenim planovima i indikatorima.	
Maksimalan udeo u temi	12,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Nalaže se izrada analize uzroka odstupanja i na osnovu nje se definišu konkretne mere za prevazilaženje identifikovanih problema.	U koloni „Komentar“ navesti broj i naziv analize i plana sa definisanim merama.
B	Predlažu se mere za usklađivanje odstupanja, bez sprovedene analize uzroka.	U koloni „Komentar“ navesti broj i naziv dokumenta kojim se ovo potvrđuje.
C	JLS sprovodi reviziju srednjoročnog plana u slučaju značajnih odstupanja.	U koloni „Komentar“ navesti broj i naziv dokumenta kojim se ovo potvrđuje.
D	Ne prati se ostvarenje srednjoročnog plana ili JLS nema usvojen srednjoročni plan.	/

TEMA 1.1.3. – Programski budžet	Udeo – 25,00%
<p>Programski budžet u jedinicama lokalne samouprave (JLS) obezbeđuje strateško planiranje, ciljano alociranje sredstava, transparentnost u korišćenju javnih resursa, praćenje i evaluaciju rezultata, što omogućava efikasno upravljanje resursima, usklađivanje prioriteta i potreba lokalne zajednice, unapređenje javnih usluga i postizanje željenih ishoda za dobrobit građana. Programski budžet ima snažnu vezu s upravljačkim kapacitetima u JLS. Kroz programski budžet, JLS postavlja fokus na postizanje konkretnih rezultata i isporuku usluga građanima, što jača upravljačke kapacitete, omogućava jasniju alokaciju resursa prema programima, projektima i aktivnostima, što olakšava upravljanje resursima i usmeravanje na prioritetna područja, pruža veću odgovornost i transparentnost u korišćenju javnih sredstava, jačajući poverenje građana.</p>	
INDIKATORI	MAKSIMALAN UDEO INDIKATORA U TEMI
1.1.3.1 Da li se u procesu izrade programskog budžeta poštuje budžetski kalendar i omogućava aktivno učešće svih korisnika budžeta?	18,75%
1.1.3.1 Da li JLS pre početka izrade programskog budžeta radi analizu sprovedenih aktivnosti, potrošnje i postignutih rezultata u tekućoj fiskalnoj godini?	18,75%
1.1.3.1 Koliko je puta u toku prethodne fiskalne godine JLS radila rebalans budžeta?	10,00%
1.1.3.1 Šta je najčešći razlog za rebalans budžeta?	7,50%
1.1.3.1 U kom stepenu su ostvareni ukupni budžetski rashodi u odnosu na prvobitno odobren budžet u poslednje tri budžetske godine? (PEFA PI-1.1.)	15,00%
1.1.3.1 U kom stepenu su ostvareni ukupni budžetski prihodi u odnosu na prvobitno odobren budžet u poslednje tri budžetske godine? (PEFA PI-3.1.)	15,00%
1.1.3.1 Da li svaka organizaciona jedinica u upravi zna sa koliko sredstava u budžetu JLS raspolaže za sprovođenje dodeljenih zadataka i da li dobija informaciju o % izvršenja dela budžeta koji se odnosi na njih?	15,00%
	100,00%

DETALJAN OPIS INDIKATORA

INDIKATOR 1.1.3.1.	Da li se u procesu izrade programskog budžeta poštuje budžetski kalendar i omogućava aktivno učešće svih korisnika budžeta?	
OPIS	Ovaj indikator pokazuje da li se u procesu izrade programskog budžeta JLS pridržava budžetskog kalendara i omogućava aktivno učešće svih korisnika budžeta, što doprinosi transparentnosti, participaciji i odgovornosti u donošenju budžetskih odluka, što rezultira kvalitetnijim i pravednijim raspoređivanjem javnih sredstava.	
Maksimalan udeo u temi	18,75%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Svi korisnici budžeta su pravovremeno dobili Uputstvo za izradu finansijskih planova i na vreme su poslali svoje finansijske planove za narednu fiskalnu godinu. O tim planovima se vodi dijalog sa predstavnicima svih korisnika budžeta.	U koloni „Komentar“ navesti dokumenta kojima se ovo potvrđuje (zapisnici sa kolegijuma, mejl prepiske...).
B	Svi korisnici budžeta su pravovremeno dobili Uputstvo za izradu finansijskih planova, ali se kasni sa slanjem finansijskih planova za narednu fiskalnu godinu, što implicira skraćivanje rokova za dijalog o tim planovima sa korisnicima budžeta.	U koloni „Komentar“ navesti dokumenta kojima se ovo potvrđuje (zapisnici sa kolegijuma, mejl prepiske...).
C	JLS obično kasni sa pripremom i slanjem Uputstva za izradu finansijskih planova, pa otuda kasni i prikupljanje finansijskih planova, što dovodi do izostanka kvalitetnog dijaloga o tim planovima sa predstavnicima korisnika budžeta.	/
D	Organizaciona jedinica zadužena za pripremu budžeta u koordinaciji sa funkcionerima i službenicima na položaju u JLS samostalno priprema budžet u odnosu na prethodnu godinu i pristigle finansijske planove bez dijaloga sa korisnicima budžeta.	/

INDIKATOR 1.1.3.2.	Da li JLS pre početka izrade programskog budžeta radi analizu sprovedenih aktivnosti, potrošnje i postignutih rezultata u tekućoj fiskalnoj godini?	
OPIS	<p>Ovaj indikator pokazuje da li JLS pre početka izrade programskog budžeta sprovodi analizu sprovedenih aktivnosti, potrošnje i postignutih rezultata u tekućoj fiskalnoj godini kako bi informisano planirala budžetska sredstva i usmerila resurse na prioritetne oblasti u narednoj fiskalnoj godini.</p> <p>Analiza pre izrade programskog budžeta JLS služi tome da se sagleda dosadašnje ostvarenje i evaluira efikasnost i efektivnost prethodnih budžetskih planova. Ovo je bitno sa aspekta upravljačke odgovornosti, jer omogućava identifikaciju uspešnih praksi, nedostataka i izazova, te pravovremeno korektivno delovanje kako bi se postigao optimalan rezultat u budžetskom planiranju.</p>	
Maksimalan udeo u temi	18,75%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS sprovodi analizu realizovanih aktivnosti, potrošnje i postignutih rezultata pre izrade programskog budžeta.	U koloni „Komentar“ navesti tačan naziv dokumenta kojim se ovo potvrđuje.
B	JLS sprovodi analizu samo realizovanih ključnih aktivnosti, potrošnje i postignutih rezultata pre izrade programskog budžeta.	U koloni „Komentar“ navesti tačan naziv dokumenta kojim se ovo potvrđuje.
C	JLS sprovodi analizu samo naplate prihoda pre izrade programskog budžeta.	U koloni „Komentar“ navesti tačan naziv dokumenta kojim se ovo potvrđuje.
D	JLS ne sprovodi analizu realizovanih aktivnosti, potrošnje i postignutih rezultata pri izradi programskog budžeta.	/

INDIKATOR 1.1.3.3.	Koliko je puta u toku prethodne fiskalne godine JLS radila rebalans budžeta?	
OPIS	<p>Ovaj indikator pokazuje koliko puta je JLS u toku prethodne fiskalne godine morala vršiti rebalans budžeta kako bi prilagodila planiranu potrošnju i prihode u skladu sa promenama i novonastalim okolnostima u toku fiskalne godine.</p> <p>Ovo je bitno sa aspekta upravljačke odgovornosti, jer omogućava fleksibilnost i pravovremeno reagovanje na nepredviđene situacije, te osigurava da budžetski planovi budu realistični i da se sredstva koriste efikasno i transparentno. Dobra praksa u vezi s brojem rebalansa budžeta podrazumeva održavanje stabilnosti i predvidljivosti budžetskog procesa. Idealno je da se budžet planira na temelju realnih projekcija i dovoljno fleksibilnosti kako bi se izbegle česte potrebe za rebalansom.</p>	
Maksimalan udeo u temi	10,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Nijednom	/
B	Jednom ili dva puta	U koloni „Komentar“ navesti broj i datum Odluke o rebalansu budžeta i link ka njoj.
C	Tri ili četiri puta	U koloni „Komentar“ navesti broj i datum Odluka o rebalansu budžeta i link ka njima.
D	Više od četiri puta	/

INDIKATOR 1.1.3.4.	Šta je najčešći razlog za rebalans budžeta?	
OPIS	<p>Indikator pokazuje šta je najčešći razlog koji dovodi do izmene Odluke o budžetu u toku godine.</p> <p>Sa aspekta upravljačke odgovornosti je bitno prepoznati najčešći razlog za rebalans budžeta, jer to ukazuje na potrebu za poboljšanjem planiranja i praćenja javnih finansija, te pravovremeno reagovati na promene kako bi se očuvala fiskalna disciplina i transparentnost u upravljanju budžetom. Takođe, razumevanje razloga za rebalans budžeta omogućava donosiocima odluka da prilagode budžetsku politiku i postavе realistične ciljeve radi efikasnog i odgovornog upravljanja javnim resursima.</p>	
Maksimalan udeo u temi	7,50%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Neočekivani događaji kao što su prirodne katastrofe ili neplanirane investicije i promene u zakonskoj regulativi ili JLS nije radila rebalans u prethodne tri godine.	U koloni „Komentar“ navesti broj i datum Odluke o izmeni Odluke o budžetu, sa obrazloženjem.
B	Promene u ekonomskom okruženju (na primer, promena cena, poreza ili kamatnih stopa).	U koloni „Komentar“ navesti broj i datum Odluke o izmeni Odluke o budžetu, sa obrazloženjem.
C	Neočekivani prihodi (na primer, dobijena sredstva od viših nivoa vlasti, donatorska sredstva, bolja naplata izvornih prihoda itd.) i/ili rashodi i/ili promena prioriteta rukovodstva JLS.	U koloni „Komentar“ navesti broj i datum Odluke o izmeni Odluke o budžetu, sa obrazloženjem.
D	Promene u internim procesima (promene u načinu poslovanja) i ostalo.	/

INDIKATOR 1.1.3.5.	U kom stepenu su ostvareni ukupni budžetski rashodi u odnosu na prvobitno odobren budžet u posljednje tri budžetske godine? (PEFA PI-1.1.)	
OPIS	Indikator pokazuje u kom stepenu su ostvareni ukupni budžetski rashodi u posljednje tri budžetske godine u odnosu na prvobitno odobren budžet, što pruža uvid u stepen usklađenosti izvršenja budžeta sa planiranim sredstvima. Stepen usklađenosti pruža uvid u efikasnost i odgovornost u upravljanju javnim finansijama i omogućava identifikaciju potrebnih korektivnih mera.	
Maksimalan udeo u temi	15,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Ukupni ostvareni rashodi bili su između 95% i 105% odobrenih ukupnih budžetskih rashoda u najmanje dve od poslednje tri godine.	U koloni „Komentar“: – navesti link do Odluke o završnom računu – pripremiti za uvid izvod iz Odluke o završnom računu budžeta gde se ovo prikazuje.
B	Ukupni ostvareni rashodi bili su između 90% i 110% odobrenih ukupnih budžetskih rashoda u najmanje dve od poslednje tri godine.	U koloni „Komentar“: – navesti link do Odluke o završnom računu – pripremiti za uvid izvod iz Odluke o završnom računu budžeta gde se ovo prikazuje.
C	Ukupni ostvareni rashodi bili su između 85% i 115% odobrenih ukupnih budžetskih rashoda u najmanje dve od poslednje tri godine.	U koloni „Komentar“: – navesti link do Odluke o završnom računu – pripremiti za uvid izvod iz Odluke o završnom računu budžeta gde se ovo prikazuje.
D	Ukupni ostvareni rashodi su bili manji od 85% ili veći od 115%.	/

INDIKATOR 1.1.3.6.	U kom stepenu su ostvareni ukupni budžetski prihodi u odnosu na prvobitno odobren budžet u poslednje tri budžetske godine? (PEFA PI-3.1.)	
OPIS	Indikator pokazuje u kom stepenu su ostvareni ukupni budžetski prihodi u poslednje tri budžetske godine u odnosu na prvobitno odobren budžet, što pruža informaciju o postignutoj realizaciji prihoda u odnosu na planirane vrednosti. Stepen ostvarenja ukupnih budžetskih prihoda omogućava evaluaciju uspešnosti prikupljanja prihoda, identifikaciju potencijalnih odstupanja i primenu korektivnih mera radi poboljšanja prihodne strane budžeta, jačanja fiskalne discipline i transparentnosti u upravljanju javnim finansijama.	
Maksimalan udeo u temi	15,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Ostvareni prihod je bio između 97% i 106% budžetskog prihoda u najmanje dve od poslednje tri godine.	U koloni „Komentar“: – navesti link do Odluke o završnom računu – pripremiti za uvid izvod iz Odluke o završnom računu budžeta gde se ovo prikazuje.
B	Ostvareni prihod je bio između 94% i 112% budžetskog prihoda u najmanje dve od poslednje tri godine.	U koloni „Komentar“: – navesti link do Odluke o završnom računu – pripremiti za uvid izvod iz Odluke o završnom računu budžeta gde se ovo prikazuje.
C	Ostvareni prihod je bio između 92% i 116% budžetskog prihoda u najmanje dve od poslednje tri godine.	U koloni „Komentar“: – navesti link do Odluke o završnom računu – pripremiti za uvid izvod iz Odluke o završnom računu budžeta gde se ovo prikazuje.
D	Ukupni ostvareni prihodi su bili manji od 92% ili veći od 116%.	/

INDIKATOR 1.1.3.7.	Da li svaka organizaciona jedinica u upravi zna sa koliko sredstava u budžetu JLS raspolaže za sprovođenje dodeljenih zadataka i da li dobija informaciju o % izvršenja dela budžeta koji se odnosi na njih?	
OPIS	Indikator pokazuje da li svaka organizaciona jedinica u upravi ima jasnu informaciju o sredstvima kojima raspolaže u budžetu JLS za sprovođenje dodeljenih zadataka i procentualnom izvršenju budžeta, što omogućava da pravilno planiraju i upravljaju svojim aktivnostima, prate i evaluiraju budžetske realizacije, kontrolu nad rashodima i rezultatima, te da se pridržavaju budžetskih ograničenja i ostvare postavljene ciljeve uz optimalno korišćenje raspoloživih sredstava.	
Maksimalan udeo u temi	15,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da. Svaka organizaciona jedinica u Godišnjem planu rada uprave ima definisana raspoloživa sredstva za realizaciju dodeljenih zadataka i na tromesečnom nivou dobija informacije o izvršenju.	U koloni „Komentar“ navesti broj strane iz Godišnjeg plana rada uprave gde se ovo vidi i tačan naziv izveštaja kojima se ovo potvrđuje
B	Delimično. U Godišnjem planu rada uprave, samo velike organizacione jedinice (oddeljenja) imaju definisana raspoloživa sredstva za realizaciju dodeljenih zadataka i polugodišnje dobijaju informacije o izvršenju.	U koloni „Komentar“ navesti broj strane iz Godišnjeg plana rada uprave gde se ovo vidi i tačan naziv izveštaja kojima se ovo potvrđuje
C	Ne postoji u pisanom obliku, ali znaju – neformalno.	U koloni „Komentar“ ukratko opisati praksu.
D	Ne	/

TEMA 1.1.4. – Ocena usluga JLS	Udeo – 25,00%
<p>Ocena usluga koje pruža JLS ima snažnu vezu sa upravljačkim kapacitetima. Kvalitet usluga koje JLS pruža građanima direktno odražava njene upravljačke kapacitete. Usluge koje su dobro ocenjene ukazuju na efikasnost, doslednost i transparentnost u radu JLS, kao i na sposobnost da se zadovolje potrebe građana. Ocenjivanje usluga pruža povratne informacije o zadovoljstvu građana, kvalitetu i efikasnosti usluga, što omogućava JLS da identifikuje svoje snage i slabosti te da kontinuirano poboljšava svoje upravljačke kapacitete. Kroz kontinuiranu ocenu usluga, JLS stiče uvid u svoje performanse i identifikuje područja za unapređenje, što doprinosi daljem razvoju i napredovanju u pružanju usluga građanima.</p>	
INDIKATORI	MAKSIMALAN UDEO INDIKATORA U TEMI
<p>1.1.4.1 Da li JLS ima razvijen sistem za praćenje kvaliteta usluga gradske/opštinske uprave, koji se sastoji iz sledećih elemenata: (1) definisane standarde kvaliteta i cene usluga (takse) (2) uspostavljen mehanizam praćenja kvaliteta usluga (3) razvijen sistem za prijavu problema u realizaciji usluga lokalne administracije (4) redovno merenje zadovoljstva građana uslugama lokalne administracije</p>	<p>10.00%</p>
<p>1.1.4.2 Na osnovu rezultata merenja zadovoljstva građana, koliki je % građana zadovoljan uslugama lokalne administracije?</p>	<p>10.00%</p>
<p>1.1.4.3 Da li JLS ima razvijen sistem za praćenje kvaliteta usluga JP, koji se sastoji iz sledećih elemenata: (1) definisane standarde kvaliteta i cene usluga, (2) uspostavljen mehanizam praćenja realizacije usluga (3) razvijen elektronski sistem za prijavu problema u realizaciji usluga JP (4) redovno merenje zadovoljstva građana uslugama JP u više od 50% javnih preduzeća</p>	<p>10.00%</p>
<p>1.1.4.4 Na osnovu rezultata merenja zadovoljstva građana uslugama JP, koliki je % građana zadovoljan uslugama JP?</p>	<p>10.00%</p>
<p>1.1.4.5 Da li JLS ima razvijen sistem za praćenje kvaliteta usluga IBK, koji se sastoji iz sledećih elemenata: (1) definisane standarde kvaliteta i cene usluga, (2) uspostavljen mehanizam praćenja realizacije usluga (3) razvijen elektronski sistem za prijavu problema u realizaciji usluga IBK (4) redovno merenje zadovoljstva građana uslugama IBK u više od 50% IBK</p>	<p>10.00%</p>
<p>1.1.4.6 Na osnovu rezultata merenja zadovoljstva građana uslugama IBK, koliki je % građana zadovoljan uslugama IBK?</p>	<p>10.00%</p>
<p>1.1.4.7 Da li se JLS vodi statistiku i priprema izveštaje o pruženim uslugama uprave, javnih preduzeća i indirektnih budžetskih korisnika?</p>	<p>10.00%</p>
<p>1.1.4.8 Da li JLS na osnovu izveštaja o pruženim uslugama u sistemu JLS: (1) priprema mere za unapređenje kvaliteta usluga (2) mere usvaja gradsko/opštinsko veće (3) uspostavljeno je telo za praćenje sprovođenja donetih mera?</p>	<p>10.00%</p>
<p>1.1.4.9 Da li se objavljuju informacije o ciljevima javnih politika ili programa, ključnim pokazateljima učinka, javnim uslugama koje treba pružiti itd.? (PEFA PI-8.1)</p>	<p>5.00%</p>

1.1.4.10 Da li se i kako objavljuje informacija o pruženim javnim uslugama i ostvarenim ishodima? (PEFA PI-8.2)	5.00%
1.1.4.11 Da li se prikupljaju i evidentiraju informacije o sredstvima koja su primili budžetski korisnici? (PEFA PI-8.3)	5.00%
1.1.4.12 Da li se i kako vrši vrednovanje efikasnosti i delotvornosti pružanja javnih usluga? (PEFA PI-8.4)	5.00%
	100,00%

DETALJAN OPIS INDIKATORA

INDIKATOR 1.1.4.1.	Da li JLS ima razvijen sistem za praćenje kvaliteta usluga gradske/opštinske uprave, koji se sastoji iz sledećih elemenata: (1) definisane standarde kvaliteta i cene usluga (takse) (2) uspostavljen mehanizam praćenja kvaliteta usluga (3) razvijen sistem za prijavu problema u realizaciji usluga lokalne administracije (4) redovno merenje zadovoljstva građana uslugama lokalne administracije	
OPIS	Indikator pokazuje da li JLS ima uspostavljene mehanizme za praćenje kvaliteta usluga koje gradska/opštinska uprava pruža građanima, čime se omogućava kontinuirano praćenje i unapređenje kvaliteta usluga, kao i reagovanje na povratne informacije građana. Sa aspekta upravljačke odgovornosti ovi mehanizmi su bitni jer omogućavaju JLS da prati i obezbedi visok nivo kvaliteta usluga koje gradska/opštinska uprava pruža građanima.	
Maksimalan udeo u temi	10,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS ima razvijen sistem za praćenje kvaliteta usluga gradske/opštinske uprave sa svim elementima.	U koloni „Komentar“ navesti broj i datum dokumenta kojim se ovo potvrđuje: (1) Postoje zvanično usvojeni standardi kvaliteta i cenovnici usluga koji su javno dostupni i redovno ažurirani (2) Postoji formalizovan mehanizam kojim se redovno prati i analizira kvalitet pruženih usluga (3) Link ka elektronskom sistemu (4) Izveštaji o merenju zadovoljstva građana uslugama
B	JLS ima razvijen sistem za praćenje kvaliteta usluga gradske/opštinske uprave sa 3 od 4 elementa.	U koloni „Komentar“ navesti koji elementi sistema su razvijeni i broj i datum dokumenta kojim se ovo potvrđuje: (1) Postoje zvanično usvojeni standardi kvaliteta i cenovnici usluga koji su javno dostupni i redovno ažurirani (2) Postoji formalizovan mehanizam kojim se redovno prati i analizira kvalitet pruženih usluga (3) Link ka elektronskom sistemu (4) Izveštaji o merenju zadovoljstva građana uslugama
C	JLS ima razvijen sistem za praćenje kvaliteta usluga gradske/opštinske uprave sa 2 od 4 elementa.	U koloni „Komentar“ navesti koji elementi sistema su razvijeni i broj i datum dokumenta kojim se ovo potvrđuje: (1) Postoje zvanično usvojeni standardi kvaliteta i cenovnici usluga koji su javno dostupni i redovno ažurirani (2) Postoji formalizovan mehanizam kojim se redovno prati i analizira kvalitet pruženih usluga (3) Link ka elektronskom sistemu (4) Izveštaji o merenju zadovoljstva građana uslugama
D	JLS ima razvijen jedan ili ni jedan element sistema.	/

INDIKATOR 1.1.4.2.	Na osnovu rezultata merenja zadovoljstva građana, koliki je % građana zadovoljan uslugama lokalne administracije?	
OPIS	Indikator pokazuje procenat građana koji su, na osnovu rezultata merenja, izrazili zadovoljstvo pruženim uslugama.	
Maksimalan udeo u temi	10,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	80% i više od 80%	U koloni „Komentar“ navesti broj i datum usvojenog Izveštaja o rezultatima merenja zadovoljstva građana.
B	60,00% - 79,99%	U koloni „Komentar“ navesti broj i datum usvojenog Izveštaja o rezultatima merenja zadovoljstva građana.
C	40%-59,99%	U koloni „Komentar“ navesti broj i datum usvojenog Izveštaja o rezultatima merenja zadovoljstva građana.
D	Manje od 40% ili JLS ne meri i ne priprema izveštaje o zadovoljstvu građana uslugama administracije	/

INDIKATOR 1.1.4.3.	Da li JLS ima razvijen sistem za praćenje kvaliteta usluga JP, koji se sastoji iz sledećih elemenata: (1) definisane standarde kvaliteta i cene usluga (takse) (2) uspostavljen mehanizam praćenja kvaliteta usluga (3) razvijen sistem za prijavu problema u realizaciji usluga JP (4) redovno merenje zadovoljstva građana uslugama u više od 50% JP	
OPIS	Indikator pokazuje da li JLS ima uspostavljene mehanizme za praćenje kvaliteta usluga koje JP pružaju građanima, čime se omogućava kontinuirano praćenje i unapređenje kvaliteta usluga, kao i reagovanje na povratne informacije građana. Sa aspekta upravljačke odgovornosti ovi mehanizmi su bitni jer omogućavaju JLS da prati i obezbedi visok nivo kvaliteta usluga koje JP pruža građanima.	
Maksimalan udeo u temi	10,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS ima razvijen sistem za praćenje kvaliteta usluga JP sa svim elementima.	U koloni „Komentar“ navesti broj i datum dokumenta kojim se ovo potvrđuje: (1) Usvojeni standardi kvaliteta usluga JP (2) Proceduru praćenja kvaliteta usluga JP (3) Link ka elektronskom sistemu (4) Izveštaji o merenju zadovoljstva građana uslugama JP.
B	JLS ima razvijen sistem za praćenje kvaliteta usluga JP sa 3 od 4 elementa.	U koloni „Komentar“ navesti broj i datum dokumenta kojim se ovo potvrđuje: (1) Usvojeni standardi kvaliteta usluga JP (2) Proceduru praćenja kvaliteta usluga JP (3) Link ka elektronskom sistemu (4) Izveštaji o merenju zadovoljstva građana uslugama JP.
C	JLS ima razvijen sistem za praćenje kvaliteta usluga JP sa 2 od 4 elementa.	U koloni „Komentar“ navesti broj i datum dokumenta kojim se ovo potvrđuje: (1) Usvojeni standardi kvaliteta usluga JP (2) Proceduru praćenja kvaliteta usluga JP (3) Link ka elektronskom sistemu (4) Izveštaji o merenju zadovoljstva građana uslugama JP.
D	JLS ima razvijen jedan ili ni jedan element sistema.	/

INDIKATOR 1.1.4.4.	Na osnovu rezultata merenja zadovoljstva građana, koliki je % građana zadovoljan uslugama JP?	
OPIS	Indikator pokazuje procenat građana koji su, na osnovu rezultata merenja, izrazili zadovoljstvo pruženim uslugama.	
Maksimalan udeo u temi	10,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	80% i više od 80%	U koloni „Komentar“ navesti broj i datum usvojenog Izveštaja o rezultatima merenja zadovoljstva građana uslugama JP.
B	60,00% - 79,99%	U koloni „Komentar“ navesti broj i datum usvojenog Izveštaja o rezultatima merenja zadovoljstva građana uslugama JP.
C	40%-59,99%	U koloni „Komentar“ navesti broj i datum usvojenog Izveštaja o rezultatima merenja zadovoljstva građana uslugama JP.
D	Manje od 40% ili JLS ne meri i ne priprema izveštaje o zadovoljstvu građana uslugama JP.	/

INDIKATOR 1.1.4.5.	Da li JLS ima razvijen sistem za praćenje kvaliteta usluga IBK, koji se sastoji iz sledećih elemenata: (1) definisane standarde kvaliteta i cene usluga (takse) (2) uspostavljen mehanizam praćenja kvaliteta usluga (3) razvijen sistem za prijavu problema u realizaciji usluga IBK (4) redovno merenje zadovoljstva građana uslugama u više od 50% IBK	
OPIS	Indikator pokazuje da li JLS ima uspostavljene mehanizme za praćenje kvaliteta usluga koje IBK pružaju građanima, čime se omogućava kontinuirano praćenje i unapređenje kvaliteta usluga, kao i reagovanje na povratne informacije građana. Sa aspekta upravljačke odgovornosti ovi mehanizmi su bitni jer omogućavaju JLS da prati i obezbedi visok nivo kvaliteta usluga koje IBK pruža građanima.	
Maksimalan udeo u temi	10,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS ima razvijen sistem za praćenje kvaliteta usluga IBK sa svim elementima.	U koloni „Komentar“ navesti broj i datum dokumenta kojim se ovo potvrđuje: (1) Usvojeni standardi kvaliteta usluga IBK (2) Proceduru praćenja kvaliteta usluga IBK (3) Link ka elektronskom sistemu (4) Izveštaji o merenju zadovoljstva građana uslugama IBK.
B	JLS ima razvijen sistem za praćenje kvaliteta usluga IBK sa 3 od 4 elementa.	U koloni „Komentar“ navesti broj i datum dokumenta kojim se ovo potvrđuje: (1) Usvojeni standardi kvaliteta usluga IBK (2) Proceduru praćenja kvaliteta usluga IBK (3) Link ka elektronskom sistemu (4) Izveštaji o merenju zadovoljstva građana uslugama IBK.
C	JLS ima razvijen sistem za praćenje kvaliteta usluga IBK sa 2 od 4 elementa.	U koloni „Komentar“ navesti broj i datum dokumenta kojim se ovo potvrđuje: (1) Usvojeni standardi kvaliteta usluga IBK (2) Proceduru praćenja kvaliteta usluga IBK (3) Link ka elektronskom sistemu (4) Izveštaji o merenju zadovoljstva građana uslugama IBK.
D	JLS ima razvijen jedan ili ni jedan element sistema.	/

INDIKATOR 1.1.4.6.	Na osnovu rezultata merenja zadovoljstva građana, koliki je % građana zadovoljan uslugama IBK?	
OPIS	Indikator pokazuje procenat građana koji su, na osnovu rezultata merenja, izrazili zadovoljstvo pruženim uslugama.	
Maksimalan udeo u temi	10,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	80% i više od 80%	U koloni „Komentar“ navesti broj i datum usvojenog Izveštaja o rezultatima merenja zadovoljstva građana uslugama IBK.
B	60,00% - 79,99%	U koloni „Komentar“ navesti broj i datum usvojenog Izveštaja o rezultatima merenja zadovoljstva građana uslugama IBK.
C	40%-59,99%	U koloni „Komentar“ navesti broj i datum usvojenog Izveštaja o rezultatima merenja zadovoljstva građana uslugama IBK.
D	Manje od 40% ili JLS ne meri i ne priprema izveštaje o zadovoljstvu građana uslugama IBK.	/

INDIKATOR 1.1.4.7.	Da li se JLS vodi statistiku i priprema izveštaje o pruženim uslugama uprave, javnih preduzeća i indirektnih budžetskih korisnika?	
OPIS	Indikator meri da li jedinice lokalne samouprave (JLS) redovno vode statistiku o pruženim uslugama uprave, javnih preduzeća i indirektnih budžetskih korisnika. Takođe, pokazuje da li JLS pripremaju i objavljuju izveštaje zasnovane na toj statistici.	
Maksimalan udeo u temi	10,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS vodi statistiku i priprema izveštaj o pruženim uslugama: 1) Uprave koji je sastavni deo izveštaja o realizaciji godišnjeg plana rada uprave, 2) Javnih preduzeća i vrši konsolidaciju izveštaja o pruženim uslugama svih JP, 3) IBK i vrši konsolidaciju izveštaja o pruženim uslugama svih IBK. Svi izveštaji se usvajaju na Skupštini.	U koloni „Komentar“ navesti broj i datum izveštaja.
B	JLS vodi statistiku i priprema izveštaj o pruženim uslugama: 1) Uprave koji je sastavni deo izveštaja o realizaciji godišnjeg plana rada uprave, 2) Javnih preduzeća i vrši konsolidaciju izveštaja o pruženim uslugama svih JP, 3) IBK i vrši konsolidaciju izveštaja o pruženim uslugama svih IBK. Svi izveštaji se usvajaju na Veću.	U koloni „Komentar“ navesti nazive izveštaja.
C	JLS vodi statistiku i priprema izveštaj o pruženim uslugama: 1) Uprave koji je sastavni deo izveštaja o realizaciji godišnjeg plana rada uprave, 2) Javnih preduzeća i vrši konsolidaciju izveštaja o pruženim uslugama svih JP, 3) IBK i vrši konsolidaciju izveštaja o pruženim uslugama svih IBK. Izveštaji se ne usvajaju, već se razmatraju na kolegijumu.	U koloni „Komentar“ navesti naziv izveštaja
D	JLS ne vodi statistiku i ne priprema izveštaje o svim pruženim uslugama uprave, javnih preduzeća i IBK.	/

INDIKATOR 1.1.4.8.	Da li JLS na osnovu izveštaja o pruženim uslugama u sistemu JLS: (1) priprema mere za unapređenje kvaliteta usluga (2) mere usvaja gradsko/opštinsko veće (3) uspostavljeno je telo za praćenje sprovođenja donetih mera?	
OPIS	Indikator meri da li JLS, na osnovu izveštaja o pruženim uslugama, pripremaju konkretne mere za unapređenje kvaliteta usluga. Takođe, prati da li te mere usvaja gradsko/opštinsko veće i da li je uspostavljeno telo za praćenje sprovođenja donetih mera.	
Maksimalan udeo u temi	10,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS priprema i usvaja mere za unapređenje kvaliteta usluga čije sprovođenje prati posebno telo za sprovođenje usvojenih mera i izveštajem je utvrđeno da su ispunjeni definisani standardi kvaliteta usluga.	U koloni „Komentar“ navesti broj i datum dokumenata koji ovo potvrđuju: (1) Dokument sa usvojenim merama (2) Rešenje o telu za praćenje sprovođenja mera
B	JLS priprema i usvaja mere za unapređenje kvaliteta usluga ali ne postoji posebno telo za praćenje sprovođenja usvojenih mera ili je izveštajem utvrđeno da su ispunjeni definisani standardi kvaliteta usluga.	koloni „Komentar“ navesti broj i datum dokumenata koji ovo potvrđuju: (1) Dokument sa usvojenim merama
C	JLS priprema mere, ali se one ne usvajaju i ne postoji posebno telo za praćenje sprovođenja usvojenih mera ili je izveštajem utvrđeno da su ispunjeni definisani standardi kvaliteta usluga.	U koloni „Komentar“ navesti broj i datum dokumenata koji ovo potvrđuju: (1) Dokument sa usvojenim merama
D	JLS ne priprema izveštaj o pruženim uslugama u sistemu JLS.	/

INDIKATOR 1.1.4.9.	Da li se objavljuju informacije o ciljevima javnih politika ili programa, ključnim pokazateljima učinka, javnim uslugama koje treba pružiti itd.? (PEFA PI-8.1)	
OPIS	Indikator pokazuje da li se objavljuju informacije o ciljevima javnih politika ili programa, ključnim pokazateljima učinka i javnim uslugama koje treba pružiti, što doprinosi transparentnosti i omogućava građanima da budu informisani o prioritetima i rezultatima rada lokalne uprave. Ovaj indikator se odnosi na praksu objavljivanja informacija o ciljevima javnih politika ili programa, ključnim pokazateljima učinka i javnim uslugama koje treba pružiti.	
Maksimalan udeo u temi	5,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Informacije o ciljevima javnih politika ili programa, ključnim pokazateljima učinka, javnim uslugama koje treba pružiti i planiranim ishodima objavljuju se svake godine i to odvojeno po programima i funkcijama za najveći broj korisnika budžeta (više od 75% planiranih ukupnih prihoda budžeta).	U koloni „Komentar“ navesti: – broj i datum Odluke u budžetu ili drugog dokumenta koji sadrži navedene dokaze, – link/dokument gde je informacija objavljena.
B	Informacije o ciljevima javnih politika ili programa, ključnim pokazateljima učinka ili javnim uslugama koje treba pružiti ili ishodima planiranim za najveći broj korisnika budžeta (više od 75% planiranih ukupnih prihoda budžeta).	U koloni „Komentar“ navesti: – broj i datum Odluke u budžetu ili drugog dokumenta koji sadrži navedene dokaze, – link/dokument gde je informacija objavljena.
C	Godišnje se objavljuju informacije o aktivnostima koje treba sprovesti u skladu sa politikama ili programima za većinu korisnika budžeta (50%–75% planiranih ukupnih prihoda budžeta) ili okvir pokazatelja o učinku koji se odnose na pružene javne usluge ili ishode.	U koloni „Komentar“ navesti: – broj i datum Odluke u budžetu ili drugog dokumenta koji sadrži navedene dokaze, – link/dokument gde je informacija objavljena.
D	Informacije se ne objavljuju ili se objavljuju za korisnike budžeta koji čine manje od 50% planiranih ukupnih prihoda budžeta.	/

INDIKATOR 1.1.4.10.	Da li se i kako objavljuje informacija o pruženim javnim uslugama i ostvarenim ishodima? (PEFA PI-8.2)	
OPIS	Indikator pokazuje da li se objavljuje informacija o pruženim javnim uslugama i ostvarenim ishodima i način njihovog objavljivanja, što omogućava transparentnost u radu lokalne uprave i pruža građanima uvid u rezultate i kvalitet pruženih usluga.	
Maksimalan udeo u temi	5,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Informacije o broju pruženih javnih usluga i ostvarenim ishodima planiranim za najveći broj korisnika budžeta (više od 75% planiranih ukupnih prihoda budžeta) objavljuju se svake godine i to odvojeno po programima i funkcijama.	U koloni „Komentar“ navesti: – broj i datum odluke o Završnom računu budžeta ili drugi dokument koji sadrži tražene informacije, – link gde je objavljeno.
B	Informacije o broju pruženih javnih usluga ili ostvarenim ishodima planiranim za najveći broj korisnika budžeta (više od 75% planiranih ukupnih prihoda budžeta) objavljuju se svake godine.	U koloni „Komentar“ navesti: – broj i datum odluke o Završnom računu budžeta ili drugi dokument koji sadrži tražene informacije, – link gde je objavljeno.
C	Informacije o aktivnostima koje je ostvarila za većinu korisnika budžeta (50%–75% planiranih ukupnih prihoda budžeta) objavljuju se svake godine.	U koloni „Komentar“ navesti: – broj i datum odluke o Završnom računu budžeta ili drugi dokument koji sadrži tražene informacije, – link gde je objavljeno.
D	Informacije o aktivnostima se ne objavljuju ili se objavljuju za korisnike budžeta koji čine manje od 50% planiranih ukupnih prihoda budžeta.	/

INDIKATOR 1.1.4.11.	Da li se prikupljaju i evidentiraju informacije o sredstvima koja su primili budžetski korisnici? (PEFA PI-8.3)	
OPIS	Indikator pokazuje da li se prikupljaju i evidentiraju informacije o sredstvima koja su primili budžetski korisnici, što omogućava transparentnost raspodele javnih sredstava, kao i analizu i evaluaciju efikasnosti i odgovornosti u korišćenju tih sredstava.	
Maksimalan udeo u temi	5,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Informacije o sredstvima koja su primili budžetski korisnici prikupljaju se i evidentiraju za najmanje dva velika budžetska korisnika i to odvojeno po izvorima sredstava. Izveštaj u kome se zbirno navode ove informacije priprema se najmanje jednom godišnje.	U koloni „Komentar“ navesti broj i datum odluke o Završnom računu budžeta ili drugi dokument koji sadrži tražene informacije za poslednje tri godine.
B	Informacije o sredstvima koja su primili budžetski korisnici prikupljaju se i evidentiraju za najmanje jednog velikog budžetskog korisnika. Izveštaj u kome se zbirno navode ove informacije priprema se najmanje jednom godišnje.	U koloni „Komentar“ navesti broj i datum odluke o Završnom računu budžeta ili drugi dokument koji sadrži tražene informacije za poslednje tri godine.
C	Anketom sprovedenom u toku jedne od poslednje tri godine utvrđeni su procenjeni iznosi sredstava koja je primio najmanje jedan veliki budžetski korisnik.	U koloni „Komentar“ navesti broj i datum odluke o Završnom računu budžeta ili drugi dokument koji sadrži tražene informacije za poslednje tri godine.
D	Ne postoje informacije o sredstvima koja su primili budžetski korisnici.	/

INDIKATOR 1.1.4.12.	Da li se i kako vrši vrednovanje efikasnosti i delotvornosti pružanja javnih usluga? (PEFA PI-8.4)	
OPIS	Indikator pokazuje da li se vrši vrednovanje efikasnosti i delotvornosti pružanja javnih usluga, kako se to sprovodi i u kojoj meri su obuhvaćene usluge podvrgnute merenju radi utvrđivanja njihovog kvaliteta i postizanja ciljeva.	
Maksimalan udeo u temi	5,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Nezavisno vrednovanje efikasnosti i delotvornosti pružanja javnih usluga sprovedeno je i njegovi rezultati su objavljeni za najveći broj budžetskih korisnika (više od 75% planiranih ukupnih prihoda budžeta) najmanje jednom u toku prethodne tri godine.	U koloni „Komentar“ navesti broj i datum odluke o Završnom računu budžeta ili drugi dokument koji sadrži tražene informacije za poslednje tri godine.
B	Vrednovanje efikasnosti i delotvornosti pružanja javnih usluga sprovedeno je i njegovi rezultati su objavljeni za većinu korisnika javnih sredstava (50%–75% planiranih ukupnih prihoda budžeta).	U koloni „Komentar“ navesti broj i datum odluke o Završnom računu budžeta ili drugi dokument koji sadrži tražene informacije za poslednje tri godine.
C	Vrednovanje efikasnosti i delotvornosti pružanja javnih usluga sprovedeno je za manji broj korisnika javnih sredstava (25%–50% planiranih ukupnih prihoda budžeta).	U koloni „Komentar“ navesti broj i datum odluke o Završnom računu budžeta ili drugi dokument koji sadrži tražene informacije za poslednje tri godine.
D	Vrednovanje efikasnosti i delotvornosti pružanja javnih usluga se ne sprovodi ili je sprovedeno za korisnike javnih sredstava koji čine manje od 25% planiranih ukupnih prihoda budžeta)	/

1.2. KLJUČNA OBLAST – ODLUČIVANJE I DELEGIRANJE

Delegiranje ovlašćenja ima značajnu ulogu u procesu upravljanja JLS. Delegiranje se odnosi na proces prenošenja prava i odgovornosti za donošenje odluka sa višeg nivoa na niži nivo, i to između institucija različitog hijerarhijskog nivoa (na primer, JLS i JP) ili unutar same JLS na određene pojedince (pojedinačnim rešenjem o prenosu ovlašćenja), najčešće na rukovodioce organizacionih jedinica.

Delegiranje u kontekstu ovog dokumenta znači da za donošenje odluke nije potrebno ni formalno ni faktičko odobrenje nadređenih rukovodilaca, odnosno primenjuje se princip supsidijarnosti po kojem sva pitanja treba rešavati i sve odluke treba donositi na najnižem i najneposrednijem nivou koji je za to prikladan.

Kako bi se proces delegiranja uspešno sproveo, JLS mora imati jasno definisanu i funkcionalnu organizacionu strukturu koja predstavlja čvrst i stabilan okvir za odnose koji se uspostavljaju između hijerarhijski različitih pozicija u procesu odlučivanja u JLS. Prenosom ovlašćenja za donošenje odluka na pojedince koji imaju potrebnu stručnost i znanje omogućava se brže i tačnije donošenje odluka, sprečava se kašnjenje u procesu donošenja odluka, pa samim tim delegiranje značajno utiče na efikasnost i efektivnost funkcionisanja JLS i omogućava specijalizaciju unutar uprave.

Poseban uticaj delegiranja ima na osnaživanje i motivaciju pojedinaca u JLS. Kada se pojedincima poveri autoritet za donošenje odluka, oni imaju veći osećaj odgovornosti i vlasništva nad rezultatima svog rada te poboljšanu motivaciju, zadovoljstvo poslom i ukupni učinak, što dovodi do unapređenja rezultata JLS.

Sa druge strane, delegiranje ne podrazumeva odricanje od odgovornosti. Delegiranje mora biti praćeno efikasnom komunikacijom, koordinacijom i mehanizmima nadzora kako bi se osiguralo da se delegirana ovlašćenja obavljaju odgovorno i u skladu sa ciljevima i vrednostima JLS.

Posebno pitanje kada govorimo o upravljačkoj odgovornosti i delegiranju je pitanje autonomije rukovodilaca organizacionih jedinica i/ili ovlašćenih lica, tačnije stepen autonomije u procesu donošenja odluka. Rukovodioci organizacionih jedinica i/ili ovlašćena lica bi trebalo samostalno da odlučuju o tome kako će postići ciljeve, isporučiti očekivane rezultate i koristiti dogovorene resurse. Svaki rukovodilac organizacione jedinice i/ili ovlašćeno lice bi trebalo da ima svoj strateški prostor, kreiran autonomijom, u okviru kojeg može biti kreativan, a ne samo izvršilac.

1.2. KLJUČNA OBLAST – ODLUČIVANJE I DELEGIRANJE OVLAŠĆENJA	Udeo – 20,00%
TEME	UDEO TEME U KLJUČNOJ OBLASTI
1. TEMA 1.2.1. – Organizaciona struktura	10,00%
2. TEMA 1.2.2. – Odlučivanje	20,00%
3. TEMA 1.2.3. – Delegiranje	50,00%
4. TEMA 1.2.4. – Autonomija	20,00%
	100,00%

TEMA 1.2.1. – Organizaciona struktura	Udeo – 10,00%
<p>Organizaciona struktura predstavlja način na koji su aktivnosti JLS integrisane u organizacione jedinice. Ona predstavlja čvrst i stabilan okvir za odnose koji se uspostavljaju između različitih funkcija, poslova i zadataka, kao i između pozicija u procesu odlučivanja u JLS. Organizacionom strukturom se određuju uloge koje pojedinci i grupe imaju u JLS i u značajnoj meri utiče na efikasnost funkcionisanja JLS. Akta JLS koja se odnose na organizacionu strukturu jasno definišu broj i autonomiju rukovodilaca pojedinih organizacionih jedinica, te predstavljaju osnovu za delegiranje ovlašćenja i nadležnosti.</p> <p>Unutrašnje organizacione jedinice JLS se dele na:</p> <ul style="list-style-type: none"> – osnovne unutrašnje organizacione jedinice, koje se obrazuju za vršenje srodnih poslova iz različitih oblasti iz nadležnosti JLS; – uže organizacione jedinice, koje se obrazuju u okviru osnovnih organizacionih jedinica, za vršenje specijalizovanih poslova oblasti koje su u delokrugu osnovne organizacione jedinice. Kada se radi o užim unutrašnjim organizacionim jedinicama, one mogu biti formirane na jednom hijerarhijskom nivou, a moguće je da se i u okviru njih formiraju uže organizacione jedinice sa još višim stepenom specijalizacije poslova; – posebne organizacione jedinice, koje su po specijalizaciji poslova i broju zaposlenih u njima bliže užim organizacionim jedinicama, međutim, zbog vrste poslova koje vrše, poželjno je da imaju stepen samostalnosti kao osnovne organizacione jedinice. Propisima je predviđeno da je Kabinet gradonačelnika/predsednika opštine posebna organizaciona jedinica u okviru uprave. 	
INDIKATORI	MAKSIMALAN UDEO INDIKATORA U TEMI
1.2.1.1. Da li JLS ima usvojena i na veb-prezentaciji objavljena dokumenta: (1) Odluku o organizaciji gradske/opštinske uprave i (2) Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji radnih mesta?	6,25%
1.2.1.2. Da li je JLS pri definisanju unutrašnje organizacije imala u vidu Uredbu o načelima za unutrašnje uređenje i sistematizaciju radnih mesta u ministarstvima, posebnim organizacijama i službama Vlade, kao preporučeni dokument, i uskladila nazive organizacionih jedinica i broj službenika i nameštenika po organizacionim jedinicama?	12,50%
1.2.1.3. Da li JLS redovno vrši unapređenje svoje organizacione strukture radi usklađivanja sa promenama u okruženju, odnosno kada je poslednji put usvojena: (1) nova unutrašnja organizacija JLS ili (2) izmena i dopuna unutrašnje organizacije JLS?	12,50%
1.2.1.4. Ko je u JLS zadužen za vođenje procesa pripreme/izmene Pravilnika o organizaciji i sistematizaciji radnih mesta, na osnovu kojeg načelnik uprave priprema objedinjeni predlog Pravilnika za gradsko/opštinsko veće?	12,50%
1.2.1.5. Da li JLS sprovodi analizu radne opterećenosti rukovodilaca organizacionih jedinica, službenika i nameštenika?	18,75%
1.2.1.6. Koji je najmanji raspon kontrole kod organizacionih jedinica u JLS (odnos između neposrednih rukovodilaca organizacionih jedinica i službenika i nameštenika čijim radom rukovode)? <i>Na primer, ako jedna organizaciona jedinica ima sistematizovana radna mesta za jednog rukovodioca i tri službenika, onda je raspon kontrole 1:3.</i>	18,75%
1.2.1.7. Koliki je procenat nepopunjenih sistematizovanih radnih mesta?	6,25%
1.2.1.8. Koliki je procenat organizacionih jedinica u JLS od ukupnog broja organizacionih jedinica koje imaju postavljenog rukovodioca organizacione jedinice bez službenika ili nameštenika?	6,25%
1.2.1.9. Da li su opisi radnih mesta usklađeni sa svakodnevnim radnim aktivnostima rukovodilaca organizacionih jedinica, službenika i nameštenika?	6,25%
	100,00%

DETALJAN OPIS INDIKATORA

INDIKATOR 1.2.1.1.	Da li JLS ima usvojena i na veb-prezentaciji objavljena dokumenta: (1) Odluku o organizaciji gradske/opštinske uprave i (2) Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji radnih mesta?	
OPIS	Indikator pokazuje da li je uspostavljen pravni okvir za organizaciono uređenje gradske/opštinske uprave, odnosno da li je organizaciona struktura i sistematizacija radnih mesta javno dostupna na veb-prezentaciji JLS.	
Maksimalan udeo u temi	6,25%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS ima usvojena i na veb-prezentaciji objavljena dokumenta: (1) Odluku o organizaciji gradske/opštinske uprave i (2) Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji radnih mesta.	U koloni "Komentar" navesti linkove do oba dokumenata.
B	JLS ima usvojena dokumenta: (1) Odluku o organizaciji gradske/opštinske uprave i (2) Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji radnih mesta, i bar jedan od dokumenata je objavljen na veb-prezentaciji JLS.	U koloni "Komentar" navesti: (1) link do objavljenog dokumenta i (2) datum i broj skupštinske Odluke o gradskoj/opštinskoj upravi - ako Odluka nije objavljena ili – datum i broj akta gradskog/opštinskog veća kojim je usvojen Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji radnih mesta - ako Pravilnik nije objavljena.
C	JLS ima usvojena dokumenta: (1) Odluku o organizaciji gradske/opštinske uprave i (2) Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji radnih mesta, ali nijedan od navedenih dokumenata nije objavljen.	U koloni "Komentar" navesti: (1) datum i broj skupštinske Odluke o gradskoj/opštinskoj upravi i (2) datum i broj akta gradskog/opštinskog veća kojim je usvojen Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji radnih mesta.
D	JLS ima usvojen samo jedan ili nijedan od dokumenta: (1) Odluku o organizaciji gradske/opštinske uprave i (2) Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji radnih mesta.	U koloni "Komentar" navesti datum i broj akta kojim je usvojen dokument.

INDIKATOR 1.2.1.2.	Da li je JLS pri definisanju unutrašnje organizacije imala u vidu Uredbu o načelima za unutrašnje uređenje i sistematizaciju radnih mesta u ministarstvima, posebnim organizacijama i službama Vlade, kao preporučeni dokument, i uskladila nazive organizacionih jedinica i broj službenika i nameštenika po organizacionim jedinicama?	
OPIS	Indikator meri da li je u JLS izvršena standardizacija organizacione strukture JLS (nazivi, veličina organizacionih jedinica...) u skladu sa preporučenom Uredbom o načelima za unutrašnje uređenje i sistematizaciju radnih mesta u ministarstvima, posebnim organizacijama i službama Vlade ³ . Procenat organizacionih jedinica koje nisu u skladu sa Uredbom se računa tako što ukupan broj organizacionih jedinica koje nisu u skladu sa Uredbom podelimo sa ukupnim brojem svih organizacionih jedinica JLS i pomnožimo sa 100.	
Maksimalan udeo u temi	12,50%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Unutrašnja organizacija JLS je u potpunosti u skladu sa Uredbom.	U koloni "Komentar" navesti ukupan broj osnovnih i užih organizacionih jedinica
B	Unutrašnja organizacija JLS je delimično usklađena sa Uredbom, sa odstupanjima manjim od 10% organizacionih jedinica.	U koloni "Komentar" navesti: (1) ukupan broj osnovnih i užih organizacionih jedinica u upravi/upravama, (2) ukupan broj osnovnih i užih organizacionih jedinica koji nisu u skladu sa Uredbom, (3) procenat osnovnih i užih organizacionih jedinica koji nisu u skladu sa Uredbom u odnosu na ukupan broj organizacionih jedinica (4) primere neusklađenosti - na primer nazive organizacionih jedinica koje nisu u skladu sa Uredbom
C	Unutrašnja organizacija JLS je delimično usklađena sa Uredbom, sa odstupanjima većim od 9,99% i manjim od 30% organizacionih jedinica.	U koloni "Komentar" navesti: (1) ukupan broj osnovnih i užih organizacionih jedinica u upravi/upravama, (2) ukupan broj osnovnih i užih organizacionih jedinica koji nisu u skladu sa Uredbom, (3) procenat osnovnih i užih organizacionih jedinica koji nisu u skladu sa Uredbom u odnosu na ukupan broj organizacionih jedinica (4) primere neusklađenosti - na primer nazive organizacionih jedinica koje nisu u skladu sa Uredbom
D	Unutrašnja organizacija JLS nije usklađena sa Uredbom, sa odstupanjima većim od 29,99%. JLS nije uskladila nazive organizacionih jedinica i broj službenika i nameštenika po organizacionim jedinicama sa preporučenom Uredbom.	U koloni "Komentar" navesti: (1) ukupan broj osnovnih i užih organizacionih jedinica u upravi/upravama, (2) ukupan broj osnovnih i užih organizacionih jedinica koji nisu u skladu sa Uredbom, (3) procenat osnovnih i užih organizacionih jedinica koji nisu u skladu sa Uredbom u odnosu na ukupan broj organizacionih jedinica (4) primere neusklađenosti - na primer nazive organizacionih jedinica koje nisu u skladu sa Uredbom

3 ("Sl. glasnik RS", br. 81/2007 – prečišćen tekst, 69/2008, 98/2012, 87/2013, 2/2019 i 24/2021)

INDIKATOR 1.2.1.3.	Da li JLS redovno vrši unapređenje svoje organizacione strukture radi usklađivanja sa promenama u okruženju, odnosno kada je poslednji put usvojena: (1) nova unutrašnja organizacija JLS ili (2) izmena i dopuna unutrašnje organizacije JLS?	
OPIS	Ovaj indikator prati učestalost unapređenja organizacione strukture JLS u cilju prilagođavanja promenama u okruženju. Takođe beleži kada je poslednji put usvojena nova unutrašnja organizacija ili izvršene izmene i dopune postojeće organizacije JLS.	
Maksimalan udeo u temi	12,50%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Poslednje unapređenje unutrašnje organizacije je izvršeno pre tri godine ili manje od tri godine.	U koloni "Komentar" navesti datum i broj akta kojim je usvojen nova ili izmenjena unutrašnja organ.
B	Poslednje unapređenje unutrašnje organizacije je izvršeno pre četiri godine.	U koloni "Komentar" navesti datum i broj akta kojim je usvojen Pravilnik o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mesta.
C	Poslednje unapređenje unutrašnje organizacije je izvršeno pre pet godine.	U koloni "Komentar" navesti datum i broj akta kojim je usvojen Pravilnik o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mesta.
D	Poslednje unapređenje unutrašnje organizacije je izvršeno pre više od pet godine.	U koloni "Komentar" navesti datum i broj akta kojim je usvojen Pravilnik o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mesta.

INDIKATOR 1.2.1.4.	Ko je u JLS zadužen za vođenje procesa pripreme/izmene Pravilnika o organizaciji i sistematizaciji radnih mesta, na osnovu kojeg načelnik uprave priprema objedinjeni predlog Pravilnika za gradsko/opštinsko veće?	
OPIS	Indikator se koristi za identifikaciju službe ili osobe unutar JLS odgovorne za vođenje procesa pripreme i izmene Pravilnika o organizaciji i sistematizaciji radnih mesta. Ovaj indikator omogućava praćenje odgovornosti u cilju osiguranja da načelnik uprave pripremi objedinjeni predlog Pravilnika za razmatranje od strane gradskog ili opštinskog veća.	
Maksimalan udeo u temi	12,50%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Organizaciona jedinica za upravljanje ljudskim resursima	U koloni "Komentar" navesti razlog zašto je vođenje procesa povereno organizacionoj jedinici za upravljanje ljudskim resursima
B	Načelnik uprave	U koloni "Komentar" navesti razlog zašto je vođenje procesa povereno načelniku uprave
C	Službenik zadužen za kadrovske poslove ili bilo koje drugo lice zaposleno u JLS	U koloni "Komentar" navesti razlog zašto je vođenje procesa povereno službeniku zaduženom za kadrovska pitanja ili drugom zaposlenom
D	Kabinet gradonačelnika/ predsednika opštine ili druga organizaciona jedinica	U koloni "Komentar" navesti razlog zašto je vođenje procesa povereno kabinetu gradonačelnika/ predsednika opštine ili drugoj organizacionoj jedinici

INDIKATOR 1.2.1.5.	Da li JLS sprovodi analizu radne opterećenosti rukovodilaca organizacionih jedinica, službenika i nameštenika?	
OPIS	Indikator pokazuje da li je u JLS donošenje odluka o organizacionoj strukturi zasnovano na korišćenju činjenica i analizi podataka.	
Maksimalan udeo u temi	18,75%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS sprovodi analizu radne opterećenosti rukovodilaca organizacionih jedinica, službenika i nameštenika minimalno jednom u dve godine u cilju identifikacije potrebe za unapređenjem organizacione strukture uprave (Odluka o gradskoj/opštinskoj upravi) i/ili Pravilnika o organizaciji i sistematizaciji radnih mesta.	U koloni "Komentar" navesti razlog zašto je vođenje procesa povereno kabinetu gradonačelnika/predsednika opštine ili drugoj organizacionoj jedinici
B	JLS sprovodi analizu radne opterećenosti rukovodilaca organizacionih jedinica, službenika i nameštenika nakon donošenja odluke o pokretanju postupka izmene i/ili dopune Odluke o gradskoj/opštinskoj upravi, a nakon toga i Pravilnika o organizaciji i sistematizaciji radnih mesta.	U koloni "Komentar" navesti razlog zašto je vođenje procesa povereno kabinetu gradonačelnika/predsednika opštine ili drugoj organizacionoj jedinici
C	JLS sprovodi analizu radne opterećenosti rukovodilaca organizacionih jedinica, službenika i nameštenika isključivo po potrebi i/ili po nalogu funkcionera.	U koloni "Komentar" navesti tačan naziv i broj dokumenta koji sadrži analizu, kao i godinu kada je rađena i pripremiti dokument za uvid.
D	JLS ne sprovodi analizu radne opterećenosti rukovodilaca organizacionih jedinica, službenika i nameštenika.	/

INDIKATOR 1.2.1.6.	Koliki je najmanji raspon kontrole kod organizacionih jedinica u JLS (odnos između neposrednih rukovodilaca organizacionih jedinica i službenika i nameštenika čijim radom rukovode)? <i>Na primer, ako jedna organizaciona jedinica ima sistematizovana radna mesta za jednog rukovodioca i tri službenika, onda je raspon kontrole 1:3.</i>
OPIS	Indikator meri da li JLS vodi računa o optimizaciji rukovodilačkih pozicija u JLS. Raspon kontrole predstavlja broj zaposlenih koji su pod neposrednom kontrolom jednog rukovodioca.
Maksimalan udeo u temi	18,75%

OCENJIVANJE

Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Minimalan raspon je jednak ili veći od 1:5	U koloni "Komentar" navesti broj stranice Pravilnika o organizaciji i sistematizaciji radnih mesta gde se vidi primer minimalnog raspona kontrole jednakog ili većeg od 1:5.
B	Minimalan raspon iznosi 1:4	U koloni "Komentar" navesti broj stranice Pravilnika o organizaciji i sistematizaciji radnih mesta gde se vidi primer minimalnog raspona kontrole 1:4.
C	Minimalan raspon iznosi 1:3	U koloni "Komentar" navesti broj stranice Pravilnika o organizaciji i sistematizaciji radnih mesta gde se vidi primer minimalnog raspona kontrole 1:3.
D	Minimalan raspon iznosi 1:2 ili 1:1	U koloni "Komentar" navesti broj stranice Pravilnika o organizaciji i sistematizaciji radnih mesta gde se vidi primer minimalnog raspona kontrole 1:2 ili 1:1.

INDIKATOR 1.2.1.7.	Koliko je procenat nepopunjenih sistematizovanih radnih mesta?	
OPIS	Indikator pokazuje u kojoj meri u JLS postoji neusklađenost između organizacione strukture i raspoloživih ljudskih resursa. Procenat nepopunjenih sistematizovanih radnih mesta se računa tako što ukupan broj nepopunjenih radnih mesta podelimo sa ukupnim brojem sistematizovanih radnih mesta i pomnožimo sa 100.	
Maksimalan udeo u temi	6,25%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	U JLS su trenutno popunjena sva sistematizovana radna mesta.	
B	U JLS je trenutno nepopunjeno manje od 10% sistematizovanih radnih mesta.	U koloni "Komentar" navesti: – ukupan broj sistematizovanih radnih mesta za rukovodioce organizacionih jedinica, službenike i nameštenike, – ukupan broj popunjenih radnih mesta za rukovodioce organizacionih jedinica, službenike i nameštenike i – procenat nepopunjenih sistematizovanih radnih mesta.
C	U JLS je trenutno nepopunjeno više od 9,99% i manje od 20% sistematizovanih radnih mesta.	U koloni "Komentar" navesti: – ukupan broj sistematizovanih radnih mesta za rukovodioce organizacionih jedinica, službenike i nameštenike, – ukupan broj popunjenih radnih mesta za rukovodioce organizacionih jedinica, službenike i nameštenike i – procenat nepopunjenih sistematizovanih radnih mesta.
D	U JLS je trenutno nepopunjeno više od 19,99% sistematizovanih radnih mesta.	U koloni "Komentar" navesti: – ukupan broj sistematizovanih radnih mesta za rukovodioce organizacionih jedinica, službenike i nameštenike, – ukupan broj popunjenih radnih mesta za rukovodioce organizacionih jedinica, službenike i nameštenike i – procenat nepopunjenih sistematizovanih radnih mesta.

INDIKATOR 1.2.1.8.	Koliki je procenat organizacionih jedinica u JLS od ukupnog broja organizacionih jedinica koje imaju postavljenog rukovodioca organizacione jedinice bez službenika ili nameštenika?	
OPIS	Indikator pokazuje u kojoj meri JLS vodi računa o nagomilavanju rukovodilačkih pozicija. Procenat organizacionih jedinica koje imaju postavljenog rukovodioca bez službenika i/ili nameštenika se računa tako što ukupan broj organizacionih jedinica sa rukovodiocima a bez službenika i/ili nameštenika podelimo sa ukupnim brojem organizacionih jedinica i pomnožimo sa 100.	
Maksimalan udeo u temi	6,25%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS trenutno nema organizacionih jedinica koje imaju postavljenog rukovodioca organizacione jedinice bez službenika ili nameštenika.	
B	JLS trenutno ima manje od 3% organizacionih jedinica od ukupnog broja organizacionih jedinica koje imaju postavljenog rukovodioca organizacione jedinice bez službenika ili nameštenika.	U koloni "Komentar" navesti: – ukupan broj organizacionih jedinica u JLS, – ukupan broj organizacionih jedinica koje imaju rukovodioce, ali ne i službenike ili nameštenike, – procenat organizacionih jedinica koje imaju rukovodioce, ali ne i službenike ili nameštenike.
C	JLS trenutno ima više od 2,99%, a manje od 5% organizacionih jedinica od ukupnog broja organizacionih jedinica koje imaju postavljenog rukovodioca organizacione jedinice bez službenika ili nameštenika.	U koloni "Komentar" navesti: – ukupan broj organizacionih jedinica u JLS, – ukupan broj organizacionih jedinica koje imaju rukovodioce, ali ne i službenike ili nameštenike, – procenat organizacionih jedinica koje imaju rukovodioce, ali ne i službenike ili nameštenike.
D	JLS trenutno ima više od 4,99% organizacionih jedinica od ukupnog broja organizacionih jedinica koje imaju postavljenog rukovodioca jedinice bez službenika ili nameštenika.	U koloni "Komentar" navesti: – ukupan broj organizacionih jedinica u JLS, ukupan broj organizacionih jedinica koje imaju rukovodioce, ali ne i službenike ili nameštenike, – procenat organizacionih jedinica koje imaju rukovodioce, ali ne i službenike ili nameštenike.

INDIKATOR 1.2.1.9.	Da li su opisi radnih mesta usklađeni sa svakodnevnom radnim aktivnostima rukovodilaca organizacionih jedinica, službenika i nameštenika?	
OPIS	<p>Indikator pokazuje da li organizaciono uređenje JLS omogućava dosledne i delotvorne prakse u svakodnevnom radu.</p> <p>Prosečan procenat radnog vremena koji je utrošen za obavljanje "drugih poslova po nalogu rukovodioca" je procenjen podatak na osnovu iskustva načelnika uprave.</p> <p>Procenat zaposlenih koji obavljaju poslove opisane u sistematizaciji u okviru više različitih radnih mesta se računa tako što ukupan broj zaposlenih koji obavljaju poslove opisane u sistematizaciji u okviru više različitih radnih mesta podelimo sa ukupnim brojem zaposlenih i pomnožimo sa 100.</p>	
Maksimalan udeo u temi	6,25%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Opisi radnih mesta su potpuno u skladu sa svakodnevnom radnim aktivnostima rukovodilaca organizacionih jedinica, službenika i nameštenika i nijedan rukovodilac, službenik i/ili nameštenik ne obavlja poslove opisane u sistematizaciji u okviru više različitih radnih mesta.	U koloni "Komentar" navesti procenjeni prosečan procenat radnog vremena koji je utrošen za obavljanje "drugih poslova po nalogu rukovodioca" iz opisa radnih mesta u Pravilniku o organizaciji i sistematizaciji radnih mesta.
B	Opisi radnih mesta su većim delom usklađeni sa svakodnevnom radnim aktivnostima rukovodilaca organizacionih jedinica, službenika i nameštenika, ali pojedinci (manje od 5% rukovodilaca, službenika i nameštenika) obavljaju poslove opisane u sistematizaciji u okviru više različitih radnih mesta.	U koloni "Komentar" navesti procenat rukovodilaca organizacionih jedinica, službenika i/ili nameštenika koji obavljaju poslove opisane u sistematizaciji u okviru više različitih radnih mesta.
C	Opisi radnih mesta su delimično usklađeni sa svakodnevnom radnim aktivnostima rukovodilaca organizacionih jedinica, službenika i nameštenika, ali veći broj (više od 4,99%, a manje od 10%) rukovodilaca organizacionih jedinica, službenika i nameštenika obavlja poslove opisane u sistematizaciji u okviru više različitih radnih mesta.	U koloni "Komentar" navesti procenat rukovodilaca organizacionih jedinica, službenika i/ili nameštenika koji obavljaju poslove opisane u sistematizaciji u okviru više različitih radnih mesta.
D	Opisi radnih mesta nisu usklađeni, jer JLS nema dovoljno ljudskih resursa. Više od 9,99% rukovodilaca, službenika i nameštenika obavlja poslove opisane u sistematizaciji u okviru više različitih radnih mesta.	U koloni "Komentar" navesti procenat rukovodilaca organizacionih jedinica, službenika i/ili nameštenika koji obavljaju poslove opisane u sistematizaciji u okviru više različitih radnih mesta.

TEMA 1.2.2. – Odlučivanje	Udeo – 20,00%
<p>Odlučivanje je proces izbora smera delovanja između više različitih alternativa kako bi se postigao dati/planirani cilj uz definisan skup ograničenja (rizici). Odlučivanje zahteva od donosioca odluka na svim hijerarhijskim nivoima u JLS sposobnost identifikacije problema, prikupljanje i analizu relevantnih podataka, procenu resursa i rizika, modelovanje alternativnih rešenja, te donošenje adekvatnih odluka koje su u skladu sa ciljevima i potrebama lokalne zajednice.</p> <p>Odluke mogu biti strateške i operativne. Strateške odluke se donose radi prihvatanja novih mogućnosti ili rešavanja novih problema na koje postojeći sistem ne može odgovoriti. Sa druge strane, operativne odluke se odnose na tekuća pitanja i/ili probleme. Operativne odluke se često nazivaju i rutinske odluke, jer se često ponavljaju i imaju uspostavljenu proceduru. Deo operativnih odluka su administrativne odluke.</p>	
INDIKATORI	MAKSIMALAN UDEO INDIKATORA U TEMI
1.2.2.1. Da li u JLS postoji jasna i nedvosmislena podela odluka na strateške i operativne (rutinske) sa kojom su upoznati svi funkcioneri, službenici na položajima i rukovodioci organizacionih jedinica, odnosno da li se tačno zna ko je odgovoran za donošenje i sprovođenje koje odluke?	25,00%
1.2.2.2. Da li JLS prilikom donošenja strateških odluka za sprovođenje u narednoj fiskalnoj godini priprema dokumenta koja sadrže: (1) sveobuhvatnu analizu problema (prikupljenih i obrađenih statističkih i drugih podataka i informacija iz relevantnih izveštaja i analiza), (2) razvoj nekoliko alternativnih rešenja, (3) analize svih raspoloživih resursa za realizaciju odluke. (4) procenu dugoročnog uticaja odluke na zajednicu i (5) analizu finansijskih implikacija odluke po funkcionisanje JLS (fiskalni rizik)?	25,00%
1.2.2.3. Da li JLS prati i evaluira sprovođenje donetih strateških odluka, odluka od izuzetnog značaja? <i>Napomena: pitanje se odnosi na pojedinačne strateške odluke, a ne na strateška dokumenta. Na primer, ako je doneta strateška odluka za rekonstrukciju vodovoda u JLS, kako se prati realizacija te konkretne odluke.</i>	25,00%
1.2.2.4. Da li su za proces donošenja operativnih (rutinskih) odluka unapred definisana pravila odlučivanja i da li je ovlašćenje za donošenje ovih odluka delegirano?	25,00%
	100,00%

DETALJAN OPIS INDIKATORA

INDIKATOR 1.2.2.1.	Da li u JLS postoji jasna i nedvosmislena podela odluka na strateške i operativne (rutinske) sa kojom su upoznati svi funkcioneri, službenici na položajima i rukovodioci organizacionih jedinica, odnosno da li se tačno zna ko je odgovoran za donošenje i sprovođenje koje odluke?	
OPIS	Odluka je izbor koji se donosi između različitih dostupnih alternativa. Odluke mogu biti strateške i operativne. Strateške odluke se donose radi prihvatanja novih mogućnosti ili rešavanja novih problema na koje postojeći sistem ne može odgovoriti. Sa druge strane, operativne odluke se odnose na tekuća pitanja i/ili probleme. Operativne odluke se često nazivaju i rutinske odluke, jer se često ponavljaju i imaju uspostavljenju proceduru. Deo operativnih odluka su administrativne odluke. Indikator meri da li je u JLS postavljen sistem raspodele procesa odlučivanja i odgovornosti.	
Maksimalan udeo u temi	25,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	<p>U JLS postoji jasna i nedvosmislena podela odluka na strateške i operativne (rutinske) sa kojom su upoznati svi funkcioneri, službenici na položajima i rukovodioci organizacionih jedinica.</p> <p>(1) Sve strateške odluke su povezane sa planskim dokumentima usvojenim od strane skupštine u kojima je jasno definisano ko je odgovoran za njihovo donošenje i sprovođenje. Ni jedna strateška odluka doneta u prethodnoj fiskalnoj godini nije van usvojenih planskih dokumenata.</p> <p>(2) Sve operativne odluke su definisane formalno uspostavljenim sistemom FUK, gde je definisano ko je odgovoran za donošenje i sprovođenje odluke, kao i procedura donošenja operativnih odluka.</p>	<p>UPUTSTVO U koloni „Komentar“ navesti:</p> <p>(1) primer strateške odluke koja se trenutno sprovodi i izvod iz planskog dokumenta gde se vidi da je odluka planirana i ko je odgovoran za njeno sprovođenje</p> <p>(2) primer operativne odluke koja se redovno sprovodi i Obrazac 3 iz FUK-a - Opis procedure (Dokumentacija o sistemu) - gde je definisana procedura donošenja odluke i odgovornost.</p>
B	<p>U JLS postoji podela odluka na strateške i operativne (rutinske) sa kojom su upoznati svi funkcioneri, službenici na položajima i rukovodioci organizacionih jedinica.</p> <p>(1) Većina strateških odluka je povezana sa planskim dokumentima usvojenim od strane skupštine u kojima je definisano ko je odgovoran za njihovo donošenje i sprovođenje. Manji broj strateških odluka donetih u prethodnoj fiskalnoj godini nije povezan sa usvojenim planskim dokumentima.</p> <p>(2) Većina operativnih odluka je definisana formalno uspostavljenim sistemom FUK, gde je definisano ko je odgovoran za donošenje i sprovođenje odluke, kao i procedura donošenja operativnih odluka.</p>	<p>U koloni „Komentar“ navesti:</p> <p>(1) primer strateške odluke koja se trenutno sprovodi i izvod iz planskog dokumenta gde se vidi da je odluka planirana i ko je odgovoran za njeno sprovođenje</p> <p>(2) primer strateške odluke koja se donela i sprovela u prethodnoj fiskalnoj godini a koja nije povezana sa planskim dokumentima</p> <p>(3) primer operativne odluke koja se redovno sprovodi i Obrazac 3 iz FUK-a - Opis procedure (Dokumentacija o sistemu) - gde je definisana procedura donošenja odluke i odgovornost.</p>

C	<p>U JLS postoji podjela odluka na strateške i operativne (rutinske) sa kojom su upoznati svi funkcioneri, službenici na položajima i rukovodioci organizacionih jedinica.</p> <p>(1) Manji broj strateških odluka je povezana sa planskim dokumentima usvojenim od strane skupštine u kojima je definisano ko je odgovoran za njihovo donošenje i sprovođenje. Veći broj strateških odluka donetih u prethodnoj fiskalnoj godini nije povezan sa usvojenim planskim dokumentima.</p> <p>(2) U JLS se kroz proces imenovanja i davanja ovlašćenja određuje ko je odgovoran za donošenje i sprovođenje koje odluke.</p>	<p>U koloni „Komentar“ navesti:</p> <p>(1) primer strateške odluke koja se trenutno sprovodi i broj akta kojim se imenuje ili ovlašćuje odgovorno lice za donošenje i sprovođenje ove odluke</p> <p>(2) primer operativne odluke koja se redovno sprovodi i broj akta kojim se imenuje ili ovlašćuje odgovorno lice za donošenje i sprovođenje ove odluke</p>
D	Sve odluke u JLS donose funkcioneri i službenici na položajima.	/

INDIKATOR 1.2.2.2.	Da li JLS prilikom donošenja strateških odluka za sprovođenje u narednoj fiskalnoj godini priprema dokumenta koja sadrže: (1) sveobuhvatnu analizu problema (prikupljenih i obrađenih statističkih i drugih podataka i informacija iz relevantnih izveštaja i analiza), (2) razvoj nekoliko alternativnih rešenja, (3) analize svih raspoloživih resursa za realizaciju odluke. (4) procenu dugoročnog uticaja odluke na zajednicu i (5) analizu finansijskih implikacija odluke po funkcionisanje JLS (fiskalni rizik)?	
OPIS	Indikator procenjuje da li JLS prilikom donošenja strateških odluka za narednu fiskalnu godinu priprema dokumenta koja obuhvataju analizu problema, razvoj alternativnih rešenja, analizu resursa, procenu dugoročnog uticaja na zajednicu i analizu fiskalnog rizika. Ovim se omogućava praćenje kvaliteta i sveobuhvatnosti strateških odluka JLS u pogledu njihove održivosti i efekata na lokalnu zajednicu.	
Maksimalan udeo u temi	25,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS prilikom donošenja strateških odluka za sprovođenje u narednoj fiskalnoj godini priprema svih pet dokumenata	U koloni „Komentar“ navesti tačan naziv dokumenata koji se pripremaju i pripremiti dokumenta za uvid.
B	JLS prilikom donošenja strateških odluka za sprovođenje u narednoj fiskalnoj godini priprema četiri dokumenata	U koloni „Komentar“ navesti tačan naziv dokumenata koji se pripremaju i pripremiti dokumenta za uvid.
C	JLS prilikom donošenja strateških odluka za sprovođenje u narednoj fiskalnoj godini priprema tri dokumenata	U koloni „Komentar“ navesti tačan naziv dokumenata koji se pripremaju i pripremiti dokumenta za uvid.
D	JLS prilikom donošenja strateških odluka za sprovođenje u narednoj fiskalnoj godini priprema manje od tri dokumenata	/

INDIKATOR 1.2.2.3.	Da li JLS prati i evaluira sprovođenje donetih strateških odluka, odluka od izuzetnog značaja? <i>Napomena: pitanje se odnosi na pojedinačne strateške odluke, a ne na strateška dokumenta. Na primer, ako je doneta strateška odluka za rekonstrukciju vodovoda u JLS, kako se prati realizacija te konkretne odluke.</i>	
OPIS	Indikator pokazuje da li JLS aktivno prati i evaluira sprovođenje donetih odluka kako bi se utvrdila njihova efikasnost i efektivnost, te da li su preduzete mere i aktivnosti ostvarile željene rezultate i ciljeve. Praćenje i evaluacija sprovođenja donetih odluka su bitni sa aspekta upravljačke odgovornosti jer omogućavaju procenu efikasnosti, efektivnosti i uticaja donetih odluka na lokalnu zajednicu, identifikaciju potencijalnih problema i prilika za unapređenje, kao i obezbeđivanje odgovornosti i transparentnosti u upravljanju.	
Maksimalan udeo u temi	12,50%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS redovno prati i evaluira sprovođenje svih donetih pojedinačnih strateških odluka. Postoji sistematski pristup praćenju. JLS je zvanično usvojila proceduru praćenja i evaluacije svih pojedinačnih strateških odluka, sa svim pratećim dokumentima. Pratećim dokumentima je jasno definisan sistem izveštavanja o napretku i ostvarenju planiranih efekata (kome se podnosi izveštaj, koliko često, koja je struktura izveštaja i slično).	U koloni „Komentar“ navesti tačan naziv dokumenta kojim je usvojena procedura i nazive svih pratećih dokumenata. Sva dokumenta pripremiti za uvid
B	JLS redovno prati i evaluira sprovođenje svih donetih pojedinačnih strateških odluka, ali ne postoji sistematski pristup praćenju, odnosno JLS nije zvanično usvojila proceduru praćenja i evaluacije pojedinačnih strateških odluka. Za svaku pojedinačnu stratešku odluku se posebnim dokumentom definišu: (1) ciljevi i indikatori, jasni rokovi, rizici i odgovornost, (2) jasan sistem izveštavanja - ko izveštava, kome se podnose izveštaji, koliko često i koja je struktura izveštaja (3) u izveštajnim periodima se utvrđuje napredak u sprovođenju i potrebe za dodatnim intervencijama (4) procena ostvarenja planiranih efekata se vrši najmanje jednom godišnje.	U koloni „Komentar“ navesti tačan naziv dokumenta koji se donosi za svaku pojedinačnu stratešku odluku i pripremiti dokument za uvid za stratešku odluku koja se trenutno sprovodi.

C	JLS prati sprovođenje svih donetih pojedinačnih strateških odluka. Ne postoji propisana procedura i forma izveštavanja. Praćenje i evaluaciju pojedinačne strateške odluke vrši rukovodilac organizacione jedinice koja sprovodi donetu stratešku odluku. Ne vrši se procena ostvarenja planiranih efekata.	U koloni „Komentar“ navesti tačan naziv izveštaja koji ovo potvrđuju i pripremiti dokument za uvid
D	JLS redovno prati sprovođenje samo onih donetih pojedinačnih strateških odluka kod kojih postoje problemi u implementaciji Ili JLS ne prati sprovođenje pojedinačnih strateških odluka.	U koloni „Komentar“ navesti tačan naziv izveštaja koji ovo potvrđuju i pripremiti dokument za uvid

INDIKATOR 1.2.2.4	Da li su za proces donošenja operativnih (rutinskih) odluka unapred definisana pravila odlučivanja i da li je ovlašćenje za donošenje ovih odluka delegirano?
OPIS	Indikator meri da li je u JLS izvršena standardizacija procesa donošenja operativnih (rutinskih) odluka, odnosno da li su jasno definisana pravila i potencijalna ograničenja u procesu donošenja ovih odluka. Pored toga, pošto se operativne odluke odnose na tekuća pitanja i/ili probleme i često se ponavljaju, indikator meri da li je izvršeno delegiranje donošenja ovih odluka.
Maksimalan udeo u temi	25,00%

OCENJIVANJE

Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS ima standardizovana pravila i procedure za donošenje operativnih (rutinskih) odluka i donošenje ovih odluka je delegirano.	U koloni „Komentar“ navesti: (1) primer donošenja operativne odluke koja se redovno sprovodi i Obrazac 3 iz FUK-a - Opis procedure (Dokumentacija o sistemu) - gde je definisana procedura donošenja odluke i odgovornost., (2) broj rešenja o delegiranju ovlašćenja za donošenje ove odluke.
B	JLS ima standardizovana pravila i procedure za donošenje operativnih (rutinskih) odluka, ali donošenje ovih odluka nije delegirano.	U koloni „Komentar“ navesti primer donošenja operativne odluke koja se redovno sprovodi i Obrazac 3 iz FUK-a - Opis procedure (Dokumentacija o sistemu) - gde je definisana procedura donošenja odluke i odgovornost.
C	JLS nema standardizovana pravila i procedure za donošenje operativnih (rutinskih) odluka ali je donošenje ovih odluka delegirano.	U koloni „Komentar“ navesti primer operativne odluke koja se redovno sprovodi i broj rešenja o delegiranju ovlašćenja za donošenje ove odluke.
D	JLS nema standardizovana pravila i procedure za donošenje operativnih (rutinskih) odluka i donošenje ovih odluka nije delegirano.	/

TEMA 1.2.3. – Delegiranje	Udeo – 50,00%
Delegiranje u kontekstu ovog dokumenta znači da za donošenje odluke nije potrebno ni formalno ni faktičko odobrenje nadređenih rukovodilaca, odnosno primenjuje se princip supsidijarnosti po kojem sva pitanja treba rešavati i sve odluke treba donositi na najnižem i najneposrednijem nivou koji je za to prikladan.	
INDIKATORI	MAKSIMALAN UDEO INDIKATORA U TEMI
1.2.3.1. Da li je delegiranje ovlašćenja za samostalno donošenje odluka u okviru datih nadležnosti jasno definisano pojedinačnim rešenjima o prenosu ovlašćenja i koliko je takvih rešenja trenutno na snazi? <i>Napomena: Pitanje se odnosi isključivo na izdata rešenja o ovlašćenju koja podrazumevaju da za donošenje odluke nije potrebno ni formalno ni faktičko odobrenje nadređenih rukovodilaca. Takođe pitanje se ne odnosi na ovlašćenja za preduzimanje pojedinačnih radnji u postupku.</i>	18,75%
1.2.3.2. Da li pojedinačna rešenja o prenosu ovlašćenja za samostalno donošenje odluka u okviru datih nadležnosti sadrže informacije o: (1) očekivanim rezultatima delegiranja (zašto se vrši delegiranje, šta se želi postići delegiranjem), (2) odgovornostima ovlašćenih lica ako donesu pogrešnu odluku i (3) ograničenjima ovlašćenog lica ako ih ima (u kojim slučajevima ne mogu samostalno da donose odluke)?	18,75%
1.2.3.3. Da li proces delegiranja ovlašćenja za samostalno donošenje odluka u okviru datih nadležnosti prati delegiranje resursa (finansijskih, ljudskih, materijalnih) za izvršavanje delegiranih ovlašćenja?	18,75%
1.2.3.4. Da li se u procesu delegiranja ovlašćenja za samostalno donošenje odluka u okviru datih nadležnosti sprovodi dijalog između davaoca ovlašćenja i ovlašćenog lica?	6,25%
1.2.3.5. Da li je uspostavljen sistem izveštavanja o izvršenju delegiranog ovlašćenja za samostalno donošenje odluka u okviru datih nadležnosti između ovlašćenog lica i lica koje delegira ovlašćenje?	12,50%
1.2.3.6. Da li gradska/opštinska uprava ima pripremljen i objavljen spisak ovlašćenih lica na veb prezentaciji JLS?	6,25%
1.2.3.7. Da li su u JLS delegirana ovlašćenja za samostalno donošenje odluka u realizaciji sledećih aktivnosti: (1) upravljanju ljudskim resursima, (2) finansijskom poslovanju, (3) javnim nabavkama, (4) sprovođenju Zakona o opštem upravnom postupku, (5) poreskom postupku i poreskoj administraciji i (6) pristupu informacijama od javnog značaja	18,75%
	100,00%

DETALJAN OPIS INDIKATORA

INDIKATOR 1.2.3.1.	<p>Da li je delegiranje ovlašćenja za samostalno donošenje odluka u okviru datih nadležnosti jasno definisano pojedinačnim rešenjima o prenosu ovlašćenja i koliko je takvih rešenja trenutno na snazi?</p> <p><i>Napomena: Pitanje se odnosi isključivo na izdata rešenja o ovlašćenju koja podrazumevaju da za donošenje odluke nije potrebno ni formalno ni faktičko odobrenje nadređenih rukovodilaca. Takođe pitanje se ne odnosi na ovlašćenja za preduzimanje pojedinačnih radnji u postupku.</i></p>	
OPIS	Indikator pokazuje da li JLS u svojoj praksi primenjuje princip supsidijarnosti u procesu donošenja odluka i da li je taj princip formalizovan.	
Maksimalan udeo u temi	18,75%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	U gradskoj/opštinskoj upravi je delegiranje ovlašćenja za samostalno donošenje odluka u okviru datih nadležnosti jasno definisano pojedinačnim rešenjima o prenosu ovlašćenja i trenutno ih ima 20 ili više od 20.	U koloni "Komentar" navesti delovodne brojeve minimalno tri pojedinačna rešenja o prenosu ovlašćenja koja će služiti kao primer.
B	U gradskoj/opštinskoj upravi je delegiranje ovlašćenja za samostalno donošenje odluka u okviru datih nadležnosti jasno definisano pojedinačnim rešenjima o prenosu ovlašćenja i trenutno ih je manje od 20, a jednako ili više od 10.	U koloni "Komentar" navesti delovodne brojeve minimalno tri pojedinačna rešenja o prenosu ovlašćenja koja će služiti kao primer.
C	U gradskoj/opštinskoj upravi je delegiranje ovlašćenja za samostalno donošenje odluka u okviru datih nadležnosti jasno definisano pojedinačnim rešenjima o prenosu ovlašćenja i trenutno ih je manje od 10.	U koloni "Komentar" navesti delovodni broj jednog pojedinačnog rešenja o prenosu ovlašćenja koje će služiti kao primer.
D	U gradskoj/opštinskoj upravi delegiranje nadležnosti i ovlašćenja nije jasno definisano pojedinačnim rešenjima o prenosu ovlašćenja ili u gradskoj/opštinskoj upravi nema delegiranja.	/

INDIKATOR 1.2.3.2.	Da li pojedinačna rešenja o prenosu ovlašćenja za samostalno donošenje odluka u okviru datih nadležnosti sadrže informacije o: (1) očekivanim rezultatima delegiranja (zašto se vrši delegiranje, šta se želi postići delegiranjem), (2) odgovornostima ovlašćenih lica ako donesu pogrešnu odluku i (3) ograničenjima ovlašćenog lica ako ih ima (u kojim slučajevima ne mogu samostalno da donose odluke)?	
OPIS	Indikator pokazuje da li je proces delegiranja nadležnosti i ovlašćenja u JLS standardizovan.	
Maksimalan udeo u temi	18,75%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Pojedinačna rešenja o prenosu ovlašćenja za samostalno donošenje odluka u okviru datih nadležnosti sadrže sve tri informacije.	U koloni "Komentar" navesti delovodni broj jednog pojedinačnog rešenja o prenosu ovlašćenja koje će služiti kao primer.
B	Pojedinačna rešenja o prenosu ovlašćenja za samostalno donošenje odluka u okviru datih nadležnosti sadrže dve od navedene tri informacije.	U koloni "Komentar" navesti: – delovodni broj jednog pojedinačnog rešenja o prenosu ovlašćenja koje će služiti kao primer, kao i – koje informacije od navedenih sadrži.
C	Pojedinačna rešenja o prenosu ovlašćenja za samostalno donošenje odluka u okviru datih nadležnosti sadrže jednu od navedene tri informacije.	U koloni "Komentar" navesti: – delovodni broj jednog pojedinačnog rešenja o prenosu ovlašćenja koje će služiti kao primer, kao i – koju informaciju od navedenih sadrži.
D	Pojedinačna rešenja o prenosu ovlašćenja za samostalno donošenje odluka u okviru datih nadležnosti ne sadrže navedene informacije ili u JLS delegiranje nadležnosti i ovlašćenja nije jasno definisano pojedinačnim rešenjima o prenosu ovlašćenja ili u JLS nema delegiranja	/

INDIKATOR 1.2.3.3.	Da li proces delegiranja ovlašćenja za samostalno donošenje odluka u okviru datih nadležnosti prati delegiranje resursa (finansijskih, ljudskih, materijalnih) za izvršavanje delegiranih ovlašćenja?	
OPIS	Indikator pokazuje da li je proces delegiranja nadležnosti i ovlašćenja u JLS standardizovan.	
Maksimalan udeo u temi	18,75%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Uz svako pojedinačno rešenje o prenosu ovlašćenja za samostalno donošenje odluka u okviru datih nadležnosti, ovlašćeno lice dobija pisanu informaciju o raspoloživim resursima (finansijskim, ljudskim, materijalnim, vremenskim...).	U koloni "Komentar" navesti delovodni broj jednog pojedinačnog rešenja o prenosu ovlašćenja zajedno sa pisanom informacijom o raspoloživim resursima, koje će služiti kao primer.
B	Uz svako pojedinačno rešenje o prenosu ovlašćenja za samostalno donošenje odluka u okviru datih nadležnosti, ovlašćeno lice dobija samo izvod iz programskog budžeta sa okvirnim podacima o raspoloživim resursima.	U koloni "Komentar" navesti delovodni broj jednog pojedinačnog rešenja o prenosu ovlašćenja sa izvodom iz programskog budžeta koje će služiti kao primer.
C	Ovlašćeno lice pre dobijanja rešenja o prenosu ovlašćenja za samostalno donošenje odluka u okviru datih nadležnosti obavlja razgovor sa licem koje mu delegira ovlašćenje i tokom razgovora dobija usmenu informaciju o raspoloživim resursima.	U koloni "Komentar" navesti primer.
D	Proces delegiranja nadležnosti i ovlašćenja ne prati delegiranje resursa za izvršavanje delegiranih ovlašćenja ili u JLS nema delegiranja.	/

INDIKATOR 1.2.3.4.	Da li se u procesu delegiranja ovlašćenja za samostalno donošenje odluka u okviru datih nadležnost sprovodi dijalog između davaoca ovlašćenja i ovlašćenog lica?	
OPIS	Indikator meri da li je u JLS uspostavljena organizaciona kultura dijaloga kroz koji pojedinci preuzimaju odgovornost za definisane procese donošenja odluka.	
Maksimalan udeo u temi	6,25%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Sveobuhvatni dijalog se sprovodi između davaoca ovlašćenja i potencijalno ovlašćenog lica o odgovornostima, očekivanim rezultatima, ograničenjima i potrebnim resursima. Zaključci iz dijaloga čine sastavni deo pojedinačnog ovlašćenja o prenosu ovlašćenja, a ovlašćeno lice potpisuje izjavu kojom prihvata ovlašćenje.	U koloni "Komentar" navesti: <ul style="list-style-type: none"> – delovodni broj pojedinačnog rešenja o prenosu ovlašćenja koje će služiti kao primer i – broj izjave kojom se prihvata ovlašćenje.
B	Sveobuhvatni dijalog se sprovodi između davaoca ovlašćenja i potencijalno ovlašćenog lica o odgovornostima, očekivanim rezultatima, ograničenjima i potrebnim resursima. O dijalogu i zaključcima dijaloga se vodi zapisnik.	U koloni "Komentar" navesti: <ul style="list-style-type: none"> – delovodni broj pojedinačnog rešenja o prenosu ovlašćenja koje će služiti kao primer i – broj zapisnika u kome se vidi da se ovlašćenje prihvata.
C	Sveobuhvatni dijalog se sprovodi između davaoca ovlašćenja i potencijalno ovlašćenog lica o odgovornostima, očekivanim rezultatima, ograničenjima i potrebnim resursima. Ovlašćeno lice potpisom na pojedinačnom rešenju o ovlašćenju potvrđuje da prihvata ovlašćenja.	U koloni "Komentar" navesti delovodni broj pojedinačnog rešenja o prenosu ovlašćenja koje će služiti kao primer i na kome se vidi potpis ovlašćenog lica.
D	Delegiranje se ne sprovodi kroz dijalog između davaoca ovlašćenja i ovlašćenog lica, već se ovlašćeno lice samo informiše o budućim aktivnostima ili u JLS nema delegiranja.	

INDIKATOR 1.2.3.5.	Da li je uspostavljen sistem izveštavanja o izvršenju delegiranog ovlašćenja za samostalno donošenje odluka u okviru datih nadležnosti između ovlašćenog lica i lica koje delegira ovlašćenje?	
OPIS	Indikator pokazuje da li je u JLS uspostavljen sistem izveštavanja između ovlašćenog lica i davaoca ovlašćenja kao osnov za ocenjivanje kvaliteta donetih odluka kroz proces delegiranja i sagledavanje efekata sistema delegiranja.	
Maksimalan udeo u temi	12,50%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Pojedinačno rešenje o prenosu ovlašćenja za samostalno donošenje odluka u okviru datih nadležnosti definiše obavezu izveštavanja najmanje četiri puta godišnje.	U koloni "Komentar" navesti delovodni broj pojedinačnog rešenja o prenosu ovlašćenja koje će služiti kao primer.
B	Pojedinačno rešenje o prenosu ovlašćenja za samostalno donošenje odluka u okviru datih nadležnosti definiše obavezu izveštavanja najmanje dva puta godišnje.	U koloni "Komentar" navesti delovodni broj pojedinačnog rešenja o prenosu ovlašćenja koje će služiti kao primer.
C	Pojedinačno rešenje o prenosu ovlašćenja za samostalno donošenje odluka u okviru datih nadležnosti definiše obavezu izveštavanja najmanje jednom godišnje.	U koloni "Komentar" navesti delovodni broj pojedinačnog rešenja o prenosu ovlašćenja koje će služiti kao primer.
D	Pojedinačnim rešenjem o prenosu ovlašćenja za samostalno donošenje odluka u okviru datih nadležnosti se ne definiše obaveza izveštavanja o izvršenju delegiranog ovlašćenja između ovlašćenog lica i lica koje delegira ovlašćenje ili u JLS nema delegiranja.	/

INDIKATOR 1.2.3.6.	Da li gradska/opštinska uprava ima pripremljen i objavljen spisak ovlašćenih lica na veb prezentaciji JLS?	
OPIS	Indikator prati postojanje i dostupnost spiska ovlašćenih lica gradske/opštinske uprave na zvaničnoj veb prezentaciji JLS. Na ovaj način se osigurava transparentnost i pristupačnost informacija građanima i drugim zainteresovanim stranama.	
Maksimalan udeo u temi	6,25%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Gradska/opštinska uprava ima pripremljen i na veb-prezentaciji objavljen spisak ovlašćenih lica u kojem je jasno naznačeno ko donosi odluke, a ko preduzima pojedinačne radnje u postupku	U koloni "Komentar" navesti link do dokumenta.
B	Gradska/opštinska uprava ima pripremljen i na veb-prezentaciji objavljen spisak ovlašćenih lica u kojem nije jasno naznačeno ko donosi odluke, a ko preduzima pojedinačne radnje u postupku.	U koloni "Komentar" navesti link do dokumenta
C	Gradska/opštinska uprava ima pripremljen spisak ovlašćenih lica, ali spisak nije objavljen na veb-prezentaciji.	U koloni "Komentar" navesti tačan naziv dokumenta i pripremiti dokument za uvid
D	Gradska/opštinska uprava nema pripremljen spisak ovlašćenih lica.	/

INDIKATOR 1.2.3.7.	Da li su u JLS delegirana ovlašćenja za samostalno donošenje odluka u realizaciji sledećih aktivnosti: (1) upravljanju ljudskim resursima, (2) finansijskom poslovanju, (3) javnim nabavkama, (4) sprovođenju Zakona o opštem upravnom postupku, (5) poreskom postupku i poreskoj administraciji i (6) pristupu informacijama od javnog značaja	
OPIS	Indikator meri da li su u JLS delegirana ovlašćenja za samostalno donošenje odluka u oblastima upravljanja ljudskim resursima, finansijskog poslovanja, javnih nabavki, sprovođenja Zakona o opštem upravnom postupku, poreskom postupku i pristupu informacijama od javnog značaja. Ovim se prati stepen decentralizacije odlučivanja unutar JLS, što može doprineti efikasnosti i transparentnosti u sprovođenju ovih aktivnosti.	
Maksimalan udeo u temi	18,75%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Delegirana su ovlašćenja za samostalno donošenje odluka u svih šest oblasti.	Pripremiti 6 pojedinačna rešenja o prenosu ovlašćenja na uvid (iz svake oblasti po jedno)
B	Delegirana su ovlašćenja za samostalno donošenje odluka u dve četiri ili pet oblasti.	U koloni "Komentar" navesti 4 ili 5 oblasti u kojima se primenjuje delegiranje i pripremiti 4 ili 5 pojedinačna rešenja o prenosu ovlašćenja na uvid (iz svake oblasti po jedno)
C	Delegirana su ovlašćenja za samostalno donošenje odluka manje od četiri oblasti.	U koloni "Komentar" navesti oblast u kojoj se primenjuje delegiranje i pripremiti pojedinačno rešenja o prenosu ovlašćenja na uvid.
D	U JLS nisu delegirana ovlašćenja za samostalno donošenje odluka u navedenim oblastima.	/

TEMA 1.2.4. – Autonomija	Udeo – 20,00%
<p>Posebno pitanje kada govorimo o upravljačkoj odgovornosti i delegiranju je pitanje autonomije rukovodilaca organizacionih jedinica i/ili ovlašćenih lica, tačnije stepen autonomije u procesu donošenja odluka. Rukovodioci organizacionih jedinica i/ili ovlašćena lica bi trebalo samostalno da odlučuju o tome kako će postići ciljeve, isporučiti očekivane rezultate i koristiti dogovorene resurse. Svaki rukovodilac organizacione jedinice i/ili ovlašćeno lice bi trebalo da ima svoj strateški prostor, kreiran autonomijom, u okviru kojeg može biti kreativan a ne samo izvršilac.</p>	
INDIKATORI	MAKSIMALAN UDEO INDIKATORA U TEMI
<p>1.2.4.1. Da li rukovodioci svih organizacionih jedinica dobijaju tačne i pravovremene informacije kako bi mogli autonomno da donose odluke? Odnosno, da li postoji jasan i efikasan tok informacija između rukovodioca organizacionih jedinica i rukovodioca na višem hijerarhijskom nivou ili donosioca odluka o ključnim segmentima funkcionisanja JLS, koji utiču na rad organizacione jedinice (regulatorni okvir, ciljevi, indikatori, resursi...)?</p>	12,50%
<p>1.2.4.2. Da li rukovodioci organizacionih jedinica samostalno donose predloge ciljeva organizacione jedinice za koju su odgovorni?</p>	18,75%
<p>1.2.4.3. Da li rukovodioci organizacionih jedinica mogu samostalno: (1) organizovati posao svojih zaposlenih i vršiti preraspodelu aktivnosti unutar tima (2) birati metode i procedure za obavljanje posla organizacione jedinice (3) vršiti prioritizaciju poslova organizacione jedinice?</p>	12,50%
<p>1.2.4.4. Da li rukovodioci organizacionih jedinica imaju autonomiju u upravljanju finansijskim resursima neophodnim za rad organizacione jedinice? Odnosno da li: (1) imaju uticaj i učestvuju u planiranju celokupnog budžeta JLS, (2) imaju informaciju o tačnom iznosu i strukturi finansijskih sredstava sa kojima raspolaže njihova organizaciona jedinica (3) mogu da vrše preraspodelu finansijskih resursa svoje organizacione jedinice bez velikih birokratskih postupaka (4) vrše kontrolu troškova svoje organizacione jedinice i za to su odgovorni</p>	18,75%
<p>1.2.4.5. Da li rukovodioci organizacionih jedinica imaju autonomiju u upravljanju ljudskim resursima neophodnim za rad organizacione jedinice, koja uključuje: (1) definisanje opisa posla za radna mesta u organizacionoj jedinici za koju je odgovoran, (2) definisanje potrebnih kompetencija zaposlenih za svako radno mesto u organizacionoj jedinici za koju je odgovoran, (3) učestvovanje u izboru kandidata za upražnjeno radno mesto u organizacionoj jedinici za koju je odgovoran, (4) definisanje radnog opterećenja službenika i nameštenika i dodele zadataka, (5) odlučivanje o godišnjim odmorima i sličnim pravima službenika i nameštenika?</p>	18,75%
<p>1.2.4.6. Da li rukovodioci organizacionih jedinica imaju autonomiju u ocenjivanju službenika?</p>	12,50%
<p>1.2.4.7. Da li u JLS postoji razvijen sistem prikupljanja povratnih informacija od rukovodioca organizacionih jedinica o njihovom doživljaju nivoa autonomije koju imaju i kako JLS koristi te informacije za poboljšanje autonomije rukovodioca organizacionih jedinica?</p>	6,25%
100,00%	

DETALJAN OPIS INDIKATORA

INDIKATOR 1.2.4.1.	Da li rukovodioci svih organizacionih jedinica dobijaju tačne i pravovremene informacije kako bi mogli autonomno da donose odluke? Odnosno, da li postoji jasan i efikasan tok informacija između rukovodioca organizacionih jedinica i rukovodioca na višem hijerarhijskom nivou ili donosioca odluka o ključnim segmentima funkcionisanja JLS, koji utiču na rad organizacione jedinice (regulatorni okvir, ciljevi, indikatori, resursi...)?	
OPIS	Indikator ispituje da li rukovodioci organizacionih jedinica dobijaju tačne i pravovremene informacije potrebne za autonomno donošenje odluka, kao i postojanje jasnog i efikasnog toka informacija između rukovodilaca organizacionih jedinica i viših hijerarhijskih nivoa. Time se procenjuje sposobnost JLS da obezbedi informisanost o ključnim segmentima kao što su regulatorni okvir, ciljevi, indikatori i resursi, što direktno utiče na rad organizacionih jedinica.	
Maksimalan udeo u temi	12,50%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS ima usvojenu: (1) klasifikaciju informacija i definisane liste pošiljalaca i primalaca informacija, (2) politiku o načinu informisanja svih rukovodioca organizacionih jedinica o strateškim i materijalno značajnim informacijama za njihove organizacione jedinice. Svaki rukovodilac organizacione jedinice dobija informacije koje su bitne za funkcionisanje organizacione jedinice za koju je odgovoran.	U koloni "Komentar" navesti naziv dokumenta kojim je definisan način komunikacije i pripremiti dokument za uvid
B	JLS ima uspostavljen mehanizam informisanja svih rukovodioca organizacionih jedinica o svim strateškim i materijalno značajnim informacijama - svi dobijaju sve informacije.	U koloni "Komentar" navesti naziv dokumenta kojim je definisan način komunikacije i pripremiti dokument za uvid
C	Komunikacija između rukovodioca organizacionih jedinica i rukovodioca na višem hijerarhijskom nivou ili donosioca odluka nije formalizovana (nema usvojenu politiku) i obavlja se putem mail-a ili putem sastanaka na kojim se vodi zapisnik. Odluku kada će proslediti informaciju donosi nadređeni rukovodilac ili donosilac odluke.	U koloni "Komentar" navesti datum 3 mail-a i broj i datum 3 zapisnika i pripremiti dokumenta za uvid.
D	JLS ima razvijenu isključivo usmenu komunikaciju o strateškim i materijalno značajnim informacijama između rukovodioca organizacionih jedinica i rukovodioca na višem hijerarhijskom nivou ili donosioca odluka putem sastanaka na kojima se ne vodi zapisnik.	/

INDIKATOR 1.2.4.2.	Da li rukovodioci organizacionih jedinica samostalno donose predloge ciljeva organizacione jedinice za koju su odgovorni?	
OPIS	Indikator pokazuje koliki je stepen autonomije rukovodilaca organizacionih jedinica da samostalno predlažu ciljeve svoje organizacione jedinice.	
Maksimalan udeo u temi	18,75%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Rukovodioci svih organizacionih jedinica (i osnovnih i užih) samostalno donose predloge ciljeva organizacione jedinice za koju su odgovorni, bez uticaja nadređenih i kroz međusobni dijalog postižu saglasnost.	U koloni "Komentar" opisati primer iz prakse i pripremiti za uvid: - primer ciljeva jedne uže organizacione predložene od strane rukovodioca uže organizacione jedinice
B	Rukovodioci svih organizacionih jedinica (i osnovnih i užih) samostalno donose predloge ciljeva organizacione jedinice za koju su odgovorni, bez uticaja nadređenih, ali konačnu odluku donosi samostalno nadređeni.	U koloni "Komentar" opisati primer iz prakse i pripremiti za uvid: - primer ciljeva jedne uže organizacione predložene od strane rukovodioca uže organizacione jedinice - primer ciljeva jedne uže organizacione jedinice nakon konsultacije sa nadređenim.
C	Rukovodioci osnovnih organizacionih jedinica samostalno donose predloge ciljeva organizacione jedinice za koju su odgovorni, ali rukovodioci užih organizacionih jedinica nemaju autonomiju da samostalno definišu ciljeve ili u JLS nije praksa da se definišu ciljevi za uže organizacione jedinice, ali se definišu za osnovne organizacione jedinice,	U koloni "Komentar" opisati primer iz prakse i pripremiti za uvid primer ciljeva osnovne organizacione jedinice.
D	Nadređeni definišu ciljeve za sve organizacione jedinice (i osnovne i uže) i o njima informišu rukovodioce organizacionih jedinica ili JLS ne definiše ciljeve na nivou organizacionih jedinica.	/

INDIKATOR 1.2.4.3.	Da li rukovodioci organizacionih jedinica mogu samostalno: (1) organizovati posao svojih zaposlenih i vršiti preraspodelu aktivnosti unutar tima (2) birati metode i procedure za obavljanje posla organizacione jedinice (3) vršiti prioritizaciji poslova organizacione jedinice?	
OPIS	Indikator procenjuje da li rukovodioci organizacionih jedinica imaju autonomiju u organizaciji posla svojih zaposlenih, izboru metoda i procedura za obavljanje zadataka, kao i u postavljanju prioriteta u radu organizacione jedinice. Time se meri nivo samostalnosti rukovodilaca u vođenju svojih timova i operativnom upravljanju.	
Maksimalan udeo u temi	12,50%%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Rukovodioci organizacionih jedinica imaju autonomiju u upravljanju finansijskim resursima neophodnim za rad organizacione jedinice.	U koloni "Komentar" navesti poslove u upravljanju finansijskim resursima u kojima rukovodioci organizacionih jedinica imaju potpunu autonomiju.
B	Rukovodioci organizacionih jedinica imaju delimičnu autonomiju u upravljanju finansijskim resursima neophodnim za rad organizacione jedinice uz obavezne konsultacije sa nadređenim.	U koloni "Komentar" navesti primer kada je bila neophodna konsultacija.
C	Rukovodioci organizacionih jedinica imaju postavljena ograničenja za upravljanje finansijskim resursima od strane nadređenih.	U koloni "Komentar" navesti primer ograničenja.
D	Rukovodioci organizacionih jedinica nemaju autonomiju u upravljanju finansijskim resursima.	/

INDIKATOR 1.2.4.4.	<p>Da li rukovodioci organizacionih jedinica imaju autonomiju u upravljanju finansijskim resursima neophodnim za rad organizacione jedinice?</p> <p>Odnosno da li:</p> <p>(1) imaju uticaj i učestvuju u planiranju celokupnog budžeta JLS,</p> <p>(2) imaju informaciju o tačnom iznosu i strukturi finansijskih sredstava sa kojima raspolaže njihova organizaciona jedinica</p> <p>(3) mogu da vrše preraspodelu finansijskih resursa svoje organizacione jedinice bez velikih birokratskih postupaka</p> <p>(4) vrše kontrolu troškova svoje organizacione jedinice i za to su odgovorni</p>	
OPIS	<p>Indikator meri stepen autonomije rukovodilaca organizacionih jedinica u upravljanju finansijskim resursima, uključujući njihovo učešće u planiranju budžeta JLS, dostupnost informacija o iznosu i strukturi sredstava, mogućnost preraspodele resursa bez složenih birokratskih procedura i odgovornost za kontrolu troškova. Ovim se procenjuje njihova samostalnost u finansijskom upravljanju i odgovornost za efikasno korišćenje resursa.</p>	
Maksimalan udeo u temi	18,75%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	<p>Rukovodioci svih ogranizacionih jedinica, i osnovnih i užih imaju autonomiju u upravljanju finansijskim resursima u svim navedenim segmentima.</p>	<p>U koloni "Komentar" navesti broj i datum sledećih dokumenata jedne uže organizacione jedinice i sva dokumenta pripremiti za uvid:</p> <ul style="list-style-type: none"> - zahtev ka nadređenim za potrebnim finansijskim sredstvima za narednu fiskalnu godinu i njihov odgovor na zahtev - iznos i struktura budžeta za jednu užu organizacionu jedinicu - dokument gde je definisana procedura kako se vrši preraspodela finansijskih resursa unutar jedne organizacione jedinice - dokument u kojem je definsano da su rukovodioci organizacionih jedinica odgovorni za kontrolu troškova.
B	<p>Samo rukovodioci osnovnih organizacionih jedinica imaju autonomiju u upravljanju finansijskim resursima u svim navedenim segmentima, dok rukovodioci užih organizacionih jedinica nemaju.</p>	<p>U koloni "Komentar" navesti broj i datum sledećih dokumenata jedne osnovne organizacione jedinice i sva dokumenta pripremiti za uvid:</p> <ul style="list-style-type: none"> - zahtev ka nadređenim za potrebnim finansijskim sredstvima za narednu fiskalnu godinu i njihov odgovor na zahtev - iznos i struktura budžeta za jednu užu organizacionu jedinicu - dokument u kojem je definisano da su rukovodioci organizacionih jedinica odgovorni za kontrolu troškova.

<p>C</p>	<p>Samo rukovodioci osnovnih organizacionih jedinica imaju autonomiju u upravljanju finansijskim resursima i to:</p> <p>(1) imaju uticaj i učestvuju u planiranju celokupnog budžeta JLS i</p> <p>(2) imaju informaciju o tačnom iznosu i strukturi finansijskih sredstava sa kojima raspolaže njihova organizaciona jedinica.</p> <p>Rukovodioci užih organizacionih jedinica nemaju autonomiju u upravljanju finansijskim resursima.</p>	<p>U koloni "Komentar" navesti broj i datum sledećih dokumenata i sva dokumenta pripremiti za uvid:</p> <ul style="list-style-type: none"> - zahtev ka nadređenim za potrebnim finansijskim sredstvima za narednu fiskalnu godinu i njihov odgovor na zahtev - iznos i struktura budžeta za jednu užu organizacionu jedinicu
<p>D</p>	<p>Samo rukovodioci osnovnih organizacionih jedinica imaju autonomiju u upravljanju finansijskim resursima i to:</p> <p>(1) imaju uticaj i učestvuju u planiranju celokupnog budžeta JLS. Rukovodioci užu organizacionih jedinica nemaju autonomiju u upravljanju finansijskim resursima.</p> <p>ili</p> <p>Niko od rukovodilaca organizacionih jedinica nema autonomiju u upravljanju finansijskim resursima.</p>	<p>/</p>

INDIKATOR 1.2.4.5.	<p>Da li rukovodioci organizacionih jedinica imaju autonomiju u upravljanju ljudskim resursima neophodnim za rad organizacione jedinice, koja uključuje:</p> <p>(1) definisanje opisa posla za radna mesta u organizacionoj jedinici za koju je odgovoran,</p> <p>(2) definisanje potrebnih kompetencija zaposlenih za svako radno mesto u organizacionoj jedinici za koju je odgovoran,</p> <p>(3) učestvovanje u izboru kandidata za upražnjeno radno mesto u organizacionoj jedinici za koju je odgovoran,</p> <p>(4) definisanje radnog opterećenja službenika i nameštenika i dodele zadataka,</p> <p>(5) odlučivanje o godišnjim odmorima i sličnim pravima službenika i nameštenika?</p>	
OPIS	Indikator pokazuje koliki je stepen autonomije i uključenosti rukovodilaca organizacionih jedinica u upravljanju ljudskim resursima organizacione jedinice za koju je odgovoran.	
Maksimalan udeo u temi	18,75%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Rukovodioci organizacionih jedinica imaju potpunu autonomiju u upravljanju ljudskim resursima neophodnim za rad organizacione jedinice i realizuju svih pet navedenih aktivnosti.	U koloni "Komentar" navesti primer kako rukovodilac organizacione jedinice učestvuje u izboru kandidata za upražnjeno radno mesto.
B	Rukovodioci organizacionih jedinica imaju delimičnu autonomiju u upravljanju ljudskim resursima neophodnim za rad organizacione jedinice uz obavezne konsultacije sa nadređenim, i realizuju tri ili četiri od pet navedenih aktivnosti.	U koloni "Komentar" navesti: <ul style="list-style-type: none"> – koje aktivnosti rukovodilac sprovodi (od nabrojanih pet), kao i – primer kada je bila neophodna konsultacija.
C	Rukovodioci organizacionih jedinica imaju postavljena ograničenja za upravljanje ljudskim resursima od strane nadređenih i realizuju jednu ili dve od pet navedenih aktivnosti.	U koloni "Komentar" navesti: <ul style="list-style-type: none"> – koje aktivnosti rukovodilac sprovodi (od nabrojanih pet), kao i – primer ograničenja.
D	Rukovodioci organizacionih jedinica nemaju autonomiju u upravljanju ljudskim resursima, odnosno ne realizuju nijednu od navedenih aktivnosti.	/

INDIKATOR 1.2.4.6.	Da li rukovodioci organizacionih jedinica imaju autonomiju u ocenjivanju službenika?	
OPIS	Indikator pokazuje koliki je stepen autonomije rukovodilaca organizacionih jedinica da samostalno ocenjuju službenike i da predlažu mere profesionalnog razvoja, nagrađivanja i napredovanja, kao i mere sankcionisanja službenika.	
Maksimalan udeo u temi	12,50%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Rukovodilac organizacione jedinice, kao neposredni pretpostavljeni i kao ocenjivač, aktivno sprovodi Uredbom o ocenjivanju službenika definisanu proceduru i predlaže mere profesionalnog razvoja, nagrađivanja i napredovanja, odnosno mere sankcionisanja.	U koloni "Komentar" navesti jedan dokument gde su navedene mere napredovanja i pripremiti dokument za uvid.
B	Rukovodilac organizacione jedinice, kao neposredni pretpostavljeni i kao ocenjivač, aktivno sprovodi Uredbom o ocenjivanju službenika definisanu proceduru i predlaže mere nagrađivanja, odnosno sankcionisanja.	U koloni "Komentar" navesti jedan dokument gde su navedene mere nagrađivanja i pripremiti dokument za uvid.
C	Rukovodilac organizacione jedinice, kao neposredni pretpostavljeni i kao ocenjivač, aktivno sprovodi Uredbom o ocenjivanju službenika definisanu proceduru.	U koloni "Komentar" navesti broj jednog izveštaja o ocenjivanju kao primer i pripremiti dokument za uvid.
D	Rukovodilac organizacione jedinice, kao neposredni pretpostavljeni i kao ocenjivač, formalno sprovodi Uredbom o ocenjivanju službenika definisanu proceduru ili se ocenjivanje službenika ne sprovodi.	

INDIKATOR 1.2.4.7.	Da li u JLS postoji razvijen sistem prikupljanja povratnih informacija od rukovodioca organizacionih jedinica o njihovom doživljaju nivoa autonomije koju imaju i kako JLS koristi te informacije za poboljšanje autonomije rukovodioca organizacionih jedinica?	
OPIS	Indikator ispituje postojanje sistema u JLS za prikupljanje povratnih informacija od rukovodilaca organizacionih jedinica o njihovom doživljaju nivoa autonomije. Takođe prati na koji način JLS koristi te informacije za unapređenje autonomije rukovodilaca, čime se osigurava kontinuirano poboljšanje u donošenju odluka i upravljanju na nižim hijerarhijskim nivoima.	
Maksimalan udeo u temi	6,25%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	U JLS postoji razvijen mehanizam prikupljanja povratnih informacija od rukovodioca organizacionih jedinica o njihovom doživljaju autonomije, te informacije se analiziraju i predlaže mere za unapređenje.	U koloni "Komentar" navesti datum i broj dokumenta analize i dokumenta sa merama unapređenja i pripremiti dokumenta za uvid.
B	U JLS postoji razvijen mehanizam prikupljanja povratnih informacija od rukovodioca organizacionih jedinica o njihovom doživljaju autonomije, ali se te informacije ne analiziraju niti se predlažu mere za unapređenje.	U koloni "Komentar" navesti način prikupljanja informacija i pripremiti dokumenta za uvid - na primer popunjene upitnike.
C	U JLS ne postoji razvijen mehanizam prikupljanja povratnih informacija od rukovodioca organizacionih jedinica o njihovom doživljaju autonomije, ali se vodi dijalog između rukovodioca organizacionih jedinica i njihovih nadređenih na temu autonomije i obavezno se vodi zapisnik.	U koloni "Komentar" navesti broj i datum jednog zapisnika i pripremiti dokumenta za uvid.
D	Ne postoji mehanizam, i ne vodi se dijalog na temu autonomije	/

1.3. KLJUČNA OBLAST – UPRAVLJANJE UČINKOM

Upravljanje učinkom u gradskoj/opštinskoj upravi odnosi se na sistematski i kontinuirani proces postavljanja institucionalnih ciljeva (strateških i operativnih), praćenja napretka, merenja učinka i evaluacije rezultata u cilju poboljšanja efektivnosti, efikasnosti i odgovornosti gradske/opštinske uprave i njenih zaposlenih. Upravljanje učinkom u gradskoj/opštinskoj upravi ima za cilj da uskladi institucionalne ciljeve uprave sa širim ciljevima JLS i/ili Vlade Republike Srbije, da promoviše transparentnost i odgovornost, optimizuje korišćenje resursa, podstakne razvoj i motivaciju zaposlenih i omogući kontinuirano poboljšanje kvaliteta javnih usluga. Upravljanje učinkom je bazirano na dugoročnom, srednjoročnom i operativnom (godišnjem) planiranju u JLS. Dugoročno i srednjoročno planiranje je definisano brojnim dokumentima javnih politika koje je usvojila Vlada Republike Srbije⁴⁵. Sa druge strane, operativno godišnje planiranje se relativno retko koristi kao instrument upravljanja u gradskim/opštinskim upravama, iako je operativno godišnje planiranje proces operacionalizacije dugoročnih i srednjoročnih strateških planova u detaljnu mapu godišnjih aktivnosti, resursa i odgovornosti. Operativni godišnji plan je pregled svih konkretnih institucionalnih ciljeva (strateških i operativnih) na koji će se gradska/opštinska uprava fokusirati u narednoj godini. Odgovornost za izradu operativnog godišnjeg plana, kao i za njegovu realizaciju, snosi načelnik gradske/opštinske uprave, te je neophodno uspostaviti jasan sistem izveštavanja koji omogućava svim organizacionim jedinicama unutar uprave da periodično podnose izveštaje o svom napretku, a načelniku omogućava da prati aktivnosti, aktivno upravlja rizicima i informiše gradsko/opštinsko veće o rezultatima.

Plan učinka može da bude sastavni deo operativnog plana. Planom učinka se utvrđuje kako će pojedine organizacione jedinice unutar uprave doprineti postizanju planiranih institucionalnih ciljeva. Plan učinka treba da da odgovor na pitanja vezana za organizaciono raspoređivanje očekivanja i resursa. Svaka organizaciona jedinica unutar uprave treba da definiše svoje ciljeve (strateške i operativne), indikatore i potrebne resurse. U procesu definisanja ciljeva, indikatora i potrebnih resursa neophodan je dijalog između organizacionih jedinica različitog hijerarhijskog nivoa. Za postizanje maksimalnog učinka organizacione jedinice, zaposleni u toj jedinici moraju da imaju jasan uvid u trenutni učinak, postojeće probleme i procese u jedinici, kao i da imaju sveobuhvatnu sliku planiranih budućih institucionalnih ciljeva. Ovo je izuzetno značajno, jer pojedinačni ciljevi zaposlenih treba da budu u skladu sa institucionalnim ciljevima, pa je i u ovom slučaju neophodan dijalog o učincima između rukovodioca organizacione jedinice i zaposlenih. Poseban deo plana učinka mora da se odnosi na organizacionu kulturu i uključuje planirani način prikupljanja povratnih informacija i inicijativa od zaposlenih, kao i predlog mera za unapređenje učinka. Uspostavljen sistem izveštavanja o učinku je ključni mehanizam praćenja kvaliteta rada gradske/opštinske uprave. Izveštavanje o učinku promoviše odgovornost, omogućava evaluaciju učinka, podstiče kontinuirano poboljšanje rada uprave, povećava transparentnost i poverenje građana u rad uprave i olakšava komunikaciju sa zainteresovanim stranama. Izveštaj o učinku pomaže da se osigura da se javni resursi koriste efektivno i efikasno i omogućava građanima, zainteresovanim stranama i nadzornim telima da procene da li gradska/opštinska uprava ispunjava svoje ciljeve i obaveze. Bez sveobuhvatne analize popunjenih izveštaja o učinku, sistem upravljanja učinkom u gradskoj/opštinskoj upravi nije kompletan. Analiza treba da obuhvati ključne segmente kao što su: efikasnost i efektivnost rada uprave, identifikacija „uskih grla“ u upravi, analiza uzroka odstupanja od očekivanih rezultata, analiza utrošenih resursa i slično. Analiza, ocena i vrednovanje učinka treba da pruže osnovne informacije za donošenje odluka zasnovanih na dokazima (podacima), jer omogućavaju uvid u prednosti i slabosti rada uprave i identifikuju oblasti u kojima je neophodno poboljšanje. Takođe, analiza omogućava sagledavanje i reviziju samog sistema upravljanja učinkom u cilju provere da li sistem ispunjava potrebe i očekivanja uprave i rukovodstva JLS.

Ukratko, upravljanje učinkom u gradskoj/opštinskoj upravi osigurava odgovornost, usklađivanje ciljeva, pristupe orijentisane na rezultate, optimizaciju resursa, razvoj zaposlenih i kontinuirano učenje.

4 Zakon o planskom sistemu Republike Srbije (“Službeni glasnik RS”, broj 30/2018).

5 Uredba o metodologiji za izradu srednjoročnih planova (“Službeni glasnik RS”, broj 8 od 8. februara 2019.)

1.3. KLJUČNA OBLAST – UPRAVLJANJE UČINKOM	Udeo – 10,00%
TEME	UDEO TEME U KLJUČNOJ OBLASTI
1. TEMA 1.3.1. – Operativno planiranje i izveštavanje	40,00%
2. TEMA 1.3.2. – Upravljanje učinkom	40,00%
3. TEMA 1.3.3. – Analiza, ocena i vrednovanje učinka	20,00%
	100,00%

TEMA 1.3.1. – Operativno planiranje i izveštavanje	Udeo – 40,00%
<p>Operativno godišnje planiranje je proces operacionalizacije dugoročnih i srednjoročnih strateških planova u detaljnu mapu godišnjih aktivnosti, resursa i odgovornosti. Operativni godišnji plan je pregled svih konkretnih institucionalnih ciljeva (strateških i operativnih) na koji će se gradska/opštinska uprava fokusirati u narednoj godini. Odgovornost za izradu operativnog godišnjeg plana, kao i za njegovu realizaciju, snosi načelnik gradske/opštinske uprave, te je neophodno uspostaviti jasan sistem izveštavanja koji omogućava svim organizacionim jedinicama unutar uprave da periodično podnose izveštaje o svom napretku, a načelniku omogućava da prati aktivnosti, aktivno upravlja rizicima i informiše gradsko/opštinsko veće o rezultatima.</p>	
INDIKATORI	MAKSIMALAN UDEO INDIKATORA U TEMI
1.3.1.1. Da li je u JLS razvijen i formalno usvojen mehanizam operativnog godišnjeg planiranja i izveštavanja na nivou gradske/opštinske uprave, odnosno da li je gradsko/opštinsko veće formalno usvojilo: (1) proceduru izrade i strukturu Godišnjeg plana rada uprave i (2) proceduru izrade, struktura i dinamiku izveštavanja o realizaciji Godišnjeg plana rada uprave	18,75%
1.3.1.2. Da li gradska/opštinska uprava u svom radu primenjuje operativno/godišnje planiranja i izveštavanja (bez obzira da li je veće formalno usvojilo ili nije usvojilo mehanizam operativnog godišnjeg planiranja i izveštavanja)?	18,75%
1.3.1.3. Da li su ciljevi i indikatori u Godišnjem planu rada uprave usklađeni sa usvojenim strateškim ciljevima JLS i da li Godišnji plan rada uprave sadrži planirane resurse potrebne za ostvarenje ciljeva?	18,75%
1.3.1.4. Koliko puta godišnje se priprema Izveštaj o realizaciji Godišnjeg plana rada uprave?	6,25%
1.3.1.5. Da li Izveštaj o realizaciji Godišnjeg plana rada uprave sadrži informaciju o stepenu realizacije Godišnjeg plana rada uprave i koliko iznosi stopa realizacije iz prethodne godine?	6,25%
1.3.1.6. Da li se vrši analiza Izveštaja o realizaciji Godišnjeg plana rada uprave na osnovu koje se donose korektivne mere za unapređenje rada uprave. Da li su korektivne mere primenjene na Planu rada uprave za narednu godinu?	18,75%
1.3.1.7. Da li funkcioneri i službenici na položaju reaguju u slučaju značajnih odstupanja u realizaciji Godišnjeg plana rada uprave?	6,25%
1.3.1.8. Da li postoji organizaciona jedinica unutar uprave koja se bavi pripremom i praćenjem realizacije Godišnjeg plana rada uprave?	6,25%
	100,00%

DETALJAN OPIS INDIKATORA

INDIKATOR 1.3.1.1.	Da li je u JLS razvijen i formalno usvojen mehanizam operativnog godišnjeg planiranja i izveštavanja na nivou gradske/opštinske uprave, odnosno da li je gradsko/opštinsko veće formalno usvojilo: (1) proceduru izrade i strukturu Godišnjeg plana rada uprave i (2) proceduru izrade, struktura i dinamiku izveštavanja o realizaciji Godišnjeg plana rada uprave	
OPIS	Indikator procenjuje da li je u JLS uspostavljen formalni mehanizam operativnog godišnjeg planiranja i izveštavanja na nivou gradske/opštinske uprave. Konkretno, prati da li je gradsko/opštinsko veće usvojilo proceduru izrade i strukturu Godišnjeg plana rada uprave, kao i proceduru izrade, strukturu i dinamiku izveštavanja o realizaciji tog plana, čime se obezbeđuje efikasno praćenje i upravljanje radom uprave.	
Maksimalan udeo u temi	18,75%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS ima razvijen i formalno usvojen mehanizam operativnog godišnjeg planiranja i izveštavanja. Gradsko/opštinsko veće je formalno usvojilo: (1) proceduru izrade i strukturu Godišnjeg plana rada uprave i (2) proceduru izrade, strukturu i dinamiku izveštavanja o realizaciji Godišnjeg plana rada uprave	U koloni "Komentar" navesti datum usvajanja i broj akta kojim su usvojene: (1) procedura izrade i struktura Godišnjeg plana rada uprave i (2) procedura izrade, struktura i dinamika izveštavanja o realizaciji Godišnjeg plana rada uprave. Akt o usvajanju i usvojena dokumenta pripremiti za uvid.
B	JLS ima delimično razvijen i formalno usvojen mehanizam operativnog godišnjeg planiranja i izveštavanja. Gradsko/opštinsko veće je formalno usvojilo procedure izrade: (1) Godišnjeg plana rada uprave, (2) Izveštaja o realizaciji Godišnjeg plana rada uprave. Ali, gradsko/opštinsko veće nije formalno usvojilo bar jedan od navedenih elemenata dokumenata: (1) strukturu Godišnjeg plana rada uprave (2) strukturu Izveštaja o realizaciji Godišnjeg plana rada uprave (3) dinamiku izveštavanj	U koloni "Komentar" navesti datum usvajanja i broj akta kojim su usvojene: (1) procedura izrade Godišnjeg plana rada uprave i (2) procedura izrade Izveštaja o realizaciji Godišnjeg plana rada uprave Akt o usvajanju i usvojena dokumenta pripremiti za uvid.
C	JLS uprava ima postavljene osnove operativnog godišnjeg planiranja i izveštavanja. Gradsko/opštinsko veće je formalno usvojilo procedure izrade samo jednog od navedenih dokumenata operativnog/godišnjeg planiranja i izveštavanja: (1) Godišnjeg plana rada uprave ili (2) Izveštaja o realizaciji Godišnjeg plana rada uprave.	U koloni "Komentar" navesti datum usvajanja i broj akta kojim su usvojene: (1) procedura izrade Godišnjeg plana rada uprave ili (2) procedura izrade Izveštaja o realizaciji Godišnjeg plana rada uprave Akt o usvajanju i usvojeni dokument pripremiti za uvid.

D	Gradska/opštinska uprava nema razvijen i formalno usvojen mehanizam operativnog godišnjeg planiranja i izveštavanja. Gradsko/opštinsko veće nije formalno usvojilo: (1) proceduru izrade i strukturu Godišnjeg plana rada uprave niti (2) proceduru izrade, strukturu i dinamiku izveštavanja o realizaciji Godišnjeg plana rada uprave	/
----------	---	---

INDIKATOR 1.3.1.2.	Da li gradska/opštinska uprava u svom radu primenjuje operativno/godišnje planiranja i izveštavanja (bez obzira da li je veće formalno usvojilo ili nije usvojilo mehanizam operativnog godišnjeg planiranja i izveštavanja)?	
OPIS	Indikator meri primenu operativnog godišnjeg planiranja i izveštavanja u radu gradske/opštinske uprave, bez obzira na to da li je gradsko/opštinsko veće formalno usvojilo taj mehanizam. Ovim se procenjuje stepen institucionalizovane prakse planiranja i praćenja rezultata rada uprave, čak i u odsustvu formalnog okvira.	
Maksimalan udeo u temi	18,75%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Gradska/opštinska uprava priprema: 1) Godišnji plan rada gradske/opštinske uprave i 2) Izveštaj o radu gradske/opštinske uprave, i oba dokumenta usvaja gradsko/opštinsko veće	U koloni "Komentar" navesti datume usvajanja i broj akta kojim je gradsko/opštinsko veće usvojilo: 1) Godišnji plan rada gradske/opštinske uprave za tekuću godinu i 2) Izveštaj o radu gradske/opštinske uprave za prethodnu godinu Akt o usvajanju i usvojena dokumenta pripremiti za uvid.
B	Gradska/opštinska uprava priprema: 1) Godišnji plan rada gradske/opštinske uprave i 2) Izveštaj o radu gradske/opštinske uprave. Ova dokumenta ne usvaja gradsko/opštinsko veće	U koloni "Komentar" navesti datum i broj dokumenata: 1) Godišnji plan rada gradske/opštinske uprave za tekuću godinu 2) Izveštaj o radu gradske/opštinske uprave za prethodnu godinu. Dokumenta pripremiti za uvid.
C	Gradska/opštinska uprava priprema jedan od navedenih dokumenata: 1) Godišnji plan rada gradske/opštinske uprave i 2) Izveštaj o radu gradske/opštinske uprave. Irelevantno je da li je jedan od navedenih dokumenata koji se priprema usvojen od strane gradskog/opštinskog veća ili ne.	U koloni "Komentar" navesti datum i broj dokumenta i dokument pripremiti za uvid.
D	Gradska/opštinska uprava ne priprema ni jedan od navedenih dokumenata: 1) Godišnji plan rada gradske/opštinske uprave i 2) Izveštaj o radu gradske/opštinske uprave	/

INDIKATOR 1.3.1.3.	Da li su ciljevi i indikatori u Godišnjem planu rada uprave usklađeni sa usvojenim strateškim ciljevima JLS i da li Godišnji plan rada uprave sadrži planirane resurse potrebne za ostvarenje ciljeva?	
OPIS	Indikator pokazuje postojanje i kvalitet uspostavljenih institucionalnih ciljeva uprave.	
Maksimalan udeo u temi	18,75%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Ciljevi i indikatori u Godišnjem planu rada uprave su usklađeni sa strateškim ciljevima JLS i Godišnji plan rada uprave sadrži planirane resurse potrebne za ostvarenje ciljeva.	U koloni "Komentar" navesti: - delovodne brojeve akata kojim su usvojena planska dokumenta i - delovodni broj akta kojim je usvojen Godišnji plan rada uprave. – Akta o usvajanju i usvojena dokumenta pripremiti za uvid.
B	Ciljevi i indikatori u Godišnjem planu rada uprave su usklađeni sa strateškim ciljevima JLS, ali Godišnji plan rada uprave ne sadrži planirane resurse potrebne za ostvarenje ciljeva.	UPUTSTVO U koloni "Komentar" navesti: - delovodne brojeve akata kojim su usvojena planska dokumenta i - delovodni broj akta kojim je usvojen Godišnji plan rada uprave. – Akta o usvajanju i usvojena dokumenta pripremiti za uvid.
C	Godišnji plan rada uprave ne sadrži ciljeve i indikatore niti planirane resurse za njegovo sprovođenje, ali JLS ima urađen Godišnji plan rada uprave.	UPUTSTVO U koloni "Komentar" navesti: - delovodne brojeve akata kojim su usvojena planska dokumenta i - delovodni broj akta kojim je usvojen Godišnji plan rada uprave. – Akta o usvajanju i usvojena dokumenta pripremiti za uvid.
D	Godišnji plan rada uprave ne sadrži ciljeve i indikatore niti planirane resurse za njegovo sprovođenje ili JLS nema urađen Godišnji plan rada uprave.	

INDIKATOR 1.3.1.4.	Koliko puta godišnje se priprema Izveštaj o realizaciji Godišnjeg plana rada uprave?	
OPIS	Indikator meri učestalost kontrole nad radom i rezultatima rada gradske/opštinske uprave.	
Maksimalan udeo u temi	6,25%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Dva puta godišnje	U koloni "Komentar" navesti: <ul style="list-style-type: none"> – link do poslednjeg usvojenog Izveštaja o realizaciji Godišnjeg plana rada uprave ako se objavljuje na veb-prezentaciji JLS ili – delovodni broj akta o usvajanju poslednjeg Izveštaja o realizaciji Godišnjeg plana rada uprave i – naziv organa koji ga je usvojio.
B	Jednom godišnje, ali na zahtev gradskog/opštinskog veća načelnik uprave je dužan da dostavlja informacije i češće	U koloni "Komentar" navesti: <ul style="list-style-type: none"> – link do poslednjeg usvojenog Izveštaja o realizaciji Godišnjeg plana rada uprave ako se objavljuje na veb-prezentaciji JLS ili – delovodni broj akta o usvajanju poslednjeg Izveštaja o realizaciji Godišnjeg plana rada uprave i – naziv organa koji ga je usvojio.
C	Jednom godišnje	U koloni "Komentar" navesti: <ul style="list-style-type: none"> – link do poslednjeg usvojenog Izveštaja o realizaciji Godišnjeg plana rada uprave ako se objavljuje na veb-prezentaciji JLS ili – delovodni broj akta o usvajanju poslednjeg Izveštaja o realizaciji Godišnjeg plana rada uprave i – naziv organa koji ga je usvojio.
D	JLS ne priprema Izveštaj o realizaciji Godišnjeg plana rada uprave.	/

INDIKATOR 1.3.1.5.	Da li Izveštaj o realizaciji Godišnjeg plana rada uprave sadrži informaciju o stepenu realizacije Godišnjeg plana rada uprave i koliko iznosi stopa realizacije iz prethodne godine?	
OPIS	Indikator meri kvalitet procesa planiranja i organizacionu efikasnost kroz stepen realizacije planiranih aktivnosti na godišnjem nivou. Stepen realizacije planiranih aktivnosti se računa tako što se broj potpuno završenih aktivnosti u skladu sa planom podeli sa ukupnim brojem planiranih godišnjih aktivnosti. Delimično završene aktivnosti ili aktivnosti koje su u toku se ne uključuju u formulu.	
Maksimalan udeo u temi	6,25%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Stopa realizacije Godišnjeg plana rada uprave iz prethodne godine je veća od 79,99%.	U koloni "Komentar" navesti: – tačnu vrednost stope realizacije Godišnjeg plana rada uprave iz prethodne godine, – delovodni broj akta o usvajanju Izveštaja o realizaciji Godišnjeg plana rada uprave iz prethodne godine i – naziv organa koji ga je usvojio.
B	Stopa realizacije Godišnjeg plana rada uprave iz prethodne godine je veća od 59,99% i manja od 80%.	U koloni "Komentar" navesti: – tačnu vrednost stope realizacije Godišnjeg plana rada uprave iz prethodne godine, – delovodni broj akta o usvajanju Izveštaja o realizaciji Godišnjeg plana rada uprave iz prethodne godine i – naziv organa koji ga je usvojio.
C	Stopa realizacije Godišnjeg plana rada uprave iz prethodne godine je je veća od 39,99% i manja od 60%.	U koloni "Komentar" navesti: – tačnu vrednost stope realizacije Godišnjeg plana rada uprave iz prethodne godine, – delovodni broj akta o usvajanju Izveštaja o realizaciji Godišnjeg plana rada uprave iz prethodne godine i – naziv organa koji ga je usvojio.
D	Stopa realizacije Godišnjeg plana rada uprave iz prethodne godine je manja od 40%. ili Izveštaj o realizaciji Godišnjeg plana rada uprave iz prethodne godine ne sadrži informaciju o stepenu realizacije ili JLS ne priprema Izveštaj o realizaciji Godišnjeg plana rada uprave.	/

INDIKATOR 1.3.1.6.	Da li se vrši analiza Izveštaja o realizaciji Godišnjeg plana rada uprave na osnovu koje se donose korektivne mere za unapređenje rada uprave. Da li su korektivne mere primenjene na Planu rada uprave za narednu godinu?	
OPIS	Indikator ispituje da li se Izveštaj o realizaciji Godišnjeg plana rada uprave analizira kako bi se identifikovale potrebne korektivne mere za unapređenje rada. Takođe prati da li su te korektivne mere implementirane u Plan rada uprave za narednu godinu, čime se osigurava kontinuirano poboljšanje efikasnosti i kvaliteta rada uprave.	
Maksimalan udeo u temi	18,75%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	U JLS se redovno vrši analiza Izveštaja o realizaciji Godišnjeg plana rada uprave i donose se korektivne mere za unapređenje. Korektivne mere su primenjene u Planu rada uprave za narednu godinu.	U koloni "Komentar" navesti naziv dokumenta koji sadrži analizu i korektivne mere i pripremiti dokument za uvid Pripremiti Plan rada uprave za uvid - gde se vidi primena korektivnih mera.
B	U JLS se redovno vrši analiza Izveštaja o realizaciji Godišnjeg plana rada uprave i donose se korektivne mere za unapređenje. Korektivne mere se ne primenjuju ili se sporadično primenjene u Planu rada uprave za narednu godinu.	U koloni "Komentar" navesti naziv dokumenta koji sadrži analizu i korektivne mere i pripremiti dokument za uvid
C	U JLS se redovno vrši analiza Izveštaja o realizaciji Godišnjeg plana rada uprave i ona se dostavlja rukovodiocima.	U koloni "Komentar" navesti naziv dokumenta koji sadrži analizu
D	U JLS se ne vrši analiza Izveštaja o realizaciji Godišnjeg plana rada uprave ili JLS ne priprema Izveštaj o realizaciji Godišnjeg plana rada uprave.	/

INDIKATOR 1.3.1.7.	Da li funkcioneri i službenici na položaju reaguju u slučaju značajnih odstupanja u realizaciji Godišnjeg plana rada uprave?	
OPIS	Indikator pokazuje da li je u JLS razvijen kontrolni proces za prepoznavanje i identifikaciju problema i poremećaja u radu uprave i da li kontrolni proces sadrži efikasne korektivne akcije.	
Maksimalan udeo u temi	6,25%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Funkcioneri i službenici na položaju nalažu izradu analize uzroka odstupanja i na osnovu nje definišu konkretne mere za prevazilaženje identifikovanih problema.	U koloni "Komentar" navesti: – tačan naziv i delovodni broj dokumenta koji sadrži analizu, – konkretne mere za prevazilaženje problema.
B	Funkcioneri i službenici na položaju predlažu mere za smanjenje odstupanja, bez sprovedene analize uzroka.	U koloni "Komentar" navesti tačan naziv i delovodni broj dokumenta koji sadrži konkretne mere za prevazilaženje problema.
C	Funkcioneri i službenici na položaju nalažu sprovođenje izmene Godišnjeg plana rada uprave u slučaju značajnih odstupanja.	U koloni "Komentar" navesti tačan naziv i delovodni broj dokumenta kojim se nalaže izmena Godišnjeg plana rada uprave.
D	Funkcioneri i službenici na položaju ne prate ostvarenje Godišnjeg plana rada uprave ili JLS ne priprema Godišnji plan rada uprave.	/

INDIKATOR 1.3.1.8.	Da li postoji organizaciona jedinica unutar uprave koja se bavi pripremom i praćenjem realizacije Godišnjeg plana rada uprave?	
OPIS	Indikatorom se utvrđuju institucionalni kapaciteti za pripremu i praćenje operativnog planiranja u JLS.	
Maksimalan udeo u temi	6,25%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Unutar uprave je formirana organizaciona jedinica koja se bavi pripremom i praćenjem realizacije Godišnjeg plana rada uprave.	U koloni "Komentar" navesti redni broj stranice Pravilnika o organizaciji i sistematizaciji radnih mesta gde se nalazi opis posla organizacione jedinice koja se bavi razvojem i praćenjem realizacije Godišnjeg plana rada uprave.
B	Unutar uprave ne postoji organizaciona jedinica, ali postoje sistematizovana radna mesta u okviru različitih organizacionih jedinica koja se bave pripremom Godišnjeg plan rada uprave, odnosno pripremom Izveštaja o realizaciji Godišnjeg plana rada uprave.	U koloni "Komentar" navesti redne brojeve strana Pravilnika o organizaciji i sistematizaciji radnih mesta gde se nalaze opisi posla radnih mesta koja se bave razvojem i praćenjem realizacije Godišnjeg plana rada uprave.
C	Unutar uprave ne postoji organizaciona jedinica koja se bave pripremom Godišnjeg plana rada uprave, odnosno pripremom Izveštaja o realizaciji Godišnjeg plana rada uprave, nego je to obaveza Načelnika uprave.	U koloni "Komentar" navesti: – izvod iz opisa radnog mesta načelnika uprave i/ili – FUK proceduru za izradu navedenih dokumenata.
D	JLS ne priprema Godišnji plan rada uprave ili ne priprema Izveštaj o realizaciji Godišnjeg plana razvoja uprave, pa nema osnova za formiranje organizacione jedinice za podršku.	/

TEMA 1.3.2. – Upravljanje učinkom	Udeo – 40,00%
<p>Ova tema obuhvata upravljanje učincima u JLS kroz formalizovane procedure planiranja, praćenja i izveštavanja o radu uprave i organizacionih jedinica. Indikatori mere postojanje i formalno usvajanje procedura izrade Plana učinka i Izveštaja o učinku na nivou gradske/opštinske uprave, kao i na nivou osnovnih i užih organizacionih jedinica, koje donosi načelnik uprave. Upravljanje učincima u praksi se može sprovoditi čak i bez formalnog usvajanja tih procedura od strane veća. Važno je da svaka organizaciona jedinica priprema svoj Plan učinka i Izveštaj kao deo šireg plana uprave, uz dijalog između različitih hijerarhijskih nivoa o planiranim učincima i postignutim rezultatima. Službenici i nameštenici učestvuju u formulisanju ovih dokumenata za svoje jedinice, čime se osigurava široko uključivanje. Plan učinka treba da sadrži strateške i operativne ciljeve, ključne aktivnosti i resurse potrebne za njihovu realizaciju. Izveštaj o učinku se priprema najmanje jednom godišnje i sadrži informacije o stepenu realizacije Plana učinka, sa posebnom pažnjom na stope realizacije i reakcije u slučaju značajnih odstupanja. Postojanje organizacione jedinice koja vodi proces izrade Plana i Izveštaja o učinku i pruža podršku ostalim jedinicama ključno je za efikasnost celog sistema upravljanja učincima.</p>	
INDIKATORI	MAKSIMALAN UDEO INDIKATORA U TEMI
<p>1.3.2.1. Da li je u JLS razvijen i formalno usvojen mehanizam upravljanja učincima, odnosno</p> <p>A) da li je gradsko/opštinsko veće formalno usvojilo:</p> <p>(1) proceduru izrade i strukturu Plana učinka uprave i</p> <p>(2) proceduru izrade, struktura i dinamiku Izveštaja o učinku uprave</p> <p>B) da li je načelnik uprave doneo odluku o:</p> <p>(1) proceduri izrade i strukturi Plana učinka osnovnih i užih organizacionih jedinica i</p> <p>(2) proceduru izrade, strukturu i dinamiku Izveštaja o učinku osnovnih i užih organizacionih jedinica?</p> <p><i>Napomena: Plan učinka u okviru ovog dokumenta se ne odnosi na indikatore navedene u programskom budžetu. Indikatori iz programskog budžeta mogu biti deo Plana učinka, ali ne predstavljaju ceo Plan učinka</i></p>	18,75%
<p>1.3.2.2. Da li gradska/opštinska uprava u svom radu primenjuje upravljanje učincima (bez obzira da li je veće formalno usvojilo ili nije usvojilo mehanizam upravljanja učincima)?</p>	12,50%
<p>1.3.2.3. Da li svaka organizaciona jedinica u okviru gradske/opštinske uprave priprema svoj Plan učinka i Izveštaj o učinku kao sastavni deo Plana učinka uprave, odnosno Izveštaja o učinku uprave - organizaciono raspoređivanje očekivanja?</p>	12,50%
<p>1.3.2.4. Da li se realizuje dijalog o planiranim učincima i ostvarenim rezultatima između organizacionih jedinica različitog hijerarhijskog nivoa tokom izrade Plana učinka i Izveštaja o učinku?</p>	12,50%
<p>1.3.2.5. Da li službenici i nameštenici učestvuju u formulisanju Plana učinka i Izveštaja o učinku za svoje organizacione jedinice?</p>	6,25%
<p>1.3.2.6. Da li Plan učinka sadrži:</p> <p>(1) strateške (razvojne) ciljeve i indikatore</p> <p>(2) definisane operativne ciljeve i indikatore uprave</p> <p>(3) planirane resurse za postizanje ciljeva iz tačaka (1) i (2)</p> <p>(4) navedene ključne aktivnosti za sve ciljeve?</p>	12,50%
<p>1.3.2.7. Koliko puta godišnje se priprema Izveštaj o učinku?</p>	6,25%
<p>1.3.2.8. Da li Izveštaj o učinku sadrži informaciju o stepenu realizacije Plana učinka i koliko iznosi stopa realizacije za prethodnu godinu?</p>	6,25%

1.3.2.9. Da li funkcioneri i službenici na položaju reaguju u slučaju značajnih odstupanja u realizaciji Plana učinka uprave?	6,25%
1.3.2.10. Da li postoji organizaciona jedinica unutar uprave koja vodi proces izrade Plana učinka uprave i koja pruža podršku svim organizacionim jedinicama?	6,25%
	100,00%

DETALJAN OPIS INDIKATORA

INDIKATOR 1.3.2.1.	<p>Da li je u JLS razvijen i formalno usvojen mehanizam upravljanja učincima, odnosno</p> <p>A) da li je gradsko/opštinsko veće formalno usvojilo:</p> <p>(1) proceduru izrade i strukturu Plana učinka uprave i</p> <p>(2) proceduru izrade, struktura i dinamiku Izveštaja o učinku uprave</p> <p>B) da li je načelnik uprave doneo odluku o:</p> <p>(1) proceduri izrade i strukturi Plana učinka osnovnih i užih organizacionih jedinica i</p> <p>(2) proceduru izrade, strukturu i dinamiku Izveštaja o učinku osnovnih i užih organizacionih jedinica?</p> <p><i>Napomena: Plan učinka u okviru ovog dokumenta se ne odnosi na indikatore navedene u programskom budžetu. Indikatori iz programskog budžeta mogu biti deo Plana učinka, ali ne predstavljaju ceo Plan učinka</i></p>	
OPIS	<p>Indikator procenjuje da li je u JLS razvijen i formalno usvojen mehanizam upravljanja učincima kroz usvajanje procedura za izradu i praćenje Plana učinka uprave i organizacionih jedinica. Prati se da li je gradsko/opštinsko veće formalno usvojilo proceduru izrade, strukturu i dinamiku Plana učinka uprave, kao i izveštavanja o njegovoj realizaciji. Takođe, meri se da li je načelnik uprave usvojio odluke o procedurama za izradu Plana učinka osnovnih i užih organizacionih jedinica, kao i izveštaje o njihovom učinku. Time se obezbeđuje strukturirano upravljanje performansama na svim nivoima JLS, uz jasno definisane ciljeve i odgovornosti.</p>	
Maksimalan udeo u temi	18,75%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	<p>JLS ima razvijen i formalno usvojen mehanizam upravljanja učincima.</p> <p>A) Gradsko/opštinsko veće je formalno usvojilo:</p> <p>(1) proceduru izrade i strukturu Plana učinka uprave i</p> <p>(2) proceduru izrade, strukturu i dinamiku Izveštaja o učinku uprave.</p> <p>B) Načelnik uprave je doneo odluku o :</p> <p>1) proceduri izrade i strukturi Plana učinka osnovnih i užih organizacionih jedinica i</p> <p>(2) proceduru izrade, strukturu i dinamiku Izveštaja o učinku osnovnih i užih organizacionih jedinica</p>	<p>U koloni "Komentar" navesti:</p> <p>A) datum usvajanja i broj akta kojim je veće usvojilo:</p> <p>(1) proceduru izrade i struktura Plana učinka uprave i</p> <p>(2) proceduru izrade, strukturu i dinamiku Izveštaja o učinku uprave.</p> <p>B) datum i broj odluke načelnika uprave o:</p> <p>(1) proceduri izrade i strukturi Plana učinka osnovnih i užih organizacionih jedinica i</p> <p>(2) proceduru izrade, strukturu i dinamiku Izveštaja o učinku osnovnih i užih organizacionih jedinica</p>

<p>B</p>	<p>JLS ima delimično razvijen i formalno usvojen mehanizam upravljanja učincima.</p> <p>A) Gradsko/opštinsko veće je formalno usvojilo:</p> <p>(1) proceduru izrade i strukturu Plana učinka uprave i</p> <p>(2) proceduru izrade, strukturu i dinamiku Izveštaja o učinku uprave.</p> <p>B) Načelnik uprave nije doneo odluku o :</p> <p>1) proceduri izrade i strukturi Plana učinka osnovnih i užih organizacionih jedinica i</p> <p>(2) proceduru izrade, strukturu i dinamiku Izveštaja o učinku osnovnih i užih organizacionih jedinica</p>	<p>U koloni “Komentar” navesti datum usvajanja i broj akta kojim su usvojene:</p> <p>(1) procedura izrade Plana učinka uprave i</p> <p>(2)procedura izrade Izveštaja o učinku uprave</p>
<p>C</p>	<p>JLS ima postavljene osnove za upravljanja učincima. Gradsko/opštinsko veće je formalno usvojilo proceduru izrade navedenih dokumenata:</p> <p>(1) Plana učinka uprave i</p> <p>(2) Izveštaja o učinku uprave. (bez strukture)</p> <p>B) Načelnik uprave nije doneo odluku o :</p> <p>1) proceduri izrade i strukturi Plana učinka osnovnih i užih organizacionih jedinica i</p> <p>(2) proceduru izrade, strukturu i dinamiku Izveštaja o učinku osnovnih i užih organizacionih jedinica</p>	<p>U koloni “Komentar” navesti datum usvajanja i broj akta kojim je usvojena procedura izrade:</p> <p>(1) Plana učinka uprave i</p> <p>(2) Izveštaja o učinku uprave</p>
<p>D</p>	<p>Gradsko/opštinsko veće nije formalno usvojilo</p> <p>(1) proceduru izrade i strukturu Plana učinka uprave niti</p> <p>(2) proceduru izrade, strukturu i dinamiku Izveštaja o učinku uprave</p> <p>Načelnik uprave nije doneo odluku o :</p> <p>1) proceduri izrade i strukturi Plana učinka osnovnih i užih organizacionih jedinica i</p> <p>(2) proceduru izrade, strukturu i dinamiku Izveštaja o učinku osnovnih i užih organizacionih jedinica</p>	<p>/</p>

INDIKATOR 1.3.2.2.	Da li gradska/opštinska uprava u svom radu primenjuje upravljanje učincima (bez obzira da li je veće formalno usvojilo ili nije usvojilo mehanizam upravljanja učincima)?	
OPIS	Indikator procenjuje da li gradska/opštinska uprava u praksi primenjuje upravljanje učincima, čak i ako mehanizam upravljanja učincima nije formalno usvojen od strane veća. Fokus je na postojanju i primeni planiranja, praćenja i izveštavanja o učinku u radu uprave, kao deo redovnog funkcionisanja, bez obzira na formalnu usvojenost procedura. Ovim se meri praktična implementacija upravljanja učincima u svakodnevnim aktivnostima uprave.	
Maksimalan udeo u temi	12,50%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Gradska/opštinska uprava priprema: 1) Plan učinka gradske/opštinske uprave i 2) Izveštaj o učinku gradske/opštinske uprave i oba dokumenta usvaja gradsko/opštinsko veće	U koloni "Komentar" navesti datume usvajanja i broj akta kojim je gradsko/opštinsko veće usvojilo: 1) Plan učinka gradske/opštinske uprave za tekuću godinu i 2) Izveštaj o učinku gradske/opštinske uprave za prethodnu godinu Akt o usvajanju i usvojena dokumenta pripremiti za uvid.
B	Gradska/opštinska uprava priprema Plan učinka uprave i Izveštaj o učinku uprave. Ova dokumenta ne usvaja gradsko/opštinsko veće	U koloni "Komentar" navesti datum i broj dokumenata: 1) Plan učinka gradske/opštinske uprave za tekuću godinu i 2) Izveštaj o učinku gradske/opštinske uprave za prethodnu godinu Dokumenta pripremiti za uvid.
C	Gradska/opštinska uprava priprema jedna od navedenih dokumenata: (1) Plan učinka uprave ili (2) Izveštaj o učinku uprave. Irelevantno je da li je jedan od navedenih dokumenata koji se priprema usvojen od strane gradskog/opštinskog veća ili ne.	U koloni "Komentar" navesti datum i broj dokumenta i pripremiti dokument za uvid.
D	Gradska/opštinska uprava ne priprema nijedan od navedenih dokumenta: (1) Plan učinka uprave ili (2) Izveštaj o učinku uprave.	/

INDIKATOR 1.3.2.3.	Da li svaka organizaciona jedinica u okviru gradske/opštinske uprave priprema svoj Plan učinka i Izveštaj o učinku kao sastavni deo Plana učinka uprave, odnosno Izveštaja o učinku uprave - organizaciono raspoređivanje očekivanja?	
OPIS	Indikator procenjuje da li svaka organizaciona jedinica u okviru gradske/opštinske uprave priprema svoj Plan učinka i Izveštaj o učinku, koji su sastavni deo šireg Plana učinka i Izveštaja o učinku uprave. Ovim se meri stepen organizacionog raspoređivanja očekivanja, odnosno koliko su ciljevi, indikatori i rezultati svake jedinice jasno definisani i integrisani u ukupni plan i izveštaj na nivou uprave, čime se obezbeđuje koherentnost u radu uprave.	
Maksimalan udeo u temi	12,50%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Svaka organizaciona jedinica priprema svoj Plan učinka i Izveštaj o učinku	Pripremiti dokumenta za uvid
B	Samo osnovne organizacione jedinice pripremaju svoj Plan učinka i Izveštaj o učinku	Pripremiti dokumenta za uvid
C	Sve ili deo organizacionih jedinica priprema jedan od navedenih dokumenata: (1) Plan učinka ili (2) Izveštaj o učinku	Pripremiti dokumenta za uvid
D	Organizacione jedinice u okviru uprave ne pripremaju ni jedan od navedenih dokumenata: (1) Plan učinka ili (2) Izveštaj o učinku	/

INDIKATOR 1.3.2.4.	Da li se realizuje dijalog o planiranim učincima i ostvarenim rezultatima između organizacionih jedinica različitog hijerarhijskog nivoa tokom izrade Plana učinka i Izveštaja o učinku?	
OPIS	Indikator meri da li se tokom izrade Plana učinka i Izveštaja o učinku u JLS ostvaruje dijalog između organizacionih jedinica različitih hijerarhijskih nivoa. Ovim se procenjuje u kojoj meri postoji saradnja i razmena informacija o planiranim učincima i postignutim rezultatima između viših i nižih nivoa, što doprinosi efikasnosti planiranja i praćenja performansi na nivou cele uprave.	
Maksimalan udeo u temi	12,50%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	<p>U JLS se vodi dijalog vezan za planirane učinke i ostvarene rezultate između organizacionih jedinica različitog hijerarhijskog nivoa (i osnovnih i užih).</p> <p>Dijalog podrazumeva:</p> <ul style="list-style-type: none"> - usklađivanje ciljeva i indikatora tokom izrade Plan učinka između organizacionih jedinica različitog hijerarhijskog nivoa i - identifikaciju uzroka za postignute rezultate tokom izrade Izveštaja o učinku. <p>Proces dijaloga vodi rukovodilac osnovne jedinice i/ili načelnik uprave.</p>	<p>U koloni "Komentar" navesti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - datume i brojeve zapisnika ili - nazive i delovodne brojeve akta na osnovu kojeg se vidi da je realizovan dijalog o planiranim učincima i ostvarenim rezultatima
B	<p>U JLS se vodi dijalog vezan za planirane učinke i ostvarene rezultate samo između osnovnih organizacionih jedinica i uprave. Dijalog podrazumeva:</p> <ul style="list-style-type: none"> - usklađivanje ciljeva i indikatora osnovnih organizacionih jedinica sa ciljevima i indikatorima uprave tokom izrade Plana učinka i - identifikaciju uzroka za postignute rezultate tokom izrade Izveštaja o učinku. <p>Proces dijaloga vodi načelnik uprave.</p>	<p>U koloni "Komentar" navesti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - datume i brojeve zapisnika ili - nazive i delovodne brojeve akta na osnovu kojeg se vidi da je realizovan dijalog o planiranim učincima i ostvarenim rezultatima
C	<p>Načelnik uprave samostalno izrađuje Plan učinka uprave i postavlja ciljeve i indikatore samo za osnovne organizacione jedinice, a Izveštaj o učincima načelnik priprema uz konsultacije sa rukovodiocima osnovnih organizacionih jedinica.</p>	<p>U koloni "Komentar" navesti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - datum dopisa, mail-a ili neki drugi dokument gde se vidi da je načelnik uprave tražio informacije od rukovodilaca osnovnih organizacionih jedinica ili - dokumenta u kojim se vide dostavljene informacije od strane rukovodilaca
D	JLS ne priprema Plan učinka i/ili Izveštaj o učinku	/

INDIKATOR 1.3.2.5.	Da li službenici i nameštenici učestvuju u formulisanju Plana učinka i Izveštaja o učinku za svoje organizacione jedinice?	
OPIS	Indikator procenjuje da li službenici i nameštenici aktivno učestvuju u procesu formulacije Plana učinka i Izveštaja o učinku za svoje organizacione jedinice. Njime se meri stepen uključenosti zaposlenih u postavljanje ciljeva, definisanje indikatora i izveštavanje o rezultatima, čime se doprinosi njihovom razumevanju i odgovornosti za postignuća svojih jedinica. Uključivanje zaposlenih omogućava bolje usklađivanje ciljeva sa operativnim potrebama i povećava efikasnost rada organizacionih jedinica.	
Maksimalan udeo u temi	6,25%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Svi službenici i nameštenici su uključeni u formulisanje Plana učinka i Izveštaja o učinku za svoje organizacione jedinice.	U koloni "Komentar" navesti: - datum i broj zapisnika ili - naziv i delovodni broj akta na osnovu kojeg se vidi da su službenici i nameštenici učestvovali u izradi Plana učinka i Izveštaja o učinku u svojim organizacionim jedinicama.
B	Plan učinka i Izveštaj o učinku organizacione jedinice priprema rukovodilac jedinice na osnovu informacija dobijenih od službenika i/ili nameštenika.	U koloni "Komentar" navesti: - datum dopisa, mail-a ili neki drugi dokument gde se vidi da je rukovodilac organizacione jedinice tražio informacije od službenika i/ili nameštenika ili - dokumenta u kojim se vide dostavljene informacije od strane službenika i/ili nameštenika.
C	Rukovodilac organizacione jedinice samostalno priprema Plan učinka i Izveštaja o učinku organizacione jedinice, bez konsultacija sa službenicima i/ili nameštenicima.	
D	JLS ne priprema Plan učinka ili Izveštaj o učinku za organizacione jedinice	/

INDIKATOR 1.3.2.6.	Da li Plan učinka sadrži: (1) strateške (razvojne) ciljeve i indikatore (2) definisane operativne ciljeve i indikatore uprave (3) planirane resurse za postizanje ciljeva iz tačaka (1) i (2) (4) navedene ključne aktivnosti za sve ciljeve?	
OPIS	Indikator procenjuje da li Plan učinka obuhvata ključne elemente potrebne za efikasno upravljanje učincima unutar JLS. Ovim se proverava da li Plan sadrži strateške (razvojne) ciljeve i indikatore, kao i definisane operativne ciljeve i indikatore uprave. Takođe, važno je utvrditi da li Plan uključuje planirane resurse potrebne za postizanje ovih ciljeva i da li su navedene ključne aktivnosti koje su potrebne za ostvarenje svih ciljeva. Ovaj sveobuhvatni pristup osigurava da su ciljevi jasni, merljivi i ostvarivi, čime se doprinosi uspehu upravljanja učincima.	
Maksimalan udeo u temi	12,50%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Plan učinka sadrži sva 4 navedena elementa.	U koloni "Komentar" navesti delovodni broj akta kojim je usvojen Plan učinka i pripremiti Plan učinka uprave za uvid sa obeleženim stranicama gde se nalaze tražene informacije.
B	Plan učinka sadrži 3 navedena elementa.	U koloni "Komentar" navesti: - koje elemente sadrži Plan učinka - delovodni broj akta kojim je usvojen Plan učinka i pripremiti Plan učinka za uvid sa obeleženim stranicama gde se nalaze tražene informacije.
C	Plan učinka sadrži 2 navedena elementa	U koloni "Komentar" navesti: - koje elemente sadrži Plan učinka - delovodni broj akta kojim je usvojen Plan učinka i pripremiti Plan učinka za uvid sa obeleženim stranicama gde se nalaze tražene informacije.
D	Plan učinka sadrži 1 ili ni jedan od navedenih elemenata ili JLS ne priprema Plan učinka uprave	/

INDIKATOR 1.3.2.7.	Koliko puta godišnje se priprema Izveštaj o učinku?	
OPIS	Indikator se fokusira na učestalost pripreme Izveštaja o učinku u JLS. Ovim se meri koliko puta godišnje se ovaj izveštaj sastavlja i analizira, što omogućava praćenje realizacije postavljenih ciljeva i učinaka. Redovna izrada Izveštaja o učinku doprinosi transparentnosti, odgovornosti i pravovremenoj identifikaciji potencijalnih problema ili odstupanja od planiranih rezultata.	
Maksimalan udeo u temi	6,25%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Četiri puta godišnje (tromesečno izveštavanje)	U koloni "Komentar" navesti: - link do poslednjeg usvojenog Izveštaja o učinku uprave ako se objavljuje na veb-prezentaciji JLS ili - navesti delovodni broj akta kojim je usvojen Izveštaj o učinku.
B	Dva puta godišnje (polugodišnje izveštavanje)	U koloni "Komentar" navesti: - link do poslednjeg usvojenog Izveštaja o učinku uprave ako se objavljuje na veb-prezentaciji JLS ili - navesti delovodni broj akta kojim je usvojen Izveštaj o učinku.
C	Jednom godišnje	U koloni "Komentar" navesti: - link do poslednjeg usvojenog Izveštaja o učinku uprave ako se objavljuje na veb-prezentaciji JLS ili - navesti delovodni broj akta kojim je usvojen Izveštaj o učinku.
D	JLS ne priprema Plan učinka uprave.	/

INDIKATOR 1.3.2.8.	Da li Izveštaj o učinku sadrži informaciju o stepenu realizacije Plana učinka i koliko iznosi stopa realizacije za prethodnu godinu?	
OPIS	Indikator procenjuje da li Izveštaj o učinku uključuje informacije o stepenu realizacije Plana učinka, kao i konkretne podatke o stopi realizacije za prethodnu godinu. Ovim se omogućava procena uspešnosti u postizanju postavljenih ciljeva i identifikacija oblasti koje zahtevaju poboljšanja. Ove informacije su ključne za analizu performansi JLS i mogu poslužiti kao osnova za donošenje odluka i strategija za unapređenje u budućnosti.	
Maksimalan udeo u temi	6,25%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Stopa realizacije Plana učinka iz prethodne godine je veća od 69,99%	U koloni "Komentar" navesti: - tačnu vrednost stope realizacije Plana učinka iz prethodne godine, - delovodni broj akta o usvajanju Izveštaja o učinku iz prethodne godine i - naziv organa koji ga je usvojio.
B	Stopa realizacije Plana učinka iz prethodne godine je veća od 39,99% i manja od 70%	U koloni "Komentar" navesti: - tačnu vrednost stope realizacije Plana učinka iz prethodne godine, - delovodni broj akta o usvajanju Izveštaja o učinku iz prethodne godine i - naziv organa koji ga je usvojio.
C	Stopa realizacije Plana učinka iz prethodne godine je manja od 40%	U koloni "Komentar" navesti: - tačnu vrednost stope realizacije Plana učinka iz prethodne godine, - delovodni broj akta o usvajanju Izveštaja o učinku iz prethodne godine i - naziv organa koji ga je usvojio.
D	Izveštaj o učinku iz prethodne godine ne sadrži informaciju o stepenu realizacije ili JLS ne priprema Izveštaj o učinku uprave.	/

INDIKATOR 1.3.2.9.	Da li funkcioneri i službenici na položaju reaguju u slučaju značajnih odstupanja u realizaciji Plana učinka uprave?
OPIS	Indikator procenjuje da li funkcioneri i službenici na položaju preduzimaju akcije u slučaju značajnih odstupanja od realizacije Plana učinka uprave. Ovim se meri nivo odgovornosti i proaktivnosti u upravljanju učincima, kao i spremnost donosioca odluka da identifikuju probleme, analiziraju uzroke odstupanja i implementiraju korektivne mere. Aktivno reagovanje na odstupanja ključno je za osiguranje postizanja ciljeva i kontinuirano unapređenje performansi JLS.
Maksimalan udeo u temi	6,25%

OCENJIVANJE

Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Funkcioneri i službenici na položaju nalažu izradu analize uzroka odstupanja kao i identifikaciju procesa i/ili organizacionih jedinica koje su najviše doprinele odstupanju. Na osnovu analize se definišu konkretne mere za prevazilaženje identifikovanih problema.	U koloni "Komentar" navesti: - tačan naziv i delovodni broj dokumenta koji sadrži analizu i - konkretne mere za prevazilaženje problema.
B	Funkcioneri i službenici na položaju predlažu mere za smanjenje odstupanja, bez sprovedene analize uzroka.	U koloni "Komentar" navesti tačan naziv i delovodni broj dokumenta koji sadrži konkretne mere za prevazilaženje problema
C	Funkcioneri i službenici na položaju nalažu sprovođenje izmene Plana učinka uprave u slučaju značajnih odstupanja.	U koloni "Komentar" navesti tačan naziv i delovodni broj dokumenta kojim se nalaže izmena Plana učinka.
D	Funkcioneri i službenici na položaju ne prate ostvarenje Plana učinka uprave ili JLS nema Plan učinka uprave.	/

INDIKATOR 1.3.2.10.	Da li postoji organizaciona jedinica unutar uprave koja vodi proces izrade Plana učinka uprave i koja pruža podršku svim organizacionim jedinicama?	
OPIS	Indikatorom se utvrđuju institucionalni kapaciteti JLS za pripremu Plana učinka uprave.	
Maksimalan udeo u temi	6,25%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Unutar uprave je formirana organizaciona jedinica koja vodi proces izrade Plana učinka i Izveštaja o učinku i koja pruža podršku svim organizacionim jedinicama.	U koloni "Komentar" navesti redni broj strane Pravilnika o organizaciji i sistematizaciji radnih mesta gde se nalazi opis posla organizacione jedinice koja se bavi pripremom Plana učinka uprave, uključujući i Planove učinka svih organizacionih jedinica.
B	Unutar uprave ne postoji organizaciona jedinica, ali postoje sistematizovana radna mesta u okviru različitih jedinica koja se bave pripremom Plana učinka uprave, uključujući i planove učinka svih organizacionih jedinica.	U koloni "Komentar" navesti redne brojeve strana Pravilnika o organizaciji i sistematizaciji radnih mesta gde se nalaze opisi posla radnih mesta koja se bave razvojem Plana učinka uprave, uključujući i Planove učinka svih organizacionih jedinica.
C	Unutar uprave ne postoji organizaciona jedinica koja vodi proces izrade Plana učinka uprave niti je to sistematizovano u okviru Pravilnika o organizaciji i sistematizaciji radnih mesta, već je to obaveza Načelnika uprave.	U koloni "Komentar" navesti izvod iz opisa radnog mesta načelnika uprave i/ili FUK proceduru za izradu Plana učinka uprave, uključujući i Planove učinka svih organizacionih jedinica.
D	JLS ne priprema Plan učinka uprave, pa nema osnova za formiranje organizacione jedinice za podršku.	

TEMA 1.3.3. – Analiza, ocena i vrednovanje učinka	Udeo – 20,00%
<p>Bez sveobuhvatne analize popunjenih izveštaja o učinku sistem upravljanja učinkom u gradskoj/opštinskoj upravi nije kompletan. Analiza treba da obuhvati ključne segmente kao što su: efikasnost i efektivnost rada uprave, identifikacija „uskih grla“ u upravi, analiza uzroka odstupanja od očekivanih rezultata, analiza utrošenih resursa i slično. Analiza, ocena i vrednovanje učinka treba da pruže osnovne informacije za donošenje odluka zasnovanih na dokazima (podacima) jer omogućavaju uvid u prednosti i slabosti rada uprave i identifikuju oblasti u kojima je neophodno poboljšanje. Takođe, analiza omogućava sagledavanje i reviziju samog sistema upravljanja učinkom u cilju provere da li sistem ispunjava potrebe i očekivanja uprave i rukovodstva JLS.</p>	
INDIKATORI	MAKSIMALAN UDEO INDIKATORA U TEMI
1.3.3.1. Da li se u JLS vrši analiza podataka navedenih u izveštajima o učinku koja se dostavlja funkcionerima i službenicima na položaju?	25,00%
1.3.3.2. Da li analiza podataka navedenih u izveštajima o učinku obuhvata: (1) analizu efektivnosti rada uprave, (2) analizu efikasnosti rada uprave, (3) identifikaciju “uskih grla” u upravi, (4) analizu uzroka odstupanja od očekivanih rezultata, (5) analizu utrošenih resursa i/ili (6) neku drugu vrstu analize.	35,00%
1.3.4.3. Da li analiza podataka navedenih u izveštajima o učinku rezultira predlogom mera za unapređenje rada uprave?	25,00%
1.3.3.4. Da li postoji organizaciona jedinica unutar uprave koja vrši analizu podataka iz Izveštaja o učinku, priprema informacije za funkcionere, službenike na položaju i rukovodioce organizacionih jedinica i slično?	15,00%
	100,00%

DETALJAN OPIS INDIKATORA

INDIKATOR 1.3.3.1.	Da li se u JLS vrši analiza podataka navedenih u izveštajima o učinku koja se dostavlja funkcionerima i službenicima na položaju?	
OPIS	Indikator pokazuje da li se kompletan sistem upravljanja učincima (planiranje, praćenje i analiza) koristi u svrhu unapređenja procesa donošenja odluka.	
Maksimalan udeo u temi	25,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS vrši analizu podataka navedenih u izveštajima o učinku i rezultati analize se dostavljaju funkcionerima i službenicima na položaju.	U koloni "Komentar" navesti tačan naziv dokumenta u kojem je analiza podataka navedenih u izveštajima o učinku.
B	JLS vrši analizu podataka navedenih u izveštajima o učinku, ali se rezultati analize ne dostavljaju funkcionerima i službenicima na položaju.	U koloni "Komentar" navesti tačan naziv dokumenta u kojem je analiza podataka navedenih u izveštajima o učinku.
C	JLS ne vrši analizu podataka navedenih u izveštajima o učinku, ali JLS ima Izveštaj o učinku.	/
D	JLS ne priprema Izveštaj o učinku uprave.	/

INDIKATOR 1.3.3.2.	Da li analiza podataka navedenih u izveštajima o učinku obuhvata: (1) analizu efektivnosti rada uprave, (2) analizu efikasnosti rada uprave, (3) identifikaciju "uskih grla" u upravi, (4) analizu uzroka odstupanja od očekivanih rezultata, (5) analizu utrošenih resursa i/ili (6) neku drugu vrstu analize.	
OPIS	Indikator meri obuhvat sprovedenih analiza podataka navedenih u izveštajima o učinku.	
Maksimalan udeo u temi	35,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Analiza podataka navedenih u izveštajima o učinku obuhvata više od tri navedene oblasti.	U koloni "Komentar" navesti: – tačan naziv dokumenta u kojem je analiza i – minimalno četiri ili pet oblasti koje su obuhvaćene analizom.
B	Analiza podataka navedenih u izveštajima o učinku obuhvata tri i manje od tri navedene oblasti.	U koloni "Komentar" navesti: – tačan naziv dokumenta u kojem je analiza i – maksimalno tri oblasti koje su obuhvaćene analizom.
C	JLS ne vrši analizu podataka navedenih u izveštajima o učinku, ali JLS ima Izveštaj o učinku.	/
D	JLS ne priprema Izveštaj o učinku uprave.	/

INDIKATOR 1.3.3.3.	Da li analiza podataka navedenih u izveštajima o učinku rezultira predlogom mera za unapređenje rada uprave?	
OPIS	Indikator pokazuje u kojoj se meri u JLS primenjuje proces donošenja odluka baziran na dokazima (podacima).	
Maksimalan udeo u temi	25,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Na osnovu analize podataka navedenih u izveštajima o učinku se priprema dokument koju obuhvata predlog mera za unapređenje rada uprave.	U koloni "Komentar": – navesti tačan naziv dokumenta u kojem se nalaze mere za unapređenje i – pripremiti dokument za uvid.
B	Na osnovu analize podataka navedenih u izveštajima o učinku se priprema dokument koji obuhvata smernice, ali ne i konkretne mere za unapređenje rada uprave.	– U koloni "Komentar": – navesti tačan naziv dokumenta u kojem su smernice i – pripremiti dokument za uvid.
C	Na osnovu analize podataka navedenih u izveštajima o učinku se ne priprema dokument koju obuhvata predlog mera za unapređenje rada uprave ili nije urađena analiza podataka, ali JLS ima Izveštaj o učinku.	/
D	JLS ne priprema Izveštaj o učinku uprave.	/

INDIKATOR 1.3.3.4.	Da li postoji organizaciona jedinica unutar uprave koja vrši analizu podataka iz Izveštaja o učinku, priprema informacije za funkcionere, službenike na položaju i rukovodioce organizacionih jedinica i slično?	
OPIS	Indikatorom se utvrđuju institucionalni kapaciteti za analizu podataka iz Izveštaja o učinku i pripremu informacija na osnovu kojih se mogu donositi kvalitetne odluke.	
Maksimalan udeo u temi	15,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Unutar uprave je formirana organizaciona jedinica koja vrši analizu podataka iz Izveštaja o učinku, priprema informacije za funkcionere, službenike na položaju i rukovodioce organizacionih jedinica i učestvuje u oceni i vrednovanju učinka svih rukovodilaca organizacionih jedinica i službenika i slično.	U koloni "Komentar" navesti redni broj strane Pravilnika o organizaciji i sistematizaciji radnih mesta gde se nalazi opis posla organizacione jedinice koja se bavi navedenim aktivnostima.
B	Unutar uprave ne postoji organizaciona jedinica, ali postoje sistematizovana radna mesta u okviru različitih jedinica koja se bave navedenim aktivnostima.	U koloni "Komentar" navesti redne brojeve strana Pravilnika o unutrašnjem uređenju i sistematizaciji radnih mesta gde se nalaze opisi posla radnih mesta koja se bave navedenim aktivnostima.
C	Unutar uprave ne postoji organizaciona jedinica koja se bavi navedenim aktivnostima, nego je to obaveza Načelnika uprave.	U koloni "Komentar" navesti: – izvod iz opisa radnog mesta načelnika uprave i/ili – FUK proceduru.
D	JLS ne priprema Izveštaj o učinku uprave.	/

1.4. KLJUČNA OBLAST – INTERNE I EKSTERNE KONTROLE

Interna finansijska kontrola u javnom sektoru je sveobuhvatni sistem mera za upravljanje i kontrolu javnih prihoda, rashoda, imovine i obaveza, koji uspostavlja Vlada kroz organizacije javnog sektora sa ciljem da su upravljanje i kontrola javnih sredstava, uključujući i strane fondove, u skladu sa propisima, budžetom i principima dobrog finansijskog upravljanja, odnosno efikasnosti, efektivnosti, ekonomičnosti i otvorenosti.⁶ Ovaj sistem se u širem smislu posmatra kao sistem internih kontrola i zasniva se na upravljačkoj odgovornosti rukovodilaca koja podrazumeva da su odgovorni za fiskalne, upravljačke i programske nadležnosti koje su im prenete.

Sistem internih kontrola uspostavlja rukovodilac korisnika javnih sredstava, a primenjuju ga svi zaposleni. Sistem podrazumeva da JLS primenjuje adekvatan sistem finansijskog upravljanja i kontrole (FUK) uspostavljen u skladu sa COSO okvirom⁷ i smernicama Centralne jedinice za harmonizaciju Ministarstva finansija Republike Srbije, kao i da ima uspostavljenju funkciju interne revizije koja pomaže organizaciji da ostvari svoje ciljeve, tako što sistematično procenjuje i vrednuje upravljanje rizicima, kontrole i upravljanje organizacijom. Upravljanje rizicima je jedan od ključnih elemenata sistema internih kontrola i podrazumeva uspostavljanje kontrole nad događajima i situacijama koje mogu negativno uticati na realizaciju ciljeva JLS.

Dobro uspostavljen sistem internih kontrola u JLS sprečava eventualne greške, prevare i zloupotrebe u poslovanju i obezbeđuje trošenje sredstava poreskih obveznika u skladu sa postojećim zakonima i propisima i odobrenim planovima i sredstvima, uz transparentno i precizno izveštavanje o njihovom utrošku.

Dok sistem internih kontrola podrazumeva svakodnevnu i kontinuiranu primenu i praćenje internih kontrola od strane rukovodilaca i svih zaposlenih JLS, eksterna kontrola podrazumeva zakonom propisanu eksternu reviziju koja se odvija kroz dva oblika revizije: primarno, kao eksterna revizija koju sprovodi Državna revizorska institucija (DRI) čija je funkcija usmerena na revizije finansijskih izveštaja, pravilnosti i svrsishodnosti poslovanja korisnika javnih sredstava, i manjim delom, kao eksterna revizija koju vrše privredna društva registrovana za pružanje usluga eksterne revizije usmerena prevashodno na reviziju finansijskih izveštaja.

Svi navedeni oblici kontrola se međusobno prepliću kreirajući jedan sveobuhvatni sistem nadzora nad javnim finansijama kojim se povećava odgovornost rukovodilaca JLS za poslovanje na zakonit, ekonomičan, efikasan i efektivan način.

1.4. KLJUČNA OBLAST – INTERNE I EKSTERNE KONTROLE	Udeo – 10,00%
TEME	UDEO TEME U KLJUČNOJ OBLASTI
1. TEMA 1.4.1. – Interne kontrole	30,00%
2. TEMA 1.4.2. – Upravljanje rizicima	30,00%
3. TEMA 1.4.3. – Interna revizija	25,00%
4. TEMA 1.4.4. – Eksterna revizija	15,00%
	100,00%

⁶ Zakon o budžetskom sistemu – član 2, tačka 51a "Službeni glasnik RS ", br. 54/2009, 73/2010, 101/2010, 101/2011, 93/2012, 62/2013, 63/2013 – ispr., 108/2013, 142/2014, 68/2015 – dr. zakon, 103/2015, 99/2016, 113/2017, 95/2018, 31/2019, 72/2019, 149/2020, 118/2021, 138/2022-207 i 92/2023-232.

⁷ Komisija sponzorskih organizacija (COSO) u dokumentu Interna kontrola – integrisan okvir definiše sveobuhvatni okvir za implementaciju sistema interne kontrole.

TEMA 1.4.1. – Interne kontrole	Udeo – 30,00%
<p>Sistem interne kontrole podrazumeva sve politike i postupke kojima se obezbeđuje upravljanje javnim sredstvima u skladu sa propisima, budžetom i principima ekonomičnosti, efikasnosti i efektivnosti. Sistem interne kontrole podrazumeva širi koncept i uključuje i upravljačke kontrole, a ne samo finansijske i administrativne. Obuhvata institucionalni okvir koji se uspostavlja u cilju primene adekvatnog sistema finansijskog upravljanja i kontrole kao operativnog okvira internih kontrola. Sistem FUK definiše mere, odgovornosti i zaduženja svih zaposlenih na svim organizacionim i hijerarhijskim nivoima JLS. Sistem podrazumeva da su jasno definisane i primenjene interne procedure i pravila za ključne procese u svim oblastima poslovanja JLS, da su u njih ugrađene odgovarajuće kontrolne aktivnosti kojima se umanjuju rizici koji mogu negativno uticati na realizaciju ciljeva JLS.</p>	
INDIKATORI	MAKSIMALAN UDEO INDIKATORA U TEMI
<p>1.4.1.1. Da li je u JLS u potpunosti formalno uspostavljen okvir za implementaciju internih kontrola (sistem FUK) tako da su ispunjeni svi naredni kriterijumi: (1) imenovani su rukovodilac i radna grupa za finansijsko upravljanje i kontrolu (FUK); (2) popisani i opisani su svi poslovni procesi i procedure; (3) usvojena je Strategija upravljanja rizicima sa registrom rizika/Registar rizika; (4) uspostavljen je sistem izveštavanja o statusu sistema FUK?</p>	20,00%
<p>1.4.1.2. Da li rukovodstvo (funkcioneri i službenici na položaju) i službenici i nameštenici u JLS razumeju koncept i značaj internih kontrola na način da su ispunjeni navedeni kriterijumi: (1) sistematizovano je i popunjeno radno mesto rukovodioca/koordinatora za sistem FUK/Rizike; (2) akcioni plan za unapređenje sistema FUK se redovno ažurira (najmanje godišnje); (3) slabosti sistema internih kontrola se redovno (najmanje godišnje) razmatraju na sastancima rukovodstva, uz preporuke i planove za unapređenje sistema?</p>	10,00%
<p>1.4.1.3. Da li su kontrolne aktivnosti identifikovane za sve opisane poslovne procese i procedure JLS?</p>	15,00%
<p>1.4.1.4. Da li su pojedinačne kontrolne aktivnosti (npr. sistem razdvajanja dužnosti, sistem dvostrukog potpisa, verifikacija, autorizacija itd.) zastupljene u sistemu internih kontrola JLS definisane ili opisane posebnim dokumentima?</p>	10,00%
<p>1.4.1.5. Da li je u JLS uspostavljen sistem redovnog izveštavanja o internim kontrolama?</p>	15,00%
<p>1.4.1.6. Da li postoji razdvajanje zaduženja u postupku trošenja sredstava izuzev plata? (PEFA PI-25.1)</p>	10,00%
<p>1.4.1.7. Da li postoje kontrole za preuzimanje obaveza? (PEFA PI-25.2)</p>	10,00%
<p>1.4.1.8. Da li postoje procedure plaćanja obaveza i da li se one primenjuju? (PEFA PI 25.3)</p>	10,00%
	100,00%

DETALJAN OPIS INDIKATORA

INDIKATOR 1.4.1.1.	Da li je u JLS u potpunosti formalno uspostavljen okvir za implementaciju internih kontrola (sistem FUK) tako da su ispunjeni svi naredni kriterijumi: (1) imenovani su rukovodilac i radna grupa za finansijsko upravljanje i kontrolu (FUK); (2) popisani i opisani su svi poslovni procesi i procedure; (3) usvojena je Strategija upravljanja rizicima sa registrom rizika/Registar rizika; (4) uspostavljen je sistem izveštavanja o statusu sistema FUK?	
OPIS	Indikator pokazuje da li su ispunjeni formalni uslovi za institucionalizaciju i potpunu primenu sistema finansijskog upravljanja i kontrole i svih njegovih elemenata. Svaki od navedenih kriterijuma pokazuje određeni stepen institucionalizacije i ispunjenosti preduslova za primenu sistema, ali samo svi zajedno u potpunosti omogućavaju punu primenu svih elemenata sistema FUK.	
Maksimalan udeo u temi	20,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Okvir za implementaciju internih kontrola (sistem FUK) je u potpunosti formalno uspostavljen – ispunjena su sva četiri navedena kriterijuma.	U koloni "Komentar" navesti odgovarajuća dokumenta koja potvrđuju navode (broj i datum rešenja za radnu grupu i rukovodioca, odluke za usvojene poslovne procese i procedure, odluke za Strategiju upravljanja rizicima, izveštaja o statusu sistema FUK, zapisnika sa sastanka na kojem je izveštaj razmatran).
B	Okvir za implementaciju internih kontrola (sistem FUK) je delimično formalno uspostavljen jer sistem izveštavanja o statusu sistema FUK nije uspostavljen.	U koloni "Komentar" navesti dokumentaciju koja potvrđuje navode (broj i datum odluke za usvojene poslovne procese i procedure, odluke za Strategiju upravljanja rizicima ili delovodni broj Strategije upravljanja rizicima/Registra rizika).
C	Okvir za implementaciju internih kontrola (sistem FUK) je delimično formalno uspostavljen - ispunjena su svega dva od navedenih kriterijuma.	U koloni "Komentar" navesti odgovarajuća dokumenta koja potvrđuju navode (broj i datum rešenja za radnu grupu i rukovodioca, odluke za usvojene poslovne procese i procedure, odluke za Strategiju upravljanja rizicima).
D	Okvir za implementaciju internih kontrola (sistem FUK) nije formalno uspostavljen (ispunjen je samo kriterijum (1)/nije ispunjen nijedan od navedenih kriterijuma).	U koloni "Komentar" navesti naziv dokumenta, broj i datum odluke.

INDIKATOR 1.4.1.2.	<p>Da li rukovodstvo (funkcioneri i službenici na položaju) i službenici i nameštenici u JLS razumeju koncept i značaj internih kontrola na način da su ispunjeni navedeni kriterijumi:</p> <p>(1) sistematizovano je i popunjeno radno mesto rukovodioca/koordinatora za sistem FUK/Rizike;</p> <p>(2) akcioni plan za unapređenje sistema FUK se redovno ažurira (najmanje godišnje);</p> <p>(3) slabosti sistema internih kontrola se redovno (najmanje godišnje) razmatraju na sastancima rukovodstva, uz preporuke i planove za unapređenje sistema?</p>	
OPIS	<p>Indikator pokazuje stepen razvijenosti svesti i nivo znanja rukovodilaca i zaposlenih u JLS o značaju internih kontrola za zakonito, efikasno, efektivno i ekonomično poslovanje JLS. Svaki od navedenih kriterijuma pokazuje određeni stepen razvijenosti svesti i poznavanja sistema internih kontrola, ali tek svi navedeni kriterijumi zajedno pokazuju visoko razvijenu svest o internim kontrolama rukovodilaca i zaposlenih.</p>	
Maksimalan udeo u temi	10,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Rukovodstvo (funkcioneri i službenici na položaju) i službenici i nameštenici u JLS u potpunosti razumeju koncept i značaj internih kontrola – ispunjena su sva tri navedena kriterijuma.	U koloni "Komentar" navesti odgovarajuća dokumenta koja potvrđuju navode (tačan naziv, datume i delovodne brojeve sistematizacije, akcionog plana, izveštaja ili zapisnika, planova, odluka itd.).
B	Rukovodstvo (funkcioneri i službenici na položaju) i službenici i nameštenici u JLS delimično razumeju koncept i značaj internih kontrola – ispunjena su dva od tri navedena kriterijuma.	U koloni "Komentar" navesti odgovarajuća dokumenta koja potvrđuju navode (tačan naziv, datume i delovodne brojeve sistematizacije, akcionog plana, izveštaja ili zapisnika, planova, odluka itd.).
C	Prate se interne kontrole samo u najznačajnijim oblastima (finansije, javne nabavke, investicije itd.) i reaguje se po potrebi.	U koloni "Komentar" navesti odgovarajuća dokumenta koja potvrđuju navode (tačan naziv, datume i delovodne brojeve izveštaja ili zapisnika, planova, odluka itd.).
D	Interne kontrole se ne prate i ne razmatraju.	/

INDIKATOR 1.4.1.3.	Da li su kontrolne aktivnosti identifikovane za sve opisane poslovne procese i procedure JLS?
OPIS	Indikator pokazuje da li su kontrolne aktivnosti identifikovane i ugrađene u sve poslovne procese i procedure čime se obezbeđuje da je uspostavljeni sistem FUK odgovarajući za datu JLS i da su kontrole definisane u svim oblastima poslovanja JLS. Adekvatno definisane i postavljene kontrolne aktivnosti doprinose zakonitom, efikasnom, efektivnom i ekonomičnom poslovanju i smanjuju mogućnost nastanka i realizacije rizika po ostvarivanje operativnih i strateških ciljeva JLS.
Maksimalan udeo u temi	15,00%

OCENJIVANJE

Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Svi poslovni procesi i procedure su detaljno opisani: definisane su aktivnosti i tok dokumentacije, kontrolne aktivnosti u svakoj proceduri, odgovorna lica i rokovi.	U koloni "Komentar" navesti naziv i delovodne brojeve odgovarajućih dokumenata koja potvrđuju navode (dokumentacija o sistemu FUK – mape ili drugi obrasci itd.).
B	Samo poslovni procesi i procedure pružanja usluga i ostvarivanja prava građana su detaljno opisani: definisane su aktivnosti i tok dokumentacije, kontrolne aktivnosti u svakoj proceduri, odgovorna lica i rokovi.	U koloni "Komentar" navesti naziv i delovodne brojeve odgovarajućih dokumenata koja potvrđuju navode (dokumentacija o sistemu FUK – mape ili drugi obrasci itd.).
C	Kontrolne aktivnosti su definisane samo za procese podrške poslovanju (finansije, kadrovski poslovi, informacione tehnologije itd.).	U koloni "Komentar" navesti: – za koje oblasti poslovanja/poslovne procese su identifikovane kontrolne aktivnosti, – naziv i delovodne brojeve odgovarajućih dokumenata koja potvrđuju navode (dokumentacija o sistemu FUK – mape ili drugi obrasci itd.).
D	Kontrolne aktivnosti za poslovne procese i procedure nisu prepoznate i identifikovane ili poslovni procesi i/ili procedure nisu opisani.	/

INDIKATOR 1.4.1.4.	Da li su pojedinačne kontrolne aktivnosti (npr. sistem razdvajanja dužnosti, sistem dvostrukog potpisa, verifikacija, autorizacija itd.) zastupljene u sistemu internih kontrola JLS definisane ili opisane posebnim dokumentima?	
OPIS	Indikator pokazuje praktičnu primenu kontrola, odnosno da li su kontrole definisane kroz pisane politike i procedure adekvatno primenjene u praksi kao kontrolne aktivnosti koje se uspostavljaju radi pružanja razumnog uveravanja da su rizici koji utiču na ostvarivanje operativnih i strateških ciljeva svedeni na prihvatljiv nivo. Precizno definisanje kontrolnih aktivnosti doprinosi boljem razumevanju samih kontrola od strane onih koji ih primenjuju ili su uključeni u njih, kao i njihovom boljem shvatanju zaduženja i odgovornosti za primenu tih kontrola.	
Maksimalan udeo u temi	10,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Sve pojedinačne kontrolne aktivnosti prisutne u sistemu internih kontrola JLS su definisane/opisane posebnim dokumentom.	U koloni "Komentar" navesti: – tačan naziv i delovodni broj dokumenta koji definiše kontrolne aktivnosti, – dokumenta u kojima se vidi primena tih kontrola.
B	Kontrolne aktivnosti koje se primenjuju u realizaciji poslovnih procesa u oblasti finansija su definisane/opisane posebnim dokumentom.	U koloni "Komentar" navesti: – tačan naziv i delovodni broj dokumenta koji definiše kontrolne aktivnosti, – dokumenta u kojima se vidi primena tih kontrola.
C	Neke od kontrolnih aktivnosti u nefinansijskim procesima/procedurama su definisane/opisane posebnim dokumentom.	U koloni "Komentar" navesti: – tačan naziv i delovodni broj dokumenta koji definiše kontrolne aktivnosti, – dokumenta u kojima se vidi primena tih kontrola.
D	Kontrolne aktivnosti nisu definisane/opisane posebnim dokumentima.	/

INDIKATOR 1.4.1.5.	Da li je u JLS uspostavljen sistem redovnog izveštavanja o internim kontrolama?	
OPIS	Indikator pokazuje da li JLS prati sistem internih kontrola i unapređuje ga u skladu sa svojim potrebama i okolnostima iz okruženja. Praćenje sistema internih kontrola ima za cilj da utvrdi da li su postojeće kontrole u svim oblastima poslovanja JLS efektivne, dok izveštavanje o slabostima sistema internih kontrola ima za cilj da rukovodstvo upozna sa slabostima internih kontrola kako bi definisali i preduzeli odgovarajuće mere kojima se te slabosti eliminišu ili umanjuju. Sistem redovnog izveštavanja podrazumeva da se kontrole prate svakodnevno u kontinuitetu, a izveštavanje o njima vrši u redovnim intervalima, a najmanje šestomesečno.	
Maksimalan udeo u temi	15,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Izveštaj o stanju i slabostima sistema internih kontrola se redovno priprema (najmanje dva puta godišnje) i razmatra na sastancima rukovodstva.	U koloni "Komentar" navesti: – tačan naziv, datum i delovodni broj poslednjeg izveštaja, – broj zapisnika sa sastanka rukovodstva na kojem se razmatrao izveštaj.
B	Izveštaj se priprema u vidu samoprocene o stanju internih kontrola jednom godišnje za potrebe izveštavanja Centralne jedinice za harmonizaciju Ministarstva finansija i razmatra se na sastanku rukovodstva.	U koloni "Komentar" navesti: – delovodni broj poslednjeg izveštaja poslatog Centralnoj jedinici za harmonizaciju Ministarstva finansija, – broj zapisnika sa sastanka rukovodstva na kojem se razmatrao izveštaj.
C	Rukovodstvo se izveštava samo o stanju internih kontrola u oblastima procenjenim kao visoko rizične.	U koloni "Komentar" navesti tačan naziv, datum i delovodni broj poslednjeg izveštaja.
D	Sistem redovnog izveštavanja o internim kontrolama nije uspostavljen ili se podnosi izveštaj Centralnoj jedinici za harmonizaciju Ministarstva finansija bez razmatranja izveštaja na sastancima rukovodstva JLS.	/

INDIKATOR 1.4.1.6.	Da li postoji razdvajanje zaduženja u postupku trošenja sredstava izuzev plata? (PEFA PI-25.1)	
OPIS	Indikator ocenjuje primenu principa razdvajanja dužnosti kao jedne od osnovnih kontrolnih aktivnosti u sistemu JLS. Princip razdvajanja dužnosti polazi od toga da nijedan pojedinac nije istovremeno odgovoran za pokretanje, odobrenje i evidentiranje i kontrolu transakcije. Svrha ove kontrolne aktivnosti je da onemogući da jedna kompletna poslovna promena bude, od početka do kraja, u nadležnosti jednog lica i da se time smanji mogućnost da jedna osoba bude u prilici da napravi ili prikrije greške ili prevarne radnje tokom obavljanja svojih zaduženja. Na ovaj način se osigurava zakonitost i pravilnost u poslovanju JLS. Razdvajanje zaduženja mora biti jasno propisano, a ne podrazumevano.	
Maksimalan udeo u temi	10,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Propisano je odgovarajuće razdvajanje zaduženja u čitavom postupku trošenja sredstava. Odgovornosti su jasno utvrđene.	U koloni "Komentar" navesti: – Odluku o uvođenju sistema FUK i/ili – listu procedura koje se odnose na trošenje sredstava.
B	Propisano je razdvajanje zaduženja u čitavom postupku trošenja sredstava. Odgovornosti su jasno utvrđene za više od 75% ključnih koraka, mada u pojedinim oblastima mogu biti potrebni dodatni detalji.	U koloni "Komentar" navesti: – Odluku o uvođenju sistema FUK i/ili – listu procedura koje se odnose na trošenje sredstava.
C	Propisano je razdvajanje zaduženja u čitavom postupku trošenja sredstava. Mogu biti potrebne preciznije definicije važnih nadležnosti.	U koloni "Komentar" navesti: – Odluku o uvođenju sistema FUK i/ili – listu procedura koje se odnose na trošenje sredstava.
D	Nije propisano razdvajanje zaduženja u čitavom postupku trošenja sredstava.	/

INDIKATOR 1.4.1.7.	Da li postoje kontrole za preuzimanje obaveza? (PEFA PI-25.2)	
OPIS	Indikator meri delotvornost kontrola preuzimanja obaveza. Kontrole za preuzimanje obaveza su značajne za održavanje obaveza JLS u granicama godišnjih budžetskih aroprijacija (uz moguće izmene) i projektovanih iznosa dostupne gotovine, čime se izbegava nastanak docnji. Zemlje koje nemaju usvojena sveobuhvatna fiskalna pravila i nemaju pristup visoko razvijenim tržištima duga moraju da korisnicima budžetskih sredstava uvedu ograničenja za preuzimanje obaveza na kraće periode na osnovu stvarno dostupnih iznosa gotovine i kvalitetnih kratkoročnih projekcija.	
Maksimalan udeo u temi	10,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Postoje sveobuhvatne kontrole preuzimanja obaveza u pogledu rashoda i njima se mogućnost preuzimanja obaveza suštinski ograničava na projektovani iznos dostupnih gotovinskih sredstava i odobrena sredstva opredeljena budžetom.	U koloni "Komentar" navesti: – Odluku o uvođenju sistema FUK i/ili – listu procedura koje se odnose na preuzimanje obaveza.
B	Postoje kontrole preuzimanja obaveza u pogledu rashoda i njima se mogućnost preuzimanja obaveza suštinski ograničava na projektovani iznos dostupnih gotovinskih sredstava i odobrena sredstva opredeljena budžetom za više od 75% vrsta rashoda.	U koloni "Komentar" navesti: – Odluku o uvođenju sistema FUK i/ili – listu procedura koje se odnose na preuzimanje obaveza.
C	Postoje kontrole preuzimanja obaveza kojima se postiže delimičan obuhvat i koje su delimično delotvorne.	U koloni "Komentar" navesti: – Odluku o uvođenju sistema FUK i/ili – listu procedura koje se odnose na preuzimanje obaveza.
D	Ne postoje kontrole preuzimanja obaveza.	/

INDIKATOR 1.4.1.8.	Da li postoje procedure plaćanja obaveza i da li se one primenjuju? (PEFA PI 25.3)	
OPIS	Indikator ocenjuje u kojoj meri se poštuju pravila i procedure za kontrolu plaćanja na osnovu dostupnih dokaza. U tu svrhu se može konstruisati uzorak sastavljen od pet najvećih korisnika budžetskih sredstava, mereno bruto rashodima u toku poslednje završene fiskalne godine. Ako ovi podaci nisu dostupni ili su decentralizovani, zaključci se mogu izvesti iz izveštaja eksterne ili interne revizije ili drugih studija koje predstavljaju najbolje dostupne projekcije.	
Maksimalan udeo u temi	10,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Više od 90% plaćanja slede redovne procedure plaćanja. Svi izuzeci su odobreni unapred na odgovarajući način i obrazloženi.	U koloni "Komentar" navesti: – Odluku o uvođenju sistema FUK i/ili – listu procedura koje se odnose na plaćanja.
B	Između 75% i 89,99% plaćanja sledi redovne procedure plaćanja. Većina izuzetaka je odobrena unapred na odgovarajući način i obrazložena.	U koloni "Komentar" navesti: – Odluku o uvođenju sistema FUK i/ili – listu procedura koje se odnose na plaćanja.
C	Između 50% i 74,99% plaćanja sledi redovne procedure plaćanja. Većina izuzetaka je odobrena unapred na odgovarajući način i obrazložena.	U koloni "Komentar" navesti: – Odluku o uvođenju sistema FUK i/ili – listu procedura koje se odnose na plaćanja.
D	Ne postoje procedure plaćanja ili se one poštuju u manje od 50% slučajeva.	/

TEMA 1.4.2. – Upravljanje rizicima	Udeo – 30,00%
<p>Upravljanje rizicima je integralni deo sistema internih kontrola koji podrazumeva koordinisane i kontinuirane aktivnosti u cilju smanjenja rizika po poslovanje organizacije. Rizik je mogućnost nastanka događaja koji može nepovoljno uticati na ostvarenje postavljenih ciljeva JLS. Upravljanje rizicima obuhvata identifikovanje, procenu i kontrolu nad potencijalnim događajima i situacijama koje mogu uticati na ostvarenje ciljeva JLS, obezbeđujući razumno uveravanje da će ti ciljevi biti ostvareni. Bez dobre prakse upravljanja rizicima, JLS ne može efikasno upravljati ni svojim resursima. Koliko je razvijen sistem upravljanja rizicima, toliko su razvijene i kontrolne aktivnosti usmerene na podršku realizaciji postavljenih ciljeva. Dobra praksa upravljanja rizicima omogućava donošenje kvalitetnijih odluka, bolje planiranje i predviđanje resursa, njihovu efikasniju upotrebu, usredsređenost na prioritete i izbegavanje potencijalnih problema koji se mogu javiti.</p>	
INDIKATORI	MAKSIMALAN UDEO INDIKATORA U TEMI
1.4.2.1. Da li JLS vrši sveobuhvatnu identifikaciju, analizu i procenu rizika koji mogu uticati na ostvarivanje njenih ciljeva?	30,00%
1.4.2.2. Da li se upravljanje rizicima u JLS vrši sistematski i u kontinuitetu na način da ispunjava navedene kriterijume: (1) rizici su utvrđeni u odnosu na usvojene strateške i operativne ciljeve; (2) rizici se revidiraju i ažuriraju najmanje jednom godišnje; (3) rukovodstvo (funkcioneri i službenici na položaju) se redovno (najmanje jednom godišnje) izveštava o rizicima?	30,00%
1.4.2.3. Da li JLS primenjuje kontrolne aktivnosti kako bi rizike po ostvarivanje ciljeva svela na prihvatljiv nivo?	30,00%
1.4.2.4. Da li se finansijski izveštaji gradskih opština revidiraju i objavljuju? (PEFA PI-10.2) <i>Napomena: pitanje se odnosi samo na JLS koje imaju gradske opštine.</i>	00,00%
1.4.2.5. Da li JLS identifikuje, kvantifikuje i objavljuje izveštaje o potencijalnim obavezama? (PEFA PI-10.3)	10,00%
	100,00%

DETALJAN OPIS INDIKATORA

INDIKATOR 1.4.2.1.	Da li JLS vrši sveobuhvatnu identifikaciju, analizu i procenu rizika koji mogu uticati na ostvarivanje njenih ciljeva?	
OPIS	Indikator pokazuje da li JLS suštinski i praktično poznaje i prepoznaje rizike po realizaciju strateških i operativnih ciljeva JLS. Sveobuhvatna identifikacija rizika podrazumeva da se posmatraju, prepoznaju i identifikuju rizici u svim oblastima rada JLS i za sve procese koji se unutar nje odvijaju. Analiza i procena rizika podrazumeva detaljno sagledavanje i opis rizika, sa utvrđenim uzrocima i posledicama, i procenom verovatnoće dešavanja rizika i njegovog uticaja na ostvarivanje ciljeva. Identifikacija, analiza i procena rizika predstavljaju osnovu za utvrđivanje načina upravljanja rizicima.	
Maksimalan udeo u temi	30,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS vrši sveobuhvatnu identifikaciju, analizu i procenu rizika za sve oblasti poslovanja.	U koloni "Komentar" navesti dokumentaciju koja potvrđuje navode (tačan naziv, delovodni broj i datum odluka, Registra rizika, zapisnika, izveštaja itd.).
B	JLS vrši sveobuhvatnu identifikaciju, analizu i procenu rizika samo za visoko rizične oblasti.	U koloni "Komentar" navesti dokumentaciju koja potvrđuje navode (tačan naziv, delovodni broj i datum odluka, Registra rizika, zapisnika, izveštaja itd.).
C	JLS vrši identifikaciju, analizu i procenu rizika samo za operativne rizike.	U koloni "Komentar" navesti dokumentaciju koja potvrđuje navode (tačan naziv, delovodni broj i datum odluka, Registra rizika, zapisnika, izveštaja itd.).
D	JLS ne vrši identifikaciju, analizu i procenu rizika – rizici nisu utvrđeni.	/

INDIKATOR 1.4.2.2.	<p>Da li se upravljanje rizicima u JLS vrši sistematski i u kontinuitetu na način da ispunjava navedene kriterijume:</p> <p>(1) rizici su utvrđeni u odnosu na usvojene strateške i operativne ciljeve;</p> <p>(2) rizici se revidiraju i ažuriraju najmanje jednom godišnje;</p> <p>(3) rukovodstvo (funkcioneri i službenici na položaju) se redovno (najmanje jednom godišnje) izveštava o rizicima?</p>	
OPIS	<p>Indikator pokazuje da li JLS primenjuje sistemsko i sveobuhvatno upravljanje rizicima. Sveobuhvatno upravljanje rizicima podrazumeva da su rizici definisani za sve oblasti rada JLS na strateškom i operativnom nivou i za sve procese koji se odvijaju u JLS. Sistemsko upravljanje rizicima podrazumeva da je uspostavljen sistem kontinuiranog praćenja i ažuriranja rizika, kao i izveštavanja o rizicima u redovnim intervalima na osnovu čega se definišu odgovarajuće korektivne mere i mehanizmi kako bi se rizici koji mogu uticati na realizaciju strateških i operativnih ciljeva u kontinuitetu održavali na prihvatljivom nivou.</p>	
Maksimalan udeo u temi	30,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS sistematski i kontinuirano upravlja rizicima – ispunjena su sva tri navedena kriterijuma.	U koloni “Komentar” navesti dokumentaciju koja potvrđuje navode (tačan naziv, delovodni broj i datum odluke Strategije upravljanja rizicima, Registra rizika, zapisnika, izveštaja itd.).
B	JLS delimično sistematski i kontinuirano upravlja rizicima – ispunjena su dva od tri navedena kriterijuma.	U koloni “Komentar” navesti: – koji kriterijumi su ispunjeni i – dokumentaciju koja potvrđuje navode (tačan naziv, delovodni broj i datum odluke Strategije upravljanja rizicima, Registra rizika, zapisnika, izveštaja itd.).
C	JLS delimično sistematski i kontinuirano upravlja rizicima – ispunjen je samo jedan od navedenih kriterijuma.	U koloni “Komentar” navesti: – koji kriterijum je ispunjen i – dokumentaciju koja potvrđuje navode (tačan naziv, delovodni broj i datum odluke Strategije upravljanja rizicima, Registra rizika, zapisnika, izveštaja itd.).
D	JLS ne upravlja rizicima – rizici nisu utvrđeni.	/

INDIKATOR 1.4.2.3.	Da li JLS primenjuje kontrolne aktivnosti kako bi rizike po ostvarivanje ciljeva svela na prihvatljiv nivo?	
OPIS	Indikator pokazuje da li JLS u praksi primenjuje kontrolne aktivnosti u cilju smanjenja rizika po ostvarivanje ciljeva, da li su one svrsishodne i efikasne i da li se sprovode na svim nivoima organizacije. Da bi bile efikasne i svrsishodne, svi zaposleni ih moraju dosledno sprovoditi. Usvojena Strategija upravljanja rizicima sa Registrom rizika pokazuje da JLS prepoznaje značaj upravljanja rizicima, dok sadržaj ovih dokumenata ukazuje na stepen razvijenosti internih kontrola u cilju umanjivanja rizika koji mogu uticati na realizaciju ciljeva JLS.	
Maksimalan udeo u temi	30,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS ima usvojenu Strategiju upravljanja rizicima i Registar rizika koji obuhvataju kontrolne aktivnosti i mere za ublažavanje svih utvrđenih rizika, odgovorna lica i rokove. Izveštaj o rizicima se razmatra na sastancima rukovodstva JLS najmanje jednom godišnje.	U koloni "Komentar" navesti dokumentaciju koja potvrđuje navode (tačan naziv, delovodni broj i datum odluke Strategije upravljanja rizicima, Registra rizika, mape, izveštaja o rizicima itd.).
B	JLS ima usvojenu Strategiju upravljanja rizicima i Registar rizika koji obuhvataju kontrolne aktivnosti i mere za ublažavanje svih utvrđenih rizika, odgovorna lica i rokove, ali se ne priprema izveštaj o rizicima.	U koloni "Komentar" navesti dokumentaciju koja potvrđuje navode (tačan naziv, delovodni broj i datum odluke Strategije upravljanja rizicima, Registra rizika, mape itd.).
C	Postoje kontrolne aktivnosti i mere za ublažavanje samo visoko ocenjenih rizika (ne nužno kroz Strategiju upravljanja rizicima i/ili Registar rizika).	U koloni "Komentar" navesti dokumentaciju koja potvrđuje navode (tačan naziv, delovodni broj i datum odluke Strategije upravljanja rizicima, Registra rizika).
D	Kontrolne aktivnosti i mere za prevenciju i ublažavanje rizika nisu definisane.	/

INDIKATOR 1.4.2.4.	Da li se finansijski izveštaji gradskih opština revidiraju i objavljuju? (PEFA PI-10.2) <i>Napomena: pitanje se odnosi samo na JLS koje imaju gradske opštine.</i>	
OPIS	Indikator utvrđuje u kojoj su meri u revidiranim godišnjim finansijskim izveštajima gradskih opština dostupne informacije o finansijskim rezultatima, uključujući potencijalnu izloženost JLS fiskalnim rizicima. Trebalo bi pratiti neto fiskalni položaj gradske opštine, i to najmanje jednom godišnje, pri čemu bi osnovne informacije o fiskalnim rizicima trebalo da budu dostavljane JLS.	
Maksimalan udeo u temi	00,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Revidirani godišnji finansijski izveštaji svih gradskih opština (na koje odlazi više od 90% prihoda svih gradskih opština) objavljuju se u roku od devet meseci po isteku fiskalne godine. Konsolidovani izveštaj o finansijskoj poziciji gradskih opština i lokalne samouprave objavljuje se najmanje jednom godišnje.	U koloni "Komentar" navesti brojeve i datume objavljenih odluka o revidiranim završnim računima gradskih opština, kao i gde su i kada su objavljeni.
B	Revidirani godišnji finansijski izveštaji najvećeg broja gradskih opština (na koje odlazi 75%–89,99% prihoda svih gradskih opština) objavljuju se najmanje jednom godišnje u roku od devet meseci po isteku fiskalne godine.	U koloni "Komentar" navesti brojeve i datume objavljenih odluka o revidiranim završnim računima gradskih opština, kao i gde su i kada su objavljeni.
C	Nerevidirani godišnji finansijski izveštaji većine gradskih opština (na koje odlazi 50%–74,99% prihoda svih gradskih opština) objavljuju se najmanje jednom godišnje u roku od devet meseci po isteku fiskalne godine.	U koloni "Komentar" navesti brojeve i datume objavljenih odluka o završnim računima gradskih opština, kao i gde su i kada su objavljeni.
D	Nerevidirani godišnji finansijski izveštaji za mali broj gradskih opština (na koje odlazi manje od 50% prihoda svih gradskih opština) objavljuju se najmanje jednom godišnje u roku od devet meseci po isteku fiskalne godine; objavljuju se po isteku devet meseci ili se uopšte ne objavljuju.	U koloni "Komentar" navesti brojeve i datume objavljenih odluka o završnim računima gradskih opština, kao i gde su i kada su objavljeni.

INDIKATOR 1.4.2.5.	Da li JLS identifikuje, kvantifikuje i objavljuje izveštaje o potencijalnim obavezama? (PEFA PI-10.3)	
OPIS	<p>Indikator ocenjuje praćenje i izveštavanje o eksplicitnim potencijalnim obavezama JLS koje nastaju iz njenih sopstvenih programa i projekata, uključujući i rad vanbudžetskih subjekata.</p> <p>Eksplicitne potencijalne obaveze podrazumevaju finansijske implikacije sudskih sporova koji su u toku, kao garancije koje daje JLS (na primer, garancije za privatna ulaganja različitih vrsta, uključujući posebne instrumente zaduživanja kao što su javno-privatna partnerstva [JPP]). Ako je JLS stupila u JPP radi finansiranja pružanja usluga, iako nisu predmet izričitih garancija, ovi mehanizmi skoro uvek predstavljaju potencijalnu obavezu za JLS u slučaju da komercijalni uslovi iz tih ugovora ne budu ispunjeni. Primera radi, možda neće biti ostvaren predviđeni iznos putarine koja se naplaćuje na saobraćajnici koju izgradi i kojom upravlja privatni sektor. Ovakve nepredviđene okolnosti mogu za posledicu imati značajan finansijski rizik za JLS koji se može kvantifikovati i koji bi trebalo obuhvatiti ocenom za ovaj pokazatelj.</p> <p>Implicitne potencijalne obaveze poput obaveza „spasavanja“ preduzeća iz privatnog sektora, obaveza usled elementarnih nepogoda, oružanih sukoba ili drugih mogućih događaja takođe predstavljaju značajne rizike. One nisu pravno obavezujuće i teško ih je kvantifikovati. Bez obzira na to, najbolja praksa je da se u okviru narativnog izveštaja predstavi moguća kvalitativna ocena takvih rizika, odnosno kvantifikacija istih kada je to moguće.</p> <p>Značajne potencijalne obaveze se definišu kao one čiji potencijalni trošak prelazi 0,5 procenata ukupnih rashoda korisnika budžetskih sredstava JLS i za koje je potrebna dodatna apropijacija. Ovim indikatorom se ne ocenjuju eksplicitne potencijalne obaveze koje nastaju usled rada javnih preduzeća.</p>	
Maksimalan udeo u temi	10,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS objavljuje izveštaj koji kvantifikuje i konsoliduje informacije o potencijalnim obavezama koje mogu proistići iz javno-privatnih partnerstava i drugih značajnih (eksplicitnih) potencijalnih obaveza. Identifikovani su i drugi fiskalni rizici.	U koloni "Komentar" navesti izveštaj koji potvrđuje navode, kao i gde je objavljen.
B	JLS u izveštaju kvantifikuje potencijalne obaveze koje mogu nastati iz javno-privatnih partnerstava i drugih značajnih eksplicitnih potencijalnih obaveza. Identifikovani su i drugi fiskalni rizici.	U koloni "Komentar" navesti izveštaj koji potvrđuje navode.
C	JLS identifikuje značajne potencijalne obaveze u izveštaju.	U koloni "Komentar" navesti dokument koji potvrđuje navode.
D	JLS ne identifikuje značajne potencijalne obaveze u izveštaju.	/

TEMA 1.4.3. – Interna revizija	Udeo – 25,00%
<p>Interna revizija je, pored sistema finansijskog upravljanja i kontrole, ključni stub sistema internih kontrola. Ona uspostavlja sistematičan i disciplinovan pristup upravljanju rizicima, internim kontrolama i procesima rukovođenja. Uloga interne revizije je da obezbedi nezavisno uveravanje da su procesi upravljanja i nadzora nad rizicima JLS efikasni, a time i sistem internih kontrola učinkovit. Pored toga, interna revizija ima i savetodavnu ulogu u postupku kreiranja procesa i sistema u skladu sa standardima i dobrim praksama poslovanja.</p>	
INDIKATORI	MAKSIMALAN UDEO INDIKATORA U TEMI
1.4.3.1. Da li JLS ima uspostavljenu funkciju interne revizije?	20,00%
1.4.3.2. Koliki je obuhvat interne revizije? (PEFA 26.1)	20,00%
1.4.3.3. Na šta su usredsređene aktivnosti interne revizije i da li su usklađene sa strukovnim standardima? (PEFA 26.2)	20,00%
1.4.3.4. Da li se realizacija funkcije interne revizije vrši u skladu sa usvojenim Godišnjim planom interne revizije? (PEFA 26.3)	20,00%
1.4.3.5. Da li rukovodstvo JLS preduzima korektivne radnje shodno preporukama interne revizije? (PEFA 26.4)	20,00%
	100,00%

DETALJAN OPIS INDIKATORA

INDIKATOR 1.4.3.1.	Da li JLS ima uspostavljenu funkciju interne revizije?	
OPIS	Indikator pokazuje da li je JLS uspostavila sveobuhvatan sistem internih kontrola. Sveobuhvatan sistem podrazumeva formalno i praktično uspostavljen sistem FUK, i uvedenu funkciju interne revizije kao drugog integralnog stuba sistema internih kontrola. Uloga interne revizije u sistemu internih kontrola je da sistematično i disciplinovano procenjuje i vrednuje upravljanje rizicima, kontrole i upravljanje organizacijom i time doprinese realizaciji ciljeva JLS.	
Maksimalan udeo u temi	20,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Funkcija interne revizije je uspostavljena kroz jedinicu interne revizije sa najmanje tri sertifikovana interna revizora.	U koloni "Komentar" navesti dokumentaciju koja potvrđuje navode (broj odluka o osnivanju, broj odluke o imenovanju, sistematizacije itd.).
B	Funkcija interne revizije je uspostavljena kroz jedinicu interne revizije (sa najmanje jednim sertifikovanim internim revizorom).	U koloni "Komentar" navesti dokumentaciju koja potvrđuje navode (broj odluka o osnivanju, broj odluke o imenovanju, sistematizacije itd.).
C	Funkcija interne revizije je uspostavljena kroz inokosnog internog revizora/Jedinicu interne revizije bez sertifikovanog internog revizora/Jedinicu zajedničke interne revizije.	U koloni "Komentar" navesti dokumentaciju koja potvrđuje navode (broj odluka o osnivanju, broj odluke o imenovanju, broj sporazuma, broj sistematizacije itd.).
D	JLS nije uspostavila funkciju interne revizije.	/

INDIKATOR 1.4.3.2.	Koliki je obuhvat interne revizije? (PEFA 26.1)	
OPIS	Indikator ocenjuje u kojoj meri JLS podleže internoj reviziji, i to mereno procentom ukupnih planiranih rashoda ili prihoda subjekata obuhvaćenih godišnjim planiranim aktivnostima revizije, bez obzira na to da li je konkretna revizija (uključujući izveštaje o reviziji) zaista i izvršena. Tipične osobine uspostavljene funkcije interne revizije su postojanje zakona, propisa i/ili procedura i postojanje programa revizije, revizijske dokumentacije, izveštavanja i aktivnosti koje se sprovode nakon izvršene revizije koje dovode do ostvarenja ciljeva interne revizije opisanih u međunarodnim standardima. Ocenjivači će morati da donesu sud o tome da li mehanizmi i aktivnosti koje se sprovode predstavljaju dovoljan dokaz o postojanju funkcionalne interne revizije.	
Maksimalan udeo u temi	20,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Internom revizijom je pokriveno najmanje 90% ukupnih rashoda budžeta JLS, odnosno interna revizija pokriva skoro sve budžetske korisnike JLS.	U koloni "Komentar" navesti naziv i delovodne brojeve dokumenata kojima se potvrđuju navodi (Povelja, Godišnji plan interne revizije i Odluka o budžetu za tekuću godinu).
B	Internom revizijom je pokriveno 75%–89,99% ukupnih rashoda budžeta JLS.	U koloni "Komentar" navesti naziv i delovodne brojeve dokumenata kojima se potvrđuju navodi (Povelja, Godišnji plan interne revizije i Odluka o budžetu za tekuću godinu).
C	Internom revizijom je pokriveno 50%–74,99% ukupnih rashoda budžeta JLS.	U koloni "Komentar" navesti naziv i delovodne brojeve dokumenata kojima se potvrđuju navodi (Povelja, Godišnji plan interne revizije i Odluka o budžetu za tekuću godinu).
D	Funkcija interne revizije nije uspostavljena ili pokriva manje od 50% ukupnih rashoda budžeta.	/

INDIKATOR 1.4.3.3.	Na šta su usredsređene aktivnosti interne revizije i da li su usklađene sa strukovnim standardima? (PEFA 26.2)	
OPIS	Indikator ocenjuje prirodu izvršenih revizija i stepen poštovanja strukovnih standarda. Kada su aktivnosti revizije usredsređene samo na poštovanje finansijskih pravila (pouzdanost i integritet finansijskih podataka i informacija o poslovanju, kao i poštovanje pravila i procedura), funkcija interne revizije pruža tek ograničena uveravanja o adekvatnosti i delotvornosti internih kontrola. Da bi se dokazalo poštovanje strukovnih standarda, potrebno je da postoji širi pristup i dokazi o postupku osiguranja kvaliteta.	
Maksimalan udeo u temi	20,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Aktivnosti interne revizije usredsređene su na vrednovanje adekvatnosti i delotvornosti internih kontrola. Proces osiguranja kvaliteta postoji unutar funkcije interne revizije, a aktivnosti interne revizije usklađene su sa strukovnim standardima, uključujući usredsređenje na oblasti visokog rizika.	U koloni "Komentar" navesti naziv i delovodne brojeve dokumenata kojima se potvrđuju navodi (Povelja i Etički kodeks).
B	Revizije su prevashodno fokusirane na analizu adekvatnosti internih kontrola u cilju svodenja rizika na prihvatljiv nivo.	U koloni "Komentar" navesti naziv i delovodne brojeve dokumenata kojima se potvrđuju navodi (Povelja i Etički kodeks).
C	Aktivnosti interne revizije usredsređene su prvenstveno na poštovanje finansijskih pravila.	U koloni "Komentar" navesti naziv i delovodne brojeve dokumenata kojima se potvrđuju navodi (Povelja i Etički kodeks).
D	Funkcija interne revizije nije uspostavljena.	/

INDIKATOR 1.4.3.4.	Da li se realizacija funkcije interne revizije vrši u skladu sa usvojenim Godišnjim planom interne revizije? (PEFA 26.3)	
OPIS	Indikator ocenjuje konkretne dokaze o postojanju delotvorne funkcije interne revizije (odnosno praćenja rada sistema) koji se mogu izvesti iz postojanja godišnjih programa revizije i njihove primene u praksi, uključujući i dostupnost izveštaja interne revizije.	
Maksimalan udeo u temi	20,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Postoje godišnji programi interne revizije. Više od 90% revizija predviđenih programom se sprovode, o čemu postoje dokazi u vidu dostavljanja izveštaja o tim revizijama relevantnim subjektima.	U koloni "Komentar" navesti naziv i delovodne brojeve dokumenata kojima se potvrđuju navodi (Izveštaj prema Centralnoj jedinici za harmonizaciju Ministarstva finansija za poslednje tri godine).
B	Postoje godišnji programi interne revizije. Od 75% do 89,99% revizija predviđenih programom se sprovodi, o čemu postoje dokazi u vidu dostavljanja izveštaja o tim revizijama relevantnim subjektima.	U koloni "Komentar" navesti naziv i delovodne brojeve dokumenata kojima se potvrđuju navodi (Izveštaj prema Centralnoj jedinici za harmonizaciju Ministarstva finansija za poslednje tri godine).
C	Postoje godišnji programi interne revizije. Od 50% do 74,99% revizija predviđenih programom se sprovodi, o čemu postoje dokazi u vidu dostavljanja izveštaja o tim revizijama relevantnim subjektima.	U koloni "Komentar" navesti naziv i delovodne brojeve dokumenata kojima se potvrđuju navodi (Izveštaj prema Centralnoj jedinici za harmonizaciju Ministarstva finansija za poslednje tri godine).
D	Funkcija interne revizije nije uspostavljena, ne postoji godišnji plan i/ili se manje od 50% planiranih revizija sprovodi.	/

INDIKATOR 1.4.3.5.	Da li rukovodstvo JLS preuzima korektivne radnje shodno preporukama interne revizije? (PEFA 26.4)	
OPIS	Indikator ocenjuje stepen reagovanja rukovodstva na nalaze interne revizije. Ovo je od presudnog značaja, jer se funkcija interne revizije obesmišljava ako rukovodstvo ne preuzima radnje na osnovu njenih nalaza. Izraz „odgovor“ ovde znači da rukovodstvo daje komentare na preporuke revizora i preuzima odgovarajuće radnje da ih sprovede u slučajevima u kojima je to potrebno. Interna revizija potvrđuje adekvatnost dostavljenih odgovora.	
Maksimalan udeo u temi	20,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Minimum 90% preporuka za unapređenje iz revizorskih izveštaja je realizovano u roku od 12 meseci nakon usvajanja revizorskog izveštaja.	U koloni "Komentar" navesti dokumentaciju koja potvrđuje navode (tačan naziv, delovodni broj, datum odluka, revizorskog izveštaja, Godišnjeg plana rada itd.).
B	Rukovodstvo delimično odgovara na preporuke revizije, odnosno 75%–89,99% preporuka za unapređenje iz revizorskih izveštaja je realizovano u roku od 12 meseci nakon usvajanja revizorskog izveštaja.	U koloni "Komentar" navesti dokumentaciju koja potvrđuje navode (tačan naziv, delovodni broj, datum odluka, revizorskog izveštaja, Godišnjeg plana rada itd.).
C	Rukovodstvo delimično odgovara na preporuke revizije, odnosno 50%–74,99% preporuka za unapređenje iz revizorskih izveštaja je realizovano u roku od 12 meseci nakon usvajanja revizorskog izveštaja.	U koloni "Komentar" navesti dokumentaciju koja potvrđuje navode (tačan naziv, delovodni broj, datum odluka, revizorskog izveštaja, Godišnjeg plana rada itd.).
D	Funkcija interne revizije nije uspostavljena ili je manje od 50% preporuka za unapređenje iz revizorskih izveštaja realizovano u roku od 12 meseci nakon usvajanja revizorskog izveštaja.	/

TEMA 1.4.4. – Eksterna revizija	Udeo – 15,00%
<p>Zakonom propisana eksterna revizija se odvija kroz dva oblika revizije: primarno, kao eksterna revizija koju sprovodi Državna revizorska institucija (DRI) čija je funkcija usmerena na revizije finansijskih izveštaja, pravilnosti i svrsishodnost poslovanja, i manjim delom, kao eksterna revizija koju vrše privredna društva registrovana za pružanje usluga eksterne revizije (komercijalna revizija) usmerena prevashodno na reviziju finansijskih izveštaja. Cilj provere finansijskih izveštaja je utvrditi da li izveštaji istinito prikazuju finansijski položaj organizacije i rezultate njenih aktivnosti za određeni period. Takođe, eksterna revizija sagledava i da li su izveštaji sastavljeni u skladu sa opšte prihvaćenim računovodstvenim načelima i standardima i da li je imovina očuvana. Revizija pravilnosti poslovanja podrazumeva ispitivanje finansijskih transakcija i odluka da bi se utvrdilo da li su izvršene u skladu sa zakonom, ovlašćenjima i u planirane svrhe. Revizija svrsishodnosti poslovanja podrazumeva ispitivanje trošenja sredstava iz budžeta i drugih javnih sredstava da bi se utvrdilo da li su sredstva upotrebljena u skladu sa načelima ekonomičnosti, efikasnosti i efektivnosti kao i u skladu sa planiranim ciljevima.</p>	
INDIKATORI	MAKSIMALAN UDEO INDIKATORA U TEMI
1.4.4.1. Da li se izveštaji eksterne revizije razmatraju na zasedanjima Skupštine JLS pre njihovog usvajanja? (PEFA 31.1)	30,00%
1.4.4.2. Da li se organizuju javna slušanja o ključnim nalazima izveštaja o reviziji i da li im prisustvuju ovlašćena lica subjekata revizije? (PEFA 31.2)	10,00%
1.4.4.3. Da li Skupština JLS na osnovu izveštaja o reviziji donosi i prati preporuke o radnjama koje izvršna vlast treba da sprovede? (PEFA 31.3)	30,00%
1.4.4.4. Da li se pripremaju i objavljuju izveštaji skupštinskih odbora u vezi sa nalazima eksterne revizije, kao i da li Skupština JLS o njima javno diskutuje? (PEFA 31.4)	10,00%
1.4.4.5. U kom obimu su realizovane preporuke eksterne revizije?	20,00%
	100,00%

DETALJAN OPIS INDIKATORA

INDIKATOR 1.4.4.1.	Da li se izveštaji eksterne revizije razmatraju na zasjedanjima Skupštine JLS pre njihovog usvajanja? (PEFA 31.1)	
OPIS	Indikator ocenjuje pravovremenost nadzora zakonodavne vlasti, koja predstavlja ključni činilac za delotvornost funkcije odgovornosti. Na ažurnost može uticati naglo povećanje broja podnetih izveštaja revizije, pri čemu eksterni revizori mogu imati teškoća da to savladaju. U tim slučajevima, odbori mogu odlučiti da prioritizuju izveštaje revizije koji se odnose na najskorije završene vremenske periode i subjekte revizije sa predistorijom problema u poštovanju propisa. Ocnom bi trebalo uzeti u obzir takve elemente dobre prakse, a ne usredsređivati se na kašnjenje u razmatranju izveštaja o ranijim periodima.	
Maksimalan udeo u temi	30,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Izveštaji eksterne revizije se razmatraju na zasjedanju Skupštine JLS u periodu do tri meseca nakon prijema izveštaja o reviziji.	U koloni "Komentar" navesti tačan naziv, delovodni broj i datum dokumentacije koja potvrđuje navode (zapisnik sa zasjedanja Skupštine JLS, izveštaj, odluka itd. za poslednje tri fiskalne godine).
B	Izveštaji eksterne revizije se razmatraju na zasjedanju Skupštine JLS u roku do šest meseci nakon prijema izveštaja o reviziji.	U koloni "Komentar" navesti tačan naziv, delovodni broj i datum dokumentacije koja potvrđuje navode (zapisnik sa zasjedanja Skupštine JLS, izveštaj, odluka itd. za poslednje tri fiskalne godine).
C	Izveštaji eksterne revizije se razmatraju na zasjedanju Skupštine JLS u roku do godinu dana nakon prijema izveštaja o reviziji.	U koloni "Komentar" navesti tačan naziv, delovodni broj i datum dokumentacije koja potvrđuje navode (zapisnik sa zasjedanja Skupštine JLS, izveštaj, odluka itd. za poslednje tri fiskalne godine).
D	Izveštaji eksterne revizije se ne razmatraju pre usvajanja ili se razmatraju više od godinu dana nakon prijema izveštaja o reviziji.	/

INDIKATOR 1.4.4.2.	Da li se organizuju javna slušanja o ključnim nalazima izveštaja o reviziji i da li im prisustvuju ovlašćena lica subjekata revizije? (PEFA 31.2)	
OPIS	Indikator ocenjuje u kojoj meri se održavaju javna slušanja o ključnim nalazima eksterne revizije. Javna slušanja o ključnim nalazima iz izveštaja eksterne revizije mogu se smatrati „sveobuhvatnim“ ako se odvijaju u prisustvu predstavnika eksterne revizije koji mogu da objasne svoja zapažanja i nalaze i predstavnika subjekata revizije koji su u stanju da pruže objašnjenja i izrade akcioni plan za otklanjanje nedostataka.	
Maksimalan udeo u temi	10,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Sveobuhvatna javna slušanja o ključnim nalazima izveštaja o reviziji održavaju se redovno uz učešće ovlašćenih lica svih subjekata revizije (više od 90%) za koja je dostavljeno kvalifikovano ili negativno mišljenje revizora ili uzdržavanje od mišljenja.	U koloni "Komentar" navesti tačan naziv, delovodni broj i datum dokumentacije koja potvrđuje navode (zapisnik sa sastanka, izveštaj, odluka itd.).
B	Sveobuhvatna javna slušanja o ključnim nalazima izveštaja o reviziji održavaju se uz učešće ovlašćenih lica najvećeg broja subjekata revizije (75%–90%) za koja je dostavljeno kvalifikovano ili negativno mišljenje revizora ili uzdržavanje od mišljenja.	U koloni "Komentar" navesti tačan naziv, delovodni broj i datum dokumentacije koja potvrđuje navode (zapisnik sa sastanka, izveštaj, odluka itd.).
C	Sveobuhvatna javna slušanja o ključnim nalazima izveštaja o reviziji održavaju se povremeno u pogledu pojedinih subjekata revizije (10%–25%) ili se održavaju samo uz učešće predstavnika odeljenja za finansije.	U koloni "Komentar" navesti tačan naziv, delovodni broj i datum dokumentacije koja potvrđuje navode (zapisnik sa sastanka, izveštaj, odluka itd.).
D	Javna slušanja nalaza izveštaja o reviziji se ne organizuju ili se organizuju manje od 10% slučajeva, ili njima ne prisustvuju niti ovlašćena lica subjekata revizije niti predstavnici odeljenja za finansije.	/

INDIKATOR 1.4.4.3.	Da li Skupština JLS na osnovu izveštaja o reviziji donosi i prati preporuke o radnjama koje izvršna vlast treba da sprovede? (PEFA 31.3)	
OPIS	Indikator ocenjuje u kojoj meri Skupština JLS donosi preporuke i prati njihovo sprovođenje. Nadležni odbor može da predloži radnje i sankcije koje izvršna vlast treba da primeni pored usvajanja preporuka eksternih revizora i od njega se očekuje da primenjuje sistem za praćenje kojim će se obezbediti da Skupština JLS pravilno razmatra navedene preporuke. „Sistematski“ se ovde definiše kao postojanje sistema za praćenje preporuka i korišćenje tog sistema za beleženje preporuka i postupanja, odnosno nepostupanja u pogledu preporuka, u okviru koga se izvršna i vlast i Skupština JLS tokom naknadnih javnih slušanja obaveštavaju o tome da li su preporuke sprovedene ili ne.	
Maksimalan udeo u temi	30,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Skupština JLS donosi preporuke o radnjama koje izvršna vlast treba da sprovede i sistematski prati njihovu realizaciju.	U koloni "Komentar" navesti tačan naziv, delovodni broj i datum dokumentacije koja potvrđuje navode (revizorski izveštaj, odluke, godišnji plan rada itd.).
B	Skupština JLS donosi preporuke o radnjama koje izvršna vlast treba da sprovede i prati njihovu realizaciju.	U koloni "Komentar" navesti tačan naziv, delovodni broj i datum dokumentacije koja potvrđuje navode (revizorski izveštaj, odluke, godišnji plan rada itd.).
C	Skupština JLS donosi preporuke o radnjama koje izvršna vlast treba da sprovede.	U koloni "Komentar" navesti tačan naziv, delovodni broj i datum dokumentacije koja potvrđuje navode (revizorski izveštaj, odluke, godišnji plan rada itd.).
D	Skupština JLS ne donosi preporuke o radnjama koje izvršna vlast treba da sprovede.	/

INDIKATOR 1.4.4.4.	Da li se pripremaju i objavljuju izveštaji skupštinskih odbora u vezi sa nalazima eksterne revizije, kao i da li Skupština JLS o njima javno diskutuje? (PEFA 31.4)	
OPIS	Indikator meri transparentnost nadzorne funkcije u smislu pristupa javnosti. Održavanje sednica odbora uz prisustvo javnosti omogućava nadzor građana nad čitavim postupkom, a predstavlja i dobru priliku da zakonodavni odbor informiše građane o svom radu. Slušanja mogu biti „otvorena“ na razne načine, i to od omogućavanja građanima da u izuzetnim slučajevima neposredno budu prisutni u sali u kojoj odbor zaseda, pa do davanja prilike građanima da se obrate odboru u vezi sa određenim pitanjem. Nadzor građana se može postići i prenosom zasedanja u medijima, primera radi, na radiju ili televiziji, što omogućava građanima da vide šta se u datom trenutku događa na zasedanju odbora. Ovaj indikator se usredsređuje na postojanje nekog vida pristupa građanima; njime se ne meri konkretno da li se građani pozivaju da govore na zasedanjima.	
Maksimalan udeo u temi	10,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Sva slušanja su javna, osim u strogo ograničenim okolnostima poput slušanja vezanih za nacionalnu bezbednost ili slične osetljive teme. Rasprava o izveštajima skupštinskih odbora vodi se na sednici Skupštine JLS i izveštaj odbora se objavljuje na zvaničnoj veb-prezentaciji JLS ili na drugom mestu koje je lako dostupno građanima.	U koloni "Komentar" navesti tačan naziv, delovodni broj i datum dokumentacije koja potvrđuje navode (revizorski izveštaj, odluke, godišnji plan rada itd.).
B	Slušanja su javna uz pojedine izuzetke (pored pitanja koja se odnose na nacionalnu bezbednost i slične osetljive teme). Izveštaji skupštinskih odbora se podnose na sednici Skupštine JLS, ali se o njima ne diskutuje. Izveštaj odbora se objavljuje na zvaničnoj veb-prezentaciji ili na drugom mestu koje je lako dostupno građanima.	U koloni "Komentar" navesti tačan naziv, delovodni broj i datum dokumentacije koja potvrđuje navode (revizorski izveštaj, odluke, godišnji plan rada itd.).
C	Izveštaji skupštinskih odbora objavljuju se na zvaničnoj veb-prezentaciji ili na drugom mestu koje je lako dostupno građanima.	U koloni "Komentar" navesti tačan naziv, delovodni broj i datum dokumentacije koja potvrđuje navode (revizorski izveštaj, odluke, godišnji plan rada itd.).
D	Izveštaji skupštinskih odbora se ne pripremaju ili ne objavljuju na zvaničnoj veb-prezentaciji ili na drugom mestu koje je lako dostupno građanima.	/

INDIKATOR 1.4.4.5.	U kom obimu su realizovane preporuke eksterne revizije?	
OPIS	Indikator pokazuje stepen razvijenosti svesti rukovodilaca JLS o značaju i ulozi eksterne revizije. Uloga eksterne revizije je da doprinese dobrom upravljanju, transparentnosti i većoj odgovornosti korisnika javnih sredstava. Shvatanje suštinskog značaja i uloge eksterne revizije je srazmerno udelu realizovanih preporuka.	
Maksimalan udeo u temi	20,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Minimum 80% preporuka za unapređenje iz izveštaja eksternog revizora je realizovano u roku od 12 meseci nakon usvajanja revizorskog izveštaja.	U koloni "Komentar" navesti tačan naziv, delovodni broj i datum dokumentacije koja potvrđuje navode (revizorski izveštaj, odluke, godišnji plan rada itd.).
B	Od 50% do 79,99% preporuka za unapređenje iz izveštaja eksternog revizora je realizovano u roku od 12 meseci nakon usvajanja revizorskog izveštaja.	U koloni "Komentar" navesti tačan naziv, delovodni broj i datum dokumentacije koja potvrđuje navode (revizorski izveštaj, odluke, godišnji plan rada itd.).
C	Od 30% do 49,99% preporuka za unapređenje iz izveštaja eksternog revizora je realizovano u roku od 12 meseci nakon usvajanja revizorskog izveštaja.	U koloni "Komentar" navesti tačan naziv, delovodni broj i datum dokumentacije koja potvrđuje navode (revizorski izveštaj, odluke, godišnji plan rada itd.).
D	Manje od 30% preporuka za unapređenje iz izveštaja eksternog revizora je realizovano u roku od 12 meseci nakon usvajanja revizorskog izveštaja.	/

1.5. KLJUČNA OBLAST – NADZOR NAD AKTERIMA VAN JLS

Nadzor nad akterima van JLS predstavlja ključan mehanizam upravljačke odgovornosti. Ovaj nadzor obuhvata sistem praćenja i kontrole aktivnosti i postupanja organizacija, institucija i pojedinaca koji nisu direktno deo lokalne administracije. Glavni cilj nadzora nad ovim akterima je obezbeđivanje poštovanja zakona, propisa i politika, kao i postizanje željenih rezultata, efikasnog korišćenja resursa i pružanja visokog kvaliteta javnih usluga. Nadzor u ovom kontekstu obuhvata postavljanje jasnih standarda i ciljeva za aktere van JLS, kao i uspostavljanje mehanizama za merenje i procenu njihovog rada. Ovaj proces uključuje monitoring njihovih aktivnosti, donošenje odluka, upravljanje finansijskim sredstvima i ostvarivanje ciljeva koje su postavili. Kroz sistematično praćenje njihovog rada, nadzor osigurava da akteri van JLS deluju u skladu sa zakonskim regulativima, pravilima i procedurama.

Značaj nadzora nad akterima van JLS je višestruk. Prvo, pruža transparentnost u njihovom delovanju, što doprinosi jačanju poverenja građana u lokalnu samoupravu i javne institucije. Kroz redovno izveštavanje o aktivnostima, rezultatima i troškovima, nadzor obezbeđuje odgovornost i smanjuje mogućnost zloupotrebe vlasti ili sredstava. Takođe, nadzor pomaže u identifikovanju slabosti u radu aktera van JLS, omogućavajući pravovremene korektivne mere i unapređenje njihovog rada. Pored toga, nadzor nad akterima van JLS pruža neophodne informacije za efikasno upravljanje resursima. Sistemski nadzor omogućava lokalnoj samoupravi da bolje planira, prilagođava prioritete i optimizuje korišćenje raspoloživih sredstava u skladu sa potrebama lokalne zajednice.

U suštini, nadzor nad akterima van JLS ima ključnu ulogu u obezbeđivanju upravljačke odgovornosti. Kroz postavljanje standarda kvaliteta, merenje performansi i pružanje informacija o radu, nadzor osigurava da akteri van JLS deluju u skladu sa očekivanjima, ostvarujući ciljeve lokalne zajednice i pružajući visok nivo usluga. Ovaj sistemski pristup jača integritet lokalne samouprave, poboljšava efikasnost i transparentnost njenog delovanja, dok istovremeno gradi poverenje i zadovoljstvo građana.

1.5. KLJUČNA OBLAST – NADZOR NAD AKTERIMA VAN JLS	Udeo – 10,00%
TEME	UDEO TEME U KLJUČNOJ OBLASTI
1. TEMA 1.5.1. – Nadzor nad radom JP	45,00%
2. TEMA 1.5.2. – Nadzor nad radom indirektnih budžetskih korisnika (IBK)	35,00%
3. TEMA 1.5.3. – Nadzor nad subvencijama i dotacijama	20,00%
	100,00%

TEMA 1.5.1. – Nadzor nad radom JP	Udeo – 45,00%
<p>Nadzor JLS nad radom javnih preduzeća predstavlja proces kojim se osigurava da se upravljačka odgovornost adekvatno primenjuje i da se javna preduzeća ponašaju u skladu sa javnim interesom i politikama utvrđenim na lokalnom nivou. JLS ima ključnu ulogu u nadzoru rada javnih preduzeća, što zahteva odgovarajuću organizacionu sposobnost (uspostavljanje adekvatne infrastrukture, procedura i kapaciteta), osiguravanje stručnih kadrova sa potrebnim znanjima i veštinama za sprovođenje nadzora, uspostavljanje internih mehanizama za prikupljanje, analizu i evaluaciju informacija o radu javnih preduzeća, te uspostavljanje jasnih smernica i politika koje definišu nadležnosti i odgovornosti JLS u vezi sa nadzorom. Nadzor nad radom JP obuhvata praćenje finansijskih izveštaja, usklađenost sa zakonskim propisima, transparentnost poslovanja, efikasnost i efektivnost rada, kao i zaštitu interesa građana.</p>	
<p>1.5.1.1. Dali JLS ima odgovarajuću organizacionu strukturu koja omogućava integrisani nadzor nad JP?</p>	<p>7,50%</p>
<p>1.5.1.2. Da li JLS ima usvojenu vlasničku politiku upravljanja javnim preduzećima (JP) koja sadrži sledeće elemente: (1) raspodelu obaveza i odgovornosti u upravljanju i rukovođenju javnim preduzećima, (2) strateške prioritete u cilju ostvarivanja javnog interesa (veza sa strateškim dokumentima), (3) ciljeve, ključne finansijske i operativne indikatore za svako JP pojedinačno 4) procedure nadzora nad JP (planiranje i izveštavanje) (5) način komunikacije vezan za redovno poslovanje i za hitne situacije i probleme (6) politiku transparentnosti koja određuje principe, pravila i procedure izveštavanja javnosti.</p>	<p>10,00%</p>
<p>1.5.1.3. Da li se o ciljevima i ključnim finansijskim i operativnim indikatorima vodi dijalog između JLS kao osnivača i javnih preduzeća pre usvajanja vlasničke politike upravljanja javnim preduzećima?</p>	<p>7,50%</p>
<p>1.5.1.4. Da li JLS transparentno definiše nekomercijalne ciljeve i izdvaja potrebna sredstva za ispunjenje nekomercijalnih ciljeva (ciljeva javne politike) koji su dodeljeni javnim preduzećima? <i>Napomena: Nekomercijalnim ciljem se smatra cilj koja nije usmeren na stvaranje profita, već na ostvarivanje društvenih, ekoloških ili javnih dobrobiti i za čije ostvarenje JLS jasno izdvaja sredstva.</i></p>	<p>5,00%</p>
<p>1.5.1.5. Dali JLS promovise profesionalizaciju rada nadzornih odbora, odnosno da li JLS u delu vlasničke politike koji se tiče obaveza i odgovornosti u upravljanju i rukovođenju javnim preduzećima (ili posebnim aktom usvojenim od strane opštinskog/gradskog veća) jasno definiše i u praksi primenjuje: (1) potrebne i različite kompetencije članova nadzornih odbora, (2) obavezne dodatne edukacije za članove nadzornih odbora, (3) proceduru evaluacije rada članova nadzornih odbora koja uključuje i obavezu dostavljanja izveštaja o radu nadzornog obora i (4) visinu naknade za članove nadzornog odbora. <i>Napomena: minimalne potrebne i različite kompetencije članova nadzornih odbora obuhvataju da:</i> (1) bar jedan član odbora ima relevantna znanja iz finansija, (2) bar jedan član odbora ima znanje i iskustvo relevantno za sektor u kome preduzeće posluje (3) bar jedan član odbora ima relevantna znanja iz korporativnog upravljanja</p>	<p>7,50%</p>

<p>1.5.1.6. Da li JLS imenuje direktore JP nakon sprovedenog javnog konkursa uz aktivnu ulogu nadzornih odbora JP? <i>Napomena: Aktivno učešće podrazumeva stvaran proces selekcije kandidata sa najboljim kompetencijama za datu funkciju, a ne formalno izglasavanje kandidata koji su nametnuti bilo od strane JLS ili od političke stranke na vlasti.</i></p>	7,50%
<p>1.5.1.7. Koliki procenat direktora JP je u statusu vršioca dužnosti duže od godinu dana?</p>	5,00%
<p>1.5.1.8. Da li usvojena vlasnička politika (ili poseban akt usvojen od strane opštinskog/ gradskog veća) u delu procedure nadzora nad javnim preduzećima definiše: (1) proceduru izrade/izmene Programa poslovanja, sa jasno definisanom strukturom i pratećom dokumentacijom (2) proceduru izrade tromesečnih i godišnjih izveštaja o realizaciji programa poslovanja JP, njihovu strukturu i prateću dokumentaciju?</p>	10,00%
<p>1.5.1.9. Da li struktura Programa poslovanja JP koja je definisana vlasničkom politikom JLS (ili posebnim aktom usvojenim od strane opštinskog/ gradskog veća) obuhvata sledeće elemente: 1) definisane komercijalne i nekomercijalne ciljeve, 2) opis strukture upravljanja i rukovođenja sa kvalifikacijama i naknadama, 3) planirane izvore prihoda i pozicije rashoda po namenama, 4) plan investicija, 5) planirani način raspodele dobiti, odnosno planirani način pokrića gubitka, 6) elemente za celovito sagledavanje cena proizvoda i usluga, 7) plan zarada i zapošljavanja, 8) kriterijume za korišćenje sredstava za pomoć, sportske aktivnosti, propagandu I Reprerentaciju, 9) opis materijalnih rizika i mere ublažavanja i 10) implementaciju principa korporativnog upravljanja</p>	10,00%
<p>1.5.1.10. Da li struktura Programa poslovanja JP koja je definisana vlasničkom politikom JLS (ili posebnim aktom usvojenim od strane opštinskog/ gradskog veća) obuhvata sledeće elemente 1) definisane komercijalne i nekomercijalne ciljeve, 2) opis strukture upravljanja i rukovođenja sa kvalifikacijama i naknadama, 3) planirane izvore prihoda i pozicije rashoda po namenama, 4) plan investicija, 5) planirani način raspodele dobiti, odnosno planirani način pokrića gubitka, 6) elemente za celovito sagledavanje cena proizvoda i usluga, 7) plan zarada i zapošljavanja, 8) kriterijume za korišćenje sredstava za pomoć, sportske aktivnosti, propagandu i reprezentaciju, 9) opis materijalnih rizika i mere ublažavanja i 10) implementaciju principa korporativnog upravljanja</p>	5,00%

<p>1.5.1.11. Da li se u JLS pripremaju konsolidovani tromesečni izveštaji (Informacija o stepenu usklađenosti planiranih i realizovanih aktivnosti) koja sadrži:</p> <p>(1) opis veličine portfolija javnih preduzeća i sektorsku distribuciju, uključujući sve značajne evolucije i finansijske transakcije (budžetske aprocijacije, kapital),</p> <p>(2) učinak portfolija i performanse pojedinačnih preduzeća,</p> <p>(3) zbirni finansijski učinak svih javnih preduzeća u vlasništvu Osnivača uključujući ključne finansijske pokazatelje u pogledu performansi portfolija iz perspektive Osnivača,</p> <p>(4) nefinansijske informacije koje se odnose na ekološke, društvene i upravljačke prakse,</p> <p>(5) opštu izjavu o vlasničkoj politici i njenom sprovođenju i</p> <p>(6) ažuriranja o nedavnim dešavanjima u vezi sa portfolijom (relevantni zakoni)?</p> <p>Da li Informaciju o stepenu usklađenosti planiranih i realizovanih aktivnosti usvaja opštinsko/gradskog veće?</p>	5,00%
<p>1.5.1.12. Da li se u JLS vrši analiza tromesečnih izveštaja o realizaciji programa poslovanja svih JP na osnovu koje se pripremaju zaključci i preporuke koji se dostavljaju rukovodstvu JLS?</p>	5,00%
<p>1.5.1.13. Da li se u JLS na godišnjem nivou priprema analiza poslovanja javnih preduzeća sa preduzetim merama za otklanjanje poremećaja u poslovanju JP koja sadrži:</p> <p>(1) analizu prihoda i rashoda,</p> <p>(2) analizu subvencija i ostalih prihoda iz budžeta,</p> <p>(3) analizu kreditne zaduženosti,</p> <p>(4) analizu tokova gotovine</p> <p>(5) analizu troškova zaposlenih,</p> <p>(6) analizu kapitalnih ulaganja,</p> <p>(7) analizu sredstava za posebne namene,</p> <p>(8) racio analizu,</p> <p>(9) identifikaciju poremećaja u poslovanju i</p> <p>(10) listu sprovedenih mera za otklanjanje poremećaja u poslovanju.</p> <p>Da li analizu poslovanja javnih preduzeća, sa preduzetim merama za otklanjanje poremećaja u poslovanju JP usvaja opštinsko/gradsko veće?</p>	5,00%
<p>1.5.1.14. Da li JLS dobija od JP finansijski izveštaj sa izveštajem revizora, u kom roku i da li se oni objavljuju na Internet prezentaciji JLS?</p>	5,00%
<p>1.5.1.15. Da li JLS prati i reaguje na izveštaje eksterne revizije za JP?</p>	5,00%
	100,00%

DETALJAN OPIS INDIKATORA

INDIKATOR 1.5.1.1.	Da li JLS ima odgovarajuću organizacionu strukturu koja omogućava integrisani nadzor nad JP?	
OPIS	Indikator pokazuje da li JLS ima uspostavljenu odgovarajuću organizacionu strukturu koja omogućava sveobuhvatan i koordinisan nadzor nad javnim preduzećima.	
Maksimalan udeo u temi	7,50%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS ima definisanu posebnu organizacionu jedinicu za integrisani nadzor nad JP (i za stručne poslove i za finansije) i ima popunjena radna mesta.	U koloni "Komentar" navesti: – redni broj strana Pravilnika o unutrašnjem uređenju i sistematizaciji radnih mesta gde se nalazi opis posla organizacione jedinice koja se bavi praćenjem rada JP, kao i – broj zaposlenih u organizacionoj jedinici.
B	JLS vrši integrisani nadzor nad radom JP kroz više organizacionih jedinica (za stručne poslove i za finansije), gde zaposleni posao obavljaju uz svoj osnovni posao.	U koloni "Komentar" navesti: – nazive svih organizacionih jedinica koje se bave praćenjem rada JP, kao i – procenat radnog vremena koji zaposleni troše za praćenje rada JP.
C	JLS vrši nadzor nad radom JP kroz više organizacionih jedinica (za stručne poslove i za finansije), gde zaposleni posao obavljaju uz svoj osnovni posao, bez njihove koordinacije, te JLS nema integrisani nadzor.	U koloni "Komentar" navesti: – nazive svih organizacionih jedinica koje se bave praćenjem rada JP, kao i – procenat radnog vremena koji zaposleni troše za praćenje rada JP.
D	U okviru JLS se rad JP prati jedino u smislu finansijskog izveštavanja od strane organizacione jedinice za budžet i za to je zadužena jedna osoba.	U koloni "Komentar" navesti procenat radnog vremena koji zaposlena osoba u jedinici za budžet troši za praćenje rada JP.

INDIKATOR 1.5.1.2.	<p>Da li JLS ima usvojenu vlasničku politiku upravljanja javnim preduzećima (JP) koja sadrži sledeće elemente:</p> <p>(1) raspodelu obaveza i odgovornosti u upravljanju i rukovođenju javnim preduzećima,</p> <p>(2) strateške prioritete u cilju ostvarivanja javnog interesa (veza sa strateškim dokumentima),</p> <p>(3) ciljeve, ključne finansijske i operativne indikatore za svako JP pojedinačno</p> <p>(4) procedure nadzora nad JP (planiranje i izveštavanje)</p> <p>(5) način komunikacije vezan za redovno poslovanje i za hitne situacije i probleme</p> <p>(6) politiku transparentnosti koja određuje principe, pravila i procedure izveštavanja javnosti.</p>	
OPIS	<p>Ovaj indikator ispituje da li je JLS usvojila vlasničku politiku upravljanja javnim preduzećima (JP) i da li ta politika sadrži ključne elemente potrebne za efikasno i odgovorno upravljanje JP. Proverava se da li politika obuhvata raspodelu obaveza i odgovornosti u upravljanju i rukovođenju, strateške prioritete koji se odnose na ostvarivanje javnog interesa i njihove veze sa strateškim dokumentima, kao i ciljeve, ključne finansijske i operativne indikatore za svako JP pojedinačno. Takođe, važno je da politika definiše procedure nadzora nad JP, način komunikacije u redovnim i hitnim situacijama, kao i politiku transparentnosti koja određuje principe, pravila i procedure izveštavanja javnosti.</p>	
Maksimalan udeo u temi	10,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS ima vlasničku politiku upravljanja javnim preduzećima usvojenu od strane opštinskog/gradskog veća	U koloni "Komentar" navesti naziv i broj dokumenta, kao i datum usvajanja od strane opštinskog/gradskog veća.
B	JLS nema usvojenu vlasničku politiku upravljanja javnim preduzećima, ali jasno definiše 4 ili 5 navedenih elemenata kroz pojedinačna akta.	U koloni "Komentar" navesti nazive dokumenta u kome se nalaze sve navedene informacije, njihov broj i datum usvajanja od strane opštinskog/gradskog veća.
C	JLS nema usvojenu vlasničku politiku upravljanja javnim preduzećima, ali jasno definiše 3 navedena elemenata kroz pojedinačna akta.	U koloni "Komentar" navesti nazive dokumenta u kome se nalaze sve navedene informacije, njihov broj i datum usvajanja od strane opštinskog/gradskog veća.
D	JLS nema usvojenu vlasničku politiku upravljanja javnim preduzećima ili posebnim aktima definiše manje od 3 navedena elementa.	U koloni "Komentar" navesti nazive dokumenta u kome se nalaze sve navedene informacije, njihov broj i datum usvajanja od strane opštinskog/gradskog veća.

INDIKATOR 1.5.1.3.	Da li se o ciljevima i ključnim finansijskim i operativnim indikatorima vodi dijalog između JLS kao osnivača i JP pre usvajanja politike upravljanja javnim preduzećima?	
OPIS	Indikator pokazuje da li postoji otvoren i redovan dijalog između JLS kao osnivača i javnih preduzeća u vezi sa postavljanjem ciljeva i definisanjem ključnih finansijskih i operativnih indikatora pre njihovog usvajanja, čime se osigurava transparentnost, uključenost i usklađenost sa strateškim ciljevima JLS.	
Maksimalan udeo u temi	7,50%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Razvijen je mehanizam dijaloga između JLS i nadzornog odbora JP o ciljevima i ključnim finansijskim i operativnim indikatorima.	U koloni "Komentar" navesti datum i broj zapisnika sa sastanka kad se vodio dijalog.
B	Razvijen je mehanizam dijaloga između JLS i JP gde timovi iz uprave i JP pregovaraju o ciljevima i ključnim finansijskim i operativnim indikatorima.	U koloni "Komentar" navesti datum i broj zapisnika sa sastanka kad se vodio dijalog.
C	Dijalog o ciljevima i ključnim finansijskim i operativnim indikatorima se vodi između predsednika opštine/gradonačelnika i direktora JP.	U koloni "Komentar" navesti datum i broj zapisnika sa sastanka kad se vodio dijalog.
D	Ne vodi se dijalog o ciljevima i ključnim finansijskim i operativnim indikatorima ili JLS nema definisane ciljeve i ključne finansijske i operativne indikatore za svako JP.	/

INDIKATOR 1.5.1.4.	Da li JLS transparentno definiše nekomercijalne ciljeve i izdvaja potrebna sredstva za ispunjenje nekomercijalnih ciljeva (ciljeva javne politike) koji su dodeljeni javnim preduzećima? <i>Napomena: Nekomercijalnim ciljem se smatra cilj koja nije usmeren na stvaranje profita, već na ostvarivanje društvenih, ekoloških ili javnih dobrobiti i za čije ostvarenje JLS jasno izdvaja sredstva.</i>	
OPIS	Ovaj indikator procenjuje da li JLS transparentno definiše nekomercijalne ciljeve koje dodeljuje javnim preduzećima i da li izdvaja sredstva potrebna za njihovo ostvarenje. Nekomercijalni ciljevi nisu usmereni na stvaranje profita, već na postizanje društvenih, ekoloških ili javnih koristi. Indikator meri da li JLS jasno identifikuje te ciljeve, komunicira ih javno, i osigurava adekvatno finansiranje kako bi javna preduzeća mogla uspešno realizovati te ciljeve u skladu sa javnim interesom.	
Maksimalan udeo u temi	5,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS jasno označava nekomercijalne ciljeve JP (npr. pružanje komunalne usluge ispod cene koštanja), jasno utvrđuje troškove ostvarenja tih ciljeva, objavljuje ih i dodeljuje sredstva iz budžeta.	U koloni "Komentar" navesti: - naziv i broj akta/ugovora kojim je preduzeću dodeljen cilj javne politike kao poslovni cilj, kao i - broj dokumenta u kome se vidi transfer iz budžeta koji je obezbeđen za ostvarenje tog cilja.
B	JLS ne dodeljuje nekomercijalne ciljeve JP te u tom smislu ne opredeljuje ni sredstva za ispunjenje tih ciljeva.	/
C	JLS formalno dodeljuje nekomercijalne ciljeve JP (ugovorom, pozivanjem na neki pravni akt itd.), ali ne obezbeđuje potrebna sredstva za ostvarenje tih ciljeva.	U koloni "Komentar" navesti: - naziv i broj akta/ugovora kojim je preduzeću dodeljen cilj javne politike kao poslovni cilj, kao i - broj dokumenta (npr. godišnjeg finansijskog plana preduzeća) gde se vidi da u prihodima nema planiranog transfera iz budžeta JLS.
D	JLS neformalno dodeljuje ciljeve javne politike JP (npr. postoji političko očekivanje od JP da ne naplati realnu cenu usluge koju pruža), ali ne dodeljuje sredstva potrebna za ostvarenje tih ciljeva.	/

INDIKATOR 1.5.1.5.	<p>Da li JLS promoviše profesionalizaciju rada nadzornih odbora, odnosno da li JLS u delu vlasničke politike koji se tiče obaveza i odgovornosti u upravljanju i rukovođenju javnim preduzećima (ili posebnim aktom usvojenim od strane opštinskog/gradskog veća) jasno definiše i u praksi primenjuje:</p> <p>(1) potrebne i različite kompetencije članova nadzornih odbora, (2) obavezne dodatne edukacije za članove nadzornih odbora, (3) proceduru evaluacije rada članova nadzornih odbora koja uključuje i obavezu dostavljanja izveštaja o radu nadzornog odbora i (4) visinu naknade za članove nadzornog odbora.</p> <p><i>Napomena: minimalne potrebne i različite kompetencije članova nadzornih odbora obuhvataju da:</i></p> <p>(1) bar jedan član odbora ima relevantna znanja iz finansija, (2) bar jedan član odbora ima znanje i iskustvo relevantno za sektor u kome preduzeće posluje (3) bar jedan član odbora ima relevantna znanja iz korporativnog upravljanja?</p>	
OPIS	<p>Indikator se fokusira na to da li JLS promoviše profesionalizaciju rada nadzornih odbora javnih preduzeća kroz vlasničku politiku ili posebne akte usvojene od strane opštinskog/gradskog veća. Ocenjuje se da li su jasno definisane i u praksi primenjene kompetencije članova nadzornih odbora, uključujući minimalno potrebna znanja iz finansija, sektorskih specifičnosti i korporativnog upravljanja. Takođe, ispituje se da li JLS obezbeđuje dodatne edukacije za članove, sprovodi evaluaciju njihovog rada kroz obavezu izveštavanja i transparentno definiše visinu naknada za njihov rad.</p>	
Maksimalan udeo u temi	7,50%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	<p>JLS promoviše profesionalizaciju rada nadzornih odbora i jasno definiše i u praksi primenjuje sva četiri navedena elementa.</p>	<p>U koloni "Komentar" navesti dokument ili dokumenta kojim se ovo potvrđuje i pripremiti dokument za uvid. Pored toga, kao dokaz za primenu pripremiti:</p> <p>(1) Spisak članova nadzornih odbora svih JP sa njihovim kompetencijama (2) Spiskove članova nadzornih odbora koji su prošli dodatne edukacije sa nazivom edukacija (3) zaključak nakon sprovedene evaluacije rada članova nadzornih odbora (4) spisak JP koji poštuju isplatu propisanih naknada za članove nadzornih odbora JP</p>

<p>B</p>	<p>JLS delimično promovise profesionalizaciju rada nadzornih odbora i jasno definiše sva navedena četiri elementa, ali u praksi primenjuje samo tri.</p> <p>JLS u praksi obavezno primenjuje:</p> <p>(1) da članovi nadzornih odbora JP imaju potrebne i različite kompetencije i</p> <p>(4) propisuje visinu naknada za članove nadzornih odbora.</p> <p>Pored toga, JLS u praksi primenjuje i jedan od sledećih elemenata:</p> <p>(2) obavezne dodatne edukacije za članove nadzornih odbora ili</p> <p>(3) sprovodi evaluacije rada članova nadzornih odbora.</p>	<p>U koloni “Komentar” navesti dokument ili dokumenta kojim se ovo potvrđuje i pripremiti dokument za uvid. Pored toga, kao dokaz za primenu pripremiti:</p> <p>(1) Spisak članova nadzornih odbora svih JP sa njihovim kompetencijama</p> <p>(2) Spiskove članova nadzornih odbora koji su prošli dodatne edukacije sa nazivom edukacija</p> <p>(3) zaključak nakon sprovedene evaluacije rada članova nadzornih odbora</p> <p>(4) spisak JP koji poštuju isplatu propisanih naknada za članove nadzornih odbora JP</p>
<p>C</p>	<p>JLS minimalno promovise profesionalizaciju rada nadzornih odbora jer ne definiše sva četiri navedena elementa, a u praksi primenjuje samo jedan:</p> <p>(1) da članovi nadzornih odbora JP imaju potrebne i različite kompetencije</p>	<p>U koloni “Komentar” navesti dokument ili dokumenta kojim se ovo potvrđuje i pripremiti dokument za uvid. Pored toga, kao dokaz za primenu pripremiti:</p> <p>(1) Spisak članova nadzornih odbora svih JP sa njihovim kompetencijama</p>
<p>D</p>	<p>JLS ne promovise profesionalizaciju rada nadzornih odbora jer:</p> <p>(1) vlasničkom politikom nisu jasno definisani svi potrebni elementi ili</p> <p>(2) JLS nema usvojenu vlasničku politiku ili akt koji se tiče obaveza i odgovornosti u upravljanju i rukovođenju JP</p> <p>ili</p> <p>(3) u praksi ne primenjuje prvi element - da članovi nadzornih odbora JP imaju potrebne i različite kompetencije. Ako ne sprovodi prvi element irelevantno je ako sprovodi sve ostale elemente.</p>	

INDIKATOR 1.5.1.6.	Da li JLS imenuje direktore JP nakon sprovedenog javnog konkursa uz aktivnu ulogu nadzornih odbora JP? <i>Napomena: Aktivno učešće podrazumeva stvaran proces selekcije kandidata sa najboljim kompetencijama za datu funkciju, a ne formalno izglasavanje kandidata koji su nametnuti bilo od strane JLS ili od političke stranke na vlasti.</i>	
OPIS	Ovaj indikator ispituje da li JLS imenuje direktore javnih preduzeća kroz transparentan proces, nakon sprovedenog javnog konkursa, uz aktivnu ulogu nadzornih odbora. Aktivna uloga podrazumeva da nadzorni odbori imaju stvarnu odgovornost i učešće u procesu selekcije kandidata, pri čemu biraju one sa najprikladnijim kompetencijama za datu funkciju, a ne samo formalno potvrđuju kandidate koji su nametnuti od strane JLS ili političkih stranaka. Indikator meri koliko je proces selekcije direktora profesionalan i zasnovan na objektivnim kriterijumima.	
Maksimalan udeo u temi	7,50%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS imenuje direktore JP nakon sprovedenog javnog konkursa uz aktivnu ulogu nadzornih odbora JP i JLS u potpunosti prihvata mišljenje nadzornih odbora JP. Nadzorni odbori učestvuju u procesu selekcije kandidata i njihove rang liste su prihvaćene od strane JLS za više od 80% JP. U JLS nema direktora JP koji je u statusu vršioca dužnosti.	U koloni "Komentar" navesti: (1) Navesti tačan procenat JP kod kojih je JLS usvojila mišljenje nadzornog odbora za izbor direktora (2) navesti datume i brojeve dokumenata kojim nadzorni odbori obavestavaju JLS o svojim rang listama (3) Spisak imenovanih direktora JP
B	JLS imenuje direktore JP nakon sprovedenog javnog konkursa uz aktivnu ulogu nadzornih odbora JP i JLS delimično prihvata mišljenje nadzornih odbora JP. Nadzorni odbori učestvuju u procesu selekcije kandidata i njihove rang liste su prihvaćene od strane JLS za više od 50% , a manje od 79.99% JP. U JLS nema direktora JP koji je u statusu vršioca dužnosti.	U koloni "Komentar" navesti: (1) Navesti tačan procenat JP kod kojih je JLS usvojila mišljenje nadzornog odbora za izbor direktora (2) navesti datume i brojeve dokumenata kojim nadzorni odbori obavestavaju JLS o svojim rang listama (3) Spisak imenovanih direktora JP
C	JLS imenuje direktore JP nakon sprovedenog javnog konkursa uz aktivnu ulogu nadzornih odbora JP i JLS sporadično prihvata mišljenje nadzornih odbora JP. Nadzorni odbori učestvuju u procesu selekcije kandidata i njihove rang liste su prihvaćene od strane JLS za manje od 49.99% JP. U JLS nema direktora JP koji je u statusu vršioca dužnosti.	U koloni "Komentar" navesti: (1) Navesti tačan procenat JP kod kojih je JLS usvojila mišljenje nadzornog odbora za izbor direktora (2) navesti datume i brojeve dokumenata kojim nadzorni odbori obavestavaju JLS o svojim rang listama (3) Spisak imenovanih direktora JP
D	JLS imenuje direktore JP nakon sprovedenog javnog konkursa bez aktivne ulogu nadzornih odbora JP ili i pored sprovedenog javnog konkursa u JLS ima JP čiji su direktori u statusu vršioca dužnosti	U koloni "Komentar" navesti: (1) Navesti tačan procenat JP kod kojih su direktori u statusu vršioca dužnosti.

INDIKATOR 1.5.1.7.	Koliki procenat direktora JP je u statusu vršioca dužnosti duže od godinu dana?	
OPIS	Ovaj indikator meri procenat direktora javnih preduzeća koji se nalaze u statusu vršioca dužnosti (v.d.) duže od godinu dana. Time se procenjuje koliko je uobičajena praksa da se direktori imenuju bez sprovođenja trajnih konkursnih procedura, što može ukazivati na neadekvatnu profesionalizaciju rukovodstva i potencijalne političke ili administrativne prepreke u procesu imenovanja stalnih direktora.	
Maksimalan udeo u temi	5,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Ni u jednom JP nema direktora koji je u statusu vršioca dužnosti.	/
B	Ni u jednom JP nema direktora koji je u statusu vršioca dužnosti duže od godinu dana.	/
C	U manje od 50.01% JP direktori su u statusu vršioca dužnosti duže od godinu dana.	U koloni "Komentar" navesti tačan procenat JP u kojima su direktori u statusu duže od godinu dana.
D	U više od 50.00% JP direktori su u statusu vršioca dužnosti duže od godinu dana.	U koloni "Komentar" navesti tačan procenat JP u kojima su direktori u statusu duže od godinu dana.

INDIKATOR 1.5.1.8.	Da li usvojena vlasnička politika (ili poseban akt usvojen od strane opštinskog/ gradskog veća) u delu procedure nadzora nad javnim preduzećima definiše: (1) proceduru izrade/izmene Programa poslovanja, sa jasno definisanom strukturom i pratećom dokumentacijom (2) proceduru izrade tromesečnih i godišnjih izveštaja o realizaciji programa poslovanja JP, njihovu strukturu i prateću dokumentaciju?	
OPIS	Ovaj indikator se odnosi na postojanje formalno usvojene vlasničke politike ili posebnog akta od strane opštinskog ili gradskog veća, koji definiše procedure nadzora nad javnim preduzećima.	
Maksimalan udeo u temi	10,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS vlasničkom politikom ili posebnim aktom definiše: (1) proceduru izrade/izmene, strukturu i prateću dokumentaciju za Program poslovanja JP (2) proceduru izrade tromesečnih i godišnjih izveštaja o realizaciji programa poslovanja JP, njihovu strukturu i prateću dokumentaciju.	U koloni "Komentar" navesti datume usvajanja i brojeve dokumenta koji potvrđuju konstatacije iz odgovora. Pripremiti dokumenta za uvid
B	JLS vlasničkom politikom ili posebnim aktom definiše: (1) proceduru izrade/izmene i strukturu Programa poslovanja JP (2) proceduru izrade i strukturu tromesečnih i godišnjih izveštaja o realizaciji programa poslovanja JP. JLS ne definiše neophodna prateća dokumenta za navedene dokumenta.	U koloni "Komentar" navesti datume usvajanja i brojeve dokumenta koji potvrđuju konstatacije iz odgovora. Pripremiti dokumenta za uvid.
C	JLS vlasničkom politikom ili posebnim aktom definiše: (1) proceduru izrade/izmene Programa poslovanja JP (2) proceduru izrade tromesečnih i godišnjih izveštaja o realizaciji programa poslovanja JP. JLS ne definiše strukturu i neophodna prateća dokumenta za navedene dokumenta.	U koloni "Komentar" navesti datume usvajanja i brojeve dokumenta koji potvrđuju konstatacije iz odgovora. Pripremiti dokumenta za uvid
D	JLS vlasničkom politikom ili posebnim aktom ne definiše: (1) proceduru izrade/izmene, strukturu i prateću dokumentaciju za Program poslovanja JP (2) proceduru izrade tromesečnih i godišnjih izveštaja o realizaciji programa poslovanja JP, njihovu strukturu i prateću dokumentaciju.	

INDIKATOR 1.5.1.9.	<p>Da li struktura Programa poslovanja JP koja je definisana vlasničkom politikom JLS (ili posebnim aktom usvojenim od strane opštinskog/ gradskog veća) obuhvata sledeće elemente:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) definisane komercijalne i nekomercijalne ciljeve, 2) opis strukture upravljanja i rukovođenja sa kvalifikacijama i naknadama, 3) planirane izvore prihoda i pozicije rashoda po namenama, 4) plan investicija, 5) planirani način raspodele dobiti, odnosno planirani način pokrića gubitka, 6) elemente za celovito sagledavanje cena proizvoda i usluga, 7) plan zarada i zapošljavanja, 8) kriterijume za korišćenje sredstava za pomoć, sportske aktivnosti, propagandu i reprezentaciju, 9) opis materijalnih rizika i mere ublažavanja i 10) implementaciju principa korporativnog upravljanja 	
OPIS	Ovaj indikator se odnosi na to da li je Program poslovanja javnog preduzeća (JP) adekvatno strukturiran i obuhvata ključne elemente potrebne za sveobuhvatno upravljanje i nadzor nad poslovanjem.	
Maksimalan udeo u temi	10,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Struktura Programa poslovanja JP koja je definisana vlasničkom politikom JLS (ili posebnim aktom usvojenim od strane opštinskog/ gradskog veća) obuhvata osam i više navedenih elemenata.	U koloni "Komentar" navesti koji elementi strukture Programa poslovanja su propisani vlasničkom politikom JLS ili posebnim aktom usvojenim od strane opštinskog/gradskog veća, kao i kojim dokumentom ili dokumentima je to propisano.
B	Struktura Programa poslovanja JP koja je definisana vlasničkom politikom JLS (ili posebnim aktom usvojenim od strane opštinskog/ gradskog veća) obuhvata šest ili sedam navedenih elemenata.	U koloni "Komentar" navesti koji elementi strukture Programa poslovanja su propisani vlasničkom politikom JLS ili posebnim aktom usvojenim od strane opštinskog/gradskog veća, kao i kojim dokumentom ili dokumentima je to propisano.
C	Struktura Programa poslovanja JP koja je definisana vlasničkom politikom JLS (ili posebnim aktom usvojenim od strane opštinskog/ gradskog veća) obuhvata četiri ili pet navedenih elemenata.	U koloni "Komentar" navesti koji elementi strukture Programa poslovanja su propisani vlasničkom politikom JLS ili posebnim aktom usvojenim od strane opštinskog/gradskog veća, kao i kojim dokumentom ili dokumentima je to propisano.
D	Struktura Programa poslovanja JP koja je definisana vlasničkom politikom JLS (ili posebnim aktom usvojenim od strane opštinskog/ gradskog veća) obuhvata manje od četiri navedena elementa. ili JLS ne definiše strukturu Programa poslovanja JP	/

INDIKATOR 1.5.1.10.	<p>Da li struktura Programa poslovanja JP koja je definisana vlasničkom politikom JLS (ili posebnim aktom usvojenim od strane opštinskog/ gradskog veća) obuhvata sledeće elemente</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) definisane komercijalne i nekomercijalne ciljeve, 2) opis strukture upravljanja i rukovođenja sa kvalifikacijama i naknadama, 3) planirane izvore prihoda i pozicije rashoda po namenama, 4) plan investicija, 5) planirani način raspodele dobiti, odnosno planirani način pokrića gubitka, 6) elemente za celovito sagledavanje cena proizvoda i usluga, 7) plan zarada i zapošljavanja, 8) kriterijume za korišćenje sredstava za pomoć, sportske aktivnosti, propagandu i reprezentaciju, 9) opis materijalnih rizika i mere ublažavanja i 10) implementaciju principa korporativnog upravljanja 	
OPIS	<p>Indikator strukture tromesečnog izveštaja javnog preduzeća (JP) definiše ključne elemente izveštaja, koji uključuju doprinos ispunjenju komercijalnih i nekomercijalnih ciljeva, kao i opis strukture upravljanja i rukovođenja. Ovaj izveštaj obuhvata finansijske i nefinansijske rezultate, izveštaj o investicijama, kreditnu zaduženost, i druge relevantne aspekte koji omogućavaju efikasno praćenje i evaluaciju poslovanja JP.</p>	
Maksimalan udeo u temi	5,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Struktura tromesečnog izveštaja JP koja je definisana vlasničkom politikom JLS (ili posebnim aktom usvojenim od strane opštinskog/ gradskog veća) obuhvata osam i više navedenih elemenata.	U koloni "Komentar" navesti koji elementi strukture tromesečnog izveštaja su propisani vlasničkom politikom JLS ili posebnim aktom usvojenim od strane opštinskog/gradskog veća, kao i kojim dokumentom ili dokumentima je to propisano. Pripremiti dokumenta za uvid.
B	Struktura tromesečnog izveštaja JP koja je definisana vlasničkom politikom JLS (ili posebnim aktom usvojenim od strane opštinskog/ gradskog veća) obuhvata šest ili sedam navedenih elemenata.	U koloni "Komentar" navesti koji elementi strukture tromesečnog izveštaja su propisani vlasničkom politikom JLS ili posebnim aktom usvojenim od strane opštinskog/gradskog veća, kao i kojim dokumentom ili dokumentima je to propisano. Pripremiti dokumenta za uvid.
C	Struktura tromesečnog izveštaja JP koja je definisana vlasničkom politikom JLS (ili posebnim aktom usvojenim od strane opštinskog/ gradskog veća) obuhvata četiri ili pet navedenih elemenata.	U koloni "Komentar" navesti koji elementi strukture tromesečnog izveštaja su propisani vlasničkom politikom JLS ili posebnim aktom usvojenim od strane opštinskog/gradskog veća, kao i kojim dokumentom ili dokumentima je to propisano. Pripremiti dokumenta za uvid.
D	Struktura tromesečnog izveštaja JP koja je definisana vlasničkom politikom JLS (ili posebnim aktom usvojenim od strane opštinskog/ gradskog veća) obuhvata manje od četiri navedena elementa. ili JLS ne definiše strukturu tromesečnog izveštaja JP	

INDIKATOR 1.5.1.11.	<p>Da li se u JLS pripremaju konsolidovani tromesečni izveštaji (Informacija o stepenu usklađenosti planiranih i realizovanih aktivnosti) koja sadrži:</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) opis veličine portfolija javnih preduzeća i sektorsku distribuciju, uključujući sve značajne evolucije i finansijske transakcije (budžetske aroprijacije, kapital), (2) učinak portfolija i performanse pojedinačnih preduzeća, (3) zbirni finansijski učinak svih javnih preduzeća u vlasništvu Osnivača uključujući ključne finansijske pokazatelje u pogledu performansi portfolija iz perspektive Osnivača, (4) nefinansijske informacije koje se odnose na ekološke, društvene i upravljačke prakse, (5) opštu izjavu o vlasničkoj politici i njenom sprovođenju i (6) ažuriranja o nedavnim dešavanjima u vezi sa portfolijom (relevantni zakoni)? <p>Da li Informaciju o stepenu usklađenosti planiranih i realizovanih aktivnosti usvaja opštinsko/gradskog veće?</p>	
OPIS	<p>Indikator pripreme konsolidovanih tromesečnih izveštaja u javnoj lokalnoj samoupravi (JLS) omogućava sistematsko praćenje učinka portfolija javnih preduzeća. Ovi izveštaji obuhvataju ključne aspekte kao što su opis portfolija, performanse preduzeća, finansijske pokazatelje, nefinansijske informacije vezane za ekološke, društvene i upravljačke prakse, kao i opštu izjavu o vlasničkoj politici, a usvaja ih opštinsko ili gradsko veće radi efikasnog upravljanja i transparentnosti.</p>	
Maksimalan udeo u temi	5,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Informaciju o stepenu usklađenosti planiranih i realizovanih aktivnosti sadrži svih šest elemenata i usvaja je opštinsko/gradsko veće.	<p>U koloni "Komentar" navesti:</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) broj i datum poslednje četiri Informacije o stepenu usklađenosti planiranih i realizovanih aktivnosti (2) broj i datum akta kojim je opštinsko/gradsko veće usvojilo Informaciju o stepenu usklađenosti planiranih i realizovanih aktivnosti
B	Informaciju o stepenu usklađenosti planiranih i realizovanih aktivnosti sadrži četiri ili pet elemenata i usvaja je opštinsko/gradsko veće	<p>U koloni "Komentar" navesti:</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) broj i datum poslednje četiri Informacije o stepenu usklađenosti planiranih i realizovanih aktivnosti (2) broj i datum akta kojim je opštinsko/gradsko veće usvojilo Informaciju o stepenu usklađenosti planiranih i realizovanih aktivnosti
C	Informaciju o stepenu usklađenosti planiranih i realizovanih aktivnosti sadrži četiri, pet ili šest elemenata ali je ne usvaja opštinsko/gradsko veće.	<p>U koloni "Komentar" navesti:</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) broj i datum poslednje četiri Informacije o stepenu usklađenosti planiranih i realizovanih aktivnosti
D	<p>Informacija o stepenu usklađenosti planiranih i realizovanih aktivnosti sadrži tri ili manje od tri navedena elementa.</p> <p>U ovom slučaju je irelevantna informacija da li opštinsko/gradsko veće usvaja ili ne usvaja Informaciju.</p>	

INDIKATOR 1.5.1.12.	Da li se u JLS vrši analiza tromesečnih izveštaja o realizaciji programa poslovanja svih JP na osnovu koje se pripremaju zaključci i preporuke koji se dostavljaju rukovodstvu JLS?	
OPIS	Indikator analize tromesečnih izveštaja o realizaciji programa poslovanja javnih preduzeća (JP) u javnoj lokalnoj samoupravi (JLS) omogućava identifikaciju ključnih izazova i uspeha u radu JP. Ova analiza rezultira zaključcima i preporukama koje se dostavljaju rukovodstvu JLS, čime se osigurava informisano donošenje odluka i unapređenje poslovanja JP.	
Maksimalan udeo u temi	5,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	U JLS se vrši analiza tromesečnih izveštaja o realizaciji programa poslovanja svih JP, pripremaju se zaključci i preporuke koji se dostavljaju rukovodstvu JLS.	U koloni "Komentar" navesti tačan naziv dokumenta/analize sa zaključcima i preporukama i pripremiti poslednja četiri dokumenta za uvid.
B	U JLS se vrši analiza tromesečnih izveštaja o realizaciji programa poslovanja svih JP i pripremaju se zaključci i preporuke, ali se oni ne dostavljaju rukovodstvu JLS	U koloni "Komentar" navesti tačan naziv dokumenta/analize sa zaključcima i preporukama i pripremiti poslednja četiri dokumenta za uvid.
C	U JLS se vrši analiza tromesečnih izveštaja o realizaciji programa poslovanja svih JP, ali se ne pripremaju zaključci i preporuke, niti se analiza dostavlja rukovodstvu JLS.	U koloni "Komentar" navesti tačan naziv dokumenta/analize sa zaključcima i preporukama i pripremiti poslednja četiri dokumenta za uvid.
D	U JLS se ne vrši analiza tromesečnih izveštaja o realizaciji programa poslovanja svih JP.	U koloni "Komentar" navesti tačan naziv dokumenta/analize sa zaključcima i preporukama i pripremiti poslednja četiri dokumenta za uvid.

INDIKATOR 1.5.1.13.	<p>Da li se u JLS na godišnjem nivou priprema analiza poslovanja javnih preduzeća sa preduzetim merama za otklanjanje poremećaja u poslovanju JP koja sadrži:</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) analizu prihoda i rashoda, (2) analizu subvencija i ostalih prihoda iz budžeta, (3) analizu kreditne zaduženosti, (4) analizu tokova gotovine (5) analizu troškova zaposlenih, (6) analizu kapitalnih ulaganja, (7) analizu sredstava za posebne namene, (8) racio analizu, (9) identifikaciju poremećaja u poslovanju i (10) listu sprovedenih mera za otklanjanje poremećaja u poslovanju. <p>Da li analizu poslovanja javnih preduzeća, sa preduzetim merama za otklanjanje poremećaja u poslovanju JP usvaja opštinsko/gradsko veće?</p>	
OPIS	<p>Indikator analize poslovanja javnih preduzeća (JP) na godišnjem nivou u javnoj lokalnoj samoupravi (JLS) omogućava sveobuhvatno razumevanje finansijskog stanja i operativnih izazova JP. Ova analiza, koja uključuje različite aspekte poslovanja, kao što su prihodi, rashodi, subvencije i mere za otklanjanje poremećaja, pruža osnovu za donošenje strateških odluka i usvajanje potrebnih mera od strane opštinskog ili gradskog veća.</p>	
Maksimalan udeo u temi	5,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	<p>Analiza poslovanja javnih preduzeća sa preduzetim merama za otklanjanje poremećaja u poslovanju JP sadrži deset ili devet elemenata i usvaja je opštinsko/gradsko veće.</p>	<p>U koloni "Komentar" navesti:</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) broj i datum poslednje Analize poslovanja javnih preduzeća, sa preduzetim merama za otklanjanje poremećaja u poslovanju JP (2) broj i datum akta kojim je opštinsko/gradsko veće usvojilo Analizu poslovanja javnih preduzeća, sa preduzetim merama za otklanjanje poremećaja u poslovanju JP
B	<p>Analiza poslovanja javnih preduzeća sa preduzetim merama za otklanjanje poremećaja u poslovanju JP sadrži osam, sedam ili šest elemenata i usvaja je opštinsko/gradsko veće.</p>	<p>U koloni "Komentar" navesti:</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) broj i datum poslednje Analize poslovanja javnih preduzeća, sa preduzetim merama za otklanjanje poremećaja u poslovanju JP (2) broj i datum akta kojim je opštinsko/gradsko veće usvojilo Analizu poslovanja javnih preduzeća, sa preduzetim merama za otklanjanje poremećaja u poslovanju JP
C	<p>Analiza poslovanja javnih preduzeća sa preduzetim merama za otklanjanje poremećaja u poslovanju JP i sadrži više od pet elemenata (10,9,8,7 ili 6) ali je ne usvaja opštinsko/gradsko veće.</p>	<p>U koloni "Komentar" navesti:</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) broj i datum poslednje četiri Informacije o stepenu usklađenosti planiranih i realizovanih aktivnosti.
D	<p>Analiza poslovanja javnih preduzeća sa preduzetim merama za otklanjanje poremećaja u poslovanju JP sadrži pet ili manje od pet navedenih elementa.</p> <p>U ovom slučaju je irelevantna informacija da li opštinsko/gradsko veće usvaja ili ne usvaja Analizu.</p>	

INDIKATOR 1.5.1.14.	Da li JLS dobija od JP finansijski izveštaj sa izveštajem revizora, u kom roku i da li se oni objavljuju na web prezentaciji JLS?
OPIS	Indikator se odnosi na praksu u javnoj lokalnoj samoupravi (JLS) da prima finansijske izveštaje od javnih preduzeća (JP) zajedno sa revizorskim izveštajima. Ova praksa omogućava JLS da osigura transparentnost i odgovornost u upravljanju javnim resursima. U skladu sa važećim propisima, izveštaji se obično dostavljaju u unapred definisanom roku i trebali bi biti dostupni na web prezentaciji JLS, čime se omogućava javnosti pristup informacijama o finansijskom poslovanju JP.
Maksimalan udeo u temi	5,00%

OCENJIVANJE

Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Revidirani godišnji finansijski izveštaji svih javnih preduzeća objavljuju se u roku od šest meseci po isteku fiskalne godine. JLS jednom godišnje objavljuje izveštaj o finansijskim rezultatima javnih preduzeća.	U koloni "Komentar" navesti: - datum kada je revidirani finansijski izveštaj svakog JP objavljen na sajtu JP, JLS ili APR, kao i - link za objedinjeni izveštaj koji je pripremila i objavila JLS.
B	Revidirani godišnji finansijski izveštaji najvećeg broja javnih preduzeća objavljuju se u roku od šest meseci po isteku fiskalne godine.	U koloni "Komentar" navesti: - datum kada je revidirani finansijski izveštaj svakog JP objavljen na sajtu JP, JLS ili APR, kao i - link za objedinjeni izveštaj koji je pripremila i objavila JLS.
C	JLS prima finansijske izveštaje najvećeg broja javnih preduzeća u roku od devet meseci po isteku fiskalne godine.	U koloni "Komentar" navesti datum kada je finansijski izveštaj svakog JP dostavljen JLS.
D	JLS prima finansijske izveštaje najvećeg broja javnih preduzeća u roku dužem od devet meseci po isteku fiskalne godine ili ih uopšte ne prima.	

INDIKATOR 1.5.1.15.	Da li JLS prati i reaguje na izveštaje eksterne revizije za JP?	
OPIS	Indikator pokazuje da li JLS aktivno prati izveštaje eksterne revizije za javna preduzeća i da li reaguje na identifikovane nedostatke ili preporuke. Ova praksa odražava upravljačku odgovornost JLS u pogledu transparentnosti, poboljšanja poslovanja i uspostavljanja odgovarajućih kontrolnih mehanizama u javnim preduzećima na osnovu nalaza i preporuka eksterne revizije.	
Maksimalan udeo u temi	5,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Sva JP nakon eksterne revizije dostavljaju JLS Pismo upravi pripremljeno od strane eksternog revizora zajedno sa Akcionim planom za realizaciju korektivnih mera. Na osnovu ovih dokumenata JLS donosi svoj plan podrške JP.	U koloni "Komentar": – navesti broj JP koja su dostavila tražena dokumenta i – pripremiti dokument gde se vidi plan podrške JLS.
B	Sva JP nakon eksterne revizije dostavljaju JLS Pismo upravi pripremljeno od strane eksternog revizora zajedno sa Akcionim planom za realizaciju korektivnih mera. JLS samo prati, ali ne reaguje na izveštaje eksterne revizije za JP.	U koloni "Komentar" navesti broj JP koja su dostavila tražena dokumenta.
C	Sva JP nakon eksterne revizije dostavljaju JLS Pismo upravi pripremljeno od strane eksternog revizora, ali ne podnose Akcioni plan za realizaciju korektivnih mera. JLS je samo obavještena o nalazu eksternog revizora.	U koloni "Komentar" navesti broj JP koja su dostavila traženi dokument.
D	JP nakon eksterne revizije ne dostavlja JLS Pismo upravi pripremljeno od strane eksternog revizora niti Akcioni plan za realizaciju korektivnih mera.	/

TEMA 1.5.2. – Nadzor nad radom indirektnih budžetskih korisnika (IBK)	Udeo – 35,00%
<p>Nadzor nad radom indirektnih budžetskih korisnika (IBK) predstavlja proces kojim se osigurava da se upravljačka odgovornost adekvatno primenjuje i da se IBK ponašaju u skladu sa javnim interesom i politikama utvrđenim na lokalnom nivou. JLS ima ključnu ulogu u nadzoru rada IBK, što zahteva odgovarajuću organizacionu sposobnost (uspostavljanje adekvatne infrastrukture, procedura i kapaciteta), osiguravanje stručnih kadrova sa potrebnim znanjima i veštinama za sprovođenje nadzora, uspostavljanje internih mehanizama za prikupljanje, analizu i evaluaciju informacija o radu IBK. Nadzor ima za cilj osiguravanje transparentnosti, efikasnosti i odgovornosti u korišćenju javnih resursa, kao i sprečavanje zloupotrebe ili nepravilnosti u poslovanju IBK. Nadzor obuhvata različite aspekte, uključujući finansijske izveštaje, usklađenost sa zakonodavstvom, ispunjavanje ugovornih obaveza i pružanje usluga u skladu sa standardima kvaliteta.</p>	
INDIKATORI	MAKSIMALAN UDEO INDIKATORA U TEMI
1.5.2.1. Da li JLS ima odgovarajuću organizacionu strukturu koja omogućava integrisani nadzor nad IBK?	10,00%
<p>1.5.2.2. Da li JLS ima usvojenu vlasničku politiku upravljanja svojim indirektnim korisnicima budžeta (IBK) koja sadrži sledeće elemente:</p> <ul style="list-style-type: none"> (1) raspodelu obaveza i odgovornosti u upravljanju i rukovođenju IBK, (2) strateške prioritete u cilju ostvarivanja javnog interesa (veza sa strateškim dokumentima), (3) ciljeve, ključne finansijske i operativne indikatore za svaki IBK pojedinačno (4) procedure nadzora nad IBK (planiranje i izveštavanje) (5) način komunikacije vezan za redovno poslovanje i za hitne situacije i probleme (6) politiku transparentnosti koja određuje principe, pravila i procedure izveštavanja javnosti. 	10,00%
1.5.2.3. Da li se o ciljevima i ključnim finansijskim i operativnim indikatorima vodi dijalog između JLS kao osnivača i IBK pre usvajanja vlasničke politike upravljanja nad IBK?	10,00%
<p>1.5.2.4. Da li JLS transparentno definiše nekomercijane ciljeve i izdvaja potrebna sredstva za ispunjenje nekomercijalnih ciljeva (ciljeva javne politike) koji su dodeljeni indirektnim korisnicima budžeta?</p> <p><i>Napomena: Nekomercijalnim ciljem se smatra cilj koji nije usmeren na stvaranje profita, već na ostvarivanje društvenih, ekoloških ili javnih dobrobiti i za čije ostvarenje JLS jasno izdvaja sredstva.</i></p>	5,00%
<p>1.5.2.5. Da li JLS promoviše profesionalizaciju rada upravnih odbora, odnosno da li JLS u delu vlasničke politike koji se tiče obaveza i odgovornosti u upravljanju i rukovođenju nad IBK (ili posebnim aktom usvojenim od strane opštinskog/gradskog veća) jasno definiše i u praksi primenjuje:</p> <ul style="list-style-type: none"> (1) potrebne i različite kompetencije članova upravnih odbora, (2) obavezne dodatne edukacije za članove upravnih odbora, (3) proceduru evaluacije rada članova upravnih odbora koja uključuje i obaveznu dostavljanja izveštaja o radu upravnog obora i (4) visinu naknade za članove upravnog odbora. <p><i>Napomena: minimalne potrebne i različite kompetencije članova Upravnih odbora obuhvataju da:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> (1) bar jedan član odbora ima relevantna znanja iz finansija, (2) bar jedan član odbora ima znanje i iskustvo relevantno za delatnost IBK 	10,00%

1.5.2.6. Da li JLS imenuje direktore IBK nakon sprovedenog javnog konkursa uz aktivnu ulogu upravnog odbora IBK? <i>Napomena: Aktivno učešće podrazumeva stvaran proces selekcije kandidata sa najboljim kompetencijama za datu funkciju, a ne formalno izglasavanje kandidata koji su nametnuti bilo od strane JLS ili od političke stranke na vlasti.</i>	10,00%
1.5.2.7. Koliki procenat direktora IBK je u statusu vršioca dužnosti duže od godinu dana?	5,00%
1.5.2.8. Da li usvojena vlasnička politika (ili poseban akt usvojen od strane opštinskog/ gradskog veća) u delu procedure nadzora nad radom IBK definiše: (1) proceduru izrade/izmene Programa rada/poslovanja, sa jasno definisanom strukturom i pratećom dokumentacijom (2) proceduru izrade šestomesečnih izveštaja o realizaciji prorama rada IBK, njihovu strukturu i prateću dokumentaciju? (3) proceduru izrade godišnjih izveštaja o realizaciji programa rada/ poslovanja IBK, njihovu strukturu i prateću dokumentaciju?	10,00%
1.5.2.9. Da li struktura Programa rada/Programa poslovanja IBK koja je definisana vlasničkom politikom JLS (ili posebnim aktom usvojenim od strane opštinskog/ gradskog veća) obuhvata sledeće elemente: 1) definisane ciljeve i pokazatelje ustanove, 2) plan aktivnosti sa definisanim potrebnim sredstvima, 3) plan programskih aktivnosti i projekata, 4) rizici u poslovanju, 5) plan ljudskih resursa, 6) plan materijalnih resursa, 7) plan nabavki, 8) finansijski plan.	10,00%
1.5.2.10. Da li struktura šestomesečnog i godišnjeg izveštaja IBK koja je definisana vlasničkom politikom JLS (ili posebnim aktom usvojenim od strane opštinskog/ gradskog veća) obuhvata sledeće elemente (1) Izveštaj o realizaciji plana rada - programski deo (2) Izveštaj o realizaciji Kadrovskeg plana (3) Realizacija plana materijalnih resursa, (4) Realizacija plana JN, (5) Prikaz plana ostvarenih prihoda i realizovanih rashoda.	5,00%
1.5.2.11. Da li se u JLS vrši analiza šestomesečnih izveštaja o realizaciji plana rada/programa poslovanja svih IBK na osnovu koje se pripremaju zaključci i preporuke koji se dostavljaju rukovodstvu JLS?	7,50%
1.5.2.12. Da li se u JLS na godišnjem nivou priprema analiza poslovanja IBK sa preduzetim merama za otklanjanje poremećaja u poslovanju IBK koja sadrži: (1) analizu prihoda i rashoda, (2) analizu subvencija i ostalih prihoda iz budžeta, (3) analizu troškova zaposlenih, (4) analizu kapitalnih ulaganja, (5) identifikaciju poremećaja u poslovanju i (6) listu sprovedenih mera za otklanjanje poremećaja u poslovanju. Da li analizu poslovanja IBK, sa preduzetim merama za otklanjanje poremećaja u poslovanju IBK usvaja opštinsko/gradsko veće?	7,50%
	100,00%

DETALJAN OPIS INDIKATORA

INDIKATOR 1.5.2.1.	Da li JLS ima odgovarajuću organizacionu strukturu koja omogućava integrisani nadzor nad IBK?	
OPIS	Indikator se fokusira na postojanje organizacione strukture unutar javne lokalne samouprave (JLS) koja omogućava integrisani nadzor nad institucijama i poslovnim komercijalnim kompanijama (IBK). Ova struktura obezbeđuje efikasnu koordinaciju između različitih odeljenja i nadležnih tela, čime se omogućava sveobuhvatno praćenje i evaluacija učinka IBK, kao i identifikacija i rešavanje potencijalnih problema u radu. Uspostavljanje ovakve strukture ključno je za postizanje transparentnosti i odgovornosti u upravljanju javnim resursima i servisima.	
Maksimalan udeo u temi	10,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS ima definisanu posebnu organizacionu jedinicu za integrisani nadzor nad IBK (i za stručne poslove i za finansije) i ima popunjena radna mesta.	U koloni "Komentar" navesti: - redni broj strana Pravilnika o unutrašnjem uređenju i sistematizaciji radnih mesta gde se nalazi opis posla organizacione jedinice koja se bavi praćenjem rada IBK, kao i - broj zaposlenih u organizacionoj jedinici.
B	JLS vrši integrisani nadzor nad radom IBK kroz više organizacionih jedinica (za stručne poslove i za finansije), gde zaposleni posao obavljaju uz svoj osnovni posao.	U koloni "Komentar" navesti: - nazive svih organizacionih jedinica koje se bave praćenjem rada IBK, kao i - procenat radnog vremena koji zaposleni troše za praćenje rada IBK.
C	JLS vrši nadzor nad radom IBK kroz više organizacionih jedinica (za stručne poslove i za finansije), gde zaposleni posao obavljaju uz svoj osnovni posao, bez njihove koordinacije, te JLS nema integrisani nadzor.	U koloni "Komentar" navesti: - nazive svih organizacionih jedinica koje se bave praćenjem rada IBK, kao i - procenat radnog vremena koji zaposleni troše za praćenje rada IBK.
D	U okviru JLS se rad IBK prati jedino u smislu finansijskog izveštavanja od strane organizacione jedinice za budžet i za to je zadužena jedna osoba.	U koloni "Komentar" navesti procenat radnog vremena koji zaposlena osoba u jedinici za budžet troši za praćenje rada IBK.

INDIKATOR 1.5.2.2.	<p>Da li JLS ima usvojenu vlasničku politiku upravljanja svojim indirektnim korisnicima budžeta (IBK) koja sadrži sledeće elemente:</p> <p>(1) raspodelu obaveza i odgovornosti u upravljanju i rukovođenju IBK,</p> <p>(2) strateške prioritete u cilju ostvarivanja javnog interesa (veza sa strateškim dokumentima),</p> <p>(3) ciljeve, ključne finansijske i operativne indikatore za svaki IBK pojedinačno</p> <p>(4) procedure nadzora nad IBK (planiranje i izveštavanje)</p> <p>(5) način komunikacije vezan za redovno poslovanje i za hitne situacije i probleme</p> <p>(6) politiku transparentnosti koja određuje principe, pravila i procedure izveštavanja javnosti.</p>	
OPIS	<p>Indikator se odnosi na postojanje usvojene vlasničke politike upravljanja indirektnim korisnicima budžeta (IBK) od strane javne lokalne samouprave (JLS). Ova politika obuhvata ključne aspekte, uključujući raspodelu obaveza i odgovornosti, strateške prioritete za ostvarivanje javnog interesa, definisanje ciljeva i indikatora za svaki IBK, kao i procedure nadzora, komunikacije i transparentnosti. Usvajanje ovih elemenata osigurava efikasan i odgovoran pristup upravljanju IBK, doprinosi poboljšanju javnih usluga i jača poverenje građana u rad lokalne samouprave.</p>	
Maksimalan udeo u temi	10,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS ima vlasničku politiku upravljanja nad IBK usvojenu od strane opštinskog/gradskog veća.	U koloni "Komentar" navesti naziv i broj dokumenta, kao i datum usvajanja od strane opštinskog/gradskog veća.
B	JLS nema vlasničku politiku upravljanja nad IBK usvojenu od strane opštinskog/gradskog veća, ali jasno definiše 4 ili 5 navedenih elemenata kroz pojedinačna akta.	U koloni "Komentar" navesti nazive dokumenta u kome se nalaze sve navedene informacije, njihov broj i datum usvajanja od strane opštinskog/gradskog veća.
C	JLS nema vlasničku politiku upravljanja nad IBK usvojenu od strane opštinskog/gradskog veća, ali jasno definiše 3 navedena elemenata kroz pojedinačna akta.	U koloni "Komentar" navesti nazive dokumenta u kome se nalaze sve navedene informacije, njihov broj i datum usvajanja od strane opštinskog/gradskog veća
D	JLS nema usvojenu vlasničku politiku upravljanja nad IBK ili posebnim aktima definiše manje od 3 navedena elementa.	U koloni "Komentar" navesti nazive dokumenta u kome se nalaze sve navedene informacije, njihov broj i datum usvajanja od strane opštinskog/gradskog veća.

INDIKATOR 1.5.2.3.	Da li se o ciljevima i ključnim finansijskim i operativnim indikatorima vodi dijalog između JLS kao osnivača i IBK pre usvajanja vlasničke politike upravljanja nad IBK?	
OPIS	Indikator se fokusira na postojanje dijaloga između javne lokalne samouprave (JLS) kao osnivača i indirektnih korisnika budžeta (IBK) u vezi s ciljevima i ključnim finansijskim i operativnim indikatorima pre usvajanja vlasničke politike upravljanja. Ovaj dijalog omogućava razmenu informacija, usklađivanje prioriteta i identifikaciju zajedničkih interesa, čime se osigurava da vlasnička politika bude relevantna i efikasna u ostvarivanju javnog interesa. Kroz aktivno uključivanje IBK u ovaj proces, JLS može poboljšati rezultate i doprinos IBK u okviru lokalne zajednice.	
Maksimalan udeo u temi	10,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Razvijen je mehanizam dijaloga između JLS i upravnog odbora IBK o ciljevima i ključnim finansijskim i operativnim indikatorima.	U koloni "Komentar" navesti datum i broj zapisnika sa sastanka kad se vodio dijalog.
B	Razvijen je mehanizam dijaloga između JLS i IBK gde timovi iz uprave i IBK pregovaraju o ciljevima i ključnim finansijskim i operativnim indikatorima.	U koloni "Komentar" navesti datum i broj zapisnika sa sastanka kad se vodio dijalog.
C	Dijalog o ciljevima i ključnim finansijskim i operativnim indikatorima se vodi između predsednika opštine/gradonačelnika i direktora IBK.	U koloni "Komentar" navesti datum i broj zapisnika sa sastanka kad se vodio dijalog.
D	Ne vodi se dijalog o ciljevima i ključnim finansijskim i operativnim indikatorima ili JLS nema definisane ciljeve i ključne finansijske i operativne indikatore za svaki IBK.	/

INDIKATOR 1.5.2.4.	Da li JLS transparentno definiše nekomercijalne ciljeve i izdvaja potrebna sredstva za ispunjenje nekomercijalnih ciljeva (ciljeva javne politike) koji su dodeljeni indirektnim korisnicima budžeta? <i>Napomena: Nekomercijalnim ciljem se smatra cilj koja nije usmeren na stvaranje profita, već na ostvarivanje društvenih, ekoloških ili javnih dobiti i za čije ostvarenje JLS jasno izdvaja sredstva.</i>	
OPIS	Indikator se odnosi na transparentnost JLS u definisanju nekomercijalnih ciljeva i dodeljivanju sredstava za njihovo ostvarivanje. JLS jasno definiše ciljeve koji nisu usmereni na profit, već na društvene, ekološke ili javne dobiti, i osigurava adekvatna sredstva za njihovu realizaciju. Ova praksa omogućava odgovorno upravljanje javnim resursima i jača poverenje građana u institucije, istovremeno unapređujući kvalitet života u lokalnoj zajednici.	
Maksimalan udeo u temi	5,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS jasno označava nekomercijalne ciljeve IBK (npr. usluge predškolskog obrazovanja ispod cene koštanja; sezonske karte...), jasno utvrđuje troškove ostvarenja tih ciljeva, objavljuje ih i dodeljuje sredstva iz budžeta.	U koloni "Komentar" navesti: - naziv i broj akta/ugovora kojim je preduzeću dodeljen cilj javne politike kao poslovni cilj, kao i - broj dokumenta u kome se vidi transfer iz budžeta koji je obezbeđen za ostvarenje tog cilja.
B	JLS formalno dodeljuje nekomercijalne ciljeve IBK (ugovorom, pozivanjem na neki pravni akt itd.), ali ne obezbeđuje potrebna sredstva za ostvarenje tih ciljeva.	U koloni "Komentar" navesti: - naziv i broj akta/ugovora kojim je preduzeću dodeljen cilj javne politike kao poslovni cilj, kao i - broj dokumenta u kome se vidi transfer iz budžeta koji je obezbeđen za ostvarenje tog cilja.
C	JLS ne dodeljuje nekomercijalne ciljeve IBK te u tom smislu ne opredeljuje ni sredstva za ispunjenje tih ciljeva.	/
D	JLS neformalno dodeljuje ciljeve javne politike IBK (npr. postoji političko očekivanje od IBK da ne naplati realnu cenu usluge koju pruža), ali ne dodeljuje sredstva potrebna za ostvarenje tih ciljeva.	/

INDIKATOR 1.5.2.5.	<p>Da li JLS promoviše profesionalizaciju rada upravnih odbora, odnosno da li JLS u delu vlasničke politike koji se tiče obaveza i odgovornosti u upravljaju i rukovođenju nad IBK (ili posebnim aktom usvojenim od strane opštinskog/ gradskog veća) jasno definiše i u praksi primenjuje:</p> <p>(1) potrebne i različite kompetencije članova upravnih odbora, (2) obavezne dodatne edukacije za članove upravnih odbora, (3) proceduru evaluacije rada članova upravnih odbora koja uključuje i obavezu dostavljanja izveštaja o radu upravnog odbora i (4) visinu naknade za članove upravnog odbora.</p> <p><i>Napomena: minimalne potrebne i različite kompetencije članova Upravnih odbora obuhvataju da:</i></p> <p>(1) <i>bar jedan član odbora ima relevantna znanja iz finansija,</i> (2) <i>bar jedan član odbora ima znanje i iskustvo relevantno za delatnost IBK</i></p>	
OPIS	<p>Indikator se odnosi na profesionalizaciju rada upravnih odbora u okviru JLS. JLS jasno definiše potrebne kompetencije članova upravnih odbora, obavezne dodatne edukacije, proceduru evaluacije njihovog rada, kao i visinu naknade. Ova pravila osiguravaju da članovi upravnih odbora imaju adekvatna znanja iz finansija i relevantne delatnosti, čime se doprinosi efikasnom upravljanju i donošenju odluka unutar indirektnih korisnika budžeta. Kroz ove mere, JLS nastoji da unapredi kvalitet rada upravnih odbora i osigura odgovornost u upravljanju javnim resursima.</p>	
Maksimalan udeo u temi	10,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	<p>JLS promoviše profesionalizaciju rada upravnih odbora i jasno definiše i u praksi primenjuje sva četiri navedena elementa.</p>	<p>U koloni “Komentar” navesti dokument ili dokumenta kojim se ovo potvrđuje i pripremiti dokument za uvid. Pored toga, kao dokaz za primenu pripremiti:</p> <p>(1) Spisak članova upravnih odbora svih IBK sa njihovim kompetencijama (2) Spiskove članova upravnih odbora koji su prošli dodatne edukacije sa nazivom edukacija (3) zaključak nakon sprovedene evaluacije rada članova upravnih odbora (4) spisak IBK koji poštuju isplatu propisanih naknada za članove upravnih odbora IBK.</p>

<p>B</p>	<p>JLS delimično promovise profesionalizaciju rada upravnih odbora i jasno definiše sva navedena četiri elementa, ali u praksi primenjuje samo tri.</p> <p>JLS u praksi obavezno primenjuje:</p> <p>(1) da članovi upravnih odbora IBK imaju potrebne i različite kompetencije i</p> <p>(4) propisuje visinu naknada za članove upravnih odbora.</p> <p>Pored toga, JLS u praksi primenjuje i jedan od sledećih elemenata:</p> <p>(2) obavezne dodatne edukacije za članove upravnih odbora ili</p> <p>(3) sprovodi evaluacije rada članova upravnih odbora.</p>	<p>U koloni “Komentar” navesti dokument ili dokumenta kojim se ovo potvrđuje i pripremiti dokument za uvid. Pored toga, kao dokaz za primenu pripremiti:</p> <p>(1) Spisak članova upravnih odbora svih IBK sa njihovim kompetencijama</p> <p>(2) Spiskove članova upravnih odbora koji su prošli dodatne edukacije sa nazivom edukacija</p> <p>(3) zaključak nakon sprovedene evaluacije rada članova upravnih odbora</p> <p>(4) spisak IBK koji poštuju isplatu propisanih naknada za članove upravnih odbora IBK.</p>
<p>C</p>	<p>JLS minimalno promovise profesionalizaciju rada upravnih odbora jer ne definiše sva četiri navedena elementa, a u praksi primenjuje samo jedan:</p> <p>(1) da članovi upravnih odbora IBK imaju potrebne i različite kompetencije</p>	<p>U koloni “Komentar” navesti dokument ili dokumenta kojim se ovo potvrđuje i pripremiti dokument za uvid. Pored toga, kao dokaz za primenu pripremiti:</p> <p>(1) Spisak članova upravnih odbora svih IBK sa njihovim kompetencijama.</p>
<p>D</p>	<p>JLS ne promovise profesionalizaciju rada upravnih odbora jer:</p> <p>(1) vlasničkom politikom nisu jasno definisani svi potrebni elementi ili</p> <p>(2) JLS nema usvojenu vlasničku politiku ili akt koji se tiče obaveza i odgovornosti u upravljanju i rukovođenju IBK</p> <p>ili</p> <p>(3) u praksi ne primenjuje prvi element - da članovi upravnih odbora IBK imaju potrebne i različite kompetencije. Ako ne sprovodi prvi element irelevantno je ako sprovodi sve ostale elemente.</p>	<p>/</p>

INDIKATOR 1.5.2.6.	Da li JLS imenuje direktore IBK nakon sprovedenog javnog konkursa uz aktivnu ulogu upravnog odbora IBK? <i>Napomena: Aktivno učešće podrazumeva stvaran proces selekcije kandidata sa najboljim kompetencijama za datu funkciju, a ne formalno izglasavanje kandidata koji su nametnuti bilo od strane JLS ili od političke stranke na vlasti.</i>	
OPIS	Indikator se odnosi na proces imenovanja direktora indirektnih korisnika budžeta (IBK) od strane JLS. JLS imenuje direktore IBK nakon sprovedenog javnog konkursa, pri čemu upravni odbor IBK ima aktivnu ulogu u procesu selekcije kandidata. Aktivno učešće podrazumeva da se tokom selekcije razmatraju kompetencije kandidata, što doprinosi odabiru najkvalifikovanijih pojedinaca za funkciju direktora. Ovaj pristup osigurava transparentnost i odgovornost u procesu imenovanja, čime se smanjuje rizik od političkog uticaja ili favorizovanja.	
Maksimalan udeo u temi	10,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS imenuje direktore IBK nakon sprovedenog javnog konkursa uz aktivnu ulogu upravnog odbora IBK i JLS u potpunosti prihvata mišljenje upravnog odbora IBK. Upravni odbori učestvuju u procesu selekcije kandidata i njihove rang liste su prihvaćene od strane JLS za više od 80% IBK. U JLS nema direktora IBK koji je u statusu vršioca dužnosti.	U koloni "Komentar" navesti: (1) Navesti tačan procenat IBK kod kojih je JLS usvojila mišljenje upravnog odbora za izbor direktora (2) navesti datume i brojeve dokumenata kojim upravni odbori obaveštavaju JLS o svojim rang listama (3) Spisak imenovanih direktora IBK
B	JLS imenuje direktore IBK nakon sprovedenog javnog konkursa uz aktivnu ulogu upravnih odbora IBK i JLS delimično prihvata mišljenje upravnih odbora IBK. Upravni odbori učestvuju u procesu selekcije kandidata i njihove rang liste su prihvaćene od strane JLS za više od 50% , a manje od 80.01% IBK. U JLS nema direktora IBK koji je u statusu vršioca dužnosti.	U koloni "Komentar" navesti: (1) Navesti tačan procenat IBK kod kojih je JLS usvojila mišljenje upravnog odbora za izbor direktora (2) navesti datume i brojeve dokumenata kojim upravni odbori obaveštavaju JLS o svojim rang listama (3) Spisak imenovanih direktora IBK
C	JLS imenuje direktore IBK nakon sprovedenog javnog konkursa uz aktivnu ulogu upravnih odbora IBK i JLS sporadično prihvata mišljenje upravnih odbora IBK. Upravni odbori učestvuju u procesu selekcije kandidata i njihove rang liste su prihvaćene od strane JLS za manje od 50.01% IBK. U JLS nema direktora IBK koji je u statusu vršioca dužnosti.	U koloni "Komentar" navesti: (1) Navesti tačan procenat IBK kod kojih je JLS usvojila mišljenje upravnog odbora za izbor direktora (2) navesti datume i brojeve dokumenata kojim upravni odbori obaveštavaju JLS o svojim rang listama (3) Spisak imenovanih direktora IBK
D	JLS imenuje direktore IBK nakon sprovedenog javnog konkursa bez aktivne ulogu upravnih odbora IBK ili i pored sprovedenog javnog konkursa u JLS ima IBK čiji su direktori u statusu vršioca dužnosti	U koloni "Komentar" navesti: (1) Navesti tačan procenat IBK kod kojih su direktori u statusu vršioca dužnosti.

INDIKATOR 1.5.2.7.	Koliki procenat direktora IBK je u statusu vršioca dužnosti duže od godinu dana?	
OPIS	Indikator se fokusira na procenat direktora indirektnih korisnika budžeta (IBK) koji su u statusu vršioca dužnosti duže od godinu dana. Ovaj podatak pruža uvid u stabilnost upravljanja IBK i može ukazivati na moguće probleme u procesu imenovanja direktora ili na neefikasnost u realizaciji javnog konkursa. Visok procenat direktora koji su u statusu vršioca dužnosti duže od godinu dana može sugerisati na potrebu za unapređenjem procedura i jasnoće u procesu imenovanja, čime bi se obezbedila kontinuitet i stručnost u vođenju IBK.	
Maksimalan udeo u temi	5,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Ni u jednom IBK nema direktora koji je u statusu vršioca dužnosti.	/
B	Ni u jednom IBK nema direktora koji je u statusu vršioca dužnosti duže od godinu dana.	/
C	U manje od 50,01% IBK direktori su u statusu vršioca dužnosti duže od godinu dana.	U koloni "Komentar" navesti tačan procenat JP u kojima su direktori u statusu duže od godinu dana.
D	U više od 50,00% IBK direktori su u statusu vršioca dužnosti duže od godinu dana.	U koloni "Komentar" navesti tačan procenat JP u kojima su direktori u statusu duže od godinu dana.

INDIKATOR 1.5.2.8.	<p>Da li usvojena vlasnička politika (ili poseban akt usvojen od strane opštinskog/ gradskog veća) u delu procedure nadzora nad radom IBK definiše:</p> <p>(1) proceduru izrade/izmene Programa rada/poslovanja, sa jasno definisanom strukturom i pratećom dokumentacijom</p> <p>(2) proceduru izrade šestomesečnih izveštaja o realizaciji programa rada IBK, njihovu strukturu i prateću dokumentaciju?</p> <p>(3) proceduru izrade godišnjih izveštaja o realizaciji programa rada/poslovanja IBK, njihovu strukturu i prateću dokumentaciju?</p>	
OPIS	<p>Indikator se odnosi na to da li je usvojena vlasnička politika ili poseban akt opštinskog/gradsko veća definisao procedure nadzora nad radom indirektnih korisnika budžeta (IBK). Ove procedure uključuju izradu ili izmene Plana rada/Programa poslovanja sa jasno definisanom strukturom i pratećom dokumentacijom, kao i izradu šestomesečnih i godišnjih izveštaja o realizaciji plana rada ili programa poslovanja IBK, sa jasno definisanom strukturom i potrebnom dokumentacijom. Precizno definisane procedure su ključne za efikasno praćenje i izveštavanje o radu IBK, obezbeđujući transparentnost i odgovornost u upravljanju javnim resursima.</p>	
Maksimalan udeo u temi	10,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	<p>JLS vlasničkom politikom ili posebnim aktom definiše:</p> <p>(1) proceduru izrade/izmene, strukturu i prateću dokumentaciju za Program rada/poslovanja IBK</p> <p>(2) proceduru izrade šestomesečnih izveštaja o realizaciji programa rada/poslovanja poslovanja IBK, njihovu strukturu i prateću dokumentaciju.</p> <p>(3) procedura izrade godišnjih izveštaja o realizaciji programa rada/poslovanja IBK, njihovu strukturu i prateću dokumentaciju</p>	<p>U koloni "Komentar" navesti datume usvajanja i brojeve dokumenta koji potvrđuju konstatacije iz odgovora. Pripremiti dokumenta za uvid</p>
B	<p>JLS vlasničkom politikom ili posebnim aktom definiše:</p> <p>(1) proceduru izrade/izmene i strukturu Programa rada/poslovanja IBK</p> <p>(2) proceduru izrade šestomesečnih izveštaja o realizaciji programa rada/poslovanja poslovanja IBK, njihovu strukturu i prateću dokumentaciju.</p>	<p>U koloni "Komentar" navesti datume usvajanja i brojeve dokumenta koji potvrđuju konstatacije iz odgovora. Pripremiti dokumenta za uvid</p>

C	<p>JLS vlasničkom politikom ili posebnim aktom definiše:</p> <p>(1) proceduru izrade/izmene Programa rada/poslovanja IBK</p> <p>(2) proceduru izrade izveštaja o realizaciji programa rada IBK.</p> <p>JLS ne definiše strukturu i neophodna prateća dokumenta za navedene dokumenta.</p>	<p>U koloni "Komentar" navesti datume usvajanja i brojeve dokumenta koji potvrđuju konstatacije iz odgovora. Pripremiti dokumenta za uvid</p>
D	<p>JLS vlasničkom politikom ili posebnim aktom ne definiše:</p> <p>(1) proceduru izrade/izmene, strukturu i prateću dokumentaciju za Program rada/poslovanja BK</p> <p>(2) proceduru izrade izveštaja o realizaciji programa rada IBK, njihovu strukturu i prateću dokumentaciju.</p>	<p>/</p>

INDIKATOR 1.5.2.9.	Da li struktura Programa rada/Programa poslovanja IBK koja je definisana vlasničkom politikom JLS (ili posebnim aktom usvojenim od strane opštinskog/ gradskog veća) obuhvata sledeće elemente: 1) definisane ciljeve i pokazatelje ustanove, 2) plan aktivnosti sa definisanim potrebnim sredstvima, 3) plan programskih aktivnosti i projekata, 4) rizici u poslovanju, 5) plan ljudskih resursa, 6) plan materijalnih resursa, 7) plan nabavki, 8) finansijski plan.	
OPIS	Indikator se odnosi na strukturu Plana rada/Programa poslovanja indirektnih korisnika budžeta (IBK) koja je definisana vlasničkom politikom javne lokalne samouprave (JLS) ili posebnim aktom opštinskog/gradsko veća. Ova struktura obuhvata ključne elemente kao što su definisani ciljevi i pokazatelji, plan aktivnosti sa potrebnim sredstvima, programskih aktivnosti i projekata, identifikacija rizika u poslovanju, kao i planovi za ljudske i materijalne resurse, plan nabavki i finansijski plan. Ovi elementi su neophodni za osiguranje efikasnog i transparentnog upravljanja resursima IBK.	
Maksimalan udeo u temi	10,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Struktura šestomesečnog i godišnjeg izveštaja IBK koja je definisana vlasničkom politikom JLS (ili posebnim aktom usvojenim od strane opštinskog/ gradskog veća) obuhvata svih pet navedenih elemenata.	U koloni "Komentar" navesti kojim dokumentom ili dokumentima je to propisano. Pripremiti dokumenta za uvid.
B	Struktura šestomesečnog i godišnjeg izveštaja IBK koja je definisana vlasničkom politikom JLS (ili posebnim aktom usvojenim od strane opštinskog/ gradskog veća) obuhvata tri navedena elementa.	U koloni "Komentar" navesti koji elementi strukture Plana rada/Programa poslovanja su propisani vlasničkom politikom JLS ili posebnim aktom usvojenim od strane opštinskog/gradskog veća, kao i kojim dokumentom ili dokumentima je to propisano. Pripremiti dokumenta za uvid.
C	Struktura šestomesečnog i godišnjeg izveštaja IBK koja je definisana vlasničkom politikom JLS (ili posebnim aktom usvojenim od strane opštinskog/ gradskog veća) obuhvata dva navedena elementa.	U koloni "Komentar" navesti koji elementi strukture Plana rada/Programa poslovanja su propisani vlasničkom politikom JLS ili posebnim aktom usvojenim od strane opštinskog/gradskog veća, kao i kojim dokumentom ili dokumentima je to propisano. Pripremiti dokumenta za uvid
D	Struktura šestomesečnog i godišnjeg izveštaja IBK koja je definisana vlasničkom politikom JLS (ili posebnim aktom usvojenim od strane opštinskog/gradskog veća) obuhvata manje od 2 navedena elementa. ili JLS ne definiše strukturu izveštaja IBK.	/

INDIKATOR 1.5.2.10.	Da li struktura šestomesečnog i godišnjeg izveštaja IBK koja je definisana vlasničkom politikom JLS (ili posebnim aktom usvojenim od strane opštinskog/ gradskog veća) obuhvata sledeće elemente (1) Izveštaj o realizaciji plana rada - programski deo (2) Izveštaj o realizaciji Kadrovskog plana (3) Realizacija plana materijalnih resursa, (4) Realizacija plana JN, (5) Prikaz plana ostvarenih prihoda i realizovanih rashoda.	
OPIS	Indikator se odnosi na strukturu šestomesečnog i godišnjeg izveštaja indirektnih korisnika budžeta (IBK) koja je definisana vlasničkom politikom javne lokalne samouprave (JLS) ili posebnim aktom usvojenim od strane opštinskog/gradsko veća. Ova struktura obuhvata ključne elemente kao što su izveštaj o realizaciji plana rada (programski deo), izveštaj o realizaciji kadrovskog plana, realizacija plana materijalnih resursa, realizacija plana javnih nabavki i prikaz ostvarenih prihoda i realizovanih rashoda. Ovi elementi su od suštinskog značaja za transparentno izveštavanje i praćenje učinka IBK.	
Maksimalan udeo u temi	5,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Struktura šestomesečnog i godišnjeg izveštaja IBK koja je definisana vlasničkom politikom JLS (ili posebnim aktom usvojenim od strane opštinskog/ gradskog veća) obuhvata svih pet navedenih elemenata.	U koloni "Komentar" navesti koji elementi strukture izveštaja su propisani vlasničkom politikom JLS ili posebnim aktom usvojenim od strane opštinskog/ gradskog veća, kao i kojim dokumentom ili dokumentima je to propisano. Pripremiti dokumenta za uvid.
B	Struktura šestomesečnog i godišnjeg izveštaja IBK koja je definisana vlasničkom politikom JLS (ili posebnim aktom usvojenim od strane opštinskog/ gradskog veća) obuhvata tri navedena elementa.	U koloni "Komentar" navesti koji elementi strukture izveštaja su propisani vlasničkom politikom JLS ili posebnim aktom usvojenim od strane opštinskog/ gradskog veća, kao i kojim dokumentom ili dokumentima je to propisano. Pripremiti dokumenta za uvid.
C	Struktura šestomesečnog i godišnjeg izveštaja IBK koja je definisana vlasničkom politikom JLS (ili posebnim aktom usvojenim od strane opštinskog/ gradskog veća) obuhvata dva navedena elementa.	U koloni "Komentar" navesti koji elementi strukture izveštaja su propisani vlasničkom politikom JLS ili posebnim aktom usvojenim od strane opštinskog/ gradskog veća, kao i kojim dokumentom ili dokumentima je to propisano. Pripremiti dokumenta za uvid.
D	Struktura šestomesečnog i godišnjeg izveštaja IBK koja je definisana vlasničkom politikom JLS (ili posebnim aktom usvojenim od strane opštinskog/ gradskog veća) obuhvata manje od 2 navedena elementa. ili JLS ne definiše strukturu izveštaja IBK.	

INDIKATOR 1.5.2.11.	Da li se u JLS vrši analiza šestomesečnih izveštaja o realizaciji plana rada/programa poslovanja svih IBK na osnovu koje se pripremaju zaključci i preporuke koji se dostavljaju rukovodstvu JLS?	
OPIS	Indikator se odnosi na analizu šestomesečnih izveštaja o realizaciji plana rada ili programa poslovanja svih indirektnih korisnika budžeta (IBK) u okviru javne lokalne samouprave (JLS). Ova analiza omogućava identifikaciju ključnih informacija, praćenje učinka i proizašlih preporuka koje se dostavljaju rukovodstvu JLS, čime se osigurava efikasnije upravljanje i donošenje informisanih odluka u vezi s radom IBK.	
Maksimalan udeo u temi	7,50%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	U JLS se vrši analiza šestomesečnih izveštaja o realizaciji plana rada/programa poslovanja svih IBK, pripremaju se zaključci i preporuke koji se dostavljaju rukovodstvu JLS.	U koloni "Komentar" navesti tačan naziv dokumenta/analize sa zaključcima i preporukama i pripremiti poslednja dva dokumenta za uvid.
B	U JLS se vrši analiza šestomesečnih izveštaja o realizaciji programa rada/programa poslovanja svih IBK i pripremaju se zaključci i preporuke, ali se oni ne dostavljaju rukovodstvu JLS.	U koloni "Komentar" navesti tačan naziv dokumenta/analize sa zaključcima i preporukama i pripremiti poslednja dva dokumenta za uvid.
C	U JLS se vrši analiza šestomesečnih izveštaja o realizaciji planova rada/programa poslovanja svih IBK, ali se ne pripremaju zaključci i preporuke, niti se analiza dostavlja rukovodstvu JLS.	U koloni "Komentar" navesti tačan naziv dokumenta/analize sa zaključcima i preporukama i pripremiti poslednja dva dokumenta za uvid.
D	U JLS se ne vrši analiza šestomesečnih izveštaja o realizaciji planova rada/programa poslovanja svih IBK ili nema propisano šestomesečno izveštavanje.	/

INDIKATOR 1.5.2.12.	<p>Da li se u JLS na godišnjem nivou priprema analiza poslovanja IBK sa preduzetim merama za otklanjanje poremećaja u poslovanju IBK koja sadrži:</p> <p>(1) analizu prihoda i rashoda, (2) analizu subvencija i ostalih prihoda iz budžeta, (3) analizu troškova zaposlenih, (4) analizu kapitalnih ulaganja, (5) identifikaciju poremećaja u poslovanju i (6) listu sprovedenih mera za otklanjanje poremećaja u poslovanju.</p> <p>Da li analizu poslovanja IBK, sa preduzetim merama za otklanjanje poremećaja u poslovanju IBK usvaja opštinsko/gradsko veće?</p>	
OPIS	<p>Indikator se fokusira na godišnju analizu poslovanja indirektnih korisnika budžeta (IBK) u javnoj lokalnoj samoupravi (JLS), koja uključuje ključne aspekte kao što su analiza prihoda i rashoda, subvencija, troškova zaposlenih, kapitalnih ulaganja, identifikaciju poremećaja u poslovanju i listu mera preduzetih za njihovo otklanjanje. Ova analiza pruža sveobuhvatan uvid u poslovanje IBK, a usvaja je opštinsko ili gradsko veće, čime se obezbeđuje odgovornost i transparentnost u upravljanju javnim resursima.</p>	
Maksimalan udeo u temi	7,50%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	<p>Analiza poslovanja IBK sa preduzetim merama za otklanjanje poremećaja u poslovanju IBK sadrži pet ili šest elemenata i usvaja je opštinsko/gradsko veće.</p>	<p>U koloni "Komentar" navesti:</p> <p>(1) broj i datum poslednje Analize poslovanja IBK, sa preduzetim merama za otklanjanje poremećaja u poslovanju IBK</p> <p>(2) broj i datum akta kojim je opštinsko/gradsko veće usvojilo Analizu poslovanja IBK, sa preduzetim merama za otklanjanje poremećaja u poslovanju IBK.</p>
B	<p>Analiza poslovanja IBK sa preduzetim merama za otklanjanje poremećaja u poslovanju IBK sadrži četiri elementa i usvaja je opštinsko/gradsko veće.</p>	<p>U koloni "Komentar" navesti:</p> <p>(1) broj i datum poslednje Analize poslovanja IBK, sa preduzetim merama za otklanjanje poremećaja u poslovanju IBK</p> <p>(2) broj i datum akta kojim je opštinsko/gradsko veće usvojilo Analizu poslovanja IBK, sa preduzetim merama za otklanjanje poremećaja u poslovanju IBK.</p>
C	<p>Analiza poslovanja IBK sa preduzetim merama za otklanjanje poremećaja u poslovanju IBK i sadrži više od tri elementa, ali je ne usvaja opštinsko/gradsko veće.</p>	<p>U koloni "Komentar" navesti broj i datum poslednje dve analize</p>
D	<p>Analiza poslovanja IBK sa preduzetim merama za otklanjanje poremećaja u poslovanju IBK se ne sprovodi na nivou JLS.</p>	/

TEMA 1.5.3. – Nadzor nad subvencijama i dotacijama	Udeo – 20,00%
<p>Nadzor nad subvencijama i dotacijama je proces kontrole i monitoringa dodeljivanja finansijske podrške od strane JLS. Ova tema obuhvata praćenje ispravnosti, transparentnosti i efikasnosti dodeljenih subvencija i dotacija, kao i osiguranje da sredstva budu iskorišćena u skladu sa propisanim ciljevima. Nadzor nad subvencijama i dotacijama uključuje proveru usklađenosti sa zakonskom regulativom, analizu finansijskih izveštaja, praćenje postignutih rezultata i evaluaciju efekta subvencija na privredu, društvo i ostale relevantne oblasti. Cilj ovog nadzora je obezbediti transparentnost, odgovornost i efikasno korišćenje javnih sredstava namenjenih subvencijama i dotacijama.</p>	
INDIKATORI	MAKSIMALAN UDEO INDIKATORA U TEMI
1.5.3.1. Kako JLS u procesu izrade programskog budžeta donosi odluku za koje će subvencije i dotacije izdvojiti sredstva?	10,00%
1.5.3.2. Da li su subvencije i dotacije koje dodeljuje JLS usmerene ka postizanju definisanih ciljeva i rezultata u usvojenim planskim dokumentima JLS?	20,00%
1.5.3.3. Da li JLS ima razvijene elemente sistema za nadzor nad svim subvencijama i dotacijama koje izdvaja iz budžeta, i to: (1) Definisane uslove, kriterijume i postupke dodele subvencija i dotacija; (2) Uveden sistem praćenja i izveštavanja o realizaciji subvencija i dotacija (3) Uspostavljen sistem za merenje efekata subvencija i dotacija (4) redovno objavljivanje izveštaja o korišćenim subvencijama i dotacijama	20,00%
1.5.3.4. Da li JLS priprema i objavljuje izveštaj o efektima odobrenih subvencija i dotacija koji sadrži: (1) iznos datih i utrošenih finansijskih sredstava, (2) stepen ostvarenja ciljeva definisanih u ugovorima o subvencijama i/ili dotacijama, (3) uticaj/efekat datih subvencija i dotacija na lokalnu zajednicu?	30,00%
1.5.3.5. Da li JLS utvrđuje procenat neiskorišćenih subvencija i dotacija?	20,00%
	100,00%

DETALJAN OPIS INDIKATORA

INDIKATOR 1.5.3.1.	Kako JLS u procesu izrade programskog budžeta donosi odluku za koje će subvencije i dotacije izdvojiti sredstva?	
OPIS	Indikator pokazuje da li JLS primenjuje transparentne i objektivne kriterijume prilikom donošenja odluka o izdvajanju sredstava za subvencije i dotacije u okviru programskog budžeta. Takođe, pokazuje da li postoji jasna metodologija ili postupak koji se koristi za odabir korisnika subvencija i dotacija, uz uključivanje relevantnih faktora kao što su potrebe zajednice, ciljevi i realizovanost programa subvencija u prethodnoj godini.	
Maksimalan udeo u temi	10,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS donosi odluku o vrsti subvencija i dotacija na osnovu (1) definisanih prioriteta i ciljeva iz planskih dokumenata, (2) analize potreba za zadovoljenje javnog interesa i (3) analize realizovanih subvencija i dotacija u prethodnoj godini.	U koloni "Komentar": – navesti tačne nazive dokumenata (analiza) kojima se ovo potvrđuje, – dokumenta pripremiti za uvid ili ako su objavljena, navesti link.
B	JLS donosi odluku o vrsti subvencija i dotacija na osnovu (2) analize potreba za zadovoljenje javnog interesa i (3) analize realizovanih subvencija i dotacija u prethodnoj godini.	U koloni "Komentar": – navesti tačne nazive dokumenata (analiza) kojima se ovo potvrđuje, – ako su dokumenta objavljena, navesti link.
C	JLS u skladu sa svojom poslovnom praksom donosi odluku o vrsti subvencija i dotacija.	U koloni "Komentar" navesti koliko godina se u budžetu nisu menjale vrste subvencija i dotacija.
D	JLS ne sprovodi programe subvencija i dotacija.	/

INDIKATOR 1.5.3.2.	Da li su subvencije i dotacije koje dodeljuje JLS usmerene ka postizanju definisanih ciljeva i rezultata u usvojenim planskim dokumentima JLS?	
OPIS	Indikator pokazuje da li su subvencije i dotacije koje dodeljuje JLS usklađene sa definisanim ciljevima i rezultatima u planskim dokumentima JLS.	
Maksimalan udeo u temi	20,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Više od 80% subvencija i dotacija je dodeljeno projektima koji su u skladu sa definisanim ciljevima.	U koloni "Komentar" navesti broj i tačan naziv dokumenta kojim se ovo potvrđuje.
B	Između 59,99% i 80% subvencija i dotacija je dodeljeno projektima koji su u skladu sa definisanim ciljevima.	U koloni "Komentar" navesti broj i tačan naziv dokumenta kojim se ovo potvrđuje.
C	Manje od 59,99% subvencija i dotacija je dodeljeno projektima koji su u skladu sa definisanim ciljevima.	U koloni "Komentar" navesti broj i tačan naziv dokumenta kojim se ovo potvrđuje.
D	Ne postoje precizni podaci o broju subvencija i dotacija dodeljenih projektima koji su u skladu sa definisanim ciljevima.	/

INDIKATOR 1.5.3.3.	Da li JLS ima razvijene elemente sistema za nadzor nad svim subvencijama i dotacijama koje izdvaja iz budžeta, i to: (1) Definisane uslove, kriterijume i postupke dodele subvencija i dotacija; (2) Uveden sistem praćenja i izveštavanja o realizaciji subvencija i dotacija (3) Uspostavljen sistem za merenje efekata subvencija i dotacija (4) redovno objavljivanje izveštaja o korišćenim subvencijama i dotacijama	
OPIS	Indikator pokazuje da li JLS ima razvijene određene komponente sistema za nadzor nad subvencijama i dotacijama koji ukazuju na transparentnost, odgovornost i efikasnost u upravljanju subvencijama i dotacijama.	
Maksimalan udeo u temi	20,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS je razvila sva četiri elementa sistema za nadzor nad subvencijama i dotacijama.	U koloni "Komentar" navesti broj i naziv usvojenih dokumenata koji potvrđuju navode.
B	JLS je razvila tri od četiri elementa sistema za nadzor nad subvencijama i dotacijama.	U koloni "Komentar" navesti: – koji elementi sistema su razvijeni i – broj i naziv usvojenih dokumenata koji potvrđuju navode.
C	JLS je razvila jedan ili dva od četiri elementa sistema za nadzor nad subvencijama i dotacijama.	U koloni "Komentar" navesti: – koji elementi sistema su razvijeni i – broj i naziv usvojenih dokumenata koji potvrđuju navode.
D	JLS ne vrši nadzor nad subvencijama i dotacijama.	/

INDIKATOR 1.5.3.4.	Da li JLS priprema i objavljuje izveštaj o efektima odobrenih subvencija i dotacija koji sadrži: (1) iznos datih i utrošenih finansijskih sredstava, (2) stepen ostvarenja ciljeva definisanih u ugovorima o subvencijama i/ili dotacijama, (3) uticaj/efekat datih subvencija i dotacija na lokalnu zajednicu?	
OPIS	Indikator pokazuje da li JLS izrađuje, usvaja i objavljuje izveštaj o efektima odobrenih subvencija i dotacija nastalih kao rezultat subvencija i dotacija.	
Maksimalan udeo u temi	30,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Izveštaj JLS o efektima datih subvencija i dotacija sadrži sva tri elementa i objavljen je na veb-prezentaciji JLS.	U koloni "Komentar" navesti: – broj i tačan naziv izveštaja kojim se ovo potvrđuje. – link ka izveštaju.
B	Izveštaj JLS o efektima datih subvencija i dotacija sadrži sva tri elementa, ali nije objavljen na veb-prezentaciji JLS ili izveštaj JLS o efektima datih subvencija i dotacija sadrži dva od tri elementa i objavljen je na veb-prezentaciji JLS.	U koloni "Komentar" navesti: – koje tačno elemente sadrži izveštaj, – broj i tačan naziv izveštaja kojim se ovo potvrđuje, – link ka izveštaju.
C	Izveštaj JLS o efektima datih subvencija i dotacija sadrži dva od tri elementa, ali nije objavljen na veb-prezentaciji JLS ili izveštaj JLS o efektima datih subvencija i dotacija sadrži jedan od tri elementa i objavljen je na veb-prezentaciji JLS.	U koloni "Komentar" navesti: – koje tačno elemente sadrži izveštaj, – broj i tačan naziv izveštaja kojim se ovo potvrđuje – link ka izveštaju.
D	Izveštaj JLS o efektima datih subvencija i dotacija sadrži jedan element, ali nije objavljen na veb-prezentaciji JLS ili JLS ne priprema izveštaj o efektima datih subvencija i dotacija.	/

INDIKATOR 1.5.3.5.	Da li JLS utvrđuje procenat neiskorišćenih subvencija i dotacija?	
OPIS	Indikator pokazuje da li JLS utvrđuje procenat neiskorišćenosti subvencija, što pruža informaciju o efikasnosti i efektivnosti programa subvencija i pruža mogućnosti preduzimanja adekvatnih koraka radi poboljšanja programa subvencija.	
Maksimalan udeo u temi	20,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS vodi evidenciju o neiskorišćenim subvencijama i dotacijama za svaku pojedinačnu subvenciju i dotaciju i na osnovu toga prilagođava program subvencija i dotacija za narednu godinu.	U koloni "Komentar" navesti broj i naziv izveštaja o iskorišćenosti subvencija i dotacija.
B	JLS vodi evidenciju o neiskorišćenim subvencijama i dotacijama samo za potrebe informisanja gradskog/opštinskog Veća.	U koloni "Komentar" navesti broj i naziv izveštaja o iskorišćenosti subvencija i dotacija.
C	Organizaciona jedinica za finansije vodi evidenciju o neiskorišćenim subvencijama i dotacijama.	U koloni "Komentar" navesti broj i naziv izveštaja o iskorišćenosti subvencija i dotacija.
D	JLS ne vodi evidenciju o neiskorišćenim subvencijama i dotacijama.	/

1.6. KLJUČNA OBLAST – UPRAVLJANJE LJUDSKIM RESURSIMA

Upravljanje ljudskim resursima u jedinicama lokalne samouprave ima veliku važnost iz nekoliko razloga:

- 1. Efikasnost i produktivnost.** Kvalitetno upravljanje ljudskim resursima omogućava efikasno i produktivno funkcionisanje jedinica lokalne samouprave. Upravljanje tim procesima podrazumeva selekciju, zapošljavanje, obuku, motivaciju i procenu zaposlenih, što doprinosi njihovom angažovanju, većoj posvećenosti poslu i ostvarenju postavljenih ciljeva.
- 2. Profesionalizacija službenika i nameštenika.** Kroz dobro upravljanje ljudskim resursima, jedinice lokalne samouprave mogu obezbediti stručne, kompetentne i kvalifikovane službenike. Ovo je posebno važno u oblastima kao što su javne finansije, urbanizam, socijalna politika, obrazovanje, kultura i druge, gde je potrebno posedovati odgovarajuće znanje i veštine kako bi se pružile kvalitetne usluge građanima.
- 3. Razvoj i planiranje kadrova.** Upravljanje ljudskim resursima omogućava jedinicama lokalne samouprave da planiraju i razvijaju kadrove u skladu sa svojim potrebama i ciljevima. Ovo uključuje identifikovanje potrebnih radnih mesta, procenu trenutnih kapaciteta, planiranje obuke i razvojnih programa za zaposlene, kao i unapređivanje karijere i motivisanje zaposlenih da ostanu u lokalnoj samoupravi.
- 4. Transparentnost i profesionalnost.** Efikasno upravljanje ljudskim resursima podrazumeva primenu transparentnih procedura i merila u procesima zapošljavanja, procene performansi, unapređenja i nagrađivanja zaposlenih. Ovo stvara poverenje građana u lokalnu samoupravu i doprinosi smanjenju korupcije i nepotizma.

Ukratko, upravljanje ljudskim resursima u jedinicama lokalne samouprave u Srbiji je bitno jer doprinosi efikasnosti, produktivnosti, profesionalizaciji službenika, razvoju kadrova, transparentnosti, građanskoj participaciji i ukupnom kvalitetu usluga koje se pružaju građanima.

1.6. KLJUČNA OBLAST – UPRAVLJANJE LJUDSKIM RESURSIMA	Udeo – 10,00%
TEME	UDEO TEME U KLJUČNOJ OBLASTI
1. TEMA 1.6.1. – Strateško i institucionalno upravljanje ljudskim resursima	40,00%
2. TEMA 1.6.2. – Privlačenje i zapošljavanje ljudskih resursa	15,00%
3. TEMA 1.6.3. – Praćenje učinka i odgovornost	25,00%
4. TEMA 1.6.4. – Razvoj ljudskih resursa	20,00%
	100,00%

TEMA 1.6.1. – Strateško i institucionalno upravljanje ljudskim resursima	Udeo – 40,00%
<p>Strateško i institucionalno upravljanje ljudskim resursima u jedinicama lokalne samouprave ima ključnu važnost.</p> <p>Strateško upravljanje ljudskim resursima omogućava usklađivanje aktivnosti i politika u vezi sa ljudskim resursima sa širim ciljevima i strategijom jedinica lokalne samouprave. Ovo osigurava da zaposleni budu usmereni ka ostvarivanju ciljeva organizacije, kao i da se njihove kompetencije, veštine i potencijal iskoriste na najbolji način.</p> <p>Strateško upravljanje ljudskim resursima omogućava jedinicama lokalne samouprave da predvide svoje buduće potrebe za radnom snagom i sprovede planiranje kadrova. Ovo uključuje identifikovanje ključnih kompetencija i veština koje su potrebne za uspešno obavljanje poslova u budućnosti, kao i planiranje nasleđivanja znanja i veština kako bi se obezbedio kontinuitet rada i izbegle rupe u kadrovskim resursima.</p> <p>Institucionalno upravljanje ljudskim resursima podrazumeva uspostavljanje jasnih politika i procedura za zapošljavanje, obuku, procenu performansi, unapređenje i nagrađivanje zaposlenih. Ove politike obezbeđuju da se zapošljavanje i razvoj kadrova odvijaju na transparentan, pravičan i objektivan način, čime se održava integritet i profesionalnost u lokalnoj samoupravi.</p> <p>Strateško upravljanje ljudskim resursima u jedinicama lokalne samouprave može doprineti unapređenju performansi i podsticanju inovacija. Kroz efikasne politike obuke i razvoja, motivaciju zaposlenih, procenu performansi i upravljanje talentima, jedinice lokalne samouprave mogu stvoriti okruženje koje podstiče kontinuirano učenje, rast i unapređenje kako pojedinaca, tako i organizacije u celini.</p> <p>Ukratko, strateško i institucionalno upravljanje ljudskim resursima u jedinicama lokalne samouprave omogućava usklađivanje s ciljevima i strategijom, planiranje kadrova, implementaciju jasnih politika, unapređenje performansi, podsticanje inovacija i uspešno upravljanje promenama. Ove prakse su ključne za efikasno i održivo funkcionisanje lokalne samouprave.</p>	
INDIKATORI	MAKSIMALAN UDEO INDIKATORA U TEMI
1.6.1.1. Da li JLS ima organizacionu jedinicu za upravljanje ljudskim resursima?	12,00%
1.6.1.2. Da li organizaciona jedinica nadležna za upravljanje ljudskim resursima obavlja poslove u skladu sa Zakonom o zaposlenima u autonomnim pokrajinama i jedinicama lokalne samouprave, i to: (1) stručne poslove u postupku zapošljavanja i izbora kandidata; (2) pripremu predloga Kadrovskog plana; (3) pripremu i sprovođenje programa stručnog osposobljavanja u JLS; (4) pripremu i sprovođenje programa obuke u skladu sa zakonom; (5) vrednovanje sprovedenih programa stručnog usavršavanja; (6) utvrđivanje potreba za stručnim usavršavanjem zaposlenih i dodatnim obrazovanjem službenika; (7) analizu rezultata i praćenje efekata ocenjivanja službenika; (8) vođenje kadrovske evidencije zaposlenih; (9) ostale poslove od značaja za karijerni razvoj službenika?	8,00%
1.6.1.3. Koja je uloga i koliki je uticaj rukovodioca organizacione jedinice za upravljanje ljudskim resursima u donošenju odluka u JLS?	12,00%
1.6.1.4. Koja planska dokumenta u oblasti upravljanja ljudskim resursima JLS ima usvojena i objavljena na veb-prezentaciji: (1) dugoročnu strategiju upravljanja ljudskim resursima i (2) izveštaj o njenom sprovođenju (3) srednjoročni akcioni plan i (4) izveštaj o njegovom sprovođenju (5) godišnji operativni plan upravljanja ljudskim resursima i (6) izveštaj o njegovom sprovođenju?	8,00%
1.6.1.5. Da li je usvojena Strategija upravljanja ljudskim resursima u JLS u skladu s Planom razvoja JLS?	8,00%

1.6.1.6. Da li Strategija upravljanja ljudskim resursima u JLS ima definisane ciljeve i indikatore u sledećim oblastima: (1) planiranje ljudskih resursa, (2) privlačenje i zapošljavanje, (3) praćenje učinaka i odgovornost, (4) razvoj službenika i nameštenika?	8,00%
1.6.1.7. Da li je usvojeni Akcioni plan za upravljanje ljudskim resursima u JLS u skladu sa Srednjoročnim planom JLS?	8,00%
1. 6.1.8. Da li je Godišnji operativni plan upravljanja ljudskim resursima u JLS usklađen sa Godišnjim planom rada Uprave i da li sadrži: (1) Kadrovski plan, (2) Plan stručnog usavršavanja, (3) Plan privlačenja zaposlenih, (4) Plan praćenja učinaka službenika?	12,00%
1.6.1.9. Da li JLS ima usvojen godišnji Kadrovski plan i izveštaj o sprovođenju Plana?	8,00%
1.6.1.10. Da li se u JLS priprema Izveštaj o realizaciji planskih dokumenata u oblasti ljudskih resursa, vrši analiza postignutih rezultata i sprovode mere za unapređenje procesa planiranja i implementacije, uključujući i praćenja realizacije godišnjeg Kadrovskog plana?	12,00%
1.6.1.11. Da li je u JLS usvojen interni akt(i) kojim se kodifikuju politike rodne ravnopravnosti, jednakih mogućnosti i negovanja različitosti?	4,00%
	100,00%

DETALJAN OPIS INDIKATORA

INDIKATOR 1.6.1.1.	Da li JLS ima organizacionu jedinicu za upravljanje ljudskim resursima?	
OPIS	Indikator pokazuje koliko se formalno značajnim smatra upravljanje ljudskim resursima u jedinici lokalne samouprave.	
Maksimalan udeo u temi	12,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da, postoji osnovna ili posebna organizaciona jedinica nadležna za upravljanje ljudskim resursima s popunjenim radnim mestima.	<p>U koloni "Komentar" navesti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Link ka delu internet prezentacije JLS gde se nalazi Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji radnih mesta (ukoliko nije objavljen, navesti delovodni broj i datum ovog dokumenta), - Tačan broj sistematizovanih radnih mesta u organizacionoj jedinici nadležnoj za upravljanje ljudskim resursima, - Broj popunjenih sistematizovanih radnih mesta u organizacionoj jedinici nadležnoj za upravljanje ljudskim resursima, - % popunjenosti sistematizovanih radnih mesta u organizacionoj jedinici nadležnoj za upravljanje ljudskim resursima.
B	Da, postoji uža organizaciona jedinica nadležna za upravljanje ljudskim resursima s popunjenim radnim mestima.	<p>U koloni "Komentar" navesti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Link ka delu internet prezentacije JLS gde se nalazi Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji radnih mesta (ukoliko nije objavljen, navesti delovodni broj i datum ovog dokumenta), - Tačan broj sistematizovanih radnih mesta u organizacionoj jedinici nadležnoj za upravljanje ljudskim resursima, - Broj popunjenih sistematizovanih radnih mesta u organizacionoj jedinici nadležnoj za upravljanje ljudskim resursima, - % popunjenosti sistematizovanih radnih mesta u organizacionoj jedinici nadležnoj za upravljanje ljudskim resursima.
C	U JLS ne postoji organizaciona jedinica nadležna za upravljanje ljudskim resursima, ali najmanje jedan službenik obavlja poslove upravljanja ljudskim resursima sa najmanje 50% radnog vremena.	<p>U koloni "Komentar" navesti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Link ka delu internet prezentacije JLS gde se nalazi Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji radnih mesta (ukoliko nije objavljen, navesti delovodni broj i datum ovog dokumenta), - Dokaz da je radno mesto na ovoj poziciji popunjeno.
D	U JLS ne postoji organizaciona jedinica nadležna za upravljanje ljudskim resursima nego je sistematizovano samo jedno radno mesto koje obuhvata kadrovske poslove i poslove radno -pravnih odnosa.	<p>U koloni "Komentar" navesti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Link ka delu internet prezentacije JLS gde se nalazi Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji radnih mesta (ukoliko nije objavljen, navesti delovodni broj i datum ovog dokumenta), - Dokaz da je radno mesto na ovoj poziciji popunjeno.

INDIKATOR 1.6.1.2.	<p>Da li organizaciona jedinica nadležna za upravljanje ljudskim resursima obavlja poslove u skladu sa Zakonom o zaposlenima u autonomnim pokrajinama i jedinicama lokalne samouprave, i to:</p> <p>(1) stručne poslove u postupku zapošljavanja i izbora kandidata;</p> <p>(2) pripremu predloga Kadrovske plana;</p> <p>(3) pripremu i sprovođenje programa stručnog osposobljavanja u JLS;</p> <p>(4) pripremu i sprovođenje programa obuke u skladu sa zakonom;</p> <p>(5) vrednovanje sprovedenih programa stručnog usavršavanja;</p> <p>(6) utvrđivanje potreba za stručnim usavršavanjem zaposlenih i dodatnim obrazovanjem službenika;</p> <p>(7) analizu rezultata i praćenje efekata ocenjivanja službenika;</p> <p>(8) vođenje kadrovske evidencije zaposlenih;</p> <p>(9) ostale poslove od značaja za karijerni razvoj službenika?</p>	
OPIS	Indikator pokazuje koliko je sadržajno (duboko) upravljanje ljudskim resursima u jedinici lokalne samouprave.	
Maksimalan udeo u temi	8,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da, obavlja svih devet poslova.	U koloni "Komentar" navesti odgovarajuće dokumente za svaki posao koji obavlja organizaciona jedinica nadležna za upravljanje ljudskim resursima.
B	Da, obavlja 6, 7 ili 8 poslova.	U koloni "Komentar" navesti: - Kojih 6-8 (od 9 navedenih) poslova, - Odgovarajuće dokumente za svaki posao koji obavlja organizaciona jedinica nadležna za upravljanje ljudskim resursima.
C	Da, obavlja 3,4 ili 5 poslova..	U koloni "Komentar" navesti: - Kojih 3-5 (od 9 navedenih) poslova, - Odgovarajuće dokumente za svaki posao koji obavlja organizaciona jedinica nadležna za upravljanje ljudskim resursima.
D	Da, obavlja manje od 3 posla ili JLS nema organizacionu jedinicu nadležnu za upravljanje ljudskim resursima.	U koloni "Komentar" navesti: - Kojih 2 od 9 navedenih poslova.

INDIKATOR 1.6.1.3.	Koja je uloga i koliki je uticaj rukovodioca organizacione jedinice za upravljanje ljudskim resursima u donošenju odluka u JLS??	
OPIS	Indikator pokazuje koliko organizaciona jedinica za upravljanje ljudskim resursima učestvuje u donošenju strateških i operativnih odluka JLS.	
Maksimalan udeo u temi	12,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Rukovodilac organizacione jedinice nadležne za upravljanje ljudskim resursima je najbliži saradnik rukovodstvu JLS (funkcionerima i službenicima na položaju) i učestvuje u donošenju svih kako strateških (planskih dokumenata) tako i operativnih odluka od izuzetnog značaja za lokalnu zajednicu.	U koloni "Komentar" navesti delovodne brojeve i datume najmanje 2 zapisnika sa sastanaka na kojima se raspravljalo o strateškim odlukama, tj. planskim dokumentima JLS i najmanje 1 zapisnika sa sastanka na kome se razmatrala operativna odluka od izuzetnog značaja za lokalnu zajednicu, kojima je prisustvovao rukovodilac organizacione jedinice nadležne za upravljanje ljudskim resursima.
B	Rukovodilac organizacione jedinice nadležne za upravljanje ljudskim resursima je blizak saradnik rukovodstvu JLS (funkcionerima i službenicima na položaju) i učestvuje u donošenju svih strateških i operativnih odluka koje se tiču isključivo funkcije upravljanja ljudskim resursima.	U koloni "Komentar" navesti delovodni broj i datum najmanje 1 zapisnika sa sastanka na kome se raspravljalo o strateškom razvoju funkcije upravljanja ljudskim resursima kome je prisustvovao rukovodilac organizacione jedinice nadležne za upravljanje ljudskim resursima.
C	Rukovodilac organizacione jedinice nadležne za upravljanje ljudskim resursima je rukovodstvu JLS (funkcionerima i službenicima na položaju) saradnik samo po operativnim pitanjima upravljanja ljudskim resursima kao što su zapošljavanje, ocenjivanje, obuke i slično.	U koloni "Komentar" navesti link ka delu internet prezentacije JLS gde se nalazi Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji radnih mesta sa navedenim brojem stranice/a na kojoj je opis radnog mesta.
D	Rukovodilac organizacione jedinice nadležne za upravljanje ljudskim resursima je saradnik rukovodstvu JLS (funkcionerima i službenicima na položaju) samo u kadrovskim poslovima i poslovima radno-pravnih odnosa ili JLS nema organizacionu jedinicu nadležnu za upravljanje ljudskim resursima.	/

INDIKATOR 1.6.1.4.	Koja planska dokumenta u oblasti upravljanja ljudskim resursima JLS ima usvojena i objavljena na veb-prezentaciji: (1) dugoročnu strategiju upravljanja ljudskim resursima i (2) izveštaj o njenom sprovođenju, (3) srednjoročni akcioni plan i (4) izveštaj o njegovom sprovođenju, (5) godišnji operativni plan upravljanja ljudskim resursima i (6) izveštaj o njegovom sprovođenju?
OPIS	Indikator pokazuje koliko je proces upravljanja ljudskim resursima planiran i strukturiran.
Maksimalan udeo u temi	8,00%

OCENJIVANJE

Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS ima usvojene svih 6 navedenih planskih dokumenta i prateće izveštaje o sprovođenju u oblasti upravljanja ljudskim resursima od kojih su svi objavljeni.	U koloni "Komentar" navesti: - link(ove) ka delu internet prezentacije JLS gde se nalaze planska dokumenta u oblasti upravljanja ljudskim resursima JLS, - delovodne brojeve i datume dokumenata u oblasti upravljanja ljudskim resursima koji su usvojeni, ali nisu objavljeni na internet prezentaciji JLS.
B	JLS ima usvojena 4 ili 5 od navedenih planskih dokumenata u oblasti upravljanja ljudskim resursima od čega su najmanje 3 objavljena.	U koloni "Komentar" navesti: - link(ove) ka delu internet prezentacije JLS gde se nalaze planska dokumenta u oblasti upravljanja ljudskim resursima JLS, - delovodne brojeve i datume dokumenata u oblasti upravljanja ljudskim resursima koji su usvojeni, ali nisu objavljeni na internet prezentaciji JLS.
C	JLS ima usvojena 2 ili 3 dokumenta od navedenih planskih dokumenta u oblasti upravljanja ljudskim resursima, ali nijedan nije objavljen.	U koloni "Komentar" navesti delovodne brojeve i datume dokumenata u oblasti upravljanja ljudskim resursima koji su usvojeni, ali nisu objavljeni na internet prezentaciji JLS.
D	JLS nije usvojila nijedan od planskih dokumenta u oblasti upravljanja ljudskim resursima.	JLS je usvojila jedan ili nije usvojila nijedan od planskih dokumenta u oblasti upravljanja ljudskim resursima.

INDIKATOR 1.6.1.5.	Da li je usvojena Strategija upravljanja ljudskim resursima u JLS u skladu s Planom razvoja JLS?	
OPIS	Indikator meri u kom stepenu je upravljanje ljudskim resursima JLS inkorporirano u ključni planski dokument JLS.	
Maksimalan udeo u temi	8,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da, ciljevi iz Plana razvoja JLS predstavljaju osnov za definisanje ciljeva u Strategiji upravljanja ljudskim resursima u JLS. Strategija upravljanja ljudskim resursima u JLS prati Plan razvoja JLS kako bi JLS pravovremeno obezbedila dovoljne i kvalitetne ljudske resurse za postizanje ciljeva iz Plana razvoja.	U koloni "Komentar" navesti: - najmanje dva primera povezanosti između ciljeva u Planu razvoja JLS i Strategiji upravljanja ljudskim resursima u JLS, - brojeve odgovarajućih stranica u oba dokumenta koji potvrđuju navedene primere.
B	Da, ciljevi iz Plana razvoja JLS predstavljaju smernice za definisanje ciljeva u Strategiji upravljanja ljudskim resursima u JLS. Strategija upravljanja ljudskim resursima u JLS, zbog svoje specifičnosti, samo delimično prati Plan razvoja JLS i fokusirana je na razvoj funkcije ljudskih resursa u JLS.	U koloni "Komentar" navesti: - primer koji potvrđuje da je najmanje jedan cilj iz Plana razvoja JLS smernica za definisanje ciljeva u Strategiji upravljanja ljudskim resursima u JLS, - brojeve odgovarajućih stranica u oba dokumenta koji potvrđuju navedeni primer.
C	Strategija upravljanja ljudskim resursima u JLS služi za usklađivanje ljudskih resursa sa poslovnim aktivnostima JLS i ne prati razvojnu dimenziju Plana razvoja JLS.	U koloni "Komentar" navesti link ka delu internet prezentacije JLS gde se nalazi Strategija upravljanja ljudskim resursima u JLS.
D	JLS nema Strategiju upravljanja ljudskim resursima i/ili JLS nema Plan razvoja JLS.	/

INDIKATOR 1.6.1.6.	Da li Strategija upravljanja ljudskim resursima u JLS ima definisane ciljeve i indikatore u sledećim oblastima: (1) planiranje ljudskih resursa, (2) privlačenje i zapošljavanje, (3) praćenje učinaka i odgovornost, (4) razvoj službenika i nameštenika?	
OPIS	Indikator pokazuje koliko su ciljevi definisani u strateškom dokumentu urađeni po SMART principima.	
Maksimalan udeo u temi	8,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da, Strategija upravljanja ljudskim resursima u JLS ima definisane ciljeve i indikatore u sve četiri navedene oblasti.	U koloni "Komentar" navesti: - link ka delu internet prezentacije JLS gde se nalazi Strategija upravljanja ljudskim resursima u JLS, - brojeve odgovarajućih stranica u Strategiji upravljanja ljudskim resursima u JLS koji upućuju na ciljeve i indikatore u ove četiri oblasti.
B	Da, Strategija upravljanja ljudskim resursima u JLS ima definisane ciljeve i indikatore u dve ili tri (od četiri) navedene oblasti.	U koloni "Komentar" navesti: - koje su to dve-tri oblasti u kojima Strategija upravljanja ljudskim resursima u JLS ima definisane ciljeve i indikatore, - link ka delu internet prezentacije JLS gde se nalazi Strategija upravljanja ljudskim resursima u JLS, - brojeve odgovarajućih stranica u Strategiji upravljanja ljudskim resursima u JLS koji upućuju na ciljeve i indikatore u ove dve-tri oblasti.
C	Da, Strategija upravljanja ljudskim resursima u JLS ima definisane ciljeve i indikatore u jednoj (od četiri) navedene oblasti.	U koloni "Komentar" navesti: - koja je to jedna oblast u kojoj Strategija upravljanja ljudskim resursima u JLS ima definisane ciljeve i indikatore, - link ka delu internet prezentacije JLS gde se nalazi Strategija upravljanja ljudskim resursima u JLS, - brojeve odgovarajućih stranica u Strategiji upravljanja ljudskim resursima u JLS koji upućuju na ciljeve i indikatore u toj jednoj oblasti.
D	JLS nema Strategiju upravljanja ljudskim resursima ili Strategija upravljanja ljudskim resursima u JLS nema definisane ciljeve i indikatore.	/

INDIKATOR 1.6.1.7.	Da li je usvojeni Akcioni plan za upravljanje ljudskim resursima u JLS u skladu sa Srednjoročnim planom JLS?	
OPIS	Indikator meri u kom stepenu je upravljanje ljudskim resursima JLS usklađeno sa srednjoročnim planom JLS.	
Maksimalan udeo u temi	8,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da, Akcioni plan za upravljanje ljudskim resursima u JLS u potpunosti prati Srednjoročni plan JLS i ima definisane rokove, finansijska sredstva i odgovorne nosioce aktivnosti.	U koloni "Komentar" navesti: - linkove ka delu internet prezentacije JLS gde se nalaze Akcioni plan za upravljanje ljudskim resursima u JLS i Srednjoročni plan JLS, - brojeve odgovarajućih stranica u oba dokumenta koji potvrđuju usklađenost Akcionog plana za upravljanje ljudskim resursima u JLS i Srednjoročnog plana JLS.
B	Akcioni plan za upravljanje ljudskim resursima u JLS delimično prati Srednjoročni plan JLS, jer je Akcioni plan uglavnom fokusiran na razvoj funkcije ljudskih resursa u JLS.	U koloni "Komentar" navesti: - linkove ka delu internet prezentacije JLS gde se nalaze Akcioni plan za upravljanje ljudskim resursima u JLS i Srednjoročni plan JLS, - brojeve odgovarajućih stranica u oba dokumenta koji potvrđuju delimično praćenje Akcionog plana za upravljanje ljudskim resursima u JLS i Srednjoročnog plana (u domenu razvoja funkcije ljudskih resursa u JLS).
C	Akcioni plan upravljanja ljudskim resursima u JLS je orijentisan samo na deo koji se tiče zapošljavanja.	U koloni "Komentar" navesti: - link ka delu internet prezentacije JLS gde se nalaze Akcioni plan za upravljanje ljudskim resursima u JLS, - brojeve odgovarajućih stranica u Akcionom planu za upravljanje ljudskim resursima u JLS koji ukazuje na orijentaciju samo na zapošljavanje u JLS.
D	JLS nema Akcioni plan za upravljanje ljudskim resursima u JLS i/ili JLS nema Srednjoročni plan.	/

INDIKATOR 1.6.1.8.	Da li je Godišnji operativni plan upravljanja ljudskim resursima u JLS usklađen sa Godišnjim planom rada Uprave i da li sadrži: (1) Kadrovski plan, (2) Plan stručnog usavršavanja, (3) Plan privlačenja zaposlenih, (4) Plan praćenja učinaka službenika?	
OPIS	Indikator pokazuje da li Godišnji operativni plan upravljanja ljudskim resursima u JLS sadrži sve relevantne oblasti.	
Maksimalan udeo u temi	12,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da, Godišnji operativni plan upravljanja ljudskim resursima u JLS u potpunosti je usklađen sa Godišnjim planom rada Uprave.	U koloni "Komentar" navesti linkove ka delovima internet prezentacije JLS gde se nalaze: - Kadrovski plan, - Plan stručnog usavršavanja, - Plan privlačenja zaposlenih i - Plan praćenja učinaka rukovodilaca organizacionih jedinica (neposrednih rukovodilaca) i službenika ILI - navesti delovodni broj i datum navedenih dokumenata ukoliko nisu objavljeni na internet prezentaciji JLS.
B	Da, Godišnji operativni plan upravljanja ljudskim resursima u JLS delimično je usklađen sa Godišnjim planom rada Uprave i JLS ima usvojen Kadrovski plan i Plan stručnog usavršavanja.	U koloni "Komentar" navesti linkove ka delovima internet prezentacije JLS gde se nalaze: - Kadrovski plan, - Plan stručnog usavršavanja ILI - navesti delovodni broj i datum navedenih dokumenata ukoliko nisu objavljeni na internet prezentaciji JLS.
C	Godišnji operativni plan upravljanja ljudskim resursima u JLS u određenoj meri je usklađen sa Godišnjim planom rada Uprave i JLS ima usvojen Kadrovski plan.	U koloni "Komentar" navesti: - link ka delu internet prezentacije JLS gde se nalazi Kadrovski plan ILI - navesti delovodni broj i datum Kadrovskog plana ukoliko nije objavljen na internet prezentaciji JLS.
D	JLS nema Godišnji operativni plan upravljanja ljudskim resursima i/ili nema Godišnji plan rada Uprave.	/

INDIKATOR 1.6.1.9.	Da li JLS ima usvojen godišnji Kadrovski plan?	
OPIS	Indikator pokazuje stepen usklađenosti Godišnjeg kadrovskog plana JLS sa strateškim dokumentima JLS i budžetom JLS, kao i da li je Godišnji kadrovski plana JLS potkrepljen sveobuhvatnom analizom stanja i potreba.	
Maksimalan udeo u temi	8,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da, godišnji Kadrovski plan je usvojen na osnovu sveobuhvatne analize stanja i potreba JLS u odnosu na broj i kretanje službenika i nameštenika, sistematizovana radna mesta i zvanja i usklađen je sa budžetom JLS za planiranu godinu.	U koloni "Komentar" navesti: - broj i datum Odluke Skupštine JLS o usvajanju godišnjeg Kadrovskog plana, - broj i datum analize stanja i potreba JLS za ljudskim resursima.
B	Da, godišnji Kadrovski plan je usvojen na osnovu broja i kretanja službenika i nameštenika u JLS i sistematizovanih radnih mesta i zvanja i usklađen je sa budžetom JLS za planiranu godinu, ali se u procesu njegove pripreme ne vrši sveobuhvatna analiza stanja i potreba JLS.	U koloni "Komentar" navesti: - broj i datum Odluke Skupštine JLS o usvajanju godišnjeg Kadrovskog plana, - brojeve stranica, tj. redove u tabelama koji ukazuju na usklađenost godišnjeg Kadrovskog plana sa budžetom JLS.
C	Kadrovski plan JLS se usvaja na godišnjem nivou, bez sveobuhvatne analize stanja i potreba i nije u potpunosti usklađen sa budžetom JLS.	U koloni "Komentar" navesti: - broj i datum Odluke Skupštine JLS o usvajanju godišnjeg Kadrovskog plana, - oblasti neusklađenosti godišnjeg Kadrovskog plana i budžeta JLS.
D	JLS nema usvojen Kadrovski plan ili njegova priprema kasni u odnosu na budžetski kalendar.	/

INDIKATOR 1.6.1.10.	Da li se u JLS priprema Izveštaje o realizaciji planskih dokumenata u oblasti ljudskih resursa, vrši analiza postignutih rezultata i sprovode mere za unapređenje procesa planiranja i implementacije, uključujući i praćenja realizacije godišnjeg Kadrovsog plana?	
OPIS	Indikator pokazuje koliko detaljno i obuhvatno JLS prati izvršavanje planskih dokumenata u oblasti ljudskih resursa i u kojoj meri te nalaze koristi za dalje unapređenje procesa planiranja ljudskih resursa.	
Maksimalan udeo u temi	12,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS priprema Izveštaje o realizaciji planskih dokumenata u oblasti ljudskih resursa, vrši analizu postignutih rezultata i sprovodi mere za unapređenje procesa planiranja i implementacije, uključujući i praćenja realizacije godišnjeg Kadrovsog plana.	U koloni "Komentar" navesti: - procenat realizacije Kadrovsog plana, - link ka delu internet prezentacije JLS gde se nalazi dokument koji analizira postignute rezultate (ili broj i datum ovog dokumenta ukoliko nije objavljen), - link ka delu internet prezentacije JLS gde se nalazi dokument sa merama za unapređenje procesa planiranja i implementacije (ili broj i datum ovog dokumenta ukoliko nije objavljen).
B	JLS priprema Izveštaje o realizaciji planskih dokumenata u oblasti ljudskih resursa i prati realizaciju godišnjeg Kadrovsog plana.	U koloni "Komentar" navesti: - procenat realizacije godišnjeg Kadrovsog plana, - link ka delu internet prezentacije JLS gde se nalazi godišnji Kadrovski plan (ili delovodni broj i datum ovog dokumenta ukoliko nije objavljen), - link ka delu internet prezentacije JLS gde se nalazi Izveštaj o realizaciji godišnjeg Kadrovsog plana (ili broj i datum ovog dokumenta ukoliko nije objavljen).
C	JLS prati procenat realizacije godišnjeg Kadrovsog plana.	U koloni "Komentar" navesti: - procenat realizacije godišnjeg Kadrovsog plana, - link ka delu internet prezentacije JLS gde se nalazi godišnji Kadrovski plan (ili broj i datum ovog dokumenta ukoliko nije objavljen).
D	JLS ne priprema Izveštaje o realizaciji planskih dokumenata u oblasti ljudskih resursa, ne vrši analizu postignutih rezultata i ne sprovodi mere za unapređenje procesa planiranja i implementacije, uključujući praćenja realizacije godišnjeg Kadrovsog plana.	/

INDIKATOR 1.6.1.11.	Da li je u JLS usvojen interni akt(i) kojim se kodifikuju politike rodne ravnopravnosti, jednakih mogućnosti i negovanja različitosti?	
OPIS	Indikator pokazuje koliko je politika (rodna ravnopravnost, jednake mogućnosti, negovanje različitosti) kodifikovano i u kom stepenu se prati sprovođenje ovih politika.	
Maksimalan udeo u temi	4,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da, JLS ima usvojen interni akt(e) kojim se kodifikuju politike rodne ravnopravnosti, jednakih mogućnosti i negovanja različitosti i svake godine se usvaja izveštaj o sprovođenju ovih politika.	U koloni "Komentar" navesti: - link ka delu internet prezentacije JLS gde se nalazi ovaj/ovi interni akt/akti (ili delovodni broj i datum ovog/ovih akta/akata ukoliko nije/nisu objavljen/i), - link ka delu internet prezentacije JLS gde se nalazi poslednji godišnji izveštaj o sprovođenju ovih politika (ili delovodni broj i datum ovog izveštaja ukoliko nije objavljen).
B	Da, JLS ima usvojen interni akt kojim se kodifikuje najmanje jedna od navedenih politika (politika rodne ravnopravnosti, politika jednakih mogućnosti i politika negovanja različitosti) i svake godine se usvaja izveštaj o sprovođenju ove politike.	U koloni "Komentar" navesti: - link ka delu internet prezentacije JLS gde se nalazi ovaj interni akt/akti (ili delovodni broj i datum ovog/ovih akta/akata ukoliko nije/nisu objavljen/i), - link ka delu internet prezentacije JLS gde se nalazi poslednji godišnji izveštaj o sprovođenju ove/ovih politika (ili delovodni broj i datum ovog izveštaja ukoliko nije objavljen).
C	Da, JLS ima usvojen interni akt kojim se kodifikuje najmanje jedna od navedenih politika (politika rodne ravnopravnosti, politika jednakih mogućnosti i politika negovanja različitosti), ali nema godišnjeg izveštaja o sprovođenju ovih politika.	U koloni "Komentar" navesti link ka delu internet prezentacije JLS gde se nalazi Interni akt (ili delovodni broj i datum ovog akta ukoliko nije objavljen).
D	JLS nije usvojila interni akt kojim se kodifikuje najmanje jedna od navedenih politika (politika rodne ravnopravnosti, politika jednakih mogućnosti i politika negovanja različitosti).	/

TEMA 1.6.2. – Privlačenje i zapošljavanje ljudskih resursa	Udeo – 15,00%
<p>Privlačenje i zapošljavanje ljudskih resursa u jedinicama lokalne samouprave u Srbiji zahteva fokus na uspostavljanje transparentne procedure za zapošljavanje, koja će biti otvorena, objektivna i zasnovana na kompetencijama. To podrazumeva objavljivanje konkursa, jasne kriterijume za izbor kandidata, procenu zasnovanu na relevantnim veštinama i kvalifikacijama, kao i praćenje pravila u pogledu jednakih mogućnosti za sve kandidate.</p> <p>Važno je da konkursni proces bude transparentan, sa jasno definisanim procedurama i kriterijumima za odabir kandidata. Oglas za posao treba biti objavljen na pristupačan način, pružajući informacije o uslovima konkursa, rokovima i načinu prijave. Proces selekcije treba da se zasniva na objektivnim merilima i kriterijumima koji su relevantni za radno mesto. Ovo podrazumeva procenu kvalifikacija, veština, iskustva i kompetencija kandidata. Svi kandidati treba da budu tretirani jednako tokom konkursnog procesa, bez diskriminacije na osnovu pola, starosti, nacionalnosti ili drugih ličnih karakteristika. Odabir treba da se zasniva isključivo na sposobnostima i kompetencijama kandidata.</p> <p>Pre zapošljavanja, važno je jasno definisati potrebne kompetencije za određeno radno mesto. To podrazumeva identifikaciju tehničkih veština, stručnosti, sposobnosti za timski rad, komunikacijskih veština, liderstva ili drugih relevantnih kompetencija. U procesu selekcije, treba sprovoditi objektivnu procenu kompetencija kandidata. To može uključivati intervju, testiranje, ocenjivanje radne prošlosti, referentne provere ili druge metode koje su relevantne za procenu kompetencija.</p> <p>Važno je da jedinice lokalne samouprave imaju dobro strukturiran proces uvođenja novozaposlenih. To podrazumeva planiranje i pripremu za dobrodošlicu novom zaposlenom, pripremu radnog okruženja, raspoređivanje mentora ili kolega koji će pružiti podršku i obuku, kao i pružanje informacija o organizaciji, ciljevima i očekivanjima. Pružanje mentorstva novozaposlenom omogućava brže prilagođavanje na radno mesto i organizaciju. Mentor može pomoći u razumevanju poslovnih procesa, pružanju smernica i podrške, kao i u izgradnji odnosa i integraciji u tim.</p> <p>Navedeni faktori su od suštinske važnosti za uspešno privlačenje i zapošljavanje ljudskih resursa u jedinicama lokalne samouprave. Pažljivo sprovođenje konkursnog procesa, procena kompetencija kandidata i efikasno uvođenje novozaposlenih doprinose kvalitetu radne snage i unapređuju performanse lokalne samouprave.</p>	
INDIKATORI	MAKSIMALAN UDEO INDIKATORA U TEMI
1.6.2.1. Da li JLS aktivno radi na privlačenju ljudskih resursa (regrutovanju kadrova)?	20,00%
1.6.2.2. Da li JLS prilikom zapošljavanja, odnosno popunjavanja radnih mesta, sprovodi/poštuje sledeće: <ol style="list-style-type: none"> (1) konkursi za zapošljavanje sadrže zahteve zasnovane na Zakonu i opisu poslova (opšti zahtevi su u skladu sa zahtevima propisanim Zakonom, a specifični zahtevi su u skladu sa opisom posla); (2) rok za podnošenje prijave je najmanje 15 dana od dana objavljivanja; (3) svi konkursi i sva konkursna dokumentacija su javno dostupni na sajtu JLS, uključujući i Rešenje o obrazovanju Konkursne komisije; (4) spisak kandidata među kojima se sprovodi izborni postupak je javno dostupan na sajtu JLS; (5) selekcija kandidata uključuje pismena i usmena ispitivanja (u formi strukturisanih intervjuja); (6) prilikom testiranja, obezbeđena je anonimnost kandidata tokom popunjavanja pisanog testa; (7) izabrani su prvorangirani kandidati? 	20,00%
1.6.2.3. Kako se odvija proces provere stručne osposobljenosti, znanja i veština prilikom odabira kadrova?	10,00%
1.6.2.4. Da li JLS zapošljava na osnovu kompetencija potrebnih za obavljanje određenih poslova?	20,00%

1.6.2.5. Koliki je prosečan broj kvalifikovanih kandidata po slobodnom mestu (ukupan broj kvalifikovanih kandidata koji su učestvovali u procedurama eksternog zapošljavanja tokom poslednje fiskalne godine podeljen sa ukupnim brojem kandidata za ponuđena slobodna mesta za eksterno zapošljavanje tokom istog perioda)?	10,00%
1.6.2.6. Da li u JLS postoje Izveštaji o kvalitetu popunjavanja radnih mesta?	10,00%
1.6.2.7. Da li u JLS postoji Pravilnik o uvođenju u posao?	10,00%
	100,00%

DETALJAN OPIS INDIKATORA

INDIKATOR 1.6.2.1.	Da li JLS aktivno radi na privlačenju ljudskih resursa (regrutovanju kadrova)?	
OPIS	Indikator pokazuje koliki je stepen aktivizma u privlačenju ljudskih resursa.	
Maksimalan udeo u temi	20,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da, JLS vrlo aktivno radi na privlačenju ljudskih resursa i pored oglašavanja upražnjenih radnih mesta, saradnje sa stručnim školama i fakultetima u privlačenju ljudskih resursa, JLS ima i programe doškolovavanja.	U koloni "Komentar" navesti: - broj i datum izveštaja koji razmatra promociju upražnjenih radnih mesta u JLS, - broj i datum memoranduma o saradnji sa obrazovnim ustanovama ili sličan dokument, - broj i datum dokumenta koji definiše principe politike doškolovavanja.
B	Da, JLS aktivno radi na privlačenju ljudskih resursa i pored oglašavanja upražnjenih radnih mesta, JLS saraduje sa stručnim školama i fakultetima u privlačenju ljudskih resursa.	U koloni "Komentar" navesti: - broj i datum izveštaja koji razmatra promociju upražnjenih radnih mesta u JLS, - broj i datum memoranduma o saradnji sa obrazovnim ustanovama ili sličan dokument.
C	Da, JLS radi na privlačenju ljudskih resursa i objavljuje oglase i aktivno promoviše popunjavanje upražnjenih radnih mesta.	U koloni "Komentar" navesti broj i datum izveštaja koji razmatra promociju upražnjenih radnih mesta u JLS.
D	JLS objavljuje interne/eksterne konkurse kada se uprazne radna mesta, odnosno traži mogućnosti za premeštaj ili preuzimanje zaposlenih.	/

INDIKATOR 1.6.2.2.	<p>Da li JLS prilikom zapošljavanja, odnosno popunjavanja radnih mesta, sprovodi/poštuje sledeće:</p> <p>(1) konkursi za zapošljavanje sadrže zahteve zasnovane na Zakonu i opisu poslova (opšti zahtevi su u skladu sa zahtevima propisanim Zakonom, a specifični zahtevi su u skladu sa opisom posla);</p> <p>(2) rok za podnošenje prijave je najmanje 15 dana od dana objavljivanja;</p> <p>(3) svi konkursi i sva konkursna dokumentacija su javno dostupni na sajtu JLS, uključujući i Rešenje o obrazovanju Konkursne komisije;</p> <p>(4) spisak kandidata među kojima se sprovodi izborni postupak je javno dostupan na sajtu JLS;</p> <p>(5) selekcija kandidata uključuje pismena i usmena ispitivanja (u formi strukturisanih intervjuja);</p> <p>(6) prilikom testiranja, obezbeđena je anonimnost kandidata tokom popunjavanja pisanog testa</p> <p>(7) izabrani su prvorangirani kandidati?</p>
OPIS	Indikator pokazuje koliko se od sedam pobrojanih principa JLS sprovodi u praksi prilikom zapošljavanja/popunjavanja radnih mesta.
Maksimalan udeo u temi	20,00%

OCENJIVANJE

Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da, prilikom zapošljavanja, odnosno popunjavanja radnih mesta, JLS sprovodi/poštuje svih sedam navedenih tačaka.	<p>U koloni "Komentar" navesti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - primer sprovedenog postupka koji sadrži rangiranje kandidata, - broj i datum primera pismenog testa (najmanje dva primera), - brojeve i datume Zapisnika sa ispitivanja (i/ili primere ispitivanja u pisanoj formi), - link ka delu internet prezentacije JLS gde je postavljen spisak kandidata (najmanje dva primera), - link ka delu internet prezentacije JLS gde se nalazi tekst konkursa (najmanje dva primera), - link ka delu internet prezentacije JLS gde se nalazi Izveštaj Konkursne komisije koji pokazuje da je izabran prvorangirani kandidat (najmanje dva primera) <p>ILI</p> <ul style="list-style-type: none"> - ukoliko su linkovi uklonjeni, navesti delovodne brojeve i datume dokumenata koji potvrđuju navode.
B	Prilikom zapošljavanja, odnosno popunjavanja radnih mesta, JLS sprovodi/poštuje pet-šest (od sedam navedenih) tačaka.	<p>U koloni "Komentar" navesti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - kojih pet-šest (od sedam navedenih) tačaka sprovodi/poštuje JLS, - primer sprovedenog postupka i navesti sve elemente koje je konkurs imao (rangiranje kandidata, primer pismenog testa, zapisnici sa ispitivanja i/ili primeri pismenog ispitivanja, spisak kandidata, tekst konkursa...), - link ka delu internet prezentacije JLS gde se nalaze dokumenta koja potvrđuju navode i/ili brojeve i datume dokumenata koji potvrđuju navode.

C	Prilikom zapošljavanja, odnosno popunjavanja radnih mesta, JLS sprovodi/poštuje tri-četiri (od sedam navedenih) tačaka.	<p>U koloni "Komentar" navesti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - koje tri-četiri tačke (od sedam navedenih) sprovodi/poštuje JLS, - primer sprovedenog postupka i navesti sve elemente koje je konkurs imao (rangiranje kandidata, primer pismenog testa, zapisnici sa ispitivanja i/ili primeri pismenog ispitivanja, spisak kandidata, tekst konkursa...), - link ka delu internet prezentacije JLS gde se nalaze dokumenta koja potvrđuju navode i/ili brojeve i datume dokumenata koji potvrđuju navode.
D	JLS sprovodi/poštuje do dve tačke (od navedenih sedam) prilikom zapošljavanja, odnosno popunjavanja radnih mesta. (navesti koje su to tačke)	/

INDIKATOR 1.6.2.3.	Kako se odvija proces provere stručne osposobljenosti, znanja i veština prilikom odabira kadrova?	
OPIS	Indikator pokazuje koliko se detaljno vrši provera stručne osposobljenosti, znanja i veština prilikom odabira kadrova.	
Maksimalan udeo u temi	10,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Sastavlja se evaluacija postupka izbora kandidata i izrađuje odgovarajući izveštaj nakon što su obavljene sve provere znanja i veština i obavljen razgovor sa kandidatima koji su zadovoljili zakonom propisane uslove.	U koloni "Komentar" navesti: - delovodni broj i datum Pravilnika o proveri stručne osposobljenosti, znanja i veština pri odabiru kadrova, - brojeve i datume najmanje dva izveštaja o procesu postupka izbora kandidata.
B	Pored razgovora sa kandidatima, obavlja se testiranje znanja/ simulacija/ocenjivanje pismenog rada i/ili testiranje veština standardizovanim testovima.	U koloni "Komentar" navesti delovodni broj i datum Pravilnika o proveri stručne osposobljenosti, znanja i veština pri odabiru kadrova.
C	Provera uključuje razgovor sa kandidatima koji su zadovoljili zakonom propisane uslove.	U koloni "Komentar" navesti delovodni broj i datum Pravilnika o proveri stručne osposobljenosti, znanja i veština pri odabiru kadrova.
D	Konkursni postupak u JLS zadovoljava sve zakonom propisane uslove.	/

INDIKATOR 1.6.2.4.	Da li JLS zapošljava na osnovu kompetencija potrebnih za obavljanje određenih poslova?	
OPIS	Indikator meri koliko je detaljno strukturiran proces kojim se proveravaju kompetencije kandidata za radno mesto.	
Maksimalan udeo u temi	20,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS ima odgovarajući Pravilnik kojim se detaljnije od minimuma predviđenim Uredbom o određivanju kompetencija razrađuju kompetencije za svako radno mesto i načini ocenjivanja svake kompetencije.	U koloni "Komentar" navesti; - link ka delu internet prezentacije JLS gde se nalazi Pravilnik JLS o određivanju kompetencija (ili delovodni broj i datum ovog Pravilnika ukoliko nije objavljen), - broj i datum godišnjeg Izveštaja o zapošljavanju, - broj i datum godišnjeg izveštaja organizacione jedinice nadležne za ljudske resurse.
B	Zapošljavanju kandidata prethodi bodovanje za svaku kompetenciju koja je propisana Uredbom o određivanju kompetencija i to bodovanje ima odgovarajuću težinu (ponder) u ukupnoj oceni kandidata, s tim da kandidat mora imati minimum bodova za svaku od obaveznih kompetencija.	U koloni "Komentar" navesti: - broj i datum godišnjeg Izveštaja o zapošljavanju, - broj i datum godišnjeg izveštaja organizacione jedinice nadležne za ljudske resurse.
C	Svi zaposleni kandidati zadovoljavaju minimum ponašajnih kompetencija, opštih kompetencija i posebnih funkcionalnih kompetencija.	U koloni "Komentar" navesti: - broj i datum godišnjeg izveštaja o zapošljavanju ILI - broj i datum godišnjeg izveštaja organizacione jedinice nadležne za ljudske resurse.
D	Konkursni postupak u JLS zadovoljava sve zakonima i uredbama propisane uslove.	/

INDIKATOR 1.6.2.5.	Koliki je prosečan broj kvalifikovanih kandidata po slobodnom mestu (ukupan broj kvalifikovanih kandidata koji su učestvovali u procedurama eksternog zapošljavanja tokom poslednje fiskalne godine podeljen sa ukupnim brojem kandidata za ponuđena slobodna mesta za eksterno zapošljavanje tokom istog perioda)?	
OPIS	Indikator pokazuje efikasnost privlačenja odgovarajućih eksternih kandidata za slobodna radna mesta.	
Maksimalan udeo u temi	10,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	100%	U koloni "Komentar" navesti: - broj i datum godišnjeg Izveštaja o radu organizacione jedinice nadležne za ljudske resurse s upućivanjem na broj stanice(a) na kojima je naveden ovaj podatak i/ili - ukupan broj kvalifikovanih kandidata koji su učestvovali u procedurama eksternog zapošljavanja tokom poslednje fiskalne godine, - ukupan broj kandidata za ponuđena slobodna mesta za eksterno zapošljavanje tokom poslednje fiskalne godine.
B	80%–99,99%	U koloni "Komentar" navesti: - broj i datum godišnjeg Izveštaja o radu organizacione jedinice nadležne za ljudske resurse s upućivanjem na broj stanice(a) na kojima je naveden ovaj podatak i/ili - ukupan broj kvalifikovanih kandidata koji su učestvovali u procedurama eksternog zapošljavanja tokom poslednje fiskalne godine, - ukupan broj kandidata za ponuđena slobodna mesta za eksterno zapošljavanje tokom poslednje fiskalne godine.
C	50%–79,99%	U koloni "Komentar" navesti: - broj i datum godišnjeg Izveštaja o radu organizacione jedinice nadležne za ljudske resurse s upućivanjem na broj stanice(a) na kojima je naveden ovaj podatak i/ili - ukupan broj kvalifikovanih kandidata koji su učestvovali u procedurama eksternog zapošljavanja tokom poslednje fiskalne godine, - ukupan broj kandidata za ponuđena slobodna mesta za eksterno zapošljavanje tokom poslednje fiskalne godine.
D	Manje od 50%	U koloni "Komentar" navesti: - broj i datum godišnjeg Izveštaja o radu organizacione jedinice nadležne za ljudske resurse s upućivanjem na broj stanice(a) na kojima je naveden ovaj podatak i/ili - ukupan broj kvalifikovanih kandidata koji su učestvovali u procedurama eksternog zapošljavanja tokom poslednje fiskalne godine, - ukupan broj kandidata za ponuđena slobodna mesta za eksterno zapošljavanje tokom poslednje fiskalne godine.

INDIKATOR 1.6.2.6.	Da li u JLS postoje Izveštaji o kvalitetu popunjavanja radnih mesta?	
OPIS	Indikator pokazuje koliko JLS uči iz sopstvenog iskustva u popunjavanju radnih mesta i koliko preduzima korektivne akcije.	
Maksimalan udeo u temi	10,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Izveštaji o kvalitetu popunjavanja radnih mesta su informaciona osnova za izradu/korekcije strateških i planskih dokumenata iz oblasti ljudskih resursa.	U koloni "Komentar" navesti: - broj i datum godišnjeg Izveštaja o radu organizacione jedinice nadležne za ljudske resurse, - broj i datum Izveštaja o kvalitetu ljudskih resursa.
B	Organizaciona jedinica nadležna za ljudske resurse koristi izveštaje o kvalitetu popunjavanja radnih mesta kao informacionu osnovu za politiku regrutacije i zapošljavanja.	U koloni "Komentar" navesti: - broj i datum godišnjeg Izveštaja o radu jedinice nadležne za ljudske resurse, - broj i datum Izveštaja o kvalitetu ljudskih resursa.
C	Organizaciona jedinica nadležna za ljudske resurse sastavlja do kraja prvog tromesečja Izveštaj o kvalitetu popunjavanja radnih mesta koji sadrži svih osam obaveznih elemenata, kao i ukrštanja podataka.	U koloni "Komentar" navesti broj i datum Izveštaja o kvalitetu popunjavanja radnih mesta.
D	JLS ne sastavlja izveštaje o kvalitetu popunjavanja radnih mesta.	/

INDIKATOR 1.6.2.7.	Da li u JLS postoji Pravilnik o uvođenju u posao?	
OPIS	Indikator pokazuje koliko JLS sistemski uvodi novozaposlenog u posao i stepen podrške koji on/ona imaju.	
Maksimalan udeo u temi	10,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	U okviru strategije ljudskih resursa i/ili pravila o uvođenju u posao definisano je ko je odgovoran za proces uvođenja novozaposlenog u posao, koji se instrumenti koriste u te svrhe i kako se određuje koji je metod uvođenja u posao najadekvatniji.	U koloni "Komentar" navesti: - link ka delu internet prezentacije JLS gde se nalazi Strategija ljudskih resursa JLS, kao i Pravilnik o uvođenju u posao (ili delovodni broj i datum ukoliko Pravilnik nije objavljen), - odgovarajuće brojeve stranica u Strategiji i Pravilniku koji potvrđuju navod.
B	Organizaciona jedinica nadležna za ljudske resurse, zajedno sa neposrednim rukovodiocem novozaposlenog, sistematski prati učinke novozaposlenog i, na osnovu izveštaja o učinku novozaposlenog, predlaže Program uvođenja, odnosno njegovu korekciju.	U koloni "Komentar" navesti broj i datum godišnjeg izveštaja o radu organizacione jedinice nadležne za ljudske resurse sa upućivanjem na broj stranice/a koji potvrđuje navod.
C	Neposredni rukovodilac sistematski prati učinke novozaposlenog i procenjuje da li je potrebno dodatno usavršavanje, određivanje mentora ili neki drugi oblik podrške pri uvođenju u posao.	U koloni "Komentar" navesti broj i datum godišnjeg izveštaja neposrednih rukovodilaca o radu njihovih organizacionih jedinica sa upućivanjem na broj stranice/a koja potvrđuje navode.
D	U JLS ne postoji formalizovano uvođenje u posao – neposredni rukovodilac organizacione jedinice nadgleda rad novozaposlenog.	/

TEMA 1.6.3. – Praćenje učinka i odgovornost	Udeo – 25,00%
<p>Kod praćenja učinaka i odgovornosti u oblasti upravljanja ljudskim resursima u jedinicama lokalne samouprave u Srbiji, nekoliko ključnih aspekata treba uzeti u obzir. Postojanje sistemskog ocenjivanja učinaka službenika praćeno odgovarajućim izveštajima, a koje je u skladu sa definisanim radnim i organizacionim ciljevima i pratećim indikatorima, postavlja temelj za praćenje učinaka i odgovornosti. Takođe, Izveštaji o kvalitetu ljudskih resursa predstavljaju osnovu za razumevanje rezultata do kojih se dođe sistemskim ocenjivanjem.</p> <p>Postoji ceo skup indikatora koji daju jasniji uvid u performanse službenika i nameštenika stepena odsustva službenika i nameštenika, to jest odstupanja u odnosu na prosek u Evropskoj uniji. Merenje pomaže u identifikaciji jačih i slabijih tačaka u upravljanju ljudskim resursima, omogućava identifikaciju potrebnih poboljšanja i prilagođavanje strategija za bolje upravljanje ljudskim resursima u jedinicama lokalne samouprave.</p>	
INDIKATORI	MAKSIMALAN UDEO INDIKATORA U TEMI
1.6.3.1. Da li se u JLS ocenjuje učinak svih službenika u skladu sa definisanim radnim i organizacionim ciljevima i indikatorima?	33,25%
1.6.3.2. Da li u JLS postoji Izveštaj o kvalitetu ljudskih resursa?	22,25%
1.6.3.3. Koliki je odnos godišnjih časova odsustva službenika i nameštenika u odnosu na ukupan godišnji fond radnih časova službenika i nameštenika u JLS u poslednjoj fiskalnoj godini?	22,25%
1.6.3.4. Da li JLS ima usvojenu politiku nagrađivanja službenika?	22,25%
	100,00%

DETALJAN OPIS INDIKATORA

INDIKATOR 1.6.3.1.	Da li se u JLS ocenjuje učinak svih službenika u skladu sa definisanim radnim i organizacionim ciljevima i indikatorima?	
OPIS	Ovaj indikator se fokusira na stepen obuhvatnosti ocenjivanja učinaka službenika i postojanje adekvatnih kriterijuma ocene.	
Maksimalan udeo u temi	33,25%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da, u JLS se redovno vrši ocenjivanje svih rukovodilaca organizacionih jedinica (neposrednih rukovodilaca) i službenika, uključujući i službenike na položaju, u skladu sa definisanim radnim i organizacionim ciljevima. Svi rukovodioci organizacionih jedinica i službenici dobijaju rešenje u kojem je data određena ocena, kao i Izveštaj o ocenjivanju.	U koloni "Komentar" navesti: - delovodni broj i datum rešenja u kojem je data određena ocena za najmanje jednog službenika na položaju i najmanje dva službenika (od čega je bar jedan neposredni rukovodilac), - broj i datum Izveštaja o ocenjivanju službenika, koji sadrži i deo o ocenjivanju službenika na položaju.
B	Da, u JLS se redovno vrši ocenjivanje svih neposrednih rukovodilaca i dela službenika u skladu sa definisanim radnim i organizacionim ciljevima. Svi neposredni rukovodioci i službenici koji su prošli proces ocenjivanja dobijaju rešenje u kojem je navedena određena ocena, kao i izveštaj o ocenjivanju.	U koloni "Komentar" navesti: - delovodni broj i datum rešenja u kojem je data određena ocena za najmanje dva službenika (od čega je bar jedan neposredni rukovodilac), - broj i datum Izveštaja o ocenjivanju službenika.
C	Da, u JLS se redovno vrši ocenjivanje svih službenika, ali ne i svih neposrednih rukovodilaca u skladu sa definisanim radnim i organizacionim ciljevima. Svi neposredni rukovodioci i zaposleni koji su prošli proces ocenjivanja dobijaju rešenje u kojem je navedena određena ocena, kao i Izveštaj o ocenjivanju.	U koloni "Komentar" navesti: - delovodni broj i datum rešenja u kojem je data određena ocena za najmanje jednog službenika, - broj i datum Izveštaja o ocenjivanju službenika.
D	JLS nema strukturiran sistem ocenjivanja učinaka službenika ili ne vrši redovno ocenjivanje službenika i neposrednih rukovodilaca organizacionih jedinica.	/

INDIKATOR 1.6.3.2.	Da li u JLS postoji Izveštaj o kvalitetu ljudskih resursa?	
OPIS	Ovaj indikator pokazuje koliko se detaljno prati kvalitet ljudskih resursa i da li nalazi o kvalitetu ljudskih resursa služe kao inputi u izradi i korekciji strateških i planskih dokumenata iz oblasti ljudskih resursa u JLS.	
Maksimalan udeo u temi	22,25%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Izveštaji o kvalitetu ljudskih resursa su informaciona osnova za izradu/ korekcije strateških i planskih dokumenata iz oblasti ljudskih resursa u JLS.	U koloni "Komentar" navesti broj i datum posebnog godišnjeg Izveštaja o kvalitetu ljudskih resursa ili broj i datum godišnjeg izveštaja organizacione jedinice nadležne za upravljanje ljudskim resursima (sa upućivanjem na broj stanice/a na kojima se daju informacije o kvalitetu ljudskih resursa).
B	Organizaciona jedinica nadležna za upravljanje ljudskim resursima koristi izveštaje o kvalitetu ljudskih resursa kao informacionu osnovu za korekcije politike ljudskih resursa u JLS.	U koloni "Komentar" navesti broj i datum godišnjeg izveštaja jedinice nadležne za upravljanje ljudskim resursima (sa upućivanjem na broj stanice/a na kojima se daju informacije o kvalitetu ljudskih resursa).
C	Organizaciona jedinica nadležna za upravljanje ljudskim resursima sastavlja godišnje izveštaje o kvalitetu ljudskih resursa u JLS.	U koloni "Komentar" navesti broj i datum godišnjeg izveštaja jedinice nadležne za upravljanje ljudskim resursima (sa upućivanjem na broj stanice/a na kojima se daju informacije o kvalitetu ljudskih resursa).
D	JLS ne sastavlja izveštaje o kvalitetu ljudskih resursa.	/

INDIKATOR 1.6.3.3.	Koliki je odnos godišnjih časova odsustva službenika i nameštenika u odnosu na ukupan godišnji fond radnih časova službenika i nameštenika u JLS u poslednjoj fiskalnoj godini?	
OPIS	Ovaj indikator pokazuje učestalost odsustvovanja sa posla od strane službenika i nameštenika u formi procenta koji pokazuje odnos ukupnog godišnjeg broja časova odsustva službenika i nameštenika i ukupnog godišnjeg fonda radnih časova službenika i nameštenika.	
Maksimalan udeo u temi	22,25%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Manje od 3%	U koloni "Komentar" navesti broj i datum godišnjeg izveštaja o bolovanjima, odsustvima i drugim oblicima opravdanog ili neopravdanog odsustvovanja.
B	3,01%–5%	U koloni "Komentar" navesti broj i datum godišnjeg izveštaja o bolovanjima, odsustvima i drugim oblicima opravdanog ili neopravdanog odsustvovanja.
C	5,01%–7%	U koloni "Komentar" navesti broj i datum godišnjeg izveštaja o bolovanjima, odsustvima i drugim oblicima opravdanog ili neopravdanog odsustvovanja.
D	Više od 7%	U koloni "Komentar" navesti broj i datum godišnjeg izveštaja o bolovanjima, odsustvima i drugim oblicima opravdanog ili neopravdanog odsustvovanja.

INDIKATOR 1.6.3.4.	Da li JLS ima usvojenu politiku nagrađivanja službenika?	
OPIS	Ovaj indikator pokazuje stepen strukturiranosti procesa nagrađivanja službenika i njegovu učestalost.	
Maksimalan udeo u temi	22,25%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS je usvojila Pravilnik o nagrađivanju sa odgovarajućim kriterijumima za nagrađivanje i nagradama, a nagrađivanje se obavlja svake godine.	U koloni "Komentar" navesti delovodni broj i datum Pravilnika o nagrađivanju sa odgovarajućim kriterijumima za nagrađivanje i nagradama.
B	Rukovodilac organizacione jedinice nagrađuje svake godine zaposlene za koje proceni da su postigli izuzetne rezultate.	U koloni "Komentar" navesti delovodne brojeve i datume dva rešenja o nagrađivanju službenika JLS iz tekuće ili prethodne godine.
C	Politika nagrađivanja se sprovodi ad hok, nastoji se prepoznati kada neko ima natprosečne učinke.	U koloni "Komentar" navesti delovodne brojeve i datume dva rešenja o nagrađivanju službenika JLS.
D	JLS nema usvojenu politiku nagrađivanja službenika.	/

TEMA 1.6.4. – Razvoj ljudskih resursa	Udeo – 20,00%
<p>Ključni aspekti razvoja ljudskih resursa u jedinicama lokalne samouprave obuhvataju identifikovanje potreba za razvojem zaposlenih na osnovu ciljeva i zahteva JLS. To podrazumeva analizu veština, znanja i kompetencija koje su neophodne za obavljanje posla efikasno i efektivno.</p> <p>Nakon identifikacije potreba za razvojem, jedinice lokalne samouprave treba da planiraju i sprovede odgovarajuće obuke i razvojne programe. To može uključivati internu obuku, eksterne treninge, mentorske programe, radionice i druge oblike profesionalnog usavršavanja.</p> <p>Važno je pratiti i evaluirati napredak zaposlenih tokom razvojnog procesa. To se može postići kroz redovno praćenje performansi, evaluaciju postignuća i identifikaciju potreba za dodatnim razvojem.</p> <p>Razvoj ljudskih resursa u jedinicama lokalne samouprave treba da promoviše kontinuirano učenje i stalno usavršavanje. To može uključivati podsticanje zaposlenih na sticanje novih veština, praćenje trendova u oblasti, učešće na konferencijama i seminarima, kao i podsticanje kulture učenja u organizaciji.</p> <p>Razvoj ljudskih resursa takođe podrazumeva stvaranje pozitivne radne klime koja podstiče učenje, rast i razvoj zaposlenih. To uključuje promovisanje otvorenosti, podršku, timski rad, transparentnu komunikaciju i pravičnost u organizaciji.</p> <p>Razvoj ljudskih resursa u jedinicama lokalne samouprave ima ključnu ulogu u stvaranju motivisane, kompetentne i efikasne radne snage. Fokusiranje na ove aspekte pomaže u izgradnji sposobne i angažovane radne snage koja doprinosi postizanju ciljeva organizacije i pružanju kvalitetnih usluga građanima.</p>	
INDIKATORI	MAKSIMALAN UDEO INDIKATORA U TEMI
1.6.4.1. Da li Strategija upravljanja ljudskim resursima u JLS ima poseban segment koji se bavi razvojem ljudskih resursa u JLS?	15,00%
1.6.4.2. Da li JLS sprovodi analizu potreba za stručnim usavršavanjem rukovodilaca organizacionih jedinica (neposrednih rukovodilaca) i službenika?	15,00%
1.6.4.3. Da li JLS sistemski priprema posebne programe stručnog usavršavanja?	10,00%
1.6.4.4. Koliko je sredstava u budžetu izdvojeno za stručno usavršavanje u odnosu na ukupni budžet za zarade?	10,00%
1.6.4.5. Da li JLS strukturirano izveštava o sprovedenim i pohađanim obukama?	10,00%
1.6.4.6. Da li JLS ima programe internog usavršavanja?	10,00%
1.6.4.7. Na koji način se obavlja karijerno praćenje?	10,00%
1.6.4.8. Kako se donose odluke o unapređenju?	10,00%
1.6.4.9. Na koji način se određuje ko će od službenika pohađati određenu obuku?	10,00%
	100,00%

DETALJAN OPIS INDIKATORA

INDIKATOR 1.6.4.1.	Da li Strategija upravljanja ljudskim resursima u JLS ima poseban segment koji se bavi razvojem ljudskih resursa u JLS?	
OPIS	Ovaj indikator se fokusira na utvrđivanje koliki je značaj dat razvoju ljudskih resursa u okviru ukupnog upravljanja ljudskim resursima u JLS.	
Maksimalan udeo u temi	15,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS je usvojila Strategiju upravljanja ljudskim resursima u JLS koja ima poseban segment koji se bavi razvojem ljudskih resursa u JLS, sa definisanim ciljevima, merama i indikatorima razvoja ljudskih resursa.	U koloni "Komentar" navesti link ka delu internet prezentacije JLS gde se nalazi Strategija upravljanja ljudskim resursima JLS (ili broj i datum Strategije ukoliko nije objavljena na internet prezentaciji JLS).
B	JLS je usvojila Strategiju upravljanja ljudskim resursima u JLS koja ima poseban segment koji se bavi razvojem ljudskih resursa u JLS, ali nema definisane ciljeve i/ili mere i/ili indikatore razvoja ljudskih resursa.	U koloni "Komentar" navesti link ka delu internet prezentacije JLS gde se nalazi Strategija upravljanja ljudskim resursima JLS (ili broj i datum Strategije ukoliko nije objavljena na internet prezentaciji JLS).
C	JLS je usvojila Strategiju upravljanja ljudskim resursima u JLS koja nema poseban segment koji se bavi razvojem ljudskih resursa u JLS, već se razvoj ljudskih resursa u JLS pominje kao jedan od opštih ciljeva u Strategiji.	U koloni "Komentar" navesti link ka delu internet prezentacije JLS gde se nalazi Strategija upravljanja ljudskim resursima JLS.
D	JLS nije usvojila Strategiju upravljanja ljudskim resursima.	/

INDIKATOR 1.6.4.2.	Da li JLS sprovodi analizu potreba za stručnim usavršavanjem rukovodilaca organizacionih jedinica (neposrednih rukovodilaca) i službenika?	
OPIS	Ovaj indikator se fokusira na stepen sistematičnosti u utvrđivanju potreba za stručnim usavršavanjem rukovodilaca organizacionih jedinica (neposrednih rukovodilaca) i službenika.	
Maksimalan udeo u temi	15,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Organizaciona jedinica nadležna za ljudske resurse obavlja analizu potreba za stručnim usavršavanjem kroz trostepeni proces tako što utvrđuje koji su trenutni učinci, koji su željeni učinci/gde je najveći jaz i gde je najveća verovatnoća da će stručno usavršavanje rukovodilaca organizacionih jedinica (neposrednih rukovodilaca) i službenika taj jaz smanjiti ili zatvoriti.	U koloni "Komentar" navesti: - broj i datum dokumenta koji pokazuje analizu potreba za stručnim usavršavanjem, - broj i datum Izveštaja o potrebama za stručnim usavršavanjem.
B	Organizaciona jedinica nadležna za ljudske resurse obavlja analizu potreba za stručnim usavršavanjem dvostepenim procesom tako što utvrđuje koji su trenutni učinci, koji su željeni učinci/gde je najveći jaz.	U koloni "Komentar" navesti: - broj i datum dokumenta koji pokazuje analizu potreba za stručnim usavršavanjem, - broj i datum Izveštaja o potrebama za stručnim usavršavanjem.
C	Organizaciona jedinica nadležna za ljudske resurse prikuplja podatke i zahteve rukovodilaca organizacionih jedinica i službenika za stručnim usavršavanjem i donosi odluke o njihovom prihvatanju/odbijanju.	U koloni "Komentar" navesti: - broj i datum dva primera Zahteva za stručnim usavršavanjem, - broj i datum akta kojim se ti zahtevi prihvataju/odbijaju.
D	JLS ne sprovodi analizu potreba za stručnim usavršavanjem rukovodilaca organizacionih jedinica i službenika.	/

INDIKATOR 1.6.4.3.	Da li JLS sistemski priprema posebne programe stručnog usavršavanja?	
OPIS	Ovaj indikator se fokusira na stepen sistematičnosti u razvoju posebnih programa stručnog usavršavanja.	
Maksimalan udeo u temi	10,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS priprema objedinjeni godišnji plan stručnog usavršavanja sa finansijskim planom za njegovo izvršenje, koji je deo godišnjeg operativnog plana upravljanja ljudskim resursima u JLS.	U koloni "Komentar" navesti broj i datum godišnjeg plana stručnog usavršavanja (sa finansijskim planom).
B	JLS ima godišnji plan stručnog usavršavanja, ali nedostaje finansijski plan za njegovo izvršenje.	U koloni "Komentar" navesti broj i datum godišnjeg plana stručnog usavršavanja.
C	JLS po potrebi organizuje programe stručnog usavršavanja.	U koloni "Komentar" navesti broj i datum primera programa stručnog usavršavanja i delovodni broj i datum pratećeg izveštaja.
D	JLS nema posebne programe stručnog usavršavanja.	/

INDIKATOR 1.6.4.4.	Koliko je sredstava u budžetu izdvojeno za stručno usavršavanje u odnosu na ukupni budžet za zarade?	
OPIS	Ovaj indikator analizira koliki je odnos alociranih sredstava za stručno usavršavanje i ukupnog budžeta za plate zaposlenih grada/opštine.	
Maksimalan udeo u temi	10.00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Za stručno usavršavanje se izdvaja više od 1,5% od planiranog budžeta za plate zaposlenih grada/opštine.	U koloni "Komentar" navesti link ka delu internet prezentacije JLS gde se nalazi godišnji budžet JLS.
B	Za stručno usavršavanje se izdvaja 1%–1,5% od planiranog budžeta za plate zaposlenih grada/opštine.	U koloni "Komentar" navesti link ka delu internet prezentacije JLS gde se nalazi godišnji budžet JLS.
C	Za stručno usavršavanje se izdvaja 0,5%–1% od planiranog budžeta za plate zaposlenih grada/opštine.	U koloni "Komentar" navesti link ka delu internet prezentacije JLS gde se nalazi godišnji budžet JLS.
D	Za stručno usavršavanje se izdvaja manje od 0,2% od planiranog budžeta za plate zaposlenih grada/opštine ili se ne izdvajaju nikakva sredstva.	U koloni "Komentar" navesti link ka delu internet prezentacije JLS gde se nalazi godišnji budžet JLS.

INDIKATOR 1.6.4.5.	Da li JLS strukturirano izveštava o sprovedenim i pohađanim obukama?	
OPIS	Ovaj indikator pokazuje koliko se sistematično i jednoobrazno prikupljaju podaci do kojih se dođe tokom sprovedenih obuka u cilju merenja rezultata sprovedenih obuka i preduzimanja korektivnih akcija.	
Maksimalan udeo u temi	10,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Izveštaji su jednoobrazni i pružaju informacionu osnovu za merenje efekata, a na kraju godine se vrši merenje efekata i predlažu korektivne akcije.	U koloni "Komentar" navesti: - broj i datum primera izveštaja - broj i datum godišnjeg izveštaja/analize efekata obuka.
B	Izveštaji su jednoobrazni i pružaju informacionu osnovu za merenje efekata.	U koloni "Komentar" navesti broj i datum primera izveštaja.
C	Izveštaji nisu standardizovani, ali se sačinjavaju za svaku sprovedenu i pohađanu obuku.	U koloni "Komentar" navesti brojeve i datume dva izveštaja o pohađanim obukama.
D	JLS ne izveštava na strukturiran način o sprovedenim ili pohađanim obukama.	/

INDIKATOR 1.6.4.6.	Da li JLS ima programe internog usavršavanja?	
OPIS	Ovaj indikator pokazuje koliko detaljno i sistematično se planiraju i sprovode programi internog usavršavanja u JLS.	
Maksimalan udeo u temi	10,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS godišnje planira programe internog usavršavanja, izveštava se sa svakog od njih i mere se učinci na osnovu kojih se vrše korekcije za naredni period.	U koloni "Komentar" navesti: - broj i datum godišnjeg plana internog usavršavanja, - broj i datum godišnjeg izveštaja sa predlozima mera za unapređenje internog usavršavanja.
B	JLS godišnje planira programe internog usavršavanja, koje prate odgovarajući izveštaji o realizaciji.	U koloni "Komentar" navesti: - broj i datum godišnjeg plana internog usavršavanja, - broj i datum izveštaja sa interne obuke.
C	JLS po potrebi organizuje i realizuje interno usavršavanje.	U koloni "Komentar" navesti broj i datum izveštaja sa najmanje jednog programa internog usavršavanja.
D	JLS nema programe internog usavršavanja.	/

INDIKATOR 1.6.4.7.	Na koji način se obavlja karijerno praćenje?	
OPIS	Ovaj indikator se fokusira na to koliko se detaljno i sadržajno prikupljaju informacije koje su potrebne da bi se obavljalo karijerno praćenje i predlagale razvojne mere za svakoga od službenika i nameštenika.	
Maksimalan udeo u temi	10,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Organizaciona jedinica nadležna za upravljanje ljudskim resursima obavlja karijerno praćenje svih službenika i nameštenika u JLS i predlaže za svakoga od službenika i nameštenika odgovarajuće razvojne mere, linije karijere i obavlja pripremu koja je neophodna za unapređenje ili prelazak na drugu poziciju.	U koloni "Komentar" navesti broj i datum godišnjeg izveštaja o karijernom praćenju službenika i nameštenika.
B	Sistematski se prate učinci svih službenika i nameštenika, razvoj svakog od njih i vrši se procena potencijala za dalji razvoj karijere.	U koloni "Komentar" navesti broj i datum godišnjeg izveštaja o karijernom praćenju službenika i nameštenika.
C	Rukovodioci organizacionih jedinica prate učinke svojih službenika i ocena učinaka je deo godišnjeg izveštavanja.	U koloni "Komentar" navesti brojeve i datume izveštaja rukovodilaca organizacionih jedinica sa naznačenim brojevima stranica koje se odnose na karijerno praćenje.
D	U JLS ne postoji karijerno praćenje.	/

INDIKATOR 1.6.4.8.	Kako se donose odluke o unapređenju?	
OPIS	Ovaj indikator pokazuje stepen strukturiranosti i sistematičnosti u donošenju odluka o unapređenju, kao i da li postoje aktivnosti pre uvođenja u novi posao.	
Maksimalan udeo u temi	10,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Odluke o unapređenju se donose kao rezultat strateških planova ljudskih resursa, karijernog praćenja i ocenjivanja učinaka službenika. Unapređenjima prethodi uvođenje u novi posao.	U koloni "Komentar" navesti broj i datum godišnjeg izveštaja o realizaciji godišnjeg operativnog plana upravljanja ljudskim resursima.
B	Odluke o unapređenju se donose na osnovu prethodno razvijenih kriterijuma od strane organizacione jedinice nadležne za upravljanje ljudskim resursima i godišnjeg operativnog plana upravljanja ljudskim resursima.	U koloni "Komentar" navesti: - delovodni broj i datum pravilnika ili kriterijuma unapređenja službenika, - broj i datum izveštaja o realizaciji godišnjeg operativnog plana upravljanja ljudskim resursima.
C	Odluke o unapređenju se donose na osnovu prethodno razvijenih kriterijuma od strane organizacione jedinice nadležne za upravljanje ljudskim resursima.	U koloni "Komentar" navesti: - delovodni broj i datum akta u kojem su navedeni kriterijumi za unapređenje.
D	Odluke o unapređenju se donose na osnovu obrazložene procene rukovodioca organizacione jedinice.	/

INDIKATOR 1.6.4.9.	Na koji način se određuje ko će od službenika pohađati određenu obuku?	
OPIS	Ovaj indikator pokazuje stepen sistematičnosti u određivanju ko će pohađati određene obuke.	
Maksimalan udeo u temi	10,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Strategija ljudskih resursa u JLS postavlja osnove, a godišnji operativni plan upravljanja ljudskim resursima daje precizne kriterijume na osnovu kojih se određuju ciljevi obuka, vrste obuka, učesnici obuka. Sve obuke prati izveštaj o ostvarenju ciljeva obuke i o rezultatima svakog od učesnika.	U koloni "Komentar" navesti broj i datum godišnjeg izveštaja o realizaciji obuka.
B	Odluke se donose na osnovu godišnjeg plana obuke koji donosi jedinica nadležna za upravljanje ljudskim resursima.	U koloni "Komentar" navesti broj i datum godišnjeg izveštaja o realizaciji obuka.
C	Odluke o pohađanju obuke donose se na osnovu strukturiranih kriterijuma koji uključuju ocene učinaka, izraženu želju službenika i nameštenika i mišljenje rukovodioca organizacione jedinice (neposrednog rukovodioca).	U koloni "Komentar" navesti broj i datum godišnjeg izveštaja o realizaciji obuka.
D	Nema jedinstvenog pristupa u određivanju ko od službenika i nameštenika pohađa obuke.	/

1.7. KLJUČNA OBLAST – ORGANIZACIONA KULTURA ODGOVORNOSTI

Organizaciona kultura odgovornosti igra ključnu ulogu u JLS iz nekoliko razloga:

- (1) **Transparentnost i odgovornost.** Organizaciona kultura odgovornosti osigurava da službenici i nameštenici budu odgovorni za svoje postupke i odluke. Ona promoviše transparentnost u radu i podstiče odgovorno postupanje, što je ključno za stvaranje poverenja građana u lokalnu samoupravu.
- (2) **Efikasnost i profesionalnost.** Kultura odgovornosti podstiče visok nivo profesionalizma među službenicima i nameštenicima u JLS. Kada postoji jasna odgovornost za radne zadatke, oni se osećaju motivisano da budu efikasni i postignu ciljeve svojih radnih oblasti. To dovodi do bolje usluge građanima i efikasnijeg upravljanja lokalnim resursima.
- (3) **Prevenција korupcije.** Organizaciona kultura odgovornosti može igrati važnu ulogu u prevenciji korupcije u JLS. Kada postoji jasno definisana odgovornost i procedura za praćenje postupanja, smanjuje se mogućnost zloupotrebe ovlašćenja i manipulacije. To pomaže u održavanju integriteta institucija lokalne samouprave i stvaranju povoljnog okruženja za pravično i transparentno upravljanje.
- (4) **Poboljšanje saradnje.** Kultura odgovornosti podstiče saradnju između različitih odeljenja unutar JLS. Kada postoji jasan sistem odgovornosti, službenici i nameštenici su više motivisani da saraduju, dele informacije i podržavaju jedni druge u postizanju zajedničkih ciljeva. To dovodi do bolje koordinacije, efikasnije razmene znanja i boljeg rešavanja problema.
- (5) **Građanska participacija.** Kultura odgovornosti podstiče građansku participaciju u lokalnoj samoupravi. Kada građani vide da postoji odgovornost i transparentnost u radu lokalnih institucija, osećaju se podstaknuti da aktivno učestvuju u procesima donošenja odluka i daju svoje mišljenje. To dovodi do veće demokratičnosti u lokalnoj upravi i boljeg zadovoljstva građana uslugama koje im se pružaju.

Ukratko, organizaciona kultura odgovornosti je bitna u JLS jer stvara temelj za transparentnost, efikasnost, profesionalnost, prevenciju korupcije, poboljšanje saradnje i građansku participaciju. Ove vrednosti su ključne za izgradnju snažnih i odgovornih lokalnih institucija koje služe interesima građana i doprinose razvoju zajednice.

1.7. KLJUČNA OBLAST – ORGANIZACIONA KULTURA ODGOVORNOSTI	Udeo – 10,00%
TEME	UDEO TEME U KLJUČNOJ OBLASTI
1. TEMA 1.7.1. – Posvećenost rukovodilaca JLS organizacionoj kulturi odgovornosti	25,00%
2. TEMA 1.7.2. – Informisanje službenika i nameštenika	25,00%
3. TEMA 1.7.3. – Etika i integritet	25,00%
4. TEMA 1.7.4. – Odgovornost ka građanima	25,00%
	100,00%

TEMA 1.7.1. – Posvećenost rukovodilaca JLS organizacionoj kulturi odgovornosti	Udeo – 25,00%
<p>Merenje posvećenosti rukovodilaca organizacionoj kulturi odgovornosti omogućava da se proceni koliko su oni uspešni u implementaciji vrednosti organizacione kulture odgovornosti. Povećava se i razumevanje stepena napretka u razvijanju odgovorne organizacione kulture i identifikuju se oblasti koje zahtevaju dalje poboljšanje. Takođe, ovo merenje pruža uvid u eventualne izazove i prepreke sa kojima se JLS susreću u promovisanju odgovorne kulture. Identifikacija tih izazova omogućava da se prepoznaju faktori koji mogu ometati uspešnu implementaciju i da se preduzmu odgovarajući koraci za njihovo prevazilaženje. Ukupno gledano, merenje posvećenosti rukovodilaca organizacionoj kulturi odgovornosti omogućava da se prati napredak, identifikuju izazovi, otkriju dobre prakse, preuzme odgovornost prema građanima i vrši kontinuirano unapređenje organizacione kulture odgovornosti u JLS.</p>	
INDIKATORI	MAKSIMALAN UDEO INDIKATORA U TEMI
<p>1.7.1.1. Da li je rukovodstvo JLS (funkcioneri i službenici na položaju) kreiralo odgovarajuće okruženje za sprovođenje organizacione kulture odgovornosti: (1) uspostavljen je adekvatan sistem FUK; (2) usvojene su politike vezane za etiku i integritet; (3) jasno su definisane uloge i odgovornosti svih rukovodilaca organizacionih jedinica; (4) razvijen je sistem upravljanja učinkom; (5) dodeljeni su potrebni resursi?</p>	25,00%
<p>1.7.1.2. Da li se o kvalitetu upravljanja u JLS raspravlja na sednicama gradskog/opštinskog veća?</p>	16,75%
<p>1.7.1.3. Da li je rukovodstvo JLS (funkcioneri i službenici na položaju) uspostavilo sistem sprovođenja dijaloga o učincima?</p>	8,00%
<p>1.7.1.4. Da li je rukovodstvo JLS (funkcioneri i službenici na položaju) uspostavilo sistem kontinuiranog prikupljanja povratnih informacija i predloga od službenika i nameštenika na temu unapređenja rada lokalne administracije i odgovara na predloge i komentare službenika i nameštenika u vezi sa unapređenjem rada lokalne administracije?</p>	16,75%
<p>1.7.1.5. Da li je rukovodstvo JLS (funkcioneri i službenici na položaju) razvilo sistem nagrađivanja službenika i nameštenika za postignute izuzetne rezultate u radu kroz priznanja i slične nagrade?</p>	16,75%
<p>1.7.1.6. Da li je razvijen sistem koji omogućava internu transparentnost JLS?</p>	16,75%
	100,00%

DETALJAN OPIS INDIKATORA

INDIKATOR 1.7.1.1.	Da li je rukovodstvo JLS (funkcioneri i službenici na položaju) kreiralo odgovarajuće okruženje za sprovođenje organizacione kulture odgovornosti: (1) uspostavljen je adekvatan sistem FUK; (2) usvojene su politike vezane za etiku i integritet; (3) jasno su definisane uloge i odgovornosti svih rukovodilaca organizacionih jedinica; (4) razvijen je sistem upravljanja učinkom; (5) dodeljeni su potrebni resursi?
OPIS	Indikator pokazuje da li su i u kojoj meri kreirani ključni preduslovi da zaživi organizaciona kultura odgovornosti.
Maksimalan udeo u temi	25,00%

OCENJIVANJE

Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da, u JLS je u potpunosti uspostavljeno odgovarajuće okruženje za sprovođenje organizacione kulture odgovornosti (sve tačke od 1 do 5).	U koloni "Komentar" navesti link ka odgovarajućem delu internet prezentacije JLS i/ili delovodni broj i datum: - Odluke o usvajanju FUK-a/ Strategije upravljanja rizicima, - Godišnjeg Izveštaja o sistemu FUK-a, - Odluka/e o usvajanju politika vezanih za etiku i integritet, - Pravilnika o organizaciji i sistematizaciji radnih mesta, - Plana učinka i Izveštaja o učinku, kao i - Izvod iz programskog budžeta po užim organizacionim jedinicama.
B	Da, u JLS je u značajnoj meri uspostavljeno okruženje za sprovođenje kulture organizacione odgovornosti – tačke od (1) do (4).	U koloni "Komentar" navesti link ka odgovarajućem delu internet prezentacije JLS i/ili delovodni broj i datum: - Odluke o usvajanju FUK-a/ Strategije upravljanja rizicima, - Godišnjeg Izveštaja o sistemu FUK-a, - Odluka/e o usvajanju politika vezanih za etiku i integritet, - Pravilnika o organizaciji i sistematizaciji radnih mesta, - Plana učinka i Izveštaja o učinku.
C	Da, u JLS je u određenoj meri uspostavljeno okruženje za sprovođenje organizacione kulture odgovornosti – tačke (1) i/ili (2).	U koloni "Komentar" navesti link ka odgovarajućem delu internet prezentacije JLS i/ili delovodni broj i datum: - Odluke o usvajanju FUK-a/ Strategije upravljanja rizicima, - Godišnjeg Izveštaja o sistemu FUK-a, - Odluka/e o usvajanju politika vezanih za etiku i integritet, - Pravilnika o organizaciji i sistematizaciji radnih mesta.
D	Ne, u JLS nije uspostavljeno odgovarajuće okruženje za sprovođenje organizacione kulture odgovornosti.	/

INDIKATOR 1.7.1.2.	Da li se o kvalitetu upravljanja u JLS raspravlja na sednicama gradskog/opštinskog veća?	
OPIS	Indikator pokazuje kako opštinsko/gradsko veće percipira značaj kvaliteta upravljanja, to jest koliko se često diskutuje o kvalitetu upravljanja u JLS.	
Maksimalan udeo u temi	16,75%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da, rasprava o kvalitetu upravljanja u JLS je bila sadržana u tački dnevnog reda sastanka gradskog/opštinskog veća više puta godišnje u poslednje tri godine.	U koloni "Komentar" navesti delovodne brojeve i datume: - Poziva za sednice gradskog/opštinskog veća koji sadrže tačku dnevnog reda u vezi sa razmatranjem kvaliteta upravljanja u JLS, - Zapisnika sa tih sednica.
B	Da, rasprava o kvalitetu upravljanja u JLS je bila tačka dnevnog reda sastanka gradskog/opštinskog veća minimum jednom godišnje u poslednje tri godine.	U koloni "Komentar" navesti delovodne brojeve i datume: - Poziva za sednice gradskog/opštinskog veća koji sadrže tačku dnevnog reda u vezi sa razmatranjem kvaliteta upravljanja u JLS, - Zapisnika sa tih sednica.
C	Da, na sastancima gradskog/opštinskog veća se u poslednje tri godine raspravljalo o kvalitetu upravljanja u JLS, ali nikad kvalitet upravljanja nije bio posebna tačka dnevnog reda.	UPUTSTVO U koloni "Komentar" navesti delovodne brojeve i datume zapisnika sa tih sednica.
D	Ne, na sednicama gradskog/opštinskog veća se ne raspravlja o kvalitetu upravljanja u JLS.	/

INDIKATOR 1.7.1.3.	Da li je rukovodstvo JLS (funkcioneri i službenici na položaju) uspostavilo sistem sprovođenja dijaloga o učincima?	
OPIS	Indikator pokazuje između koga se sve u JLS obavlja dijalog o učincima i koliko se često on odvija.	
Maksimalan udeo u temi	8,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da, dijalog se realizuje najmanje jednom godišnje između rukovodstva JLS (funkcionera i službenika na položaju) i rukovodilaca organizacionih jedinica (neposrednih rukovodilaca), kao i između neposrednih rukovodilaca i službenika.	U koloni "Komentar" navesti datume i brojeve zapisnika iz kojih se vidi da je sproveden dijalog o učincima.
B	Da, dijalog se realizuje najmanje jednom godišnje između rukovodstva JLS (funkcionera i službenika na položaju) i rukovodilaca organizacionih jedinica (neposrednih rukovodilaca), ali se ne sprovodi između neposrednih rukovodilaca i službenika.	U koloni "Komentar" navesti brojeve i datume zapisnika iz kojih se vidi da je sproveden dijalog o učincima između rukovodstva JLS (funkcionera i službenika na položaju) i rukovodilaca organizacionih jedinica.
C	Da, dijalog se realizuje najmanje jednom godišnje između rukovodilaca organizacionih jedinica (neposrednih rukovodilaca) i službenika, ali se ne sprovodi između rukovodstva JLS (funkcionera i službenika na položaju) i rukovodilaca organizacionih jedinica (neposrednih rukovodilaca).	U koloni "Komentar" navesti brojeve i datume zapisnika iz kojih se vidi da je sproveden dijalog o učincima između rukovodilaca organizacionih jedinica i službenika.
D	Ne, dijalog o učincima se ne sprovodi.	/

INDIKATOR 1.7.1.4.	Da li je rukovodstvo JLS (funkcioneri i službenici na položaju) uspostavilo sistem kontinuiranog prikupljanja povratnih informacija i predloga od službenika i nameštenika na temu unapređenja rada lokalne administracije i odgovara na predloge i komentare službenika i nameštenika u vezi sa unapređenjem rada lokalne administracije?	
OPIS	Indikator treba da pokaže da JLS ne samo što radi na prikupljanju predloga za unapređenje rada lokalne administracije, već i da ih i razmatra i primenjuje. Ocenjuje se stepen u kojem su primljeni predlozi razmatrani i usvojeni.	
Maksimalan udeo u temi	16,75%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da, svi primljeni predlozi se razmatraju, argumentovano se odgovara i realizovano je najmanje 50% primljenih predloga u poslednje tri godine.	U koloni "Komentar" navesti: - % realizovanih predloga zaposlenih u poslednje tri godine, - Delovodne brojeve i datume izveštaja o primljenim i prihvaćenim predlozima zaposlenih (rukovodilaca organizacionih jedinica, službenika i nameštenika) donetih u poslednje 3 godine.
B	Da, svi primljeni predlozi se razmatraju, argumentovano se odgovara na neke, ali ne i sve predloge i realizovano je najmanje 30% primljenih predloga u poslednje tri godine.	U koloni "Komentar" navesti: - % realizovanih predloga zaposlenih u poslednje tri godine, - Delovodne brojeve i datume izveštaja o primljenim i prihvaćenim predlozima zaposlenih (rukovodilaca organizacionih jedinica, službenika i nameštenika) donetih u poslednje 3 godine.
C	Da, predlozi se uzimaju u razmatranje, ali nema povratne informacije.	U koloni "Komentar" navesti: - Broj predloga zaposlenih (rukovodilaca organizacionih jedinica, službenika i nameštenika) koji se trenutno razmatraju, - Delovodni broj i datum izveštaja o primljenim i prihvaćenim predlozima zaposlenih (rukovodilaca organizacionih jedinica, službenika i nameštenika).
D	Ne, ne postoji sistem za podnošenje predloga ili sistem postoji, ali se predlozi uglavnom ne uzimaju u razmatranje.	/

INDIKATOR 1.7.1.5.	Da li je rukovodstvo JLS (funkcioneri i službenici na položaju) razvilo sistem nagrađivanja službenika i nameštenika za postignute izuzetne rezultate u radu kroz priznanja i slične nagrade?	
OPIS	Indikator pokazuje u kojoj meri JLS nastoji da nagradi natprosečne učinke i zalaganje, kao i da li je to nagrađivanje rezultat sistematskog pristupa ili se obavlja ad hoc.	
Maksimalan udeo u temi	16,75%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da, postoji interno razvijen sistem nagrađivanja službenika i nameštenika za postignute izuzetne rezultate u radu.	U koloni "Komentar": - ukratko opisati interni sistem nagrađivanja, - navesti broj i datum dokumenta koji se odnosi na uspostavljanje i funkcionisanje internog sistema nagrađivanja (ukoliko postoji), - navesti broj službenika i nameštenika koji su nagrađeni u poslednje tri godine.
B	JLS sprovodi ocenjivanje službenika u skladu sa Uredbom o ocenjivanju službenika ("Službeni glasnik RS" br. 2/2019) i nagrađuje službenike kojima je dodeljena ocena "ističe se".	U koloni "Komentar" navesti procenat službenika i nameštenika koji su ocenjeni sa "ističe se" i vrsta nagrade koja im je dodeljena.
C	Nagrađivanje službenika i nameštenika nije sistemsko već se dešava ad hoc ili linearno.	U koloni "Komentar" navesti broj službenika i nameštenika koji su nagrađeni na ovaj način u prethodnoj fiskalnoj godini.
D	Ne postoji zakonska osnova da se službenici i nameštenici nagrade za postignute izuzetne rezultate u radu.	/

INDIKATOR 1.7.1.6.	Da li je razvijen sistem koji omogućava internu transparentnost JLS?	
OPIS	Indikator pokazuje u kom stepenu je uspostavljen sistem koji omogućava službenicima i nameštenicima, kao i rukovodstvu JLS, da imaju u svakom trenutku uvid u procese u JLS. Ključni parametri su trenutna dostupnost dokumenata, jednoobraznost i uporedivost, kao i postojanje jasnih protokola koji konstituišu informacijski sistem koji omogućava internu transparentnost.	
Maksimalan udeo u temi	16,75%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da, internim aktom je definisan protokol i procedure interne komunikacije, uspostavljena je procedura za upravljanje dokumentima i razvijen je informacijski sistem koji omogućava potpunu internu transparentnost.	U koloni "Komentar" navesti: - tačan naziv, datum i broj dokumenta/procedure i/ili link ka delu internet prezentacije JLS na kome se nalazi taj interni akt; - objasniti strukturu informacionog sistema i/ili navesti link ka tom informacionom sistemu.
B	Razvijen je interni sistem koji omogućava jednoobraznost izveštavanja i uporedivost podataka svih organa i organizacionih jedinica JLS.	U koloni "Komentar" objasniti strukturu internog sistema.
C	Moguće je pristupiti svim obaveznim izveštajima i odlukama koji se nalaze na jednom mestu u elektronskoj formi.	U koloni "Komentar" navesti: - link ka delu internet prezentacije JLS gde se nalaze obavezni izveštaji i odlukama; - objasniti strukturu u slučaju da se izveštajima i odlukama pristupa preko interne elektronske mreže/portala (intraneta).
D	Ne, poštuje se samo minimalna zakonska obaveza da se dostave obavezni izveštaji i odluke.	/

TEMA 1.7.2. – Informisanje službenika i nameštenika	Udeo – 25,00%
<p>Informisani službenici i nameštenici u jedinici lokalne samouprave imaju ključnu ulogu u obezbeđivanju uspešnog funkcionisanja lokalne samouprave. Kada službenici i nameštenici imaju pristup informacijama o najnovijim dostignućima lokalne samouprave, politikama i procedurama, mogu donositi bolje odluke. Razumevanje ciljeva, prioriteta i političkih smernica pomaže im da usklade svoje aktivnosti i postupaju u skladu sa postavljenim ciljevima.</p> <p>Informisanost službenika i nameštenika o radu lokalne samouprave pomaže u unapređenju transparentnosti. Kada zaposleni u lokalnoj samoupravi imaju pristup informacijama, mogu bolje razumeti procese donošenja odluka, ulogu institucija i njihovu odgovornost. Transparentnost jača poverenje građana u rad lokalne samouprave.</p> <p>Ako su službenici i nameštenici informisani o politikama i procedurama, mogu efikasnije komunicirati i surađivati, kako međusobno, tako i sa građanima i drugim institucijama. Razumevanje procesa i ciljeva olakšava razmenu informacija i rešavanje problema. Informacije o pravima zaposlenih su ključne za zaštitu njihovih interesa. Službenici i nameštenici treba da budu upoznati sa zakonima, propisima, pravilima i procedurama koji se odnose na njihova prava, kao i sa mehanizmima zaštite kojima mogu da se koriste. To im omogućava da zaštite svoja prava i da budu tretirani pošteno i pravično.</p> <p>Konačno, informacije o radu lokalne samouprave pomažu službenicima i nameštenicima da budu efikasniji u svom radu. Kada imaju pristup relevantnim informacijama, mogu brže i tačnije obavljati svoje zadatke, što doprinosi povećanju produktivnosti i postizanju boljih rezultata.</p> <p>Ukratko, informisanost službenika i nameštenika o najznačajnijim dostignućima lokalne samouprave, politikama, procedurama i pravima, omogućava im da budu bolje informisani, efikasniji u svom radu, da donose bolje odluke i da efikasnije komuniciraju i sarađuju. To doprinosi uspešnom funkcionisanju lokalne samouprave i zadovoljstvu građana.</p>	
INDIKATORI	MAKSIMALAN UDEO INDIKATORA U TEMI
1.7.2.1. Da li je u JLS razvijen formalan sistem informisanja svih službenika i nameštenika o najznačajnijim dostignućima gradske/opštinske uprave?	22,25%
1.7.2.2. Da li službenici i nameštenici mogu lako da pristupe informacijama o politici, procedurama i procesima donošenja odluka u gradskoj/opštinskoj upravi, uključujući i informacije značajne za ostvarivanje njihovih prava?	22,25%
1.7.2.3. Da li JLS ima razvijen sistem praćenja dokumenata kroz različite organizacione jedinice koji doprinosi da službenici i nameštenici mogu lako doći do informacija od značaja za postizanje svojih učinaka?	33,25%
1.7.2.4. Da li su službenici i nameštenici upoznati kako rezultati njihovog rada utiču na druge organizacione jedinice i kolege?	22,25%
	100,00%

DETALJAN OPIS INDIKATORA

INDIKATOR 1.7.2.1.	Da li je u JLS razvijen formalan sistem informisanja svih službenika i nameštenika o najznačajnijim dostignućima gradske/opštinske uprave?	
OPIS	Indikator pokazuje koliko detaljno JLS informiše svoje službenike i nameštenike o ostvarenim dostignućima, koliko se često obavlja informisanje i kojim kanalom.	
Maksimalan udeo u temi	22,25%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da, interna elektronska informacija/ brošura/bilten sa informacijama o najznačajnijim dostignućima Uprave se izrađuje i objavljuje za period kraći od šest meseci.	U koloni "Komentar" navesti: - link ka delu internet prezentacije JLS u kojem se nalazi taj dokument; - ko sastavlja taj dokument.
B	Da, cirkularni mejl s informacijama o najznačajnijim dostignućima Uprave se šalje svim službenicima i nameštenicima jednom u šest meseci.	U koloni "Komentar" navesti: - primer ovakvog dokumenta (tačan naziv, datum i broj); - ko sastavlja taj dokument.
C	Da, obaveštenje s informacijama o najznačajnijim dostignućima Uprave se postavlja redovno na oglasnu tablu JLS.	U koloni "Komentar" navesti: - Delovodni broj i datum obaveštenja, - Ko ga sastavlja, - Koliko često se menja.
D	Ne, ne postoji formalan sistem informisanja svih službenika i nameštenika o najznačajnijim dostignućima gradske/opštinske uprave.	/

INDIKATOR 1.7.2.2.	Da li službenici i nameštenici mogu lako da pristupe informacijama o politici, procedurama i procesima donošenja odluka u gradskoj/opštinskoj upravi, uključujući i informacije značajne za ostvarivanje njihovih prava?	
OPIS	Indikator pokazuje koliko je komplikovano doći da informacija o politici, procedurama i procesima donošenja odluka u gradskoj/opštinskoj upravi, kao i do informacija značajnih za ostvarivanje prava službenika i nameštenika.	
Maksimalan udeo u temi	22,25%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da, postoji interni portal/mreža (intranet) na kome se nalaze svi podaci o politici, procedurama i procesima donošenja odluka u Upravi i jasne procedure koje su informacije dostupne službenicima i nameštenicima.	U koloni "Komentar" opisati i objasniti strukturu portala/mreže sa naglaskom na deo koji se tiče dostupnosti i pristupa informacijama o politici, procedurama i procesima donošenja odluka u Upravi.
B	Da, većina podataka o politikama JLS se nalazi na internet prezentaciji JLS, ali ne i podaci o procedurama i procesima donošenja odluka u Upravi.	U koloni "Komentar" navesti link ka delu internet prezentacije JLS na kome se nalaze podaci o politikama JLS.
C	Da, službenici i nameštenici mogu dobiti sva dokumenta na zahtev.	U koloni "Komentar" opisati proceduru za podnošenje zahteva za dobijanje dokumenata.
D	Ne, službenici i nameštenici ne mogu lako da pristupe informacijama o politici, procedurama i procesima donošenja odluka u Upravi, uključujući i informacije značajne za ostvarivanje njihovih prava.	/

INDIKATOR 1.7.2.3.	Da li JLS ima razvijen sistem praćenja dokumenata kroz različite organizacione jedinice koji doprinosi da službenici i nameštenici mogu lako doći do informacija od značaja za postizanje svojih učinaka?	
OPIS	Indikator meri koliko je sistem praćenja dokumenata digitalizovan i, posledično, koliko je lako u svakom momentu znati status svakog od dokumenata.	
Maksimalan udeo u temi	33,25%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Sistem praćenja dokumenata kroz različite organizacione jedinice je potpuno digitalizovan. U svakom trenutku se vidi u kojoj je fazi obrade dokument.	U koloni "Komentar" navesti link ka sistemu za praćenje dokumenata kroz različite organizacione jedinice.
B	Sistem praćenja dokumenata kroz različite organizacione jedinice je delimično digitalizovan.	U koloni "Komentar" navesti: - link ka sistemu za praćenje dokumenata kroz različite organizacione jedinice; - opisati šta je preostalo da se digitalizuje.
C	JLS je na početku razvoja digitalizovanog sistema praćenja dokumenata kroz različite organizacione jedinice.	U koloni "Komentar" opisati šta je do sada urađeno u JLS na razvoju digitalizovanog sistema praćenja dokumenata kroz različite organizacione jedinice.
D	Ne, službenici i nameštenici ne mogu lako da pristupe informacijama od značaja za postizanje njihovog učinka – i dalje je gotovo sve "u papiru".	/

INDIKATOR 1.7.2.4.	Da li su službenici i nameštenici upoznati kako rezultati njihovog rada utiču na druge organizacione jedinice i kolege?	
OPIS	Indikator pokazuje koliko JLS neguje pristup sistemskog razumevanja procesa od strane službenika i nameštenika, to jest koliko su oni upoznati kako njihov rad utiče na druge kolege i koliko njihov rad zavisi od rada drugih kolega.	
Maksimalan udeo u temi	22,25%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Organizacija ima formalno usvojen interni akt u kojem su jasno naznačeni povezanost i uticaj rezultata rada službenika i nameštenika s drugim organizacionim jedinicama i kolegama, pa se kroz proces planiranja svi službenici i nameštenici upoznaju sa ciljevima organizacije i razumeju kako njihov rad utiče na ostvarenje tih ciljeva.	U koloni "Komentar" navesti interni akt (tačan naziv, broj i datum).
B	Službenici i nameštenici se na sastancima i obukama upoznaju sa ciljevima organizacije i razumeju kako njihov rad utiče na ostvarenje tih ciljeva i na kolege u organizaciji, ali ne postoji formalno usvojen interni akt.	U koloni "Komentar" navesti: - brojeve i datume zapisnika sa sastanaka na ovu temu za poslednje tri godine, - brojeve i datume odgovarajućih izveštaja s obuka za poslednje tri godine.
C	Održavaju se redovni sastanci užih organizacionih jedinica koji su posvećeni aktivnostima i ostvarenim rezultatima, ali ne postoje posebni sastanci i obuke na kojima se analizira međusobna povezanost rezultata rada u organizaciji.	U koloni "Komentar" navesti brojeve i datume zapisnika sa sastanaka na ovu temu za poslednje tri godine.
D	Ne, službenici i nameštenici nisu upoznati kako rezultati njihovog rada utiču na druge organizacione jedinice i kolege.	/

TEMA 1.7.3. – Etika i integritet	Udeo – 25,00%
<p>Razvijena etika i integritet su izuzetno bitne za promovisanje odgovornosti u jedinici lokalne samouprave.</p> <p>Etički kodeks, kodeks ponašanja, plan integriteta i lokalni antikorupcijski plan pomažu u sprečavanju korupcije u lokalnoj samoupravi. Ovi dokumenti uspostavljaju jasne standarde ponašanja i postupanja za zaposlene u javnoj upravi i lokalnoj samoupravi, što smanjuje rizik od zloupotrebe vlasti, nepotizma i koruptivnih radnji.</p> <p>Kroz etički kodeks, kodeks ponašanja, plan integriteta i lokalni antikorupcijski plan, jedinica lokalne samouprave postavlja standarde transparentnosti u svom radu. Ovi dokumenti definišu pravila o dostupnosti informacija, javnosti postupaka i odgovornosti zaposlenih. Transparentnost je ključna za izgradnju poverenja građana u lokalnu samoupravu i smanjenje sumnje u nepravilnosti. Takođe, oni postavljaju standarde integriteta i profesionalizma u radu zaposlenih. Oni naglašavaju važnost poštenja, nepristrasnosti, odgovornosti i kvaliteta usluga. Time se podstiče kultura integriteta u organizaciji i osigurava da zaposleni postupaju na etički ispravan način.</p> <p>Etički kodeks, kodeks ponašanja, plan integriteta i lokalni antikorupcijski plan osiguravaju usklađenost sa zakonodavstvom koje se odnosi na integritet, borbu protiv korupcije i etička pitanja. Kroz njih se implementiraju zakonske obaveze, definišu se postupci za sprečavanje korupcije i obezbeđuje se da lokalna samouprava deluje u skladu sa relevantnim propisima. Oni služe i kao alat za podizanje svesti zaposlenih o važnosti etičkog postupanja i borbe protiv korupcije. Oni pružaju smernice i edukaciju o pravilima i vrednostima kojima se treba pridržavati u radu.</p> <p>Ukratko, razvijeni etički kodeks, kodeks ponašanja, plan integriteta i lokalni antikorupcijski plan su neophodni za promovisanje integriteta, transparentnosti, odgovornosti i sprečavanje korupcije u jedinici lokalne samouprave. Oni obezbeđuju jasne smernice za postupanje zaposlenih i građenje poverenja građana u rad lokalne samouprave.</p>	
INDIKATORI	MAKSIMALAN UDEO INDIKATORA U TEMI
1.7.3.1. Da li je Skupština JLS usvojila Etički kodeks funkcionera JLS i da li ga primenjuje u praksi?	25,00%
1.7.3.2. Da li je Skupština JLS usvojila Kodeks ponašanja službenika i nameštenika opštine/grada i da li JLS primenjuje Kodeks ponašanja službenika i nameštenika opštine/grada?	25,00%
1.7.3.3. Da li je JLS usvojila Plan integriteta i učinila ga javno dostupnim i da li izveštava Agenciju za sprečavanje korupcije o sprovođenju Plana integriteta?	25,00%
1.7.3.4. Da li je JLS usvojila Lokalni antikorupcijski plan i da li ga primenjuje u praksi?	25,00%
	100,00%

DETALJAN OPIS INDIKATORA

INDIKATOR 1.7.3.1.	Da li je Skupština JLS usvojila Etički kodeks funkcionera JLS i da li ga primenjuje u praksi?	
OPIS	Ovaj indikator se fokusira na postojanje i primenu Etičkog kodeksa funkcionera JLS, sagledavajući da li se prati primena Etičkog kodeksa funkcionera JLS i izrađuje izveštaj, da li samo postoji Etički kodeks funkcionera JLS bez praćenja njegove primene ili JLS nema uopšte usvojen Etički kodeks funkcionera JLS.	
Maksimalan udeo u temi	25.00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da, JLS primenjuje Etički kodeks funkcionera JLS i ima objavljen godišnji Izveštaj o radu Saveta za praćenje primene Etičkog kodeksa funkcionera.	U koloni "Komentar" navesti: - Link ka delu internet prezentacije JLS gde se nalaze Etički kodeks funkcionera JLS i godišnji Izveštaj o radu Saveta za praćenje primene Etičkog kodeksa funkcionera, - Broj utvrđenih povreda Etičkog kodeksa funkcionera, - Broj izrečenih mera zbog utvrđenih povreda Etičkog kodeksa funkcionera.
B	JLS prati sprovođenje Etičkog kodeksa funkcionera kroz formirani Savet za praćenje primene Etičkog kodeksa funkcionera, ali nema objavljen godišnji Izveštaj o radu Saveta za praćenje primene Etičkog kodeksa funkcionera.	U koloni "Komentar" navesti: - - Link ka delu internet prezentacije JLS gde se nalazi Etički kodeks funkcionera JLS, - Broj i datum Rešenja o imenovanju članova Saveta za praćenje primene Etičkog kodeksa funkcionera JLS, - Delovodne brojeve i datume zapisnika sa održanih sednica Saveta.
C	Da, Skupština JLS je usvojila Etički kodeks funkcionera JLS i Kodeks je dostupan na internet prezentaciji JLS, ali se ne prati njegovo sprovođenje.	U koloni "Komentar" navesti: - link ka delu internet prezentacije JLS gde se nalazi Etički kodeks funkcionera, - broj i datum Odluke Skupštine JLS o usvajanju Etičkog kodeksa funkcionera JLS.
D	Ne, JLS nema Etički kodeks funkcionera ili je Etički kodeks u izradi.	/

INDIKATOR 1.7.3.2.	Da li je Skupština JLS usvojila Kodeks ponašanja službenika i nameštenika opštine/grada i da li JLS primenjuje Kodeks ponašanja službenika i nameštenika opštine/grada?	
OPIS	Ovaj indikator se fokusira na postojanje i primenu Kodeksa ponašanja službenika i nameštenika opštine/grada, kroz sagledavanje da li se prati primena Kodeksa ponašanja službenika i nameštenika i izrađuje izveštaj, da li samo postoji Kodeks ponašanja službenika i nameštenika bez praćenja njegove primene ili JLS nema uopšte usvojen Kodeks ponašanja službenika i nameštenika.	
Maksimalan udeo u temi	25,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da, JLS primenjuje Kodeks ponašanja službenika i nameštenika opštine/grada i ima objavljen Izveštaj o primeni Kodeksa.	U koloni "Komentar" navesti: - Link ka delu internet prezentacije JLS na kome se nalaze Kodeks ponašanja službenika i nameštenika opštine/grada i Izveštaj o primeni Kodeksa, - Broj okončanih disciplinskih postupaka, - Broj izrečenih mera za kršenje Kodeksa u prethodnoj godini.
B	JLS prati sprovođenje Kodeksa ponašanja službenika i nameštenika opštine/grada, ali nema objavljen Izveštaj o primeni Kodeksa.	U koloni "Komentar" navesti: - Link ka delu internet prezentacije JLS na kome se nalazi Kodeks ponašanja službenika i nameštenika opštine/grada, - Broj podnesenih prigovora stranaka u prethodnoj godini.
C	Da, skupština JLS je usvojila Kodeks ponašanja službenika i nameštenika opštine/grada i Kodeks je dostupan na sajtu, ali se ne prati sprovođenje.	U koloni "Komentar" navesti: - link ka delu internet prezentacije JLS na kome se nalazi Kodeks ponašanja službenika i nameštenika opštine/grada, - broj odluke Skupštine JLS o usvajanju Kodeksa ponašanja službenika i nameštenika opštine/grada.
D	Ne, JLS nema Kodeks ponašanja službenika i nameštenika opštine/ grada ili je Kodeks u izradi.	/

INDIKATOR 1.7.3.3.	Da li je JLS usvojila Plan integriteta i učinila ga javno dostupnim i da li izveštava Agenciju za sprečavanje korupcije o sprovođenju Plana integriteta?	
OPIS	Ovaj indikator se fokusira na postojanje i primenu Plana integriteta, kroz sagledavanje da li se prati primena Plana integriteta i izrađuje izveštaj, da li samo postoji Plan integriteta bez praćenja njegove primene ili JLS nema uopšte usvojen Plan integriteta.	
Maksimalan udeo u temi	25,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da, JLS je usvojila Plan integriteta i Izveštaj o sprovođenju Plana integriteta i oba dokumenta je učinila javno dostupnim na internet prezentaciji Agencije za sprečavanje korupcije i internet prezentaciji JLS.	U koloni "Komentar" navesti: - Link ka delu internet prezentacije Agencije za sprečavanje korupcije na kome se nalaze Plan integriteta i Izveštaj o sprovođenju Plana integriteta, Link ka delu internet prezentacije JLS na kome se nalaze Plan integriteta i Izveštaj o sprovođenju Plana integriteta.
B	Da, JLS je usvojila Plan integriteta i Izveštaj o sprovođenju Plana integriteta i oba dokumenta je učinila javno dostupnim na jedan od dva moguća načina (internet prezentacija Agencije za sprečavanje korupcije ili internet prezentacija JLS).	U koloni "Komentar" navesti: - Link ka delu internet prezentacije (Agencije za sprečavanje korupcije ili JLS) na kome se nalaze Plan integriteta i Izveštaj o sprovođenju Plana integriteta.
C	Da, JLS je usvojila Plan integriteta i Izveštaj o sprovođenju Plana integriteta, ali dokumenta nisu objavljena.	U koloni "Komentar" navesti: - Broj i datum Odluke o usvajanju Plana integriteta, - Broj i datum Odluke o usvajanju Izveštaja o sprovođenju Plana integriteta.
D	Ne, JLS nema Plan integriteta ili je izrada Plana u toku.	/

INDIKATOR 1.7.3.4.	Da li je JLS usvojila Lokalni antikorupcijski plan i da li ga primenjuje u praksi?	
OPIS	Ovaj indikator se fokusira na postojanje i primenu Lokalnog antikorupcijskog plana, kroz sagledavanje da li se prati primena Lokalnog antikorupcijskog plana i izrađuje izveštaj, da li samo postoji Lokalni antikorupcijski plan bez praćenja njegove primene ili JLS nema uopšte usvojen Lokalni antikorupcijski plan.	
Maksimalan udeo u temi	25,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da, JLS je usvojila Izveštaj o sprovođenju Lokalnog antikorupcijskog plana i Izveštaj je dostupan na sajtu.	U koloni "Komentar" navesti: - Link ka delu internet prezentacije JLS na kome se nalazi Lokalni antikorupcijski plan, - Link ka delu internet prezentacije JLS na kome se nalazi Izveštaj o sprovođenju Lokalnog antikorupcijskog plana.
B	Da, JLS je usvojila Izveštaj o sprovođenju Lokalnog antikorupcijskog plana, ali Izveštaj nije dostupan na sajtu.	U koloni "Komentar" navesti: - Link ka delu internet prezentacije JLS na kome se nalazi Lokalni antikorupcijski plan, - Broj i datum Odluke o usvajanju Izveštaja o sprovođenju Lokalnog antikorupcijskog plana.
C	Da, JLS je usvojila Lokalni antikorupcijski plan, ali se ne prati njegovo sprovođenje.	U koloni "Komentar" navesti: - link ka delu internet prezentacije JLS na kome se nalazi Lokalni antikorupcijski plan, - broj i datum Odluke o usvajanju Lokalnog antikorupcijskog plana.
D	Ne, JLS nema Lokalni antikorupcijski plan ili je izrada plana u toku.	/

TEMA 1.7.4. – Odgovornost ka građanima	Udeo – 25,00%
<p>Odgovornost ka građanima JLS ima ključnu ulogu u izgradnji poverenja, efikasnosti i transparentnosti u radu lokalne samouprave. Bitno je da JLS omogući građanima aktivno učešće u procesima donošenja odluka. Prikupljanje i obrada inicijativa građana omogućava im da izraze svoje mišljenje, predloge i brige. To pomaže u kreiranju politika i projekata koji su relevantni i odgovaraju potrebama zajednice. Transparentnost i efikasnost u prikupljanju i obradi inicijativa građana pokazuju da se JLS stvarno angažuje na rešavanju problema i zadovoljavanju potreba građana.</p> <p>Građani imaju pravo da podnesu žalbe u vezi sa uslugama ili postupcima JLS. Bitno je da se te žalbe pažljivo razmatraju, pravovremeno rešavaju i da se građani obaveštavaju o rezultatima. Otvorenost prema žalbama građana i njihovo efikasno rešavanje pokazuju da lokalna samouprava brine o zadovoljstvu građana i spremna je da ispravi eventualne greške ili nepravilnosti.</p> <p>Uzbunjivanje je važan mehanizam koji omogućava zaposlenima i građanima da prijave korupciju, zloupotrebu ili druge nepravilnosti u radu JLS. Bitno je da postoji jasan i pouzdan sistem za prijavljivanje, istraživanje i sankcionisanje nepravilnosti. Podsticanje spoljnog i unutrašnjeg uzbunjivanja šalje snažnu poruku da se JLS ozbiljno suočava sa nepravilnostima i da postoji nulta tolerancija na korupciju i zloupotrebe.</p> <p>Sukob interesa može ozbiljno ugroziti integritet i objektivnost u radu JLS. Bitno je da postoji jasan i snažan okvir za identifikaciju, sprečavanje i upravljanje sukobom interesa kod zaposlenih u lokalnoj samoupravi. Transparentnost u vezi sa interesima zaposlenih i pravila koja regulišu sukob interesa obezbeđuju da se javni interes štiti i da se odluke donose nepristrasno i u skladu sa zakonom.</p>	
INDIKATORI	MAKSIMALAN UDEO INDIKATORA U TEMI
1.7.4.1. Da li postoji razvijen mehanizam prikupljanja i obrade inicijativa građana?	30,00%
1.7.4.2. Da li postoje razvijeni mehanizmi za rešavanje pritužbi i žalbi građana?	30,00%
1.7.4.3. Da li JLS ima sistem koji omogućava delotvorno i efikasno odvijanje procesa unutrašnjeg uzbunjivanja?	10,00%
1.7.4.4. Da li postoji sistem za sprečavanje sukoba interesa zaposlenih?	30,00%
	100,00%

DETALJAN OPIS INDIKATORA

INDIKATOR 1.7.4.1.	Da li postoji razvijen mehanizam prikupljanja i obrade inicijativa građana?	
OPIS	Ovaj indikator pokazuje da li je IBK fleksibilan u kreiranju svojih planova/ programa rada kako bi razvoj usluga bio u skladu sa potrebama građana.	
Maksimalan udeo u temi	30,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Mehanizam prikupljanja i obrade inicijativa građana je u potpunosti razvijen i JLS šalje odgovor na svaku inicijativu u kome objašnjava koji su dalji koraci ako je inicijativa prihvaćena, šta treba izmeniti u inicijativi da bi bila prihvaćena, odnosno zašto se inicijativa odbija.	U koloni "Komentar" navesti tačan naziv, broj i datum Izveštaja koji pokazuje koliko je inicijativa građana JLS primila i obradila.
B	Postoji interni akt o prikupljanju inicijativa građana koji ohrabruje građane da podnose inicijative i koji je vidljivo promovisan na internet prezentaciji JLS.	U koloni "Komentar" navesti: - tačan naziv, broj i datum internog akta, - link ka delu internet prezentacije JLS na kome se nalazi taj interni akt.
C	Formirano je radno telo za inicijative građana.	U koloni "Komentar" navesti broj i datum odluke o formiranju radne grupe.
D	Ne, JLS nema razvijen mehanizam prikupljanja inicijativa građana.	/

INDIKATOR 1.7.4.2.	Da li postoje razvijeni mehanizmi za rešavanje pritužbi i žalbi građana?	
OPIS	Ovaj indikator se fokusira na postojanje internog akta o rešavanju pritužbi i žalbi, kao i na rokove u kojima JLS rešava pritužbe i žalbe.	
Maksimalan udeo u temi	30,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Postoji interni akt o rešavanju pritužbi i žalbi građana, na većinu pritužbi i i žalbi se odgovori pre roka propisanog zakonom i sve pritužbe i žalbe se reše u roku propisanim zakonom.	U koloni "Komentar" navesti: - tačan naziv, broj i datum internog akta; - koliko je primljeno, obrađeno i rešeno pritužbi/žalbi građana u poslednjoj fiskalnoj godini.
B	Postoji interni akt o rešavanju pritužbi i žalbi građana, većina pritužbi i žalbi se reši u zakonom propisanom roku.	U koloni "Komentar" navesti: - tačan naziv, broj i datum internog akta, - procenat pritužbi i žalbi građana rešenih u zakonom propisanom roku u odnosu na ukupan broj primljenih pritužbi i žalbi građana.
C	Formirano je radno telo za rešavanje pritužbi i žalbi, većina pritužbi i žalbi se reši u zakonom propisanom roku.	U koloni "Komentar" navesti broj i datum akta o formiranju radnog tela.
D	Ne, JLS nema razvijene mehanizme za rešavanje pritužbi i žalbi.	/

INDIKATOR 1.7.4.3.	Da li JLS ima sistem koji omogućava delotvorno i efikasno odvijanje procesa unutrašnjeg uzbunjivanja?	
OPIS	Ovaj indikator se fokusira na postojanje formalnog internog akta JLS u kojem se daje okvir zaštite uzbunjivača i u kojem su jasno definisane mere na zaštititi identiteta anonimnog uzbunjivača, odnosno na postojanje lica ovlašćenog za prijem informacija i vođenje postupka uzbunjivanja ili barem na upoznatost službenika i nameštenika o zaštiti uzbunjivača.	
Maksimalan udeo u temi	10,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da, JLS ima usvojen interni akt kojim je uređen postupak unutrašnjeg uzbunjivanja, interni akt je objavljen na internet prezentaciji JLS i JLS je odredila lice ovlašćeno za prijem informacija i vođenje postupka u vezi sa uzbunjivanjem i informaciju o ovlašćenom licu objavila na internet prezentaciji JLS.	U koloni "Komentar" navesti: - Link ka delu internet prezentacije JLS gde se nalazi interni akt o postupku unutrašnjeg uzbunjivanja i informacija o ovlašćenom licu za prijem informacija i vođenje postupka u vezi sa uzbunjivanjem.
B	JLS je odredila lice ovlašćeno za prijem informacija i vođenje postupka u vezi sa uzbunjivanjem.	U koloni "Komentar" navesti tačan naziv, delovodni broj i datum internog akta kojim je određeno lice ovlašćeno za prijem informacija i vođenje postupka u vezi sa uzbunjivanjem.
C	JLS je svim službenicima i nameštenicima dostavila pismeno obaveštenje o primeni Zakona o zaštiti uzbunjivača ("Službeni glasnik RS", br. 128/2014).	U koloni "Komentar" navesti tačan naziv, delovodni broj i datum pismenog obaveštenja o primeni Zakona.
D	Ne, JLS nema mehanizme za zaštitu uzbunjivača.	/

INDIKATOR 1.7.4.4.	Da li postoji sistem za sprečavanje sukoba interesa zaposlenih?	
OPIS	Ovaj indikator se fokusira na postojanje i primenu internog akta o sprečavanju sukoba interesa ili barem upoznatost funkcionera JLS sa obavezama koje imaju prema Agenciji za sprečavanje korupcije.	
Maksimalan udeo u temi	30,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS je usvojila i primenjuje interni akt o sprečavanju sukoba interesa zaposlenih i interni akt je objavljen na internet prezentaciji JLS.	U koloni "Komentar" navesti: - Link ka delu internet prezentacije JLS na kome se nalazi interni akt o sprečavanju sukoba interesa zaposlenih, - Broj i datum izveštaja o primeni internog akta o sprečavanju sukoba interesa zaposlenih.
B	JLS je usvojila i objavila na internet prezentaciji interni akt o sprečavanju sukoba interesa zaposlenih, ali se ne primenjuje u praksi.	U koloni "Komentar" navesti: - Link ka delu internet prezentacije JLS na kome se nalazi interni akt o sprečavanju sukoba interesa zaposlenih.
C	JLS je usvojila interni akt o sprečavanju sukoba interesa zaposlenih.	U koloni "Komentar" navesti: - Broj i datum internog akta o sprečavanju sukoba interesa zaposlenih.
D	Ne, JLS nema sistem za sprečavanje sukoba interesa zaposlenih.	/

1.8. KLJUČNA OBLAST – TRANSPARENTNOST

Transparentnost JLS podrazumeva da su javnosti lako dostupne jasne i relevantne informacije o radu JLS. Transparentnost, sa jedne strane, omogućava građanima da dobiju relevantna znanja i informacije neophodne za smisleno učešće u procesu donošenja odluka značajnih za lokalnu zajednicu, dok, sa druge strane, predstavlja preduslov za smatranje lokalne samouprave i njenih organa i institucija odgovornim za politike koje sprovode. Transparentnost i odgovornost prema javnosti podjednako doprinose tome da se eventualne zloupotrebe, kršenja zakona i koruptivne radnje lakše uočavaju i da se na njih brže reaguje, čime se jača poverenje javnosti u lokalnu samoupravu.

Nekoliko je ključnih oblasti JLS u kojima je transparentnost rada od posebnog značaja. Transparentnost rada organa JLS (i zakonodavnih i izvršnih) važna je ne samo za javnost jer im omogućava nadzor nad donošenjem i primenom odluka od značaja za lokalnu zajednicu, već i za same organe JLS koji sprovode javne politike jer na osnovu dostupnosti informacija i putem participacije javnosti veće su mogućnosti donošenja kvalitetnijih odluka zasnovanih na realnim potrebama zajednice.

Transparentnost podstiče i participaciju građana prilikom kreiranja i implementacije javnih politika i donošenja odluka značajnih za život lokalne zajednice. Transparentnost direktno utiče na otvorenost JLS i njenu spremnost da omogući građanima učešće u javnom životu čime se stvaraju preduslovi za uspostavljanje odnosa odgovornosti javne vlasti prema građanima.

Pružanje usluga je jedna od ključnih funkcija lokalne samouprave. Transparentnost u pružanju usluga podrazumeva ne samo da su sve relevantne informacije o uslugama i pravim građana lako dostupne, već i da građani imaju mogućnost da utiču na unapređenje postojećih ili kreiranje novih usluga. Ukoliko je JLS otvorena prema građanima i ukoliko prihvata njihove komentare, ideje, žalbe i predloge, utoliko će i usluge koje pruža bolje odgovarati njenim građanima.

Transparentnost JLS se posmatra reaktivno i proaktivno. Reaktivna transparentnost podrazumeva pružanje informacija javnosti na zahtev, odnosno tek kada je ona zatražena. Viši nivo transparentnosti, proaktivna transparentnost, podrazumeva pružanje informacija o radu unapred, imajući u vidu opravdani interes javnosti da zna, tj. da ima lak i neometan pristup informacijama.

Transparentnost omogućava javnosti da bude upoznata i da razume donete odluke značajne za život lokalne zajednice, ali i da bude upoznata sa čitavim procesom donošenja odluka. Transparentna JLS podrazumeva da se rukovodstvo ponaša transparentno i odgovorno, a da građani budu upućeni u odluke koje ono donosi. Dostupnost informacija o javnim politikama i aktivnostima kojima se one realizuju, jasan stav o ličnoj i institucionalnoj odgovornosti i otvorenost za učešće građana u procesu donošenja odluka su ključni elementi transparentne JLS.

1.8. KLJUČNA OBLAST – TRANSPARENTNOST	Udeo – 10,00%
TEME	UDEO TEME U KLJUČNOJ OBLASTI
1. TEMA 1.8.1. – Organi JLS	40,00%
2. TEMA 1.8.2. – Donošenje i implementacija javnih politika	30,00%
3. TEMA 1.8.3. – Usluge	30,00%
	100,00%

TEMA 1.8.1. – Organi JLS	Udeo – 40,00%
<p>Organi jedinice lokalne samouprave su: Skupština JLS, predsednik opštine/gradonačelnik, Veće JLS i opštinska/gradska uprava. Skupština je najviši organ JLS koji donosi najveći deo odluka od značaja za lokalnu zajednicu. Predsednik opštine/gradonačelnik i Veće JLS su izvršni organi JLS preko kojih se vrši realizacija odluka Veća i nadležnosti JLS. Rad JLS se zasniva na usvojenim javnim politikama koje se u praksi realizuju kroz usluge i druge aktivnosti JLS preko opštinske/gradske uprave i drugih lokalnih institucija.</p> <p>Transparentnost i otvorenost organa JLS su važni iz nekoliko razloga. Najpre, doprinose većem stepenu odgovornosti aktera u samim organima JLS jer omogućavaju da se jasno povežu nadležnosti i odgovornosti sa konkretno realizovanim aktivnostima, što doprinosi većem stepenu predvidljivosti ponašanja aktera u organima JLS. Dostupnost informacija o radu organa JLS doprinosi boljem uvidu javnosti u donete odluke, kao i boljem nadzoru nad realizacijom ključnih funkcija i aktivnosti JLS. Da bi javnost mogla da vrši smisleni nadzor, da zna ko je od organa JLS (institucionalno) u okviru organa (lično) odgovoran za realizaciju aktivnosti i ciljeva i da učestvuje u procesu donošenja odluka, neophodno je da bude upoznata sa strukturom, nadležnostima i odgovornostima svih njih. Na ovaj način se izbegava nemogućnost objavljivanja informacija koje nemaju političku težinu i koje ne ukazuju jasno na odgovornost svakog pojedinca u organima JLS.</p>	
INDIKATORI	MAKSIMALAN UDEO INDIKATORA U TEMI
<p>1.8.1.1. Da li je rad Skupštine JLS transparentan u skladu sa sledećim kriterijumima: (1) dnevni red i predlozi akata su dostupni pre početka sednice na veb-prezentaciji JLS; (2) postoji propisana procedura za prisustvo građana sednicama Skupštine JLS; (3) sednice Skupštine JLS se prenose u direktnom prenosu ili je dostupan video/audio zapis nakon sednice Skupštine JLS; (4) usvojene odluke Skupštine JLS su lako dostupne (ne više od tri poteza) na veb-prezentaciji JLS?</p>	18,75%
<p>1.8.1.2. Da li je rad gradskog/opštinskog Veća transparentan u skladu sa sledećim kriterijumima: (1) dnevni red i predlozi akata su dostupni pre početka sednice gradskog/opštinskog Veća na veb-prezentaciji JLS; (2) usvojene odluke gradskog/opštinskog Veća su lako dostupne (ne više od tri poteza) na veb-prezentaciji JLS?</p>	12,50%
<p>1.8.1.3. Da li su na veb-prezentaciji JLS objavljene sledeće informacije o članovima gradskog/opštinskog Veća: (1) kontakt podaci svih članova gradskog/opštinskog Veća; (2) radne biografije svih članova gradskog/opštinskog Veća; (3) opšta i konkretna zaduženja i odgovornosti svih članova gradskog/opštinskog Veća?</p>	12,50%
<p>1.8.1.4. Da li je rad gradonačelnika/predsednika opštine transparentan na način da su sledeće informacije objavljene i lako dostupne na veb-sajtu JLS: (1) informacije o aktivnostima (kalendar aktivnosti) gradonačelnika/predsednika opštine; (2) izveštaj o radu gradonačelnika/predsednika opštine; (3) izveštaj o finansijskim troškovima Kabineta i gradonačelnika/predsednika opštine; (4) donete odluke/rešenja gradonačelnika/predsednika opštine.</p>	18,75%

<p>1.8.1.5. Da li su na veb-prezentaciji JLS objavljene sledeće informacije o svim članovima Kabineta (šef Kabineta, zamenik, pomoćnici i savetnici itd.) gradonačelnika/predsednika opštine:</p> <p>(1) kontakt podaci; (2) opšta i konkretna zaduženja i odgovornosti; (3) radne biografije?</p>	12,50%
<p>1.8.1.6. Da li JLS ima usvojen interni akt (uputstvo, pravilnik itd.) kojim se bliže određuje obaveza transparentnosti u radu svih organa JLS?</p>	12,50%
<p>1.8.1.7. Da li je JLS proaktivna u pružanju informacija na svojoj veb-prezentaciji tako da su na njoj lako dostupne sledeće informacije:</p> <p>(1) organizaciona struktura uprave; (2) broj zaposlenih; (3) kontakt podaci rukovodilaca svih organizacionih jedinica; (4) svi poslovi JLS; (5) budžet za tekuću godinu; (6) odluke o rebalansima budžeta za tekuću godinu; (7) odluka o završnom računu budžeta za prethodnu godinu; (8) Godišnji plan rada uprave; (9) poslednji usvojeni izveštaj o radu uprave?</p>	12,50%
	100,00%

DETALJAN OPIS INDIKATORA

INDIKATOR 1.8.1.1.	Da li je rad Skupštine JLS transparentan u skladu sa sledećim kriterijumima: (1) dnevni red i predlozi akata su dostupni pre početka sednice na veb-prezentaciji JLS; (2) postoji propisana procedura za prisustvo građana sednicama Skupštine JLS; (3) sednice Skupštine JLS se prenose u direktnom prenosu ili je dostupan video/audio zapis nakon sednice Skupštine JLS; (4) usvojene odluke Skupštine JLS su lako dostupne (ne više od tri poteza) na veb-prezentaciji JLS.	
OPIS	Indikator pokazuje u kojoj meri je rad Skupštine JLS transparentan i u kojoj meri je JLS proaktivna u pružanju informacija o radu Skupštine JLS, kao organa koji je nadležan za donošenje najvažnijih odluka u lokalnoj zajednici. Zakon o lokalnoj samoupravi (član 35) propisuje obavezu javnosti sednica Skupštine. Svaki od navedenih kriterijuma ukazuje na određeni stepen proaktivne transparentnosti rada Skupštine JLS, ali samo svi zajedno pokazuju da je JLS u potpunosti posvećena proaktivnoj transparentnosti rada svog najvišeg organa. Laka dostupnost informacija podrazumeva da im se može pristupiti na veb-prezentaciji JLS sa ne više od tri klika.	
Maksimalan udeo u temi	18,75%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Rad Skupštine JLS je u potpunosti transparentan – ispunjena su sva četiri navedena kriterijuma.	U koloni „Komentar“ navesti: – odgovarajuća dokumenta koja potvrđuju navode (naziv i delovodni broj procedure i zapisnika), – link ka odeljku itd.
B	Rad Skupštine JLS je delimično transparentan – ispunjena su tri od četiri navedena kriterijuma.	U koloni „Komentar“ navesti link ka odeljku za svaki od ispunjenih kriterijuma.
C	Rad Skupštine JLS je delimično transparentan - ispunjena su dva od četiri navedena kriterijuma.	U koloni "Komentar" navesti link ka odeljku za svaki od ispunjenih kriterijuma.
D	Rad Skupštine JLS je netransparentan - ispunjena su manje od dva navedena kriterijuma.	U koloni "Komentar" navesti link ka odeljku za ispunjeni kriterijum.

INDIKATOR 1.8.1.2.	Da li je rad gradskog/opštinskog Veća transparentan u skladu sa sledećim kriterijumima: (1) dnevni red i predlozi akata su dostupni pre početka sednice gradskog/opštinskog Veća na veb-prezentaciji JLS; (2) usvojene odluke gradskog/opštinskog Veća su lako dostupne (ne više od tri poteza) na veb-prezentaciji JLS?	
OPIS	Indikator pokazuje u kojoj meri je rad Veća JLS transparentan i u kojoj meri je JLS proaktivna u pružanju informacija o radu Veća, kao organa koji je nadležan za predlaganje i izvršenje odluka koje je Skupština JLS donela, kao i za nadzor nad radom uprave. Za same građane je važno da razumeju suštinu, značaj i uticaj predloga odluka koje Veće usvaja i šalje Skupštini JLS na usvajanje, posebno u slučajevim kada te odluke imaju direktnog uticaja na njihove živote i lokalnu zajednicu u celini. Svaki od navedenih kriterijuma ukazuje na određeni stepen proaktivne transparentnosti rada Veća, ali samo svi zajedno pokazuju da je JLS u potpunosti posvećena proaktivnoj transparentnosti rada svog izvršnog organa. Laka dostupnost informacija podrazumeva da im se može pristupiti na veb-prezentaciji JLS sa ne više od tri klika.	
Maksimalan udeo u temi	12,50%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Rad gradskog/opštinskog Veća je u potpunosti transparentan – ispunjena su oba navedena kriterijuma.	U koloni "Komentar" navesti: – odgovarajuća dokumenta koja potvrđuju navode (naziv i delovodni broj procedure i zapisnika), – link ka odeljku itd.
B	Odluke gradskog/opštinskog Veća se objavljuju na veb-prezentaciji JLS nakon donošenja, ali ne postoji poseban lako dostupan odeljak samo za odluke gradskog/opštinskog Veća.	U koloni "Komentar" navesti link ka odlukama.
C	Odluke gradskog/opštinskog Veća se ne objavljuju posebno kao odluke, već samo u vidu zapisnika, izveštaja, vesti itd.	U koloni "Komentar" navesti link ka dokumentima.
D	Odluke gradskog/opštinskog Veća ni u kom obliku nisu dostupne na veb-prezentaciji JLS.	/

INDIKATOR 1.8.1.3.	Da li su na veb-prezentaciji JLS objavljene sledeće informacije o članovima gradskog/opštinskog Veća: (1) kontakt podaci svih članova gradskog/opštinskog Veća; (2) radne biografije svih članova gradskog/opštinskog Veća; (3) opšta i konkretna zaduženja i odgovornosti svih članova gradskog/opštinskog Veća?	
OPIS	Indikator pokazuje u kojoj meri je JLS proaktivno transparentna. Objavljivanje informacija koje nisu zakonom propisane je viši nivo transparentnosti i ukazuje na posvećenost JLS principima otvorenosti i odgovornosti. Dostupnost detaljnih informacije o svakom članu Veća JLS (relevantno iskustvo, nadležnost i odgovornost) doprinosi većem stepenu odgovornosti samih članova Veća, kao i Veća kao izvršnog organa u celini, jer omogućava da se jasno povežu nadležnosti i odgovornosti sa konkretno realizovanim aktivnostima. Ukoliko članovi Veća imaju svest o tome da javnost posmatra njihov rad i institucionalno i individualno, veća je verovatnoća da će i sami ozbiljnije shvatiti svoju ulogu, nadležnost i odgovornost za (ne)realizovane aktivnosti i ciljeve.	
Maksimalan udeo u temi	12,50%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Na veb-prezentaciji JLS su objavljene kompletne informacije o svim članovima gradskog/opštinskog Veća – ispunjena su sva tri navedena kriterijuma.	U koloni "Komentar" navesti linkove ka dokumentima.
B	Na veb-prezentaciji JLS su objavljene samo osnovne informacije o članovima gradskog/opštinskog Veća: (1) kontakt podaci i (2) opšta zaduženja.	U koloni "Komentar" navesti linkove ka dokumentima.
C	Na veb-prezentaciji JLS su objavljene neke, ali ne i sve navedene informacije o članovima gradskog/opštinskog Veća.	U koloni "Komentar" navesti koje su informacije objavljene i linkove ka dokumentima.
D	Na veb-prezentaciji JLS nema nikakvih informacija o članovima Veća.	/

INDIKATOR 1.8.1.4.	Da li je rad gradonačelnika/predsednika opštine transparentan na način da su sledeće informacije objavljene i lako dostupne na veb-sajtu JLS: (1) informacije o aktivnostima (kalendar aktivnosti) gradonačelnika/predsednika opštine; (2) izveštaj o radu gradonačelnika/predsednika opštine; (3) izveštaj o finansijskim troškovima Kabineta i gradonačelnika/predsednika opštine; (4) donete odluke/rešenja gradonačelnika/predsednika opštine.	
OPIS	Indikator pokazuje u kojoj meri je rad predsednika opštine/gradonačelnika transparentan. Predsednik opštine/gradonačelnik je izvršni organ i njegova najznačajnija uloga je da je nalogodavac za izvršenje budžeta tako da sav novac koji se troši iz budžeta JLS – troši se na osnovu njegovog odobrenja. Međutim, on ima i druge obaveze, posebno prema građanima, koje obuhvataju i predlaganje odluka koje su od interesa za lokalnu zajednicu, informisanje građana o tekućim, planiranim, ali i nerealizovanim aktivnostima i razlozima za iste. Detaljnost i dostupnost ovih informacija ukazuju na stepen transparentnosti rada predsednika opštine/gradonačelnika kao izvršnog organa koji je najčešće u neposrednoj komunikaciji sa građanima. Laka dostupnost informacija podrazumeva da im se može pristupiti na veb-prezentaciji JLS sa ne više od tri klika.	
Maksimalan udeo u temi	18,75%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Rad gradonačelnika/predsednika opštine je u potpunosti transparentan – ispunjena su sva četiri navedena kriterijuma.	U koloni "Komentar" navesti linkove ka informacijama.
B	Rad gradonačelnika/predsednika opštine je transparentan – ispunjena su tri od četiri navedena kriterijuma.	U koloni "Komentar" navesti koji su kriterijumi ispunjeni i linkove ka informacijama.
C	Rad gradonačelnika/predsednika opštine je delimično transparentan - ispunjena su dva od četiri navedena kriterijuma.	U koloni "Komentar" navesti koji su kriterijumi ispunjeni i linkove ka informacijama.
D	Rad gradonačelnika/predsednika opštine je netransparentan - ispunjena su manje od dva navedena kriterijuma.	U koloni "Komentar" navesti koji je kriterijum ispunjen i linkove ka informacijama.

INDIKATOR 1.8.1.5.	Da li su na veb-prezentaciji JLS objavljene sledeće informacije o svim članovima Kabineta (šef Kabineta, zamenik, pomoćnici i savetnici itd.) gradonačelnika/predsednika opštine: (1) kontakt podaci; (2) opšta i konkretna zaduženja i odgovornosti; (3) radne biografije?	
OPIS	Indikator pokazuje u kojoj je meri JLS proaktivno transparentna. Objavljivanje informacija koje nisu zakonom propisane je viši nivo transparentnosti i ukazuje na posvećenost JLS principima otvorenosti i odgovornosti. Dostupnost detaljnih informacija o članovima Kabineta predsednika opštine/gradonačelnika (relevantno iskustvo, nadležnost i odgovornost) doprinosi većem stepenu njihove odgovornosti, ali i predsednika opštine/gradonačelnika, jer omogućava da se jasno povežu nadležnosti i odgovornosti sa konkretno realizovanim aktivnostima. Transparentnost JLS se sagledava stepenom transparentnosti svih njenih organizacionih delova i funkcija, čime se utvrđuje i da li je princip transparentnosti integrisan u rad kompletne uprave. To podrazumeva da svi rukovodioci i svi zaposleni (od nameštenika, preko službenika, rukovodilaca organizacionih jedinica do postavljenih lica) podstiču i primenjuju kulturu otvorenosti i transparentnosti u radu, čime se jača i njihova svest o odgovornosti za realizaciju aktivnosti i ciljeva JLS.	
Maksimalan udeo u temi	12,50%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Na veb-prezentaciji JLS su objavljene kompletne informacije o svim članovima Kabineta – ispunjene su sve tri navedene tačke.	U koloni "Komentar" navesti linkove ka dokumentima.
B	Na veb-prezentaciji JLS su objavljene osnovne informacije o svim članovima Kabineta: (1) kontakt podaci; (2) opšta i/ili konkretna zaduženja.	U koloni "Komentar" navesti linkove ka dokumentima.
C	Na veb-prezentaciji JLS su objavljene nepotpune informacije o članovima Kabineta (samo spisak ili informacije o pojedinim, ali ne o svim članovima Kabineta).	U koloni "Komentar" navesti koje su informacije objavljene i link ka njima.
D	Na veb-prezentaciji JLS nema nikakvih informacija o članovima Kabineta.	/

INDIKATOR 1.8.1.6.	Da li JLS ima usvojen interni akt (uputstvo, pravilnik itd.) kojim se bliže određuje obaveza transparentnosti u radu svih organa JLS?
OPIS	Indikator pokazuje da li je princip transparentnosti ugrađen u organizacionu kulturu JLS, i da li postoje jasno propisane interne procedure koje obavezuju i podstiču sve JLS organe, organizacione jedinice i njihove aktere na transparentnost u radu. Transparentnost direktno utiče na kulturu otvorenosti JLS prema učešću javnosti u kreiranju i implementaciji javnih politika, kao i na kulturu odgovornosti i na institucionalnom i na ličnom nivou.
Maksimalan udeo u temi	12,50%

OCENJIVANJE

Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS ima usvojen i objavljen akt kojim bliže definiše obavezu i prakse transparentnog rada svih organa JLS (Skupštine JLS, gradskog/opštinskog Veća, gradonačelnika/ predsednika opštine i svih organa uprave).	U koloni "Komentar" navesti: – tačan naziv dokumenta, – broj i datum odluke i – link ka dokumentu.
B	JLS ima usvojen i objavljen akt kojim bliže definiše obavezu i prakse transparentnog rada nekih (ali ne svih) organa JLS (Skupštine JLS, gradskog/opštinskog Veća, gradonačelnika/predsednika opštine i organa uprave).	U koloni "Komentar" navesti: – kojih organa, – tačan naziv dokumenta, – broj i datum odluke i – link ka dokumentu.
C	JLS ima usvojen i objavljen akt kojim bliže definiše obavezu i prakse transparentnosti pojedinih poslova (finansije, javne nabavke itd).	U koloni "Komentar" navesti: – kojih poslova, – tačan naziv dokumenta, – broj i datum odluke i – link ka dokumentu.
D	JLS nema usvojen akt kojim se bliže definišu obaveze i prakse transparentnog rada organa JLS.	/

INDIKATOR 1.8.1.7.	Da li je JLS proaktivna u pružanju informacija na svojoj veb-prezentaciji tako da su na njoj lako dostupne sledeće informacije: (1) organizaciona struktura uprave; (2) broj zaposlenih; (3) kontakt podaci rukovodilaca svih organizacionih jedinica; (4) svi poslovi JLS; (5) budžet za tekuću godinu; (6) odluke o rebalansima budžeta za tekuću godinu; (7) odluka o završnom računu budžeta za prethodnu godinu; (8) Godišnji plan rada uprave; (9) poslednji usvojeni izveštaj o radu uprave?	
OPIS	Indikator meri stepen proaktivne transparentnosti JLS, odnosno da li JLS pruža relevantne informacije, unapred, na lako dostupan način, i da li iz tih informacija javnost može dobiti dovoljno znanja da vrši smisleni nadzor nad radom JLS. Laka dostupnost informacija podrazumeva da im se može pristupiti na veb-prezentaciji JLS sa ne više od tri klika.	
Maksimalan udeo u temi	12,50%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Na veb-prezentaciji JLS su objavljene i lako dostupne sve informacije od značaja za javnost – ispunjeno je svih devet navedenih tačaka.	U koloni “Komentar” navesti linkove ka informacijama.
B	Na veb-prezentaciji JLS su objavljene sve informacije od značaja za javnost (svih devet navedenih tačaka), ali nisu sve lako dostupne.	U koloni “Komentar” navesti: – koje su informacije lako dostupne i – linkove ka njima.
C	Na veb-prezentaciji JLS su objavljene neke informacije od značaja za javnost, ali ne sve od datih devet tačaka.	U koloni “Komentar” navesti: – koje su informacije dostupne i – linkove ka njima.
D	JLS nije proaktivna u objavljivanju informacija od značaja za javnost – na veb-prezentaciji JLS se mogu naći samo osnovne informacije ili informacije obavezne zakonom (podaci o javnim nabavkama, „Službeni list“, Informator o radu itd.).	/

TEMA 1.8.2. – Donošenje i implementacija javnih politika	Udeo – 30,00%
<p>Transparentnost podstiče participaciju građana prilikom kreiranja i implementacije javnih politika i donošenja odluka od značaja za život lokalne zajednice i time direktno utiče na spremnost JLS da omogući građanima učešće u javnom životu. Transparentnost podrazumeva laku dostupnost jasnih i relevantnih informacija javnosti i preduslov je za otvorenost JLS. Otvorenost je jedan od ključnih preduslova za uspostavljanje odnosa odgovornosti JLS prema građanima i podrazumeva dostupnost mehanizama za prijem povratnih informacija od građana, dijalog sa građanima i direktno učešće građana u procesima donošenja odluka i njihovoj implementaciji u lokalnoj zajednici. Otvorenost je direktno povezana sa kreiranjem javnih politika i procenom njihovih efekata, dok je transparentnost neophodna kako bi se pratila njihova realizacija i učešće građana bilo zasnovano na informisanim odlukama.</p> <p>Transparentna i otvorena JLS koristi različite mehanizme da informiše građane i omogući im bolje razumevanje i veće učešće u procesima donošenja javnih politika i odluka od značaja za lokalnu zajednicu, ali i bolju kontrolu implementacije usvojenih politika i odluka.</p>	
INDIKATORI	MAKSIMALAN UDEO INDIKATORA U TEMI
1.8.2.1. Da li su na veb-prezentaciji JLS objavljena sva planska (Plan razvoja, strategije, urbanistički planovi itd.) i operativna dokumenta (godišnji planovi i programi rada, akcioni planovi)?	15,00%
1.8.2.2. Da li je budžet za tekuću godinu sa svim navedenim elementima objavljen na veb-prezentaciji JLS: (1) budžet za tekuću godinu (i svi rebalansi); (2) izveštaj o izvršenju budžeta za prethodnu godinu; (3) obrazloženje budžeta; (4) mesečni izveštaji o izvršenju tekućeg budžeta?	15,00%
1.8.2.3. Da li su podaci o svim dodeljenim subvencijama i dotacijama u poslednje dve fiskalne godine lako dostupni na veb-prezentaciji JLS u sledećem obimu: (1) konkursna dokumentacija; (2) odluka o dodeli subvencije/dotacije; (3) izveštaj o realizaciji subvencija/dotacija; (4) analiza efekata datih subvencija i dotacija?	15,00%
1.8.2.4. Da li JLS realizuje postupak javnih nabavki transparentno u skladu sa sledećim kriterijumima: (1) usvojen je i objavljen interni akt kojim se bliže uređuje postupak javnih nabavki; (2) postupak se sprovodi preko portala javnih nabavki; (3) informacije o pokretanju i ishodu postupka javnih nabavki objavljuju se i na veb-prezentaciji JLS?	15,00%
1.8.2.5. Da li su izveštaji JLS o implementaciji javnih politika dostupni na veb-prezentaciji JLS?	10,00%
1.8.2.6. Da li JLS ima jasno propisanu proceduru koja je obavezuje na transparentnost u postupku planiranja, pripreme i donošenja planskih i drugih dokumenata javnih politika?	10,00%
1.8.2.7. Da li su na veb-prezentaciji JLS lako dostupni sledeći podaci o konsultacijama i javnim raspravama koje je JLS realizovala: (1) procedura za konsultacije/javne rasprave; (2) poziv; (3) izveštaj o realizovanim konsultacijama/javnoj raspravi; (4) obrazloženje preduzetih mera JLS nakon konsultacija/javne rasprave?	10,00%
1.8.2.8. Da li JLS konsultuje relevantne društvene aktore (strukovna udruženja, naučnu i stručnu zajednicu, relevantne interesne grupe itd.) u procesu donošenja javnih politika?	10,00%
	100,00%

DETALJAN OPIS INDIKATORA

INDIKATOR 1.8.2.1.	Da li su na veb-prezentaciji JLS objavljena sva planska (Plan razvoja, strategije, urbanistički planovi itd.) i operativna dokumenta (godišnji planovi i programi rada, akcioni planovi)?	
OPIS	Indikator pokazuje da li su objavljena i javnosti lako dostupna sva ključna razvojna i planska dokumenta kojima se postavljaju opšti ciljevi razvoja lokalne zajednice, kao i operativna dokumenta u kojima su jasno definisane aktivnosti i nadležnosti za njihovu realizaciju. Na ovaj način javnost bolje razume nadležnosti i sam rad JLS i njenih organa i institucija, ali i odgovornosti svih institucija koje utiču na lokalnu zajednicu. Dostupnost svih relevantnih dokumenata ukazuje na izraženo poštovanje principa transparentnosti JLS, čime se jača poverenje građana u JLS. Laka dostupnost informacija podrazumeva da im se može pristupiti na veb-prezentaciji JLS sa ne više od tri klika.	
Maksimalan udeo u temi	15,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Sva planska i operativna dokumenta su objavljena, ažurirana (poslednje usvojene verzije) i lako dostupna na veb-prezentaciji JLS.	U koloni "Komentar" navesti link ka dokumentima.
B	Samo operativni planovi su objavljeni na veb-prezentaciji JLS.	U koloni "Komentar" navesti link ka dokumentima.
C	Samo planska dokumenta su objavljena na veb-prezentaciji JLS.	U koloni "Komentar" navesti link ka dokumentima.
D	Pojedina planska i/ili operativna dokumenta su objavljena na veb-prezentaciji JLS.	/

INDIKATOR 1.8.2.2.	Da li je budžet za tekuću godinu sa svim navedenim elementima objavljen na veb-prezentaciji JLS: (1) budžet za tekuću godinu (i svi rebalansi); (2) izveštaj o izvršenju budžeta za prethodnu godinu; (3) obrazloženje budžeta; (4) mesečni izveštaji o izvršenju tekućeg budžeta?	
OPIS	Indikator pokazuje stepen transparentnosti JLS u pogledu planiranja i trošenja budžeta. Informacije o planiranju i trošenju budžeta omogućavaju građanima precizan uvid u planiranje sredstava, u to da li su potrošena namenski i u skladu sa usvojenim planom, čime se razmatra i odgovornost rukovodstva JLS za eventualno nenamensko trošenje sredstava. Laka dostupnost informacija podrazumeva da im se može pristupiti na veb-prezentaciji JLS sa ne više od tri klika.	
Maksimalan udeo u temi	15,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Kompletna budžetska dokumentacija (sva četiri navedena elementa) objavljena je i lako dostupna na veb-prezentaciji JLS .	U koloni "Komentar" navesti link ka dokumentima.
B	Deo budžetske dokumentacije (tri od četiri navedena elementa) objavljena je na veb-prezentaciji JLS.	U koloni "Komentar" navesti: – koji elementi su objavljeni i – link ka dokumentima.
C	Deo budžetske dokumentacije (jedan ili dva od četiri navedena elementa) objavljena je na veb-prezentaciji JLS.	U koloni "Komentar" navesti: – koji elementi su objavljeni i – link ka dokumentima.
D	Budžet za tekuću godinu nije dostupan na veb-prezentaciji JLS.	/

INDIKATOR 1.8.2.3.	<p>Da li su podaci o svim dodeljenim subvencijama i dotacijama u poslednje dve fiskalne godine lako dostupni na veb-prezentaciji JLS u sledećem obimu:</p> <p>(1) konkursna dokumentacija;</p> <p>(2) odluka o dodeli subvencije/dotacije;</p> <p>(3) izveštaj o realizaciji subvencija/dotacija;</p> <p>(4) analiza efekata datih subvencija i dotacija?</p>	
OPIS	<p>Indikator pokazuje stepen transparentnosti JLS u planiranju i trošenju planiranih sredstava iz budžeta, kao i da li su sredstva (subvencije i dotacije) dodeljena na transparentan i zakonit način. Javnost bi trebalo da ima kompletne informacije o čitavom procesu planiranja, dodele i trošenja sredstva, uključujući i postupak raspisivanja i realizacije javnog konkursa, evaluacije i odluke o dodeli sredstava, kao i o efektima koji su ostvareni za dodeljena sredstva. Na ovaj način omogućava se javnosti da razume odgovornost svih uključenih u proces planiranja, dodele i realizacije sredstava na ime subvencija i dotacija.</p> <p>Subvencije su finansijska sredstva koja se dodeljuju javnim nefinansijskim preduzećima i organizacijama, javnim i privatnim finansijskim institucijama i privatnim preduzećima.</p> <p>Dotacije su finansijska sredstva koja se dodeljuju neprofitnim organizacijama koje pružaju pomoć domaćinstvima, sportskim omladinskim organizacijama, etničkim zajednicama i manjinama, verskim zajednicama, ostalim udruženjima građana i političkim strankama, privrednim komorama, privatnim i alternativnim školama i ostalim neprofitnim institucijama.</p> <p>Laka dostupnost informacija podrazumeva da im se može pristupiti na veb-prezentaciji JLS sa ne više od tri klika.</p>	
Maksimalan udeo u temi	15,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Kompletni podaci o svim dodeljenim subvencijama i dotacijama u poslednje dve fiskalne godine su lako dostupni na veb-prezentaciji JLS (ispunjene su sve četiri navedene tačke).	U koloni "Komentar" navesti link ka dokumentaciji.
B	Kompletni podaci o svim dodeljenim subvencijama i dotacijama u poslednje dve fiskalne godine su objavljeni na veb-prezentaciji JLS (ispunjene su sve četiri navedene tačke), ali nisu lako dostupni.	U koloni "Komentar" navesti link ka dokumentaciji.
C	Nekompletni podaci o subvencijama i dotacijama su dostupni na veb-prezentaciji JLS: ili nedostaje nešto od dokumentacije (ne obuhvata sve četiri navedene tačke) ili nisu objavljeni podaci o svim subvencijama/dotacijama dodeljenim u poslednje dve fiskalne godine.	U koloni "Komentar" navesti: <ul style="list-style-type: none"> – koji podaci su dostupni i – link ka njima.
D	Podaci o subvencijama i dotacijama se ne objavljuju na veb-prezentaciji JLS.	/

INDIKATOR 1.8.2.4.	<p>Da li JLS realizuje postupak javnih nabavki transparentno u skladu sa sledećim kriterijumima:</p> <p>(1) usvojen je i objavljen interni akt kojim se bliže uređuje postupak javnih nabavki;</p> <p>(2) postupak se sprovodi preko portala javnih nabavki;</p> <p>(3) informacije o pokretanju i ishodu postupka javnih nabavki objavljuju se i na veb-prezentaciji JLS.</p>	
OPIS	<p>Indikator pokazuje stepen transparentnosti JLS u planiranju i realizaciji nabavki radova, usluga ili robe, kao i da li je postupak sproveden na transparentan i zakonit način. Javnost bi trebalo da ima kompletne informacije o čitavom procesu planiranja, dodele i realizacije ugovora za javne nabavke, s obzirom da se usvojene javne politike često materijalizuju kroz konkretne radove ili usluge. Princip transparentnosti u oblasti javnih nabavki uključuje dostupnost informacija u svim fazama postupka, uključujući i raspisivanje i realizaciju javnog poziva, evaluaciju i odluku o dodeli ugovora. Na ovaj način JLS demonstrira svoju posvećenost principima transparentnosti, otvorenosti i odgovornosti i umanjuje mogućnost koruptivnih radnji.</p>	
Maksimalan udeo u temi	15,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Postupak javnih nabavki JLS je u potpunosti transparentan – ispunjena su sva tri navedena kriterijuma, a informacije su lako dostupne na veb-prezentaciji JLS.	U koloni "Komentar" navesti linkove ka dokumentima.
B	Postupak javnih nabavki JLS je transparentan – ispunjena su sva tri navedena kriterijuma, ali informacije nisu lako dostupne na veb-prezentaciji JLS.	U koloni "Komentar" navesti linkove ka dokumentima.
C	Postupak javnih nabavki JLS je transparentan – ispunjena su dva od tri kriterijuma.	U koloni "Komentar" navesti: – koji kriterijumi su ispunjeni i – linkove ka dokumentima.
D	Postupak javnih nabavki se realizuje u skladu sa Zakonom o javnim nabavkama.	/

INDIKATOR 1.8.2.5.	Da li su izveštaji JLS o implementaciji javnih politika dostupni na veb-prezentaciji JLS?	
OPIS	Indikator pokazuje stepen transparentnosti JLS u vezi sa implementacijom javnih politika. Posvećenost principu transparentnosti podrazumeva da se ceo jedan ciklus kreiranja, donošenja i realizacije javne politike sprovede do kraja na transparentan način, što uključuje i lako dostupne izveštaje o realizaciji i efektima javne politike nakon realizacije. Izveštaji dostupni javnosti omogućavaju građanima da budu informisani o realizaciji neke javne politike, odluke, programa, plana, aktivnosti itd. tako da im bude razumljivo koji su ciljevi i rezultati ostvareni, a koji nisu i ko je za to odgovoran. Na ovaj način se utiče na jačanje kulture odgovornosti i JLS u celini i njenih organa i drugih delova sistema JLS prema građanima u vezi sa realizacijom ciljeva JLS. Laka dostupnost informacija podrazumeva da im se može pristupiti na veb-prezentaciji JLS sa ne više od tri klika.	
Maksimalan udeo u temi	10,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Svi izveštaji JLS o realizaciji planskih dokumenata, operativnih planova i pojedinačnih projekata su lako dostupni na veb-prezentaciji JLS.	U koloni "Komentar" navesti link ka dokumentima.
B	Pojedinačni izveštaji o realizaciji planskih dokumenata, operativnih planova i/ili projekata su dostupni na veb-prezentaciji JLS.	U koloni "Komentar" navesti link ka dokumentima.
C	Samo Godišnji izveštaj o realizaciji budžeta je dostupan na veb-prezentaciji JLS.	U koloni "Komentar" navesti link ka dokumentu.
D	Izveštaji JLS o realizaciji planskih dokumenata, operativnih planova i pojedinačnih projekata JLS nisu dostupni na veb-prezentaciji JLS.	/

INDIKATOR 1.8.2.6.	Da li JLS ima jasno propisanu proceduru koja je obavezuje na transparentnost u postupku planiranja, pripreme i donošenja planskih i drugih dokumenata javnih politika?	
OPIS	Indikator pokazuje da li JLS ima internim aktom formalno usvojenu proceduru kojom je definisana obaveza transparentnosti u postupku planiranja, pripreme i donošenja planskih i drugih dokumenata javnih politika. Transparentnost u kompletnom ciklusu donošenja javnih politika bi trebalo da bude propisana i primenjena za sve funkcije JLS i u svim oblastima rada JLS, posebno u onim oblastima kod kojih transparentnost nije zakonom propisana. Svrha formalno propisane i usvojene procedure je da, pre svega, javnost bude upoznata sa njom i načinima uključivanja u proces donošenja ključnih dokumenata i odluka, a da, sa druge strane, obezbedi konzistentnu primenu principa transparentnosti kod svih organa i u svim organizacionim jedinicama JLS.	
Maksimalan udeo u temi	10,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS ima proceduru propisanu internim aktom, usvojenu od strane gradskog/opštinskog Veća/Skupštine JLS i objavljenu na veb-prezentaciji JLS.	U koloni "Komentar" navesti: – tačan naziv dokumenta, – broj odluke i – link ka dokumentu.
B	Procedura je identifikovana i detaljno opisana kroz mape sistema FUK (tok dokumentacije sa rokovima i odgovornim licima) i usvojena zajedno sa ostalim procedurama.	U koloni "Komentar" navesti broj odluke o usvajanju procesa i procedura.
C	Procedura je usvojena samo za zainteresovane strane na koje politika/dokument ima direktnog uticaja.	U koloni "Komentar" navesti: – naziv dokumenta, – broj i datum odluke i – link ka dokumentu ako je objavljen.
D	Ne postoji procedura u pisanom obliku.	/

INDIKATOR 1.8.2.7.	Da li su na veb-prezentaciji JLS lako dostupni sledeći podaci o konsultacijama i javnim raspravama koje je JLS realizovala: (1) procedura za konsultacije/javne rasprave; (2) poziv; (3) izveštaj o realizovanim konsultacijama/javnoj raspravi; (4) obrazloženje preduzetih mera JLS nakon konsultacija/javne rasprave?	
OPIS	Indikator pokazuje stepen otvorenosti JLS i transparentnost mehanizama za uključivanje javnosti u procese donošenja odluka značajnih za lokalnu zajednicu. Na ovaj način se ocenjuje da li prilikom odlučivanja i kreiranja politika postoje konsultacije sa građanima, da li su one i formalizovane usvajanjem interne procedure, na koji je način javnost obaveštena o mogućnostima konsultacija, ali i o njihovim ishodima. Posvećenost JLS principu otvorenosti manifestuje se ne samo kroz pružanje mogućnosti građanima da učestvuju u odlučivanju, i to u različitim fazama procesa, već i pravovremenom informisanju o donošenju odluka i kreiranju politika kako bi građani raspolagali informacijama neophodnim za smisleni doprinos. Laka dostupnost informacija podrazumeva da im se može pristupiti na veb-prezentaciji JLS sa ne više od tri klika.	
Maksimalan udeo u temi	10,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Na veb-prezentaciji JLS su lako dostupni svi navedeni podaci o konsultacijama i javnim raspravama koje je JLS realizovala – ispunjena su sva četiri navedena kriterijuma.	U koloni “Komentar” navesti link ka dokumentima.
B	Na veb-prezentaciji JLS je lako dostupan deo podataka o konsultacijama i javnim raspravama koje je JLS realizovala – ispunjena su najmanje dva od četiri navedena kriterijuma.	U koloni “Komentar” navesti: – koji su kriterijumi ispunjeni i – link ka dokumentima.
C	Samo izveštaj o realizovanim konsultacijama/javnoj raspravi u procesu donošenja budžeta je objavljen na veb-prezentaciji JLS.	U koloni “Komentar” navesti link ka dokumentu.
D	Samo jedan od navedena četiri kriterijuma je ispunjen ili podaci o konsultacijama i javnim raspravama nisu uopšte dostupni na veb-prezentaciji JLS.	/

INDIKATOR 1.8.2.8.	Da li JLS konsultuje relevantne društvene aktere (strukovna udruženja, naučnu i stručnu zajednicu, relevantne interesne grupe itd.) u procesu donošenja javnih politika?	
OPIS	Indikator pokazuje stepen otvorenosti JLS i transparentnost mehanizama za uključivanje relevantnih zainteresovanih strana za dato pitanje u procese donošenja odluka značajnih za lokalnu zajednicu. Na ovaj način se ocenjuje da li je JLS konzistentna u primeni principa otvorenosti i transparentnosti u procesima donošenja javnih politika tako da su zainteresovane strane uvek uključene bez obzira na temu javne politike ili oblast rada JLS.	
Maksimalan udeo u temi	10,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS ima institucionalizovane mehanizme za konsultovanje relevantnih društvenih aktera u procesu donošenja javnih politika značajnih za lokalnu zajednicu.	U koloni "Komentar" navesti: – koje tačno mehanizme ima, – naziv i delovodni broj dokumenta, zapisnika sa sastanka, izveštaja o konsultacijama itd. i/ili – link ka informaciji.
B	JLS transparentno konsultuje relevantne društvene aktere u procesu donošenja javnih politika u određenim oblastima značajnim za čitavu lokalnu zajednicu (pitanja zdravlja i bezbednosti itd.).	U koloni "Komentar" navesti: – link ka dokumentima koji potvrđuju navode ili – delovodni broj zapisnika sa sastanka, izveštaja o konsultacijama itd.
C	JLS konsultuje uvek iste društvene aktere u procesu donošenja javne politike, ali način konsultacije i odabir aktera nisu transparentni.	U koloni "Komentar" navesti: – link ka dokumentima koji potvrđuju navode ili – delovodni broj zapisnika sa sastanka, izveštaja o konsultacijama itd.
D	JLS retko ili nikada ne konsultuje relevantne društvene aktere u procesu donošenja javnih politika.	/

TEMA 1.8.3. – Usluge	Udeo – 30,00%
<p>Opštinska uprava je operativni organ JLS preko kojeg se izvršavaju odluke drugih organa JLS i pružaju usluge građanima. JLS radi obavljanja svojih poslova za zadovoljavanje potreba lokalne zajednice osniva preduzeća, ustanove i druge organizacije koje vrše pojedine poslove i pružaju usluge građanima iz nadležnosti lokalne samouprave. Dve najznačajnije kategorije organizacija preko kojih JLS pruža usluge, a građani realizuju svoja prava na lokalnu samoupravu su javna preduzeća (javna i javno komunalna preduzeća) i ustanove kulture, sporta, dečije i socijalne zaštite, predškolske ustanove itd. (indirektni korisnici budžeta JLS).</p> <p>Pružanje usluga je jedna od ključnih funkcija lokalne samouprave. Transparentnost u pružanju usluga podrazumeva ne samo da su sve relevantne informacije o uslugama i pravim građana lako dostupne, već i da građani kroz različite mehanizme imaju mogućnost da utiču na unapređenje postojećih ili kreiranje novih usluga. Ukoliko je JLS otvorena prema građanima i ukoliko prihvata njihove komentare, ideje, žalbe i predloge, utoliko će i usluge koje pruža bolje odgovarati njenim građanima.</p>	
INDIKATORI	MAKSIMALAN UDEO INDIKATORA U TEMI
1.8.3.1. Da li je JLS objavljuje informacija na svojoj veb prezentaciji u skladu sa principima proaktivne transparentnosti?	10,00%
1.8.3.2. Da li u JLS postoje mehanizmi za prijavu nepravilnosti u radu uprave, uključujući i žalbe na rad uprave, kršenje zakona i korupciju koji obuhvataju: (1) proceduru za prijavu nepravilnosti u radu koja je lako dostupna na veb-prezentaciji JLS; (2) mogućnost anonimne prijave nepravilnosti u radu; (3) izveštaje o postupanju po prijavama i žalbama koji se objavljuju najmanje jednom godišnje?	15,00%
1.8.3.3. Da li na veb prezentaciji JLS postoji poseban lako dostupan segment posvećen javnim preduzećima (JP) koji pruža sledeće informacije za svako JP: (1) organizaciona strukturu sa brojem zaposlenih; (2) usluge koje preduzeće pruža; (3) cenovnik usluga; (4) kontakt podatke rukovodstva i članova nadzornog odbora sa njihovim biografijama; (5) poslednje usvojene strateške planove i godišnje programe rada; (6) tromesečne izveštaje o radu; (7) godišnji izveštaj o radu?	18,75%
1.8.3.4. Da li u JLS postoje mehanizmi za prijavu problema u radu ili žalbe na kvalitet usluga JP koji obuhvataju: (1) propisanu, usvojenu i objavljenu politiku kvaliteta pružanja usluga koja se odnosi i na JP; (2) uspostavljenu proceduru za prijavu problema u radu JP i žalbi na kvalitet usluga; (3) mogućnost anonimne prijave problema u radu JP i žalbi na kvalitet usluga; (4) izveštaje o postupanju po prijavama i žalbama koji se objavljuju najmanje jednom godišnje?	18,75%

<p>1.8.3.5. Da li na veb prezentaciji JLS postoji poseban lako dostupan segment posvećen indirektnim budžetskim korisnicima (IBK) koji pruža sledeće informacije o svakom IBK:</p> <ul style="list-style-type: none"> (1) organizaciona struktura sa brojem zaposlenih; (2) usluge koje pruža IBK; (3) cenovnik usluga; (4) kontakt podatke rukovodstva i članova upravnog odbora sa njihovim biografijama; (5) poslednje usvojene finansijske planove i godišnje programe rada; (6) izveštaje o radu. 	<p>18,75%</p>
<p>1.8.3.6. Da li u JLS postoje mehanizmi za prijavu problema u radu ili žalbi na kvalitet usluga indirektnih budžetskih korisnika koji obuhvataju:</p> <ul style="list-style-type: none"> (1) propisanu, usvojenu i objavljenu politiku kvaliteta pružanja usluga koja se odnosi i na indirektnu budžetske korisnike; (2) uspostavljenu proceduru za prijavu problema u radu i žalbi na kvalitet usluga indirektnih budžetskih korisnika; (3) mogućnost anonimne prijave problema u radu i žalbi na kvalitet usluga indirektnih budžetskih korisnika; (4) izveštaje o postupanju po prijavama i žalbama koji se objavljuju najmanje jednom godišnje? 	<p>18,75%</p>
	<p>100,00%</p>

DETALJAN OPIS INDIKATORA

INDIKATOR 1.8.3.1.	Da li je JLS proaktivna u pružanju informacija o svojim uslugama i pravima građana na svojoj veb-prezentaciji tako da veb-prezentacija sadrži: (1) usluge svih organizacionih jedinica sa uputstvima i obrascima; (2) uputstvo za podnošenje zahteva o slobodnom pristupu informacijama od javnog značaja; (3) uputstvo za pitanja i žalbe građana; (4) izveštaje o rešenim žalbama i pitanjima građana; (5) izveštaj o realizovanim zahtevima za slobodan pristup informacijama?	
OPIS	Indikator pokazuje da li je JLS proaktivno transparentna i da li su informacije objavljene na veb-prezentaciji ažurne, kompletne, jasne, razumljive i lako dostupne kako bi javnost mogla na osnovu njih da prati rad JLS i pruži povratnu informaciju o njemu. Principi transparentnosti i otvorenosti trebalo bi da budu primenjeni na sve funkcije JLS, a informacije o pravima građana, nadležnostima JLS, njenom radu i finansiranju lako dostupne. Laka dostupnost informacija podrazumeva da im se može pristupiti na veb-prezentaciji JLS sa ne više od tri klika. Na ovaj način javnost može bolje da razume nadležnosti i odgovornosti JLS i njenih organa i institucija u vezi sa kvalitetom i dostupnosti usluga JLS.	
Maksimalan udeo u temi	10,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS je internim aktom definisala objavljivanje informacija na veb prezentaciji tako da su dokumenta, izveštaji i druge informacije objavljene na veb prezentaciji JLS uvek ažurne, razumljive i lako dostupne.	U koloni "Komentar" navesti tačan naziv akta, delovodni broj, link ka dokumentu ako je objavljen.
B	JLS ima definisanu proceduru za objavljivanje informacija na veb prezentaciji tako da su dokumenta, izveštaji i druge informacije objavljene na veb prezentaciji JLS uvek ažurne, razumljive i lako dostupne.	U koloni "Komentar" navesti naziv procedure, delovodni broj, link ka dokumentu ako je objavljen
C	Objavljivanje informacija na veb prezentaciji JLS nije formalno definisano, ali su dokumenta, izveštaji i druge informacije objavljene na veb prezentaciji JLS uvek ažurne, razumljive i lako dostupne.	U koloni "Komentar" navesti link ka veb prezentaciji JLS.
D	Dokumenta, izveštaji i druge informacije objavljene na veb prezentaciji JLS nisu ažurne, i/ili razumljive i/ili lako dostupne.	/

INDIKATOR 1.8.3.2.	Da li u JLS postoje mehanizmi za prijavu nepravilnosti u radu uprave, uključujući i žalbe na rad uprave, kršenje zakona i korupciju koji obuhvataju: (1) proceduru za prijavu nepravilnosti u radu koja je lako dostupna na veb-prezentaciji JLS; (2) mogućnost anonimne prijave nepravilnosti u radu; (3) izveštaje o postupanju po prijavama i žalbama koji se objavljuju najmanje jednom godišnje.	
OPIS	Indikator pokazuje stepen otvorenosti JLS i spremnosti na korekcije u radu na osnovu povratnih informacija dobijenih od građana. Otvorena i odgovorna JLS ima jasno definisane i uspostavljene mehanizme za prijavu raznih nepravilnosti ili prikupljanje raznih predloga, uključujući i predloge za unapređenje poslovanja, ali i mehanizme izveštavanja o postupanju JLS po prijavama i predlozima.	
Maksimalan udeo u temi	15,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS ima propisane, usvojene, uspostavljene i lako dostupne mehanizme za prijavu raznih nepravilnosti u radu – ispunjena su sva tri navedena kriterijuma.	U koloni “Komentar” navesti: – dokumentaciju koja potvrđuje navode i – link ka dokumentima, mehanizmu itd.
B	JLS ima propisane, usvojene, uspostavljene i lako dostupne mehanizme za prijavu raznih nepravilnosti u radu, ali nisu ispunjena sva tri kriterijuma.	U koloni “Komentar” navesti: – koji su kriterijumi ispunjeni, – dokumentaciju koja potvrđuje navode i/ili – link ka dokumentima, mehanizmu itd.
C	JLS nema propisanu proceduru za prijavu raznih nepravilnosti u radu, ali je prijava nepravilnosti u radu moguća putem Pisarnice/ Uslužnog centra/veb-prezentacije JLS ili na neki drugi način.	U koloni “Komentar” ukratko opisati praksu.
D	JLS nema uspostavljene mehanizme za prijavu nepravilnosti u radu uprave.	/

INDIKATOR 1.8.3.3.	<p>Da li na veb prezentaciji JLS postoji poseban lako dostupan segment posvećen javnim preduzećima (JP) koji pruža sledeće informacije za svako JP:</p> <p>(1) organizaciona strukturu sa brojem zaposlenih;</p> <p>(2) usluge koje preduzeće pruža;</p> <p>(3) cenovnik usluga;</p> <p>(4) kontakt podatke rukovodstva i članova nadzornog odbora sa njihovim biografijama;</p> <p>(5) poslednje usvojene strateške planove i godišnje programe rada;</p> <p>(6) tromesečne izveštaje o radu;</p> <p>(7) godišnji izveštaj o radu?</p>	
OPIS	<p>Indikator pokazuje da li je JLS proaktivno transparentna u vezi sa radom javnih preduzeća čiji je osnivač i da li su informacije o JP objavljene na veb-prezentaciji JLS ažurne, kompletne, jasne, razumljive i lako dostupne. Laka dostupnost informacija podrazumeva da im se može pristupiti na veb-prezentaciji JLS sa ne više od tri klika. Na ovaj način javnost može bolje da razume nadležnosti i odgovornosti JLS u odnosu na nadležnost i odgovornost javnih preduzeća za kvalitet i dostupnost usluga koje pružaju preduzeća.</p>	
Maksimalan udeo u temi	18,75%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Na veb-prezentaciji JLS postoji poseban lako dostupan segment posvećen javnim preduzećima koji sadrži sve informacije o JP relevantne za građane – ispunjeno je svih sedam navedenih tačaka.	U koloni “Komentar” navesti link ka ovom segmentu.
B	Na veb prezentaciji JLS postoji poseban segment posvećen javnim preduzećima koji sadrži pojedine (ali ne i svih sedam navedenih tačaka) informacije o JP relevantne za građane.	U koloni “Komentar” navesti: – koje informacije se mogu naći i – link ka ovom segmentu.
C	Veb-prezentacija JLS sadrži samo osnovne informacije o JP: naziv preduzeća, usluge koje preduzeće pruža i kontakt podatke preduzeća.	U koloni “Komentar” navesti link ka ovom segmentu.
D	Veb-prezentacija JLS ne sadrži informacije o javnim preduzećima ili veb-prezentacija sadrži samo spisak JP.	/

INDIKATOR 1.8.3.4.	Da li u JLS postoje mehanizmi za prijavu problema u radu ili žalbe na kvalitet usluga JP koji obuhvataju: (1) propisanu, usvojenu i objavljenu politiku kvaliteta pružanja usluga koja se odnosi i na JP; (2) uspostavljenu proceduru za prijavu problema u radu JP i žalbi na kvalitet usluga; (3) mogućnost anonimne prijave problema u radu JP i žalbi na kvalitet usluga; (4) izveštaje o postupanju po prijavama i žalbama koji se objavljuju najmanje jednom godišnje.	
OPIS	Indikator pokazuje stepen otvorenosti JLS i spremnosti na korekcije u radu na osnovu povratnih informacija dobijenih od građana. Otvorena i odgovorna JLS ima jasno definisane i uspostavljene mehanizme za prijavu raznih nepravilnosti ili prikupljanje raznih predloga, uključujući i predloge za unapređenje usluga javnih preduzeća, ali i mehanizme izveštavanja o postupanju JLS po prijavama i predlozima koji se tiču unapređenja rada JP.	
Maksimalan udeo u temi	18,75%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS ima uspostavljene mehanizme za prijavu problema u radu ili žalbi na kvalitet usluga JP koji obuhvataju sve četiri navedene tačke.	U koloni "Komentar" navesti: – dokumentaciju koja potvrđuje navode i – link ka dokumentima, mehanizmu itd.
B	JLS ima uspostavljene mehanizme za prijavu problema u radu ili žalbi na kvalitet usluga JP koji obuhvataju najmanje dve od četiri navedene tačke.	U koloni "Komentar" navesti: – koje tačke su obuhvaćene, – dokumentaciju koja potvrđuje navode i – link ka dokumentima, mehanizmu itd.
C	JLS nema propisanu proceduru za prijavu problema u radu JP i žalbi na kvalitet usluga, ali je prijava moguća putem Pisarnice/Uslužnog centra/ veb-prezentacije JLS ili na neki drugi način.	U koloni "Komentar" ukratko opisati praksu.
D	JLS nema uspostavljene mehanizme za prijavu problema u radu JP i žalbi na kvalitet usluga JP.	/

INDIKATOR 1.8.3.5.	<p>Da li na veb prezentaciji JLS postoji poseban lako dostupan segment posvećen indirektnim budžetskim korisnicima (IBK) koji pruža sledeće informacije o svakom IBK:</p> <p>(1) organizaciona struktura sa brojem zaposlenih;</p> <p>(2) usluge koje pruža IBK;</p> <p>(3) cenovnik usluga;</p> <p>(4) kontakt podatke rukovodstva i članova upravnog odbora sa njihovim biografijama;</p> <p>(5) poslednje usvojene finansijske planove i godišnje programe rada;</p> <p>(6) izveštaje o radu?</p>
OPIS	<p>Indikator pokazuje da li je JLS proaktivno transparentna u vezi sa radom indirektnih korisnika budžeta čiji je osnivač i da li su informacije o njima objavljene na veb-prezentaciji JLS ažurne, kompletne, jasne, razumljive i lako dostupne. Laka dostupnost informacija podrazumeva da im se može pristupiti na veb-prezentaciji JLS sa ne više od tri klika. Na ovaj način javnost može bolje da razume nadležnosti i odgovornosti JLS u odnosu na nadležnosti i odgovornosti indirektnih korisnika budžeta za kvalitet i dostupnost usluga indirektnih korisnika budžeta.</p> <p>Indirektni korisnici budžetskih sredstava (IBK) su ustanove koje se osnivaju na lokalnom nivou za obavljanje pojedinih delatnosti iz nadležnosti JLS. To su ustanove kulture, predškolske ustanove, ustanove iz oblasti turizma i slično. JLS, kao njihov osnivač, preko direktnih korisnika budžetskih sredstava, vrši zakonom utvrđena prava u pogledu upravljanja, nadzora i finansiranja.</p>
Maksimalan udeo u temi	18,75%

OCENJIVANJE

Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Na veb-prezentaciji JLS postoji poseban lako dostupan segment posvećen indirektnim budžetskim korisnicima koji sadrži sve informacije relevantne za građane – obuhvata svih šest navedenih tačaka.	U koloni “Komentar” navesti link ka ovom segmentu.
B	Na veb-prezentaciji JLS postoji poseban segment posvećen indirektnim budžetskim korisnicima koji sadrži neke informacije relevantne za građane, ali ne i svih šest navedenih tačaka.	U koloni “Komentar” navesti: – koje informacije sadrži i – link ka ovom segmentu.
C	Veb-prezentacija JLS sadrži samo osnovne informacije o indirektnim budžetskim korisnicima: naziv, usluge koje pružaju i kontakt podatke.	U koloni “Komentar” navesti link ka ovom segmentu.
D	Veb-prezentacija JLS ne sadrži informacije o indirektnim budžetskim korisnicima ili veb-prezentacija sadrži samo spisak indirektnih budžetskih korisnika.	/

INDIKATOR 1.8.3.6.	Da li u JLS postoje mehanizmi za prijavu problema u radu ili žalbi na kvalitet usluga indirektnih budžetskih korisnika koji obuhvataju: (1) propisanu, usvojenu i objavljenu politiku kvaliteta pružanja usluga koja se odnosi i na indirektnu budžetske korisnike; (2) uspostavljenu proceduru za prijavu problema u radu i žalbi na kvalitet usluga indirektnih budžetskih korisnika; (3) mogućnost anonimne prijave problema u radu i žalbi na kvalitet usluga indirektnih budžetskih korisnika; (4) izveštaje o postupanju po prijavama i žalbama koji se objavljuju najmanje jednom godišnje?	
OPIS	Indikator pokazuje stepen otvorenosti JLS i spremnosti na korekcije u radu na osnovu povratnih informacija dobijenih od građana. Otvorena i odgovorna JLS ima jasno definisane i uspostavljene mehanizme za prijavu raznih nepravilnosti ili prikupljanje raznih predloga, uključujući i predloge za unapređenje usluga indirektnih korisnika budžeta, ali i mehanizme izveštavanja o postupanju JLS po prijavama i predlozima za unapređenje rada indirektnih korisnika budžeta.	
Maksimalan udeo u temi	18,75%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS ima uspostavljene mehanizme za prijavu problema u radu ili žalbi na kvalitet usluga IBK koji obuhvataju sve četiri navedene tačke.	U koloni "Komentar" navesti: – dokumentaciju koja potvrđuje navode i – link ka dokumentima, mehanizmu itd.
B	JLS ima uspostavljene mehanizme za prijavu problema u radu ili žalbi na kvalitet usluga IBK koji obuhvataju najmanje dve od četiri navedene tačke.	U koloni "Komentar" navesti: – koje tačke su obuhvaćene, – dokumentaciju koja potvrđuje navode i – link ka dokumentima, mehanizmu itd.
C	JLS nema propisanu proceduru za prijavu problema u radu IBK i žalbi na kvalitet usluga, ali je prijava moguća putem Pisarnice/ Uslužnog centra/veb-prezentacije JLS ili na neki drugi način.	U koloni "Komentar" ukratko opisati praksu.
D	JLS nema uspostavljene mehanizme za prijavu problema u radu i žalbi na kvalitet usluga indirektnih budžetskih korisnika.	/

ב

ה

2. STUB UPRAVLJAČKA ODGOVORNOST JAVNIH PREDUZEĆA

Upravljačka odgovornost u javnim preduzećima, koja su u vlasništvu jedinica lokalne samouprave (JP), odnosi se na odgovornost i obavezu menadžera unutar ovih preduzeća da deluju u najboljem interesu jedinice lokalne samouprave (JLS ili Osnivača) i građana te lokalne zajednice (dvostruki principal). Na lokalnu JP se pre svega bave komunalnim delatnostima koje su kritične kako za lokalni ekonomski razvoj tako i za blagostanje građana te zajednice. Uz to, Zakon o budžetskom sistemu⁸ (član 2 stav 51a) definiše i upravljačku odgovornost kao obavezu rukovodilaca svih nivoa kod korisnika javnih sredstava da sve poslove obavljaju zakonito, poštujući principe ekonomičnosti, efektivnosti, efikasnosti i javnosti, kao i da za svoje odluke, postupke i rezultate odgovaraju onome koji ih je imenovao ili im preneo odgovornost. Pošto su lokalna JP ponekad i korisnici javnih sredstava, odredba ovog zakona vezana za upravljačku odgovornost se odnosi i na njihovo poslovanje.

Konkretnije, koncept upravljačke odgovornosti u JP obuhvata sledeće ključne aspekte:

1. **Usklađivanje ciljeva.** Menadžeri JP su odgovorni za usklađivanje ciljeva JP sa širim ciljevima i politikama koje postavlja Osnivač. Oni treba da obezbede da aktivnosti JP budu u skladu sa ekonomskim, socijalnim i razvojnim ciljevima JLS.
2. **Upravljanje učinkom.** Menadžeri JP su odgovorni za učinak JP. Ovo uključuje postizanje operativne efikasnosti, ispunjavanje finansijskih ciljeva, isporuku kvalitetnih proizvoda ili usluga i maksimiziranje prinosa na investiciju Osnivača. Ključni indikatori učinka (KPI) se definišu i koriste za procenu i merenje učinka menadžera i JP.
3. **Finansijsko upravljanje.** Menadžeri JP su odgovorni za finansijsko upravljanje JP, uključujući budžetiranje, finansijsko izveštavanje i obezbeđivanje pravilnog korišćenja javnih sredstava. Oni moraju osigurati transparentnost, integritet i zdravu finansijsku praksu uz poštovanje relevantnih zakona i propisa.
4. **Upravljanje rizicima.** Menadžeri su odgovorni za identifikovanje i upravljanje rizicima sa kojima se suočava JP. Ovo uključuje sprovođenje odgovarajućih strategija upravljanja rizicima, obezbeđivanje usklađenosti sa zakonskim i regulatornim zahtevima i zaštitu imovine i interesa Osnivača, građana i drugih zainteresovanih strana.
5. **Transparentnost i izveštavanje.** Menadžeri JP su odgovorni za pružanje tačnih, kompletnih i blagovremenih informacija o poslovanju JP, finansijskom učinku i strateškim odlukama svim relevantnim zainteresovanim stranama, uključujući Osnivača i građane, odnosno javnost. Transparentno izveštavanje pomaže da se poveća odgovornost i izgradi poverenje između JP sa jedne i Osnivača i građana sa druge strane.
6. **Nadzor i kontrola.** Menadžeri su odgovorni nadzornom odboru, a nadzorni odbor Osnivaču, koji pak odgovara građanima. Menadžeri JP moraju da rade u okviru uspostavljenih struktura upravljanja, da budu u skladu sa važećim zakonima i propisima i da odgovaraju na smernice koje daju organi nadzora.

⁸ Zakon o budžetskom sistemu („Sl. glasnik RS“, br. 54/2009, 73/2010, 101/2010, 101/2011, 93/2012, 62/2013, 63/2013 – ispr., 108/2013, 142/2014, 68/2015 – dr. zakon, 103/2015, 99/2016, 113/2017, 95/2018, 31/2019, 72/2019, 149/2020, 118/2021, 138/2022 i 118/2021 – dr. zakon)

7. **Etičko ponašanje.** Menadžeri JP su odgovorni za pridržavanje etičkih standarda i promovisanje etičkog ponašanja unutar JP. Ovo uključuje izbegavanje sukoba interesa, zaštitu poverljivih informacija i delovanje u najboljem interesu Osnivača i zainteresovanih strana.

RELOF indeks meri stepen primene dobre prakse upravljačke odgovornosti u JLS. Indeks počiva na ideji da dobra upravljačka odgovornost JLS nalaže da dobro upravljanje postoji kako u samoj upravi JLS, tako i u njenim JP i njenim indirektnim budžetskim korisnicima, koji pružaju ključne usluge građanima i raspoložu javnim resursima. Stoga, indeks ima tri stuba:

1. Prvi stub – upravljačka odgovornost JLS (Osnivača) – doprinosi konačnoj vrednosti indeksa sa 60%;
2. Drugi stub – upravljačka odgovornost JP – doprinosi konačnoj vrednosti indeksa sa 25%;
3. Treći stub – upravljačka odgovornost indirektnih budžetskih korisnika – doprinosi konačnoj vrednosti indeksa sa 15%

Drugi stub, posvećen JP, meri kvalitet i nivo upravljačke odgovornosti kroz tri ključne oblasti. Naredna tabela prikazuje te ključne oblasti i doprinos svake od njih konačnoj oceni unutar drugog stuba RELOF indeksa.

2. STUB – UPRAVLJAČKA ODGOVORNOST JP		Udeo – 25,00%
TEME		UDEO TEME U KLJUČNOJ OBLASTI
1. KLJUČNA OBLAST 2.1. – Korporativno upravljanje		80,00%
2. KLJUČNA OBLAST 2.2. – Transparentnost javnih preduzeća		10,00%
3. KLJUČNA OBLAST 2.3. – Organizaciona kultura odgovornosti		10,00%
		100,00%

2.1. KLJUČNA OBLAST – KORPORATIVNO UPRAVLJANJE

Korporativno upravljanje u lokalnim JP odnosi se na sistem i okvir pravila, praksi i procesa pomoću kojih se JP usmeravaju, kontrolišu i uz pomoć kojih se njima upravlja. Ono uključuje strukture, odnose i mehanizme kroz koje se balansiraju i štite interesi različitih zainteresovanih strana. Primarni cilj korporativnog upravljanja u JP na lokalnu je da se poboljša transparentnost, odgovornost i ukupni učinak samih JP. Zbog svoje sveobuhvatnosti te zbog činjenice da su JP ipak i pre svega ekonomski entiteti koji podležu tržišnim zakonima, ova ključna oblast dominira drugim stubom i doprinosi njegovoj vrednosti sa čak 80%.

Koncept korporativnog upravljanja u JP uključuje sledeće ključne elemente, tzv. teme:

Posvećenost JP principima korporativnog upravljanja. JP moraju poslovati u skladu sa važećim zakonima, propisima i kodeksima korporativnog upravljanja (ukoliko ih ima). Uprava JP treba da ima jasno razumevanje zakonskih obaveza i da obezbedi poštovanje tih obaveza da bi održala integritet preduzeća i zaštitila legitimne interese svih zainteresovanih strana. Međutim, posvećenost principima korporativnog upravljanja znači mnogo više od puke zakonske usklađenosti. Ona podrazumeva iskrenu posvećenost uprave JP kontinuiranom poboljšanju. Uprava JP bi trebalo da redovno preispituje i procenjuje prakse upravljanja u JP, da ih prilagođava promenama u poslovnom okruženju i da sprovodi sve neophodne reforme kako bi se poboljšala efikasnost i kvalitet upravljanja.

Drugi ključni elemenat podrazumeva **odnos sa Osnivačem**. Adekvatna uloga JLS kao Osnivača uključuje aktivno učestvovanje u ključnim procesima donošenja odluka, kao na primer, definisanje pravca strateškog razvoja JP i izbor članova nadzornog odbora. Ona takođe podrazumeva ostvarivanje vlasničkih prava (na primer, prava na dividendu), uspostavljanje okvira upravljanja te praćenje učinka JP i reagovanje na uočene probleme u poslovanju unutar formalnih sistema nadzora. U tom smislu, Osnivač mora da ima pristup svim relevantnim informacijama kroz dobro definisan i implementiran proces izveštavanja. On mora kontinuirano da balansira autonomiju JP u poslovanju i nadzor nad njime da bi se obezbedilo efektivno upravljanje JP uz istovremeno očuvanje javnog interesa.

Nadzorni odbor igra ključnu ulogu u korporativnom upravljanju. On daje strateški pravac, nadgleda upravljanje JP i zastupa interese svih zainteresovanih strana. Odbor treba da se sastoji od kompetentnih i nezavisnih direktora koji deluju u najboljem interesu JP i svih njegovih zainteresovanih strana. Nadzorni odbor ocenjuje učinak izvršnog menadžment tima, uključujući generalnog direktora. On postavlja ciljeve i metriku učinka, sprovodi redovne procene i drži menadžment odgovornim za postizanje željenih rezultata. Nadzorni odbor obezbeđuje da su finansijski izveštaji preduzeća tačni, pouzdani i transparentni, pružajući uveravanje zainteresovanim stranama o finansijskom zdravlju i poslovanju JP. Dobra praksa nalaže da je upravo nadzorni odbor odgovoran za nadgledanje procesa planiranja sukcesije – on treba da obezbedi da JP ima sposobno rukovodstvo. Ovo telo bi trebalo da identifikuje potencijalne kandidate, ocenjuje njihove kvalifikacije i daje preporuke za imenovanje izvršnih rukovodilaca, održavajući kontinuitet i stabilnost u preduzeću.

Izvršni organi JP rukovode JP, implementirajući njegov strateški pravac, obezbeđujući operativnu izvrsnost i maksimizirajući vrednost za zainteresovane strane. Oni su odgovorni za ukupni učinak i uspeh JP, radeći u bliskoj saradnji sa nadzornim odborom i drugim ključnim zainteresovanim stranama. Iako je izvršni menadžment pre svega odgovoran za operativno vođenje JP, iz ugla korporativnog upravljanja vrlo je važno kako se taj tim bira i kako je postavljen njegov odnos sa Osnivačem i nadzornim odborom pa su upravo ta pitanja glavni fokus indeksa.

Poslovi nadzora, kontrole i eksterne revizije. Nadzorni odbor je odgovoran za sistem unutrašnjeg nadzora u JP. Taj sistem podrazumeva adekvatnu organizacionu kulturu i kontrolno okruženje, a potom da unutar JP rizike treba identifikovati, proceniti i njima upravljati na odgovarajući način kako bi se zaštitili interesi zainteresovanih strana. JP treba da imaju jake sisteme interne kontrole za zaštitu imovine, obezbeđivanje usklađenosti sa zakonima i propisima i sprečavanje prevare. Redovne interne i eksterne revizije treba da se sprovede kako bi se obezbedila sigurnost i integritet finansijskog izveštavanja i internih kontrola.

Sledeća tabela daje pregled svih tema u prvoj ključnoj oblasti drugog stuba – korporativno upravljanje – i naznačuje težinski značaj (doprinos) svake od tema ukupnoj oceni za tu ključnu oblast.

2.1. KLJUČNA OBLAST – KORPORATIVNO UPRAVLJANJE		Udeo – 80,00%
TEME		UDEO TEME U KLJUČNOJ OBLASTI
1. TEMA 2.1.1. – Posvećenost principima korporativnog upravljanja		10,00%
2. TEMA 2.1.2. – Odnos sa JLS		25,00%
3. TEMA 2.1.3. – Nadzorni odbor		25,00%
4. TEMA 2.1.4. – Izvršni organi javnog preduzeća		15,00%
5. TEMA 2.1.5. – Poslovi nadzora, kontrole i eksterne revizije		25,00%
		100,00%

TEMA 2.1.1. – Posvećenost principima korporativnog upravljanja		Udeo – 10,00%
<p>JP moraju poslovati u skladu sa važećim zakonima, propisima i kodeksima korporativnog upravljanja (ukoliko ih ima). Uprava JP treba da ima jasno razumevanje zakonskih obaveza i da obezbedi poštovanje tih obaveza da bi održala integritet preduzeća i zaštitila legitimne interese svih zainteresovanih strana. Međutim, posvećenost principima korporativnog upravljanja znači mnogo više od puke zakonske usklađenosti. Ona podrazumeva iskrenu posvećenost uprave JP kontinuiranom poboljšanju. Uprava JP bi trebalo da redovno preispituje i procenjuje prakse upravljanja u JP, da ih prilagođava promenama u poslovnom okruženju i da sprovodi sve neophodne reforme kako bi se poboljšala efikasnost i kvalitet upravljanja.</p> <p>Doprinos ocene ove teme ukupnoj oceni u ključnoj oblasti „Korporativno upravljanje“ je 10%.</p>		
INDIKATORI	MAKSIMALAN UDEO INDIKATORA U TEMI	
2.1.1.1. Da li se o primeni principa korporativnog upravljanja raspravlja na sednicama nadzornog odbora JP?	40,00%	
2.1.1.2. Da li JP u svojim godišnjim izveštajima o poslovanju izveštava i o usklađenosti poslovanja sa principima korporativnog upravljanja?	40,00%	
2.1.1.3. Da li je JP usvojilo politike/principe/procedure koje obezbeđuju da se prilikom donošenja odluka uzimaju u obzir interesi svih građana, Osnivača, zaposlenih i ostalih stejkholdera – stejkholdera (nosilaca interesa i zainteresovanih strana)?	20,00%	
	100,00%	

DETALJAN OPIS INDIKATORA

INDIKATOR 2.1.1.1.	Da li se o primeni principa korporativnog upravljanja raspravlja na sednicama nadzornog odbora JP?	
OPIS	Nadzorni odbor je formalno-pravno odgovoran za ustanovljavanje okvira korporativnog upravljanja, te za sprovođenje politika i praksi korporativnog upravljanja u preduzeću. Ovaj indikator nastoji da utvrdi da li je nadzorni odbor u praksi preuzeo tu odgovornost u JP.	
Maksimalan udeo u temi	40,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da, rasprava o principima korporativnog upravljanja je tačka u dnevnom redu sastanka nadzornog odbora više puta godišnje u poslednje 3 godine.	U koloni "Komentar" navesti: - delovodne brojeve poziva za sastanak gde je u dnevnom redu navedeno da će se raspravljati o principima korporativnog upravljanja, - delovodne brojeve zapisnika sa sastanaka..
B	Da, rasprava o principima korporativnog upravljanja je tačka u dnevnom redu sastanka nadzornog odbora jednom godišnje u poslednje tri godine.	U koloni „Komentar“ navesti: - delovodne brojeve poziva za sastanak gde je u dnevnom redu navedeno da će se raspravljati o principima korporativnog upravljanja, - delovodne brojeve zapisnika sa sastanaka.
C	Da, o principima korporativnog upravljanja se ponekad raspravlja na sastancima nadzornog odbora, ali korporativno upravljanje nikad nije bilo posebna tačka dnevnog reda sastanka nadzornog odbora u poslednje 3 godine.	U koloni „Komentar“ navesti delovodne brojeve zapisnika sa sastanaka.
D	Ne, to nije tema sastanaka nadzornog odbora.	/

INDIKATOR 2.1.1.2.	Da li JP u svojim godišnjim izveštajima o poslovanju izveštava i o usklađenosti poslovanja sa principima korporativnog upravljanja?	
OPIS	Godišnji izveštaj je glavni instrument JP za komunikaciju sa zainteresovanim stranama. Posvećenost unapređenju korporativnog upravljanja podrazumeva da JP aktivno traži komunikaciju sa zainteresovanim stranama kako bi razumelo njihove perspektive, zabrinutosti i očekivanja i uključilo ih u proces donošenja odluka. Ovaj indikator nastoji da utvrdi da li je JP prepoznalo značaj unapređenja praksi korporativnog upravljanja i to demonstriralo tako što je tu temu ugradilo u ovaj ključni alat komunikacije sa zainteresovanim stranama.	
Maksimalan udeo u temi	40,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da, u godišnjem izveštaju o poslovanju postoji poglavlje „Korporativno upravljanje“ ili slično, koje sadrži narativ o aktivnostima koje je JP preduzelo u proteklih godinu dana kako bi unapredilo korporativno upravljanje.	U koloni „Komentar“ navesti: - link na godišnji izveštaj o poslovanju koji je objavljen, - poglavlje/stranicu u izveštaju gde se nalazi relevantan narativ ili navesti stranicu godišnjeg izveštaja o poslovanju gde se nalazi relevantno poglavlje.
B	Da, postoji unutar godišnjeg izveštaja o poslovanju deo teksta, ali ne posebno poglavlje, koji sadrži narativ o aktivnostima koje je JP preduzelo u proteklih godinu dana kako bi unapredilo korporativno upravljanje.	U koloni „Komentar“ navesti: - link na godišnji izveštaj o poslovanju koji je objavljen, - poglavlje/stranicu u izveštaju gde se nalazi relevantan narativ ili navesti stranicu godišnjeg izveštaja o poslovanju gde se nalazi relevantno poglavlje.
C	U godišnjem izveštaju o poslovanju pominje se usputno korporativno upravljanje.	U koloni „Komentar“ navesti delovodni broj izveštaja i stranicu u izveštaju gde se nalazi relevantan narativ.
D	U godišnjem izveštaju se ne pominje korporativno upravljanje.	/

INDIKATOR 2.1.1.3.	Da li je JP usvojilo politike/principe/procedure koje obezbeđuju da se prilikom donošenja odluka uzimaju u obzir interesi svih građana, Osnivača, zaposlenih i ostalih stejkholdera (nosilaca interesa i zainteresovanih strana)?	
OPIS	Formalne procedure koje proaktivno nastoje da angažuju zainteresovane strane bile bi značajan pokazatelj da JP prepoznaje da ima odgovornost ne samo prema svom Osnivaču već i prema drugim važnim zainteresovanim stranama, kao što su zaposleni, kupci, dobavljači, lokalna zajednica itd. Ovaj indikator nastoji da utvrdi da li je JP preduzelo konkretne korake da primereno angažuje sve zainteresovane strane u procesu odlučivanja.	
Maksimalan udeo u temi	20,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da, postoje politike i procedure koje obezbeđuju aktivno uključivanje svih stejkholdera u donošenje odluka i te politike i procedure se konzistentno primenjuju u praksi.	U koloni „Komentar“ navesti: - delovodne brojeve dokumenata koji sadrže politiku i proceduru, - i objasniti kako je to implementirano u praksi.
B	Da, postoje politike i procedure koje obezbeđuju aktivno uključivanje svih stejkholdera u donošenje odluka, ali se sporadično primenjuju u praksi.	U koloni „Komentar“ navesti: - delovodne brojeve dokumenata koji sadrže politiku i proceduru, - i objasniti izazove koji otežavaju primenu u praksi.
C	Postoje politike u preduzeću koje principijelno pozivaju na aktivno uključivanje svih stejkholdera u donošenje odluka, ali sam proces nije formalizovan nego se spontano primenjuje u praksi.	U koloni „Komentar“ navesti: - delovodni broj dokumenta koji sadrži politiku, - konkretne primere kako se u praksi stejkholderi uključuju u odlučivanje.
D	Preduzeće nije usvojilo politike/principe/procedure koje obezbeđuju da se prilikom donošenja odluka uzimaju u obzir interesi svih stejkholdera i nosioci interesa ne učestvuju u donošenju odluka na organizovan/strukturiran način.	/

TEMA 2.1.2. – Odnos sa JLS	Udeo – 25,00%
<p>Adekvatna uloga lokalne samouprave kao Osnivača uključuje aktivno učestvovanje u ključnim procesima donošenja odluka, kao na primer, definisanje pravca strateškog razvoja JP i izbor članova nadzornog odbora. Ona takođe podrazumeva ostvarivanje vlasničkih prava (na primer, prava na dividendu), uspostavljanje okvira upravljanja te praćenje učinka JP i reagovanje na uočene probleme u poslovanju unutar formalnih sistema nadzora. U tom smislu, Osnivač mora da ima pristup svim relevantnim informacijama kroz dobro definisan i implementiran proces izveštavanja. On mora kontinuirano da balansira autonomiju JP u poslovanju i nadzor nad njime da bi se obezbedilo efektivno upravljanje JP uz istovremeno očuvanje javnog interesa.</p> <p>Pošto je fokus korporativnog upravljanja adekvatan balans moći između uprave JP i Osnivača, doprinos ocene ove teme ukupnoj oceni u ključnoj oblasti „Korporativno upravljanje“ je 25%.</p>	
INDIKATORI	MAKSIMALAN UDEO INDIKATORA U TEMI
<p>2.1.2.1. Da li preduzeće aktivno vodi dijalog sa JLS o ciljevima i ključnim pokazateljima pre njihovog godišnjeg usvajanja od strane gradskog/opštinskog veća? <i>Napomena: pitanje se odnosi prvenstveno na dijalog o godišnjim ciljevima i indikatorima, a ne o finansijama.</i></p>	10,00%
<p>2.1.2.2 Da li su ciljevi i ključni operativni i finansijski pokazatelji preduzeća u okviru godišnjeg programa poslovanja usklađeni sa prioritetima JLS?</p>	20,00%
<p>2.1.2.3. Da li tromesečni izveštaj o realizaciji godišnjeg programa poslovanja sadrži jasno opisane: (1) komercijalne i nekomercijalne ciljeve, (2) finansijske i nefinansijske rezultate uz poslovni narativ, (3) opis strukture upravljanja, upravni i izvršni sastav i naknade, (4) kvalifikacije odbora, proces selekcije, različitost i zahteve nezavisnosti, (5) opis materijalnih rizika i mere ublažavanja, (6) opis finansijske pomoći i obaveza, (7) transakcije sa povezanim licima i (8) opis zaposlenih i zainteresovanih strana?</p>	15,00%
<p>2.1.2.4. Da li preduzeće poštuje propisani način komunikacije sa JLS vezan za redovno poslovanje, kao i za hitne situacije i probleme?</p>	10,00%
<p>2.1.2.5. Da li finansijske transakcije između javnog preduzeća i Osnivača, odnosno JP i drugih javnih preduzeća koje je osnovao isti Osnivač moraju biti formalno odobrene od strane nadzornog odbora?</p>	10,00%
<p>2.1.2.6. Da li JP promptno (vanredno, mimo obaveznih tromesečnih izveštaja) obaveštava Osnivača o okolnostima koje predstavljaju materijalno značajan fiskalni rizik?</p>	20,00%
<p>2.1.2.7. Da li Osnivač transparentno definiše nekomercijalne ciljeve JP i izdvaja potrebna sredstva za ispunjenje nekomercijalnih ciljeva (ciljeva javne politike) koji su dodeljeni JP?</p>	15,00%
	100,00%

DETALJAN OPIS INDIKATORA

INDIKATOR 2.1.2.1.	Da li preduzeće aktivno vodi dijalog sa JLS o ciljevima i ključnim pokazateljima pre njihovog godišnjeg usvajanja od strane gradskog/opštinskog veća? <i>Napomena: pitanje se odnosi prvenstveno na dijalog o godišnjim ciljevima i indikatorima, a ne o finansijama.</i>	
OPIS	Indikator ispituje postojanje aktivnog dijaloga između preduzeća i JLS o godišnjim ciljevima i ključnim pokazateljima pre nego što ih usvoji gradsko/opštinsko veće. Ovaj dijalog je ključan za usklađivanje operativnih planova preduzeća sa strateškim ciljevima JLS, čime se omogućava bolja koordinacija i efektivnost u ostvarivanju postavljenih zadataka.	
Maksimalan udeo u temi	10,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Dijalog o ciljevima i ključnim pokazateljima se aktivno vodi između rukovodstva JLS i nadzornog odbora preduzeća. Nakon postizanja dogovora gradsko/opštinsko veće usvaja ciljeve i ključne pokazatelje.	U koloni "Komentar" navesti: - datum i broj zapisnika sa sastanka kad se vodio dijalog - datum i broj akta kojim je gradsko/opštinsko veće usvojilo dogovorene ciljeve i ključne operativne indikatore preduzeća.
B	Dijalog o ciljevima i ključnim pokazateljima se vodi između rukovodstva JLS i direktora preduzeća. Nakon postizanja dogovora gradsko/opštinsko veće usvaja ciljeve i ključne pokazatelje.	U koloni "Komentar" navesti: - datum i broj zapisnika sa sastanka kad se vodio dijalog - datum i broj akta kojim je gradsko/opštinsko veće usvojilo dogovorene ciljeve i ključne operativne indikatore preduzeća
C	Dijalog o ciljevima i ključnim pokazateljima se vodi između predstavnika JLS i predstavnika preduzeća, a gradsko/opštinsko veće ne usvaja dogovorene ciljeve i ključne pokazatelje.	U koloni "Komentar" navesti datum i broj zapisnika sa sastanka kad se vodio dijalog.
D	Ne vodi se dijalog o ciljevima i ključnim pokazateljima.	/

INDIKATOR 2.1.2.1.	Da li su ciljevi i ključni operativni i finansijski pokazatelji preduzeća u okviru godišnjeg programa poslovanja usklađeni sa prioritetima JLS?	
OPIS	Indikator se odnosi na usklađenost ciljeva i ključnih operativnih i finansijskih pokazatelja preduzeća sa prioritetima JLS u okviru godišnjeg programa poslovanja. Usklađivanje osigurava da aktivnosti preduzeća doprinose realizaciji strateških ciljeva JLS, što je ključno za efektivno upravljanje resursima i postizanje javnog interesa.	
Maksimalan udeo u temi	20, 00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da. Ciljevi i ključni operativni i finansijski pokazatelji preduzeća su u potpunosti usklađeni sa prioritetima JLS, odnosno ciljevima i pokazateljima koje je JLS formalno propisala za to specifično JP u okviru vlasničke politike ili nekog drugog dokumenta o javnim politikama.	U koloni "Komentar" navesti: - dokument kojim je JLS usvojilo ciljeve i ključne pokazatelje za to JP preduzeća a referencom na broj stranice na kojoj su pokazatelji. - godišnji program poslovanja sa referencom na broj stranice na kojoj su pokazatelji.
B	Da. Ciljevi i ključni operativni i finansijski pokazatelji preduzeća su usklađeni sa prioritetima JLS, odnosno ciljevima i pokazateljima koje je JLS formalno, ali načelno propisala za sva svoja JP u okviru vlasničke politike ili nekog drugog dokumenta o javnim politikama.	U koloni "Komentar" navesti: - dokument kojim je JLS usvojilo ciljeve i ključne pokazatelje za to JP preduzeća a referencom na broj stranice na kojoj su pokazatelji. - godišnji program poslovanja sa referencom na broj stranice na kojoj su pokazatelji.
C	Preduzeće ima jasne ciljeve i ključne operativne i finansijske pokazatelje. Imajući u vidu da JLS nema jasno definisane specifične ciljeve i pokazatelje za ovo JP ili načelno za svoja JP, preduzeće svoj predlog ciljeva i indikatora razmatra sa JLS prilikom izrade godišnjeg plana poslovanja da bi ih uskladilo sa prioritetima JLS.	U koloni "Komentar" navesti datum i broj zapisnika sa sastanka predstavnika preduzeća sa Osnivačem, kao i link ka godišnjem programu poslovanja.
D	Preduzeće nema jasno definisane ciljeve i ključne operativne i finansijske pokazatelje ili su oni neusklađeni sa prioritetima JLS.	/

INDIKATOR 2.1.2.3.	Da li tromesečni izveštaj o realizaciji godišnjeg programa poslovanja sadrži jasno opisane: (1) komercijalne i nekomercijalne ciljeve, (2) finansijske i nefinansijske rezultate uz poslovni narativ, (3) opis strukture upravljanja, upravni i izvršni sastav i naknade, (4) kvalifikacije odbora, proces selekcije, različitost i zahteve nezavisnosti, (5) opis materijalnih rizika i mere ublažavanja, (6) opis finansijske pomoći i obaveza, (7) transakcije sa povezanim licima i (8) opis zaposlenih i zainteresovanih strana?	
OPIS	Ovaj indikator je izlistao minimum finansijskih i nefinansijskih informacija koje JP treba da učini dostupnim Osnivaču da bi se obezbedio adekvatan nadzor, informisano donošenje odluka od strane Osnivača i da bi se pronašla prava ravnoteža između efektivnog i efikasnog poslovanja JP i zaštite interesa građana. Pod nekomercijalnim ciljevima podrazumevaju se slučajevi kada se od JP očekuje ispunjenje ciljeva usmerenih na socijalni doprinos lokalnoj zajednici. Na primer, od vodovoda se može očekivati da obezbedi građanima vodu po ceni koju građani mogu priuštiti, a ne po ceni koštanja. Povezana lica su detaljno definisana u Zakonu o privrednim društvima, član 62 i, na primer, uključuju Osnivača i druga preduzeća koja su u vlasništvu istog Osnivača kao i javno preduzeće.	
Maksimalan udeo u temi	15,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da, izveštaj sadrži svih osam elemenata.	U koloni „Komentar“ navesti delovodni broj izveštaja sa referencama za svaki od navedenih elemenata.
B	Izveštaj sadrži pet-šest od osam navedenih elemenata.	U koloni „Komentar“ navesti: - pojedinačno imenovane sve elemente koje sadrži godišnji izveštaj o poslovanju, - delovodni broj izveštaja, - reference za svaki od navedenih elemenata koje izveštaj sadrži (stranicu u izveštaju).
C	Izveštaj sadrži četiri od osam navedenih elemenata.	U koloni „Komentar“ navesti: - pojedinačno imenovane sve elemente koje sadrži godišnji izveštaj o poslovanju, - delovodni broj izveštaja, - reference za svaki od navedenih elemenata koje izveštaj sadrži (stranicu u izveštaju).
D	Izveštaj sadrži manje od četiri navedena elementa.	U koloni „Komentar“ navesti: - pojedinačno imenovane sve elemente koje sadrži godišnji izveštaj o poslovanju, - delovodni broj izveštaja, - reference za svaki od navedenih elemenata koje izveštaj sadrži (stranicu u izveštaju).

INDIKATOR 2.1.2.4.	Da li preduzeće poštuje propisani način komunikacije sa JLS vezan za redovno poslovanje, kao i za hitne situacije i probleme?	
OPIS	Indikator meri usklađenost preduzeća sa propisanim procedurama komunikacije sa JLS u vezi sa redovnim poslovanjem, kao i u slučaju hitnih situacija i problema. Održavanje adekvatne i pravovremene komunikacije ključno je za efikasno upravljanje i rešavanje potencijalnih izazova u poslovanju.	
Maksimalan udeo u temi	10,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS je jasno propisala način komunikacije sa preduzećem, koji se odvija isključivo preko nadzornog odbora i putem redovnih godišnjih programa poslovanja i izveštaja o realizaciji godišnjeg programa poslovanja. Takođe, propisana je procedura za hitne situacije i probleme koju preduzeće u potpunosti poštuje i ne koristi druge načine komunikacije sa JLS.	U koloni "Komentar" navesti tačan naziv akta kojim JLS propisuje način komunikacije sa preduzećem.
B	JLS je jasno propisala način komunikacije sa preduzećem, koji se odvija isključivo preko nadzornog odbora i putem redovnih godišnjih programa poslovanja i izveštaja o realizaciji godišnjeg programa poslovanja. Međutim ovakvom načinu komunikacije prethodi neformalni dogovor između direktora preduzeća i rukovodstva JLS, te nadzorni odbor samo verifikuje već postignut dogovor.	U koloni "Komentar" navesti tačan naziv akta kojim JLS propisuje način komunikacije sa preduzećem i navedite situacije kada se koristi neformalni način komunikacije.
C	JLS nije jasno propisala način komunikacije sa preduzećem ali postoji ustaljena praksa komunikacije između JLS i preduzeća koja se bazira na formalnoj direktnoj komunikaciji rukovodstva JLS sa direktorom preduzeća, a nadzorni odbor nije uključen.	U koloni "Komentar" navesti primer - poziv za sastanak, zapisnik sa sastanka ili nešto slično.
D	JLS nije propisala način komunikacije sa preduzećem, te JLS i preduzeće imaju isključivo neformalnu komunikaciju koja funkcioniše u praksi.	/

INDIKATOR 2.1.2.5.	Da li finansijske transakcije između javnog preduzeća i Osnivača, odnosno JP i drugih javnih preduzeća koje je osnovao isti Osnivač moraju biti formalno odobrene od strane nadzornog odbora?	
OPIS	Ovaj indikator meri da li je nadzorni odbor preuzeo odgovornost da štiti finansijski integritet JP od neprimerenih pritisaka te da li postoji mehanizam koji osigurava da se transakcije između JP i njegovih povezanih lica formalno razmatraju u nastojanju da se obezbedi zaključivanje pod tržišnim uslovima.	
Maksimalan udeo u temi	10,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da, to je propisano internim aktima JP i nadzorni odbor to primenjuje konzistentno kada postoje transakcije sa povezanim licima.	U koloni „Komentar“ navesti: - delovodni broj i tačan naziv internog akta (sa navođenjem reference, npr. stranice), - delovodni broj zapisnika sa sednice nadzornog odbora kada je nadzorni odbor odobrio neku takvu transakciju.
B	Da, to je propisano internim aktima JP, ali nadzorni odbor to ne primenjuje u svim slučajevima kada postoje transakcije sa povezanim licima.	U koloni „Komentar“ navesti: - delovodni broj i tačan naziv internog akta (sa navođenjem reference, npr. stranice), - kratak opis konkretnog slučaja.
C	Da. Iako to nije formalno propisano u internim aktima JP, praksa je da nadzorni odbor odobrava takve transakcije.	U koloni „Komentar“ navesti kratak opis konkretnog slučaja.
D	Ne, ni po internim aktima niti u praksi nadzorni odbor ne odobrava takve transakcije.	/

INDIKATOR 2.1.2.6.	Da li JP promptno (vanredno, mimo obaveznih tromesečnih izveštaja) obaveštava Osnivača o okolnostima koje predstavljaju materijalno značajan fiskalni rizik?	
OPIS	Mehanizmi redovnog izveštavanja podrazumevaju godišnji, polugodišnji odnosno kvartalne finansijske izveštaje i izveštaje menadžmenta. Ipak, kontinuirano izveštavanje je ključno za materijalno značajne informacije, a naročito one koje se odnose na materijalno značajan fiskalni rizik. Ovaj indikator nastoji da utvrdi da li postoji praksa kontinuiranog izveštavanja vezano za fiskalni rizik.	
Maksimalan udeo u temi	20,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da, preduzeće promptno obaveštava Osnivača o materijalno značajnim okolnostima u formalno propisanoj proceduri.	U koloni „Komentar“ navesti naziv i delovodni broj dokumenta koji sadrži relevantnu proceduru.
B	Da, preduzeće promptno obaveštava Osnivača o materijalno značajnim okolnostima, ali za to ne postoji formalno propisana procedura iako se u praksi preduzeća postupa na unapred poznati način u takvoj situaciji.	U koloni „Komentar“ navesti kratak opis prakse i jedne situacije kada se to dogodilo.
C	JP obaveštava Osnivača o materijalno značajnim okolnostima, ali za to ne postoji formalno propisana procedura niti jasna praksa, već se to dešava od slučaja do slučaja.	U koloni „Komentar“ navesti kratak opis jedne situacije kada se to dogodilo.
D	Preduzeće o svim okolnostima izveštava Osnivača samo kroz tromesečne izveštaje.	/

INDIKATOR 2.1.2.7.	Da li Osnivač transparentno definiše nekomercijalne ciljeve JP i izdvaja potrebna sredstva za ispunjenje nekomercijalnih ciljeva (ciljeva javne politike) koji su dodeljeni JP?	
OPIS	U nekim slučajevima se od JP očekuje ispunjenje specijalnih, nekomercijalnih ciljeva Osnivača koji se ogledaju u socijalnom doprinosu lokalnoj zajednici. Ovaj indikator pokazuje: a) stepen u kome su komercijalne i nekomercijalne aktivnosti strukturno razdvojene u poslovanju JP; b) da li JP dobija adekvatnu kompenzaciju od strane Osnivača za postizanje njegovih nekomercijalnih ciljeva; c) koliko je čitav proces realizacije nekomercijalnih ciljeva transparentan.	
Maksimalan udeo u temi	15,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da, osnivač jasno i formalno definiše nekomercijalne ciljeve JP (npr. pružanje komunalne usluge ispod cene koštanja), utvrđuje troškove ostvarenja tih ciljeva i dodeljuje sredstva iz budžeta.	U koloni „Komentar“ navesti: - naziv i delovodni broj pravnog akta/ugovora kojim je preduzeću dodeljen cilj javne politike kao poslovni cilj, - dokument u kome se vidi transfer iz budžeta koji je obezbeđen za ostvarenje tog cilja.
B	Osnivač jasno i formalno definiše nekomercijalne ciljeve JP (ugovorom, pozivanjem na neki pravni akt itd.), ali ne obezbeđuje potrebna sredstva za ostvarenje tih ciljeva.	U koloni „Komentar“ navesti: - naziv i delovodni broj pravnog akta/ugovora kojim je preduzeću dodeljen cilj javne politike kao poslovni cilj, - delovodni broj dokumenta (npr. Godišnjeg finansijskog plana preduzeća) gde se vidi da u prihodima nema planiranog transfera iz budžeta Osnivača.
C	Osnivač ne definiše nekomercijalne ciljeve koje treba da postigne JP.	/
D	Osnivač neformalno definiše ciljeve javne politike JP (npr. postoji političko očekivanje od preduzeća da ne smanjuje broj zaposlenih ili da ne naplati realnu cenu usluge koju pruža).	/

TEMA 2.1.3. – Nadzorni odbor	Udeo – 25,00%
<p>Nadzorni odbor igra ključnu ulogu u korporativnom upravljanju. On daje strateški pravac, nadgleda upravljanje JP i zastupa interese svih zainteresovanih strana. Odbor treba da se sastoji od kompetentnih i nezavisnih direktora koji deluju u najboljem interesu JP i svih njegovih zainteresovanih strana. Nadzorni odbor ocenjuje učinak izvršnog menadžment tima, uključujući generalnog direktora. On postavlja ciljeve i metriku učinka, sprovodi redovne procene i drži menadžment odgovornim za postizanje željenih rezultata. Nadzorni odbor obezbeđuje da su finansijski izveštaji kompanije tačni, pouzdani i transparentni, pružajući uveravanje zainteresovanim stranama o finansijskom zdravlju i poslovanju JP. Dobra praksa nalaže da je upravo nadzorni odbor odgovoran za nadgledanje procesa planiranja sukcesije – on treba da obezbedi da JP ima sposobno rukovodstvo. Ovo telo bi trebalo da identifikuje potencijalne kandidate, ocenjuje njihove kvalifikacije i daje preporuke za imenovanja izvršnih rukovodilaca, održavajući kontinuitet i stabilnost u preduzeću.</p> <p>Pošto je nadzorni odbor jezgro sistema korporativnog upravljanja, doprinos ocene ove teme ukupnoj oceni u ključnoj oblasti „Korporativno upravljanje“ je 25%.</p>	
INDIKATORI	MAKSIMALAN UDEO INDIKATORA U TEMI
2.1.3.1. Da li se u nadzorni odbor biraju članovi koji imaju znanja i iskustva iz oblasti finansija odnosno iskustvo iz privatnog sektora (kako za konkretnu granu u kojoj JP posluje tako i privatnog sektora uopšte)?	15,00%
2.1.3.2. Da li se u nadzorni odbor biraju sadašnji i/ili bivši funkcioneri i službenici na položaju iz JLS, lica koja su funkcioneri političkih stranaka, sadašnji i/ili bivši direktori javnih preduzeća?	10,00%
2.1.3.3. Da li su članovi nadzornog odbora raspravljali o godišnjem programu poslovanja, njegovoj vezi sa planskim dokumentima Osnivača i samog preduzeća i aktivno učestvovali u formulisanju KPI (ključnih pokazatelja poslovanja)?	15,00%
2.1.3.4. Da li je odbor preuzeo odgovornost za unutrašnji nadzor nad poslovanjem javnog preduzeća? Nadzorni odbor je odgovoran za sledeće važne aspekte unutrašnjeg nadzora: (1) ustanovljava politiku rizika i redovno (dva puta godišnje) razmatra izveštaj o upravljanju rizicima; i (2) diskutuje o izveštaju interne revizije i nadzire preduzimanje mera koje je preporučila interna revizija; i (3) raspravlja o mišljenju eksternog revizora i o pismu upravi i pismu rukovodstvu i nadzire preduzimanje mera koje je eksterni revizor predložio u mišljenju i/ili pismu rukovodstvu.	15,00%
2.1.3.5. Da li je nadzorni odbor aktivno uključen u proces izbora generalnog direktora i ostalih izvršnih organa JP? <i>Napomena: aktivno učešće podrazumeva stvaran proces selekcije kandidata sa najboljim kompetencijama za datu funkciju, a ne formalno izglasavanje kandidata koji su nametnuti bilo od strane JLS ili od političke stranke na vlasti.</i>	15,00%
2.1.3.6. Da li se sednice nadzornog odbora u punom sastavu (100%) održavaju najmanje jednom u tri meseca?	5,00%
2.1.3.7. Da li je JP dobilo formalnu instrukciju od Osnivača o politikama naknada članova nadzornog odbora?	5,00%
2.1.3.8. Da li je članovima nadzornog odbora obezbeđena kontinuirana edukacija sa ciljem unapređenja njihovih znanja i sposobnosti za obavljanje funkcije člana nadzornog odbora (posebno iz domena korporativnog upravljanja)?	10,00%
2.1.3.9. Da li nadzorni odbor nalaže rukovodstvu korektivne radnje u vezi sa navodima koji su iskazani u pismu rukovodstvu i/ili u pasusu kojim se skreće pažnja u izveštaju nezavisnog revizora?	10,00%
	100,00%

DETALJAN OPIS INDIKATORA

INDIKATOR 2.1.3.1.	Da li se u nadzorni odbor biraju članovi koji imaju znanja i iskustva iz oblasti finansija odnosno iskustvo iz privatnog sektora (kako za konkretnu granu u kojoj JP posluje tako i privatnog sektora uopšte)?	
OPIS	<p>Jako je važno da je sastav nadzornog odbora u JP optimalan. To podrazumeva više elemenata:</p> <p>a) prisustvo nezavisnih direktora koji nemaju bilo kakav materijalni interes ili odnos sa preduzećem, njegovim rukovodstvom ili Osnivačem kako bi se izbegla mogućnost da se na taj način ugrozi njihova objektivnost u radu;</p> <p>b) stručnost i iskustvo, pre svega znanja iz finansija (jer je to osnovna vrsta nadzora nad radom JP) i sektora u kome JP posluje; ove kompetencije omogućavaju odboru da efektivno proceni predloge menadžmenta, daje smernice i donosi odluke na osnovu informacija;</p> <p>c) različitost odbora, uključujući pol, koja se sve više prepoznaje kao korisna za efikasno upravljanje jer donosi različite perspektive i iskustva, poboljšava donošenje odluka i pomaže da se izbegne grupno razmišljanje, te bolje odražava interese i brige različitih zainteresovanih strana.</p> <p>Ovaj indikator meri da li i koliko Osnivač vodi računa o kompetencijama članova nadzornog odbora i o optimizaciji kombinovanja njihovih znanja i veština.</p>	
Maksimalan udeo u temi	15%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da, osnivač vodi računa da odbor čine pojedinci koji imaju potrebne i različite kompetencije za vršenje dužnosti člana odbora. Odbor preduzeća ispunjava zakonske uslove uključujući i sledeća tri uslova: (1) bar jedan član odbora ima relevantna znanja iz finansija, i (2) bar jedan član odbora ima znanje i iskustvo relevantno za sektor u kome preduzeće posluje ili relevantno iskustvo iz privatnog sektora, i (3) bar jedan član odbora je nezavisan i od Osnivača i od uprave preduzeća.	<p>U koloni „Komentar“ navesti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - link ka biografijama članova nadzornog odbora ili, ukoliko biografije nisu na veb-prezentaciji preduzeća, pripremiti na uvid biografije članova odbora iz kojih se jasno vidi da oni imaju relevantno iskustvo iz finansija, sektora u kome preduzeće posluje i privatnog sektora; - objašnjenje ispunjenosti potrebnih uslova za nezavisnost člana odbora.
B	Da, osnivač vodi računa da odbor čine pojedinci koji imaju potrebne i različite kompetencije za vršenje dužnosti člana nadzornog odbora. Odbor preduzeća ispunjava zakonske uslove i dodatno ima (1) bar jednog člana koji ima relevantno znanje vezano za finansijski nadzor poslovanja, i (2) bar jednog člana koji ima znanje relevantno za sektor u kome preduzeće posluje ili relevantno iskustvo iz privatnog sektora.	<p>U koloni „Komentar“ navesti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - link ka biografijama članova nadzornog odbora ili, ukoliko biografije nisu na veb-prezentaciji preduzeća, pripremiti na uvid biografije članova odbora iz kojih se jasno vidi da oni imaju relevantno iskustvo iz finansija i/ili privatnog sektora.

C	<p>Osnivač vodi računa da odbor čine pojedinci koji imaju potrebne i različite kompetencije za vršenje dužnosti člana nadzornog odbora, ali u praksi ima teškoće da pronade adekvatne kandidate. Ipak, odbor preduzeća ispunjava zakonske uslove i, uz to, (1) ima bar jednog člana koji ima relevantno znanje vezano za finansijski nadzor poslovanja.</p>	<p>U koloni „Komentar“ navesti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - link ka biografijama članova nadzornog odbora ili, ukoliko biografije nisu na veb-prezentaciji preduzeća, pripremiti na uvid biografije članova odbora iz kojih se jasno vidi da bar jedan član ima relevantno iskustvo iz finansija.
D	<p>(1) Članovi odbora ispunjavaju zakonske uslove za izbor u članstvo, ali nijedan nema znanje iz finansija ili (2) u odbor su birana lica koja ne ispunjavaju zakonom propisane uslove.</p>	/

INDIKATOR 2.1.3.2.	Da li se u nadzorni odbor biraju sadašnji i/ili bivši funkcioneri i službenici na položaju iz JLS, lica koja su funkcioneri političkih stranaka, sadašnji i/ili bivši direktori javnih preduzeća?	
OPIS	Ovaj indikator meri da li je u JP obezbeđeno adekvatno predstavljanje Osnivača uz poštovanje nezavisnosti u odlučivanju. Naime, jako je važno uspostaviti mehanizme kojima se sprečava sukob interesa članova odbora koji ih može sprečiti u objektivnom izvršavanju svojih dužnosti, a naročito je važno ograničiti bilo kakvo političko uplitanje u poslove odbora.	
Maksimalan udeo u temi	10,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Ne, nijedan član nadzornog odbora nije: (1) ni sadašnji niti bivši funkcioner i službenik na položaju iz JLS, (2) ni funkcioner političke stranke (niti mu je članstvo suspendovano za vreme trajanja mandata u odboru), (3) niti je sadašnji/bivši direktor nekog JP te JLS.	U koloni „Komentar“ navesti: - link ka biografijama članova nadzornog odbora ili, ukoliko biografije nisu na veb-prezentaciji preduzeća, pripremiti na uvid biografije članova odbora iz kojih se jasno vidi ispunjenost ovih uslova.
B	Samo jedan član nadzornog odbora je (1) sadašnji ili bivši funkcioner i službenik na položaju iz JLS, ili (2) funkcioner političke stranke (ili mu je članstvo suspendovano za vreme trajanja mandata u odboru), ili (3) je sadašnji/bivši direktor nekog JP te JLS.	U koloni „Komentar“ navesti: - link ka biografijama članova nadzornog odbora ili, ukoliko biografije nisu na veb-prezentaciji preduzeća, pripremiti na uvid biografije članova odbora iz kojih se jasno vidi ispunjenost ovih uslova.
C	Dva ili više članova nadzornog odbora su ili (1) sadašnji ili bivši funkcioneri i službenici na položaju iz JLS, ili (2) funkcioneri političkih stranaka (ili im je članstvo suspendovano za vreme trajanja mandata u odboru), ili (3) su sadašnji/bivši direktori nekih JP te JLS.	U koloni „Komentar“ navesti: - link ka biografijama članova nadzornog odbora ili, ukoliko biografije nisu na veb-prezentaciji preduzeća, pripremiti na uvid biografije članova odbora iz kojih se jasno vidi ispunjenost ovih uslova.
D	Da, svi članovi nadzornog odbora ispunjavaju bar jedan od navedenih uslova.	U koloni „Komentar“ navesti: - link ka biografijama članova nadzornog odbora ili, ukoliko biografije nisu na veb-prezentaciji preduzeća, pripremiti na uvid biografije članova odbora iz kojih se jasno vidi ispunjenost ovih uslova.

INDIKATOR 2.1.3.3.	Da li su članovi nadzornog odbora raspravljali o godišnjem programu poslovanja, njegovoj vezi sa planskim dokumentima Osnivača i samog preduzeća i aktivno učestvovali u formulisanju KPI (ključnih pokazatelja poslovanja)?
OPIS	Nadzorni odbor JP treba efektivno da obavlja svoju funkciju određivanja strategije preduzeća i nadzora nad rukovodstvom, u zavisnosti od mandata odbora i ciljeva koje je Osnivač postavio. Indikator pokazuje stepen uključenost članova nadzornog odbora JP u donošenje strateških odluka o poslovanju JP i vršenje nadzorne funkcije, kao i nivo dijaloga između članova nadzornog odbora i rukovodstva JP.
Maksimalan udeo u temi	15,00%

OCENJIVANJE

Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da. (1) Preduzeće ima formalnu strategiju poslovanja koja se poziva na planska dokumenta Osnivača. (2) Članovi nadzornog odbora aktivno učestvuju u definisanju ciljeva i indikatora u godišnjem programu poslovanja i (3) raspravljaju o sadržaju godišnjeg i tromesečnog izveštaja pre usvajanja.	U koloni „Komentar“ navesti: - delovodne brojeve poziva za sastanak nadzornog odbora gde je u dnevnom redu navedeno da će se raspravljati o godišnjem programu poslovanja i godišnjem izveštaju odnosno tromesečnim izveštajima pre usvajanja, kao i - delovodne brojeve zapisnika sa tih sastanaka, - delovodni broj i naziv dokumenta koji sadrži strategiju poslovanja preduzeća i navesti stranice dokumenta gde se strategija poziva na planska dokumenta Osnivača.
B	Preduzeće nema formalno usvojenu strategiju, ali (1) članovi nadzornog odbora učestvuju aktivno u definisanju ciljeva i indikatora u godišnjem programu poslovanja i/ili ih uprava konsultuje o tome i (2) oni raspravljaju o sadržaju godišnjeg i tromesečnog izveštaja pre usvajanja.	U koloni „Komentar“ navesti: - delovodne brojeve poziva za sastanak nadzornog odbora gde je u dnevnom redu navedeno da će se raspravljati o godišnjem programu poslovanja i godišnjem izveštaju odnosno tromesečnim izveštajima pre usvajanja, - delovodne brojeve zapisnika sa tih sastanaka.
C	Članovi nadzornog odbora ne učestvuju aktivno u definisanju ciljeva i indikatora u godišnjem programu poslovanja, ali (1) raspravljaju o sadržaju godišnjeg i tromesečnog izveštaja pre usvajanja.	U koloni „Komentar“ navesti: - delovodne brojeve poziva za sastanak nadzornog odbora gde je u dnevnom redu navedeno da će se raspravljati o godišnjem izveštaju odnosno tromesečnim izveštajima pre usvajanja, - delovodne brojeve zapisnika sa tih sastanaka.
D	Članovi nadzornog odbora samo formalno donose godišnji program poslovanja i usvajaju tromesečne i godišnji izveštaj.	U koloni „Komentar“ navesti: - delovodne brojeve zapisnika sa sastanaka nadzornog odbora kada su usvajani godišnji program poslovanja, tromesečni i godišnji izveštaji.

INDIKATOR 2.1.3.4.	<p>Da li je nadzorni odbor preuzeo odgovornost za unutrašnji nadzor nad poslovanjem javnog preduzeća? Nadzorni odbor je odgovoran za sledeće važne aspekte unutrašnjeg nadzora:</p> <p>(1) ustanovljava politiku rizika i redovno (dva puta godišnje) razmatra izveštaj o upravljanju rizicima; i</p> <p>(2) diskutuje o izveštaju interne revizije i nadzire preduzimanje mera koje je preporučila interna revizija; i</p> <p>(3) raspravlja o mišljenju eksternog revizora i o pismu upravi i pismo rukovodstvu i nadzire preduzimanje mera koje je eksterni revizor predložio u mišljenju i/ili pismu rukovodstvu.</p>	
OPIS	<p>Dobra praksa i regulativa predviđaju odgovornost nadzornog odbora za sistem nadzora i kontrola u JP. Taj sistem podrazumeva da nadzorni odbor vrši unutrašnji nadzor nad poslovanjem društva, a naročito da ustanovljava računovodstvene politike društva i politike upravljanja rizicima te odgovara za tačnost finansijskih izveštaja društva. Ovaj indikator meri stepen i kvalitet odgovornosti nadzornog odbora u svakom važnom aspektu unutrašnjeg nadzora.</p>	
Maksimalan udeo u temi	15,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	<p>Da. Odbor je odgovoran za unutrašnji nadzor nad poslovanjem preduzeća. U tom smislu, odbor je odgovoran za sve tri navedena važna aspekta unutrašnjeg nadzora.</p>	<p>U koloni „Komentar“ navesti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - delovodne brojeve poziva za sastanak nadzornog odbora, - delovodne brojeve zapisnika sa tih sastanaka kada je nadzorni odbor: <p>(1) razmatrao izveštaj o upravljanju rizicima (bar dva puta u poslednjih godinu dana ili u poslednjoj poslovnoj godini), i</p> <p>(2) diskutovao o merama koje je predložio interni revizor odnosno pratio sprovođenje tih mera, i</p> <p>(3) diskutovao o nalazima eksterne revizije i nadzirao sprovođenje mera koje je predložio eksterni revizor.</p>
B	<p>Da. Odbor je uglavnom odgovoran za bar dva važna aspekta unutrašnjeg nadzora.</p>	<p>U koloni „Komentar“ navesti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - delovodne brojeve poziva za sastanak nadzornog odbora, - delovodne brojeve zapisnika sa tih sastanaka kada je nadzorni odbor: <p>(1) razmatrao izveštaj o upravljanju rizicima (u poslednjih godinu dana ili u poslednjoj poslovnoj godini), i/ili</p> <p>(2) diskutovao o merama koje je predložio interni revizor odnosno pratio sprovođenje tih mera, i/ili</p> <p>(3) diskutovao o nalazima eksterne revizije i nadzirao sprovođenje mera koje je predložio eksterni revizor.</p> <p>- opis koji ilustruje aktivno preuzimanje odgovornosti nadzornog odbora za bar dva od tri aspekta unutrašnjeg nadzora.</p>

<p>C</p>	<p>Da. Odbor je odgovoran za bar jedan važan aspekt unutrašnjeg nadzora.</p>	<p>U koloni „Komentar“ navesti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - delovodne brojeve poziva za sastanak nadzornog odbora, - delovodne brojeve zapisnika sa tih sastanaka kada je nadzorni odbor: <p>(1) razmatrao izveštaj o upravljanju rizicima (u poslednjih godinu dana ili u poslednjoj poslovnoj godini), i/ili</p> <p>(2) diskutovao o merama koje je predložio interni revizor odnosno pratio sprovođenje tih mera, i/ili</p> <p>(3) diskutovao o nalazima eksterne revizije i nadzirao sprovođenje mera koje je predložio eksterni revizor.</p> <ul style="list-style-type: none"> - opis koji ilustruje aktivno preuzimanje odgovornosti nadzornog odbora za bar jedan od tri aspekta unutrašnjeg nadzora.
<p>D</p>	<p>Ne, odbor se ne bavi nijednim navedenim aspektom unutrašnjeg nadzora nad poslovanjem preduzeća.</p>	<p style="text-align: center;">/</p>

INDIKATOR 2.1.3.5.	Da li je nadzorni odbor aktivno uključen u proces izbora generalnog direktora i ostalih izvršnih organa JP? Napomena: aktivno učešće podrazumeva stvaran proces selekcije kandidata sa najboljim kompetencijama za datu funkciju, a ne formalno izglasavanje kandidata koji su nametnuti bilo od strane JLS ili od političke stranke na vlasti.	
OPIS	Prema najboljoj praksi, odbor bi trebalo da aktivno učestvuje (i ima odlučujuću ulogu) u imenovanju i razrešenju generalnog direktora, kao i da određuje visinu primanja izvršnog rukovodstva u skladu sa dugoročnim interesima JP. Ipak, regulativa nekad predviđa da Osnivač direktno imenuje direktora JP, što znatno slabi efektivnost odbora u vršenju nadzora. Ovaj indikator meri stvarno učešće odbora u procesu imenovanja direktora i izvršnih rukovodilaca u JP.	
Maksimalan udeo u temi	15,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da, odbor je presudno uticao na izbor generalnog direktora i ostalih izvršnih organa JP.	U koloni „Komentar“ navesti: - delovodne brojeve dokumenata koji ilustruju učešće odbora u izboru generalnog direktora. Iz dokumentacije treba da se jasno vidi da je uticaj odbora bio presudan/vrlo značajan, ili - kratko objašnjenje kako je uticaj odbora bio presudan.
B	Odbor u formalizovanom procesu daje svoje mišljenje o kandidatu za generalnog direktora i za ostale izvršne organe, ali Osnivač nije bio obavezan da uvaži mišljenje odbora.	U koloni „Komentar“ navesti delovodne brojeve dokumenata koji ilustruju učešće odbora u izboru generalnog direktora.
C	Odbor je neformalno konsultovan u procesu izbora kandidata za generalnog direktora i za ostale izvršne organe, ali Osnivač nije bio obavezan da uvaži mišljenje odbora.	/
D	Ne, odbor nije bio uključen u izbor generalnog direktora niti ostalih izvršnih organa.	/

INDIKATOR 2.1.3.6.	Da li se sednice nadzornog odbora u punom sastavu (100%) održavaju najmanje jednom u tri meseca?	
OPIS	Indikator pokazuje zainteresovanost i efikasnost članova nadzornog odbora u izvršenju njihovih zadataka.	
Maksimalan udeo u temi	5,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Sednice u punom sastavu se održavaju u proseku pet ili šest puta godišnje.	U koloni „Komentar“ navesti: - delovodne brojeve zapisnika sa pet-šest sednica nadzornog odbora koje su održane u punom sastavu u poslednjih godinu dana.
B	Sednice u punom sastavu se održavaju u proseku četiri puta godišnje.	U koloni „Komentar“ navesti: - delovodne brojeve zapisnika sa četiri sednice nadzornog odbora koje su održane u punom sastavu u poslednjih godinu dana.
C	Sednice u punom sastavu se održavaju u proseku tri puta godišnje.	U koloni „Komentar“ navesti: - delovodne brojeve zapisnika sa tri sednice nadzornog odbora koje su održane u punom sastavu u poslednjih godinu dana.
D	Sednice u punom sastavu se održavaju u proseku manje od tri puta godišnje.	U koloni „Komentar“ navesti: - delovodne brojeve zapisnika sa bar jedne sednice nadzornog odbora koja je održana u punom sastavu u poslednjih godinu dana.

INDIKATOR 2.1.3.7.	Da li je JP dobilo formalnu instrukciju od Osnivača o politikama naknada članova nadzornog odbora?	
OPIS	Osnivač treba da pristupi određivanju naknade članovima nadzornog odbora transparentno, pravično i sa ciljem da privuče i zadrži kvalifikovane pojedince koji mogu da obezbede efikasan nadzor i upravljanje. Ovaj indikator nastoji da utvrdi da li je Osnivač doneo zvaničnu politiku naknada članova nadzornih odbora JP sa jasno definisanim kriterijumima.	
Maksimalan udeo u temi	5,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da, JP je dobilo formalno usvojen i objavljen akt od Osnivača koji definiše politike naknada članova nadzornog odbora i primenjuje je konzistentno.	U koloni "Komentar" navesti: - delovodni broj akta kojim se definiše politika naknada članova nadzornog odbora i - tromesečni izveštaj.
B	Da, JP je dobilo formalno usvojen akt od Osnivača koji definiše politike naknada članova nadzornog odbora i primenjuje je konzistentno.	U koloni „Komentar“ navesti: - delovodni broj akta kojim se definiše politika naknada članova nadzornog odbora i - tromesečni izveštaj.
C	Da, JP nije dobilo pisanu informaciju od Osnivača o mogućnostima naknada članova nadzornog odbora, ali je pripremio i objavilo interni akt koji dosledno sprovodi.	U koloni „Komentar“ navesti broj primljene informacije kojom se definiše politika naknada članova nadzornog odbora.
D	JP ne primenjuje/ne postoji politika naknada članovima nadzornog odbora dobijena od JLS.	/

INDIKATOR 2.1.3.8.	Da li je članovima nadzornog odbora obezbeđena kontinuirana edukacija sa ciljem unapređenja njihovih znanja i sposobnosti za obavljanje funkcije člana nadzornog odbora (posebno iz domena korporativnog upravljanja)?
OPIS	Dobra prakse nalaže (samo)evaluaciju rada nadzornog odbora koja rezultira u planu obuke, koje potom finansira preduzeće. Indikator meri značaj koji rukovodstvo JP pridaje stručnosti članova nadzornog odbora, odnosno spremnost rukovodstva JP da odvoji sredstva za kontinuiranu edukaciju članova nadzornog odbora.
Maksimalan udeo u temi	10,00%

OCENJIVANJE

Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da, u preduzeću (1) postoji (samo) evaluacija rada nadzornog odbora koja rezultira u (2) planu obuke za koju (3) preduzeće obezbeđuje budžet. (4) U proteklih godinu dana članovi nadzornog odbora su pohađali bar dve obuke koje je finansiralo preduzeće.	U koloni „Komentar“ navesti: - delovodne brojeve dokumenata koji sadrže: (1) (samo)evaluaciju članova odbora, (2) plan obuke, (3) alocirani budžet za obuke, (4) informacije o obukama koje su pohađali članovi odbora u prethodnih godinu dana.
B	Da, u preduzeću postoji (1) plan obuke članova odbora za koji (2) preduzeće obezbeđuje budžet. (3) U proteklih godinu dana članovi nadzornog odbora su pohađali bar jednu obuku koju je finansiralo preduzeće.	U koloni „Komentar“ navesti: - delovodne brojeve dokumenata koji sadrže (1) plan obuke, (2) alocirani budžet za obuke, (3) informacije o obuci/obukama koje su pohađali članovi odbora u prethodnih godinu dana.
C	U preduzeću ne postoji plan obuke članova odbora, ali je preduzeće u prethodnih godinu dana finansiralo bar jednu obuku člana/ članova nadzornog odbora koja je relevantna za vršenje njihove funkcije.	U koloni „Komentar“ navesti: - delovodne brojeve dokumenata koji sadrže informacije o obukama koje su pohađali članovi odbora u prethodnih godinu dana, kao i - delovodni broj odluke preduzeća o finansiranju tih obuka.
D	Ne, članovi nadzornog odbora u prethodnih godinu dana nisu prošli nijednu obuku koju je finansiralo preduzeće.	/

INDIKATOR 2.1.3.9.	Da li nadzorni odbor nalaže rukovodstvu korektivne radnje u vezi sa navodima koji su iskazani u pismu rukovodstvu i/ili u pasusu kojim se skreće pažnja u izveštaju nezavisnog revizora?	
OPIS	Indikator procenjuje da li nadzorni odbor preduzima aktivnu ulogu u nalaženju korektivnih radnji rukovodstvu, na osnovu navoda iznetih u pismu rukovodstvu ili u pasusu kojim se skreće pažnja u izveštaju nezavisnog revizora. Ova aktivnost je ključna za osiguranje odgovornosti i poboljšanje poslovanja preduzeća.	
Maksimalan udeo u temi	10,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da. Nadzorni i odbor promptno zahteva od rukovodstva preduzeća da preduzme sve mere koje je predložio eksterni revizor u pismu rukovodstvu i/ili pasusu kojim se skreće pažnja i da ga o sprovođenju mera izveštava nadzorni odbor.	U koloni "Komentar" navesti: - delovodne brojeve izveštaja revizora i pisma rukovodstvu i - delovodni broj izveštaja o preduzetim merama koje je JP podnelo nadzornom odboru.
B	Nadzorni odbor diskutuje o merama koje je predložio eksterni revizor sa rukovodstvom, ali ne insistira da se preporuke sprovedu u potpunosti.	U koloni "Komentar" navesti: - delovodni broj izveštaja revizora i pisma rukovodstvu i - delovodne brojeve zapisnika sa sastanaka nadzornog odbora i rukovodstva gde se raspravljalo o merama iz pisma upravi.
C	Nadzorni odbor ne razmatra na posebnim sastancima sa rukovodstvom pismo rukovodstvu i/ili pasus u kome se skreće pažnja, ne sprovodi predložene mere, ali se ne radi o materijalno značajnim merama i one se ne ponavljaju iz godine u godinu.	U koloni "Komentar" navesti: - delovodne brojeve dva poslednja izveštaja revizora i pisma rukovodstvu
D	Nadzorni odbor ne razmatra na posebnim sastancima sa rukovodstvom pismo rukovodstvu i/ili pasus u kojem se skreće pažnja, ne sprovodi predložene mere, a iste preporuke se ponavljaju više puta.	U koloni "Komentar" navesti: - delovodne brojeve dva poslednja izveštaja revizora i pisma rukovodstvu.

TEMA 2.1.4. – Izvršni organi javnog preduzeća	Udeo – 15,00%
<p>Izvršni organi JP rukovode JP, implementirajući njegov strateški pravac, obezbeđujući operativnu izvrsnost i maksimizirajući vrednost za zainteresovane strane. Oni su odgovorni za ukupni učinak i uspeh JP, radeći u bliskoj saradnji sa nadzornim odborom i drugim ključnim zainteresovanim stranama. Iako je izvršni menadžment pre svega odgovoran za operativno vođenje JP, iz ugla korporativnog upravljanja vrlo je važno kako se taj tim bira i kako je postavljen njegov odnos sa Osnivačem i nadzornim odborom pa su upravo ta pitanja glavni fokus indeksa.</p> <p>Doprinos ocene ove teme ukupnoj oceni u ključnoj oblasti „Korporativno upravljanje“ je 15%.</p>	
INDIKATORI	MAKSIMALAN UDEO INDIKATORA U TEMI
2.1.4.1. Da li je generalni direktor izabran na javnom konkursu na koji se javilo više kandidata, a na kom je izabran kandidat koji poseduje relevantne kompetencije i u čijem izboru je učestvovao nadzorni odbor?	40,00%
2.1.4.2. Da li je generalni direktor u v.d. statusu duže od godinu dana? (Uzeti u obzir i prethodne v.d. direktore ukoliko je u poslednjih godinu dana došlo do promene lica na navedenoj poziciji.)	40,00%
2.1.4.3. Da li postoji direktna i redovna komunikacija između generalnog direktora sa predstavnicima Osnivača (funkcionerima u JLS)?	20,00%
	100,00%

DETALJAN OPIS INDIKATORA

INDIKATOR 2.1.4.1.	Da li je generalni direktor izabran na javnom konkursu na koji se javilo više kandidata, a na kom je izabran kandidat koji poseduje relevantne kompetencije i u čijem izboru je učestvovao nadzorni odbor?	
OPIS	Ovaj indikator nastoji utvrditi da li su preduzeti formalni koraci da se na mesto generalnog direktora izabere najbolji kandidat.	
Maksimalan udeo u temi	40,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da. (1) Dva ili više kandidata su se javila na konkurs. (2) Generalni direktor poseduje relevantne kompetencije i iskustvo za tu funkciju. (3) Nadzorni odbor je imao uticaj na izbor generalnog direktora kroz formalne proceduralne korake.	U koloni „Komentar“ navesti: - delovodne brojeve dokumenata (konkursne dokumentacije) koji potvrđuju sva tri navoda, - reference (stranicu u dokumentu) za svaki od tri navoda.
B	Da. (1) Dva ili više kandidata su se javila na konkurs. (2) Generalni direktor poseduje relevantne kompetencije i iskustvo za tu funkciju.	U koloni „Komentar“ navesti: - delovodne brojeve dokumenata (konkursne dokumentacije) koji potvrđuju sve navode, - reference (stranicu u dokumentu) za oba navoda.
C	Da. Međutim, generalni direktor ne poseduje relevantne kompetencije i iskustvo za tu funkciju koje zahteva najbolja praksa i/ili je direktor bio značajno politički angažovan pre imenovanja.	U koloni „Komentar“ navesti: - delovodne brojeve dokumenata koji potvrđuju da je javni konkurs sproveden - i na uvid dati biografiju generalnog direktora.
D	Ne.	/

INDIKATOR 2.1.4.2.	Da li je generalni direktor u v.d. statusu duže od godinu dana? (Uzeti u obzir i prethodne v.d. direktore ukoliko je u poslednjih godinu dana došlo do promene lica na navedenoj poziciji.)
OPIS	Na čelu JP bi trebalo da budu profesionalci, koji ispunjavaju zakonske uslove i koji su izabrani na konkursu. V.D. status „dozvoljava“ da JP vodi kandidat koji nije biran na konkursu i/ili koji ne ispunjava zakonske uslove i/ili koji lako može biti smenjen, i koji je zbog toga u vrlo zavisnom položaju u odnosu na Osnivača i političke strukture. Ovaj indikator nastoji da utvrdi odsustvo ove loše prakse u JP.
Maksimalan udeo u temi	40,00%

OCENJIVANJE

Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Ne.	U koloni „Komentar“ navesti delovodni broj ugovora o angažovanju direktora.
B	Da, manje od godinu dana.	U koloni „Komentar“ navesti delovodni broj dokumenta koji reguliše direktorov radni angažman.
C	Da, više od godinu dana, ali manje od dve godine.	U koloni „Komentar“ navesti delovodni broj dokumenta koji reguliše direktorov radni angažman.
D	Da, više od dve godine.	U koloni „Komentar“ navesti delovodni broj dokumenta koji reguliše direktorov radni angažman.

INDIKATOR 2.1.4.3.	Da li postoji direktna i redovna komunikacija između generalnog direktora sa predstavnicima Osnivača (funkcionerima u JLS)?	
OPIS	Dobra praksa podrazumeva da Osnivač poštuje autonomiju JP i da se nakon imenovanja nadzornog odbora i definisanja strateškog pravca ne meša u poslovanje JP. U tom smislu, učestala komunikacija funkcionera JLS i direktora JP mimo kanala planiranja i nadzora koje definiše regulativa mogla bi biti indikator slabe autonomije preduzeća u poslovanju. Ovaj indikator nastoji utvrditi da li postoje opisane okolnosti koje mogu ugrožavati autonomiju JP u poslovanju.	
Maksimalan udeo u temi	20,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Ne, osnivač ne komunicira ni u formalnim procedurama niti redovno neformalno direktno sa direktorima javnih preduzeća.	/
B	Ne, osnivač ne komunicira u formalnim procedurama sa direktorima javnih preduzeća, ali postoji redovna i intenzivna neformalna komunikacija.	U koloni „Komentar“ navesti opis prakse neformalne komunikacije.
C	Da, osnivač do dva puta godišnje komunicira po formalnim procedurama direktno sa direktorima javnih preduzeća	U koloni „Komentar“ navesti: - delovodni broj akta koji sadrži proceduru koja definiše formalni kanal komunikacije i - delovodne brojeve zapisnika sa svih tih sastanaka koji su održani u poslednjih godinu dana.
D	Da, osnivač redovno (više od dva puta godišnje) komunicira po formalnim procedurama direktno sa direktorima javnih preduzeća.	U koloni „Komentar“ navesti: - delovodni broj akta koji sadrži proceduru koja definiše formalni kanal komunikacije, - delovodne brojeve zapisnika sa svih tih sastanaka koji su održani u poslednjih godinu dana.

TEMA 2.1.5. – Poslovi nadzora, kontrole i eksterne revizije	Udeo – 25,00%
<p>Nadzorni odbor je odgovoran za sistem unutrašnjeg nadzora u JP. Taj sistem podrazumeva adekvatnu organizacionu kulturu i kontrolno okruženje, a potom da unutar JP rizike treba identifikovati, proceniti i njima upravljati na odgovarajući način kako bi se zaštitili interesi zainteresovanih strana. JP treba da imaju jake sisteme interne kontrole za zaštitu imovine, obezbeđivanje usklađenosti sa zakonima i propisima i sprečavanje prevare. Redovne interne i eksterne revizije treba da se sprovedu kako bi se obezbedila sigurnost u integritet finansijskog izveštavanja i internih kontrola.</p> <p>Pošto je nadzor nad izvršnim direktorima srce korporativnog upravljanja, doprinos ocene ove teme ukupnoj oceni u ključnoj oblasti „Korporativno upravljanje“ je 25%.</p>	
INDIKATORI	MAKSIMALAN UDEO INDIKATORA U TEMI
2.1.5.1. Da li je u JP u potpunosti uspostavljen sistem finansijskog upravljanja i kontrole (FUK)?	18,75%
2.1.5.2. Da li su na nivou preduzeća definisani ključni pokazatelji – indikatori rizika – koji nadzornim organima treba da ukažu na potrebu sprovođenja preventivnog nadzora i kontrole?	18,75%
2.1.5.3. Da li su pojedinačne kontrolne aktivnosti (npr. sistem razdvajanja dužnosti, sistem dvostrukog potpisa, verifikacija, autorizacija itd.) zastupljene u sistemu internih kontrola preduzeća definisane ili opisane posebnim dokumentima?	12,5%
2.1.5.4. Da li JP ima uspostavljenju funkciju interne revizije?	18,75%
2.1.5.5. Kakvo je bilo poslednje izdato revizorsko mišljenje za preduzeće?	12,5%
2.1.5.6. Da li izvršni organi preduzeća preduzimaju korektivne radnje u vezi sa navodima koji su iskazani u pismu i/ili skretanju pažnje rukovodstvu?	18,75%
	100,00%

DETALJAN OPIS INDIKATORA

INDIKATOR 2.1.5.1.	Da li je u JP u potpunosti uspostavljen sistem finansijskog upravljanja i kontrole (FUK)?	
OPIS	Interne kontrole su procesi, politike i procedure uspostavljeni od strane odbora društva (na strateškom nivou) i menadžmenta (na operativnom nivou) koje sprovode svi zaposleni sa ciljem da se kontrolišu rizici i da se u razumnoj meri obezbedi ostvarenje ciljeva JP. U javnom sektoru, interne kontrole zakon naziva „finansijsko upravljanje i kontrola“. Ovaj indikator nastoji utvrditi u kojoj meri je JP uspostavilo ovaj fundamentalni sistem nadzora.	
Maksimalan udeo u temi	18,75%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da. (1) Sistem FUK je u potpunosti uspostavljen, razvili su ga zaposleni preduzeća i (2) politike i procedure koje su njegov integralni deo se primenjuju u praksi.	U koloni „Komentar“ navesti: - delovodne brojeve svih relevantnih dokumenata koji potvrđuju navode i - kratko objašnjenje o praksi preduzeća.
B	Da. Sistem FUK je formalno uveden, razvili su ga zaposleni preduzeća/ angažovani spoljni konsultanti, ali politike i procedure koje su njegov integralni deo se nekad razlikuju od prakse preduzeća..	U koloni „Komentar“ navesti: - delovodne brojeve svih relevantnih dokumenata koji potvrđuju navode i - kratak opis prakse koja se razlikuje od formalizovanih procedura.
C	Sistem FUK je delimično uveden, ali se sada aktivno radi na kompletiranju ovog procesa.	U koloni „Komentar“ navesti delovodne brojeve dokumenata koji potvrđuju da je sistem FUK-a u procesu izrade.
D	Ne, sistem FUK nije do kraja uveden u preduzeće i trenutno se na tome ne radi.	/

INDIKATOR 2.1.5.2.	Da li su na nivou preduzeća definisani ključni pokazatelji – indikatori rizika – koji nadzornim organima treba da ukažu na potrebu sprovođenja preventivnog nadzora i kontrole?	
OPIS	Rizici moraju biti praćeni i nadzirani. To efektivno podrazumeva nadzor nad poslovnim varijablama koje su identifikovane kao potencijalni izvori rizika, a koje je menadžment rešio dobrovoljno da preuzme. Ovaj indikator nastoji da utvrdi kvalitet praćenja rizika i preventivnog delovanja u JP.	
Maksimalan udeo u temi	18,75%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da. (1) Preduzeće je samostalno identifikovalo rizike, definisalo indikatore rizika i mere koje preuzima u slučaju realizacije rizika. (2) Nadzorni odbor je usvojio politiku o upravljanju rizicima i (3) preduzeće izveštava o rizicima nadzorni odbor i osnivača.	U koloni „Komentar“ navesti: - (1) delovodni broj relevantne dokumentacije o upravljanju rizicima (Strategija upravljanja rizicima sa Registrom rizika itd.) sa referencama (brojevima stranica) koje potvrđuju navode, kao i - (2) delovodni broj zapisnika sa sednica nadzornog odbora kada je usvojena politika o upravljanju rizicima i - (3) delovodni broj izveštaja o poslovanju uz navođenje paragrafa u tromesečnom/godišnjem izveštaju koji se odnosi na rizike.
B	Da. (1) Preduzeće je samostalno identifikovalo rizike, definisalo indikatore rizika i mere koje preuzima u slučaju realizacije rizika, ali nadzorni odbor nije učestvovao u ustanovljavanju politike rizika. (2) Tromesečni izveštaji i godišnji izveštaj preduzeća sadrže poglavlje o upravljanju rizicima.	U koloni „Komentar“ navesti: - (1) delovodni broj relevantne dokumentacije o upravljanju rizicima (Strategija upravljanja rizicima sa Registrom rizika itd.) sa referencama koje potvrđuju navode, kao i - (2) delovodni broj izveštaja o poslovanju uz navođenje paragrafa u tromesečnom/godišnjem izveštaju koji se odnosi na rizike.
C	Da. (1) Preduzeće je samostalno identifikovalo rizike, definisalo indikatore rizika i mere koje preuzima u slučaju realizacije rizika u okviru implementacije sistema FUK-a i (2) Godišnji izveštaj ne sadrži poglavlje o upravljanju rizicima.	U koloni „Komentar“ navesti: - delovodni broj relevantne dokumentacije o upravljanju rizicima (Strategija upravljanja rizicima sa Registrom rizika itd.) sa referencama (stranicama u dokumentima) koje potvrđuju navode.
D	Preduzeće radi na uspostavljanju sistema upravljanja rizicima, ali proces nije kompletiran i/ili kvartalni/godišnji izveštaji ne sadrže poglavlje o rizicima.	/

INDIKATOR 2.1.5.3.	Da li su pojedinačne kontrolne aktivnosti (npr. sistem razdvajanja dužnosti, sistem dvostrukog potpisa, verifikacija, autorizacija itd.) zastupljene u sistemu internih kontrola preduzeća definisane ili opisane posebnim dokumentima?	
OPIS	Indikator pokazuje praktičnu primenu kontrola, odnosno da li su kontrole definisane kroz pisane politike i procedure adekvatno primenjene u praksi kao kontrolne aktivnosti koje se uspostavljaju radi pružanja razumnog uveravanja da su rizici koji utiču na ostvarivanje operativnih i strateških ciljeva svedeni na prihvatljiv nivo. Precizno definisanje kontrolnih aktivnosti doprinosi boljem razumevanju samih kontrola od strane onih koji ih primenjuju ili su uključeni u njih, kao i njihovom boljem shvatanju zaduženja i odgovornosti za primenu tih kontrola.	
Maksimalan udeo u temi	12.50%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da, sve pojedinačne kontrolne aktivnosti prisutne u sistemu internih kontrola preduzeća su definisane/opisane posebnim dokumentom.	U koloni „Komentar“ navesti: - tačan naziv i delovodni broj dokumenta koji definiše kontrolne aktivnosti i - tačan naziv i delovodni broj dokumenata u kojima se vidi primena tih kontrola.
B	Najčešće korišćene kontrolne aktivnosti prisutne u sistemu internih kontrola preduzeća su definisane/opisane posebnim dokumentom.	U koloni „Komentar“ navesti: - tačan naziv i delovodni broj dokumenta koji definiše kontrolne aktivnosti i - tačan naziv i delovodni broj dokumenta u kojima se vidi primena tih kontrola.
C	Kontrolne aktivnosti koje se primenjuju u realizaciji poslovnih procesa u oblasti finansija su definisane/opisane posebnim dokumentom.	U koloni „Komentar“ navesti: - tačan naziv i delovodni broj dokumenata koji definišu kontrolne aktivnosti i - tačan naziv i delovodni broj dokumenata u kojima se vidi primena tih kontrola.
D	Kontrolne aktivnosti nisu definisane/opisane posebnim dokumentima.	/

INDIKATOR 2.1.5.4.	Da li JP ima uspostavljenu funkciju interne revizije?	
OPIS	Indikator pokazuje da li je JLS uspostavila sveobuhvatan sistem unutrašnjeg nadzora. Sveobuhvatan sistem podrazumeva formalno i praktično uspostavljen sistem FUK i uvedenu funkciju interne revizije, kao drugog integralnog stuba sistema unutrašnjeg nadzora. Uloga interne revizije u sistemu unutrašnjeg nadzora je da sistematično i disciplinovano procenjuje i vrednuje upravljanje rizicima, kontrole i upravljanje organizacijom (te korporativno upravljanje) i time doprinese realizaciji ciljeva Osnivača.	
Maksimalan udeo u temi	18,75%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da, u preduzeću postoji funkcija interne revizije. (1) Angažovan je bar jedan sertifikovani interni revizor, (2) postoji povelja interne revizije, godišnji plan rada interne revizije i do sada je (3) implementiran bar jedan godišnji plan interne revizije, bar 90% (sprovedeno je bar 90% revizija koje su bile planirane).	U koloni „Komentar“ navesti: - (1) delovodni broj rešenja o imenovanju internog revizora, - (2) delovodne brojeve relevantnih dokumenata koji potvrđuju uspostavljanje ove funkcije u preduzeću, kao i - (3) delovodni broj izveštaja interne revizije kojim se potvrđuje da je sprovedeno bar 90% planiranih revizija.
B	Da, u preduzeću postoji funkcija interne revizije, (1) uspostavljena kao jedinica zajedničke interne revizije sa Osnivačem ili drugim preduzećem, (2) postoji povelja interne revizije ili sličan dokument, godišnji plan rada interne revizije, i (3) u prethodnom periodu je implementirano između 60 i 90 posto planiranih revizija.	U koloni „Komentar“ navesti: - (1) delovodni broj dokumenta kojim se utvrđuje interni revizor za preduzeće, - (2) delovodne brojeve relevantnih dokumenata koji potvrđuju uspostavljanje ove funkcije u preduzeću, kao i - (3) delovodni broj izveštaja interne revizije kojim se potvrđuje da je sprovedeno između 60 i 90 posto planiranih revizija.
C	U preduzeću je formalno uspostavljena funkcija interne revizije, bilo kroz internu reviziju osnivača ili samostalno, postoji povelja interne revizije ili sličan dokument, kao i plan rada, ali do sada nije sprovedena interna revizija ili je u prethodnom periodu realizovano manje od 60% planiranih revizija.	U koloni „Komentar“ navesti: - (1) delovodne brojeve relevantnih dokumenata koji potvrđuju uspostavljanje ove funkcije u preduzeću, kao i - (2) delovodni broj izveštaja interne revizije kojim se potvrđuje da je sprovedeno manje od 60 posto planiranih revizija (ukoliko ih je bilo).
D	U preduzeću još nije uspostavljena funkcija interne revizije.	/

INDIKATOR 2.1.5.5.	Kakvo je bilo poslednje izdato revizorsko mišljenje za preduzeće?	
OPIS	Eksterni revizor izražava mišljenje o tome da li se finansijski izveštaji JP u svim značajnim aspektima pripremaju u skladu sa identifikovanim okvirom finansijskog izveštavanja te da li su ti izveštaji pouzdani. Ovaj indikator nastoji da utvrdi kvalitet finansijskih izveštaja JP.	
Maksimalan udeo u temi	12,5%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Pozitivno.	U koloni „Komentar“ navesti delovodni broj mišljenja ovlašćenog revizora za prethodnu godinu.
B	Mišljenje s rezervom.	U koloni „Komentar“ navesti delovodni broj mišljenja ovlašćenog revizora za prethodnu godinu.
C	Uzdržano.	U koloni „Komentar“ navesti delovodni broj mišljenja ovlašćenog revizora za prethodnu godinu.
D	Negativno	U koloni „Komentar“ navesti delovodni broj mišljenja ovlašćenog revizora za prethodnu godinu.

INDIKATOR 2.1.5.6.	Da li izvršni organi preduzeća preduzimaju korektivne radnje u vezi sa navodima koji su iskazani u pismu i/ili skretanju pažnje rukovodstvu?	
OPIS	Indikator pokazuje stepen razvijenosti svesti rukovodilaca JP o značaju i ulozi eksterne revizije. Shvatanje suštinskog značaja i uloge eksterne revizije je srazmerno udelu/stepenu realizovanih preporuka.	
Maksimalan udeo u temi	18,75%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da, preduzeće promptno preduzima sve mere koje je predložio eksterni revizor u pismu upravi i o tome izveštava nadzorni odbor.	U koloni "Komentar" navesti: - delovodni broj mišljenja i pisma rukovodstvu i - delovodni broj izveštaja o preduzetim merama.
B	Preduzeće diskutuje o merama koje je predložio eksterni revizor, ali ne preduzima sve propisane mere koje je eksterni revizor propisao..	U koloni "Komentar" navesti: - delovodni broj mišljenja i pisma rukovodstvu i - delovodne brojeve zapisnika sa sednica nadzornog odbora i/ili drugih organa gde se raspravljalo o merama iz pisma upravi.
C	Preduzeće ne razmatra na posebnim sastancima izvršnih organa pismo upravi i ne sprovodi mere koje su u tom pismu preporučene, ali se ne radi o materijalno značajnim merama i one se ne ponavljaju iz godine u godinu.	U koloni „Komentar“ navesti delovodne brojeve dva poslednja mišljenja i pisma rukovodstvu.
D	Preduzeće ne razmatra na posebnim sastancima izvršnih organa pismo upravi i ne sprovodi mere koje su u tom pismu preporučene, a iste preporuke se ponavljaju više puta.	U koloni „Komentar“ navesti delovodne brojeve dva poslednja mišljenja i pisma rukovodstvu.

2.2. KLJUČNA OBLAST – TRANSPARENTNOST JAVNIH PREDUZEĆA

Transparentnost i objavljivanje igraju ključnu ulogu u promovisanju upravljačke odgovornosti u lokalnim JP. Evo ključnih razloga zašto su transparentnost i objavljivanje važni u ovom kontekstu:

Sprečavanje korupcije i nedoličnog ponašanja. Transparentnost i mehanizmi otkrivanja informacija služe kao odvratanje od korupcije i nedoličnog ponašanja u JP. Čineći finansijske podatke, procese donošenja odluka i operativne prakse vidljivim javnosti, ovi mehanizmi obeshrabruju neetičko ponašanje i smanjuju mogućnosti za proneveru, podmićivanje i prevaru.

Obezbeđivanje efikasne alokacije resursa. Transparentnost i obelodanjivanje omogućavaju zainteresovanim stranama i široj javnosti da procene kako se upravlja resursima u okviru JP. Oni promovišu odgovornost, omogućavajući identifikaciju neefikasnih praksi, rasipnih troškova i lošeg upravljanja imovinom. Posledično, transparentnost podstiče efikasniju alokaciju resursa i pomaže u optimizaciji učinka.

Jačanje poverenja javnosti. JP često raspolažu javnim resursima i/ili obavljaju delatnosti od velike važnosti za građane; to zahteva visok nivo poverenja javnosti. Transparentnost i objavljivanje grade poverenje, pružajući jasan uvid u to kako JP rade, donose odluke i koriste javne resurse. Kada zainteresovane strane imaju pristup informacijama o učinku, finansijskom zdravlju i upravljanju JP, to jača poverenje javnosti u poslovanje JP.

Omogućavanje učešća zainteresovanih strana. Transparentnost i objavljivanje podstiču angažovanje zainteresovanih strana i učešće u procesima donošenja odluka u JP. Kada zainteresovane strane imaju pristup informacijama o aktivnostima preduzeća, one mogu da daju povratne informacije, iznesu zabrinutost i daju dragocene uvide. Ova inkluzivnost pomaže u sprečavanju menadžerske zloupotrebe moći i osigurava da se odluke donose u najboljem interesu zainteresovanih strana.

Omogućavanje informisanog donošenja odluka. Transparentno otkrivanje finansijskih i operativnih informacija omogućava zainteresovanim stranama da donose odluke na osnovu informacija. Ovo je posebno relevantno za Osnivača i potencijalne investitore (uključujući poverioce) koji se oslanjaju na tačne i blagovremene informacije da bi procenili učinak i profil rizika JP. Olakšavanjem informisanog donošenja odluka, transparentnost i objavljivanje doprinose boljem korporativnom upravljanju i upravljačkoj odgovornosti.

Promovisanje konkurencije i tržišne efikasnosti. JP često posluju u sektorima u kojima postoji mešavina privatnih i javnih preduzeća ili bar mogućnost za privatna preduzeća da uđu u sektor. Transparentne prakse obelodanjivanja pomažu da se izjednače uslovi tako što će obezbediti fer konkurenciju. Oni omogućavaju privatnim kompanijama da razumeju poslovanje i finansije JP, što promoviše tržišnu efikasnost i sprečava nepravedne prednosti koje bi mogle proizaći iz asimetričnih informacija.

Sledeća tabela navodi jedinu temu u drugoj ključnoj oblasti drugog stuba – transparentnost javnih preduzeća – i naznačuje težinski značaj (doprinos) te teme ukupnoj oceni za drugu ključnu oblast.

2.2. KLJUČNA OBLAST – TRANSPARENTNOST JAVNIH PREDUZEĆA	Udeo – 15,00%
TEME	UDEO TEME U KLJUČNOJ OBLASTI
1. TEMA 2.2.1. – Transparentnost i javnost poslovanja javnih preduzeća	100,00%
	100,00%

TEMA 2.2.1. – Transparentnost i javnost poslovanja javnih preduzeća	Udeo – 100,00%
<p>Javna preduzeća treba da poštuju visoke standarde transparentnosti, kao i da primenjuju visoke računovodstvene standarde, standarde objavljivanja, standarde usklađenosti poslovanja, slično kao što to čine i kompanije listirane na berzi. Javna preduzeća treba da u svojim izveštajima objavljuju sve značajne finansijske i nefinansijske informacije u vezi sa svojim poslovanjem u skladu sa međunarodno prihvaćenim standardima korporativnog objavljivanja, uključujući i sve oblasti koje su od značaja za Osnivača i celokupnu javnost. To posebno uključuje sve aktivnosti javnih preduzeća koje se sprovode u javnom interesu.</p> <p>Ova ključna oblast ima samo jednu temu. Tema doprinosi sa 100% vrednosti ove ključne oblasti, a sama ključna oblast doprinosi sa 15% oceni drugog stuba.</p>	
2.2.1.1. Da li JP za objavljivanje svih relevantnih informacija koristi sopstvenu veb-prezentaciju?	30,00%
2.2.1.2. Da li JP pravovremeno objavljuje finansijske i poslovne izveštaje, te izveštaje eksternog revizora u skladu sa zakonom i dobrom korporativnom praksom?	30,00%
2.2.1.3. Da li JP ima jasno definisanu i javno dostupnu politiku izveštavanja koja definiše principe, pravila i procedure izveštavanja nadležnih institucija (Osnivača i nadležnih ministarstava) i zainteresovane javnosti?	20,00%
2.2.1.4. Da li je JP proaktivno u pružanju informacija o uslugama i pravima građanima iz svog delokruga rada na svojoj veb-prezentaciji?	20,00%
	100,00%

DETALJAN OPIS INDIKATORA

INDIKATOR 2.2.1.1.	Da li JP za objavljivanje svih relevantnih informacija koristi sopstvenu veb-prezentaciju?	
OPIS	Dobra praksa nalaže da preduzeće ima sopstvenu veb-prezentaciju, što dozvoljava široj javnosti lak pristup informacijama. Indikator nastoji utvrditi da li je to slučaj kod JP, jer to bi bio jasan znak da je JP razumelo značaj transparentnosti i objavljivanja.	
Maksimalan udeo u temi	30,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da, preduzeće objavljuje sve zakonom propisane informacije na svojoj veb-prezentaciji.	U koloni „Komentar“ navesti: - link na veb-prezentaciju preduzeća i - gde se nalazi svaka informacija za koju zakon propisuje da mora biti objavljena.
B	Većina zakonom propisanih informacija koje se tiču preduzeća – ali ne i biografski podaci o članovima nadzornog odbora, izvršnih organa i lica koja obavljaju poslove nadzora i kontrole – objavljena je na veb-prezentaciji preduzeća.	U koloni „Komentar“ navesti: - link na veb-prezentaciju preduzeća i - objasniti gde se nalazi svaka objavljena informacija.
C	Većina zakonom propisanih informacija objavljena je na veb-prezentaciji JLS.	U koloni „Komentar“ navesti: - link na veb-prezentaciju JLS i - koje su informacije objavljene i gde.
D	Preduzeće nema svoju veb-prezentaciju.	/

INDIKATOR 2.2.1.2.	Da li JP pravovremeno objavljuje finansijske i poslovne izveštaje, te izveštaje eksternog revizora u skladu sa zakonom i dobrom korporativnom praksom?	
OPIS	Javnost bi trebalo u potpunosti da bude upoznata sa finansijskim i poslovnim rezultatima JP, kao i sa troškovima i aranžmanima o finansiranju aktivnosti radi ispunjena ciljeva javnih politika (gde je to primenljivo). Godišnji finansijski izveštaji JP trebalo bi da budu podvrgnuti nezavisnoj eksternoj reviziji zasnovanoj na visokokvalitetnim standardima. Nezavisna eksterna revizija značajno doprinosi transparentnosti i ne može biti zamenjena drugim procedurama državne kontrole. Ovaj indikator nastoji da utvrdi da li je JP ove ključne informacije učinilo dostupnim javnosti.	
Maksimalan udeo u temi	30,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da. (1) Preduzeće objavljuje sve svoje tromesečne i godišnje izveštaje (finansijske i poslovne) za minimum tekuću i dve prošle godine na sopstvenoj veb-prezentaciji. (2) Mišljenja eksternog revizora za tri poslednje godine su takođe na veb-prezentaciji preduzeća.	U koloni „Komentar“ navesti: - link na veb-prezentaciju preduzeća i - objašnjenje gde se nalaze tražene informacije.
B	Da. (1) Preduzeće objavljuje sve svoje tromesečne i godišnje izveštaje (finansijske i poslovne) za minimum godinu dana unazad na sopstvenoj veb-prezentaciji. (2) Mišljenje eksternog revizora za poslednju poslovnu godinu je takođe na veb-prezentaciji preduzeća.	U koloni „Komentar“ navesti: - link na veb-prezentaciju preduzeća i - objašnjenje gde se nalaze tražene informacije.
C	Preduzeće objavljuje svoje tromesečne i godišnje izveštaje (finansijske i poslovne) i/ili mišljenje revizora, ali ne sve i ne redovno na sopstvenoj veb-prezentaciji ili na veb-prezentaciji Osnivača.	U koloni „Komentar“ navesti: - link na relevantnu veb-prezentaciju (JP ili JLS) i - objašnjenje gde se nalaze tražene informacije.
D	Preduzeće ne objavljuje svoje tromesečne i godišnje izveštaje (finansijske i poslovne) i/ili mišljenja eksternog revizora ni na sopstvenoj veb-prezentaciji ni na veb-prezentaciji Osnivača.	/

INDIKATOR 2.2.1.3.	Da li JP ima jasno definisanu i javno dostupnu politiku izveštavanja koja definiše principe, pravila i procedure izveštavanja nadležnih institucija (Osnivača i nadležnih ministarstava) i zainteresovane javnosti?	
OPIS	<p>Politika izveštavanja je važan dokument koji treba da:</p> <p>a) odgovori na očekivanja tržišta;</p> <p>b) uspostavi uslove za povećanje poverenja Osnivača i drugih nosilaca interesa;</p> <p>c) obezbedi poštovanje važećih propisa i zahteva nadzornih organa;</p> <p>d) omogući regularno i pravovremeno izveštavanje;</p> <p>e) obezbedi brzu, jednostavnu i široku dostupnost informacija i ravnopravan tretman njihovih korisnika;</p> <p>f) inkorporira principe istinitosti, sveobuhvatnosti, konzistentnosti i dokumentovanosti informacija.</p> <p>Ovaj indikator nastoji da utvrdi da li je JP prepoznalo značaj transparentnosti i objavljivanja i tome pristupilo na strukturiran i formalan način.</p>	
Maksimalan udeo u temi	20,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da. (1) Preduzeće ima politiku izveštavanja i (2) ažurnu veb-prezentaciju (sajt) koja sadrži sve informacije koje zakon i politika izveštavanja propisuju da preduzeće mora da objavi.	U koloni „Komentar“ navesti: - link na veb-prezentaciju preduzeća, - objašnjenje gde se na veb-prezentaciji nalazi (1) politika izveštavanja, (2) sve informacije koje zakon i politika izveštavanja propisuju da moraju biti objavljene.
B	Ne, ali ima ustaljenu praksu i ažurnu i kompletnu veb-prezentaciju koja sadrži sve informacije koje preduzeće mora po zakonu da objavi.	U koloni „Komentar“ navesti: - link na veb-prezentaciju preduzeća, - objašnjenje gde se na veb-prezentaciji nalaze informacije koje zakon propisuje da moraju biti objavljene.
C	Preduzeće nema politiku izveštavanja, ali samo objavljuje važne informacije na svojoj veb-prezentaciji iako veb-prezentacija preduzeća ne sadrži sve informacije koje zakon propisuje.	U koloni „Komentar“ navesti: - link na veb-prezentaciju preduzeća, - objašnjenje koje informacije su na sajtu i gde se nalaze.
D	Preduzeće nema ni svoju politiku izveštavanja ni svoju veb-prezentaciju ili ima veb-prezentaciju, ali je ona neažurna i nekompletna (na njoj nisu objavljene sve zakonom propisane informacije).	U koloni „Komentar“ navesti: - link na veb-prezentaciju, ako je preduzeće ima.

INDIKATOR 2.2.1.4.	Da li je JP proaktivno u pružanju informacija o uslugama i pravima građanima iz svog delokruga rada na svojoj veb-prezentaciji?	
OPIS	Ovaj indikator nastoji da utvrdi da li je JP prepoznalo da su građani ne samo korisnici njegovih usluga, već i njegovi krajnji principalni te da li u tom smislu JP prioritizuje komunikaciju sa njima.	
Maksimalan udeo u temi	20,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da, na veb-prezentaciji preduzeća su objavljene i lako dostupne sve informacije o uslugama i pravima građana iz delokruga rada preduzeća: (1) sve usluge i svi relevantni obrasci, (2) uputstvo za podnošenje zahteva o slobodnom pristupu informacijama od javnog značaja, (3) uputstvo za pitanja i žalbe građana, (4) izveštaji o rešenim žalbama i pitanjima građana, (5) izveštaj o realizovanim zahtevima za slobodan pristup informacijama.	U koloni „Komentar“ navesti linkove ka dokumentima za svaku od pet navedenih kategorija informacija.
B	Na veb-prezentaciji preduzeća su objavljene (1) sve informacije o pružanju usluga i realizaciji prava građana iz delokruga rada preduzeća, (2) uključujući i uputstvo za pitanja i žalbe građana, ali ne i izveštaji o rešenim žalbama i pitanjima građana, niti izveštaji o realizovanim uslugama.	U koloni „Komentar“ navesti linkove ka dokumentima koji sadrže obe navedene kategorije informacija.
C	Na veb-prezentaciji preduzeća su objavljene samo servisne informacije.	U koloni „Komentar“ navesti linkove ka dokumentima koji sadrže servisne informacije.
D	Preduzeće nema svoju veb-prezentaciju, ili ona nije ažurna.	U koloni „Komentar“ navesti link na veb-prezentaciju, ako je preduzeće ima.

2.3. KLJUČNA OBLAST – ORGANIZACIONA KULTURA ODGOVORNOSTI

Organizaciona kultura predstavlja skup pravila, praksi i uverenja koji imaju za cilj da usmere sve zaposlene prema zajedničkom uspehu, ali i postavlja standarde poželjnog ponašanja u međuljudskim odnosima i temelj je kvalitetnih sistema nadzora i kontrole u JP. Izgradnja organizacione kulture zahteva angažovanje i posvećenost svih zaposlenih. Svaki zaposleni, ne samo rukovodstvo, oblikuje kulturu i radno okruženje u kojem radi. Sveopšta posvećenost istom cilju i istim vrednostima omogućava stvaranje kulture koja je prihvatljiva i prilagođena svima.

Transparentnost i deljenje informacija značajnih za ostvarenje prava zaposlenih, za njihov svakodnevni rad i učinak je izuzetno važna svim zaposlenima, jer tada imaju osećaj da JP za koje rade ima poverenje u njih i njihova motivacija raste.

Sa druge strane, razvoj poverenja kod građana, kao krajnjih korisnika usluga JP, postiže se kroz redovnu i aktivnu komunikaciju. Građani moraju biti uključeni u proces planiranja rada JP, moraju imati mogućnost da izraze svoje nezadovoljstvo (mehanizam za žalbu) i moraju učestvovati u evaluaciji.

Sledeća tabela navodi jedinu temu u trećoj ključnoj oblasti drugog stuba – organizacionu kulturu odgovornosti – i naznačuje težinski značaj (doprinos) te teme ukupnoj oceni za drugu ključnu oblast.

2.3. KLJUČNA OBLAST – ORGANIZACIONA KULTURA ODGOVORNOSTI	Udeo – 10,00%
TEME	UDEO TEME U KLJUČNOJ OBLASTI
1. TEMA 2.3.1. – Organizaciona kultura odgovornosti	100,00%
	100,00%

TEMA 2.3.1. – Organizaciona kultura odgovornosti		Udeo – 100,00%
Organizaciona kultura odgovornosti je bitna kod JP jer stvara temelj za sisteme nadzora i kontrole, transparentnost, efikasnost, profesionalnost, prevenciju korupcije, poboljšanje saradnje i građansku participaciju. Ove vrednosti su ključne za izgradnju snažnih i odgovornih JP na lokalnu koja služe interesima građana i doprinose razvoju zajednice.		
INDIKATORI	MAKSIMALAN UDEO INDIKATORA U TEMI	
2.3.1.1. Da li je rukovodstvo JP posvećeno organizacionoj kulturi odgovornosti, odnosno da li rukovodstvo: (1) podržava kontinuirane edukacije zaposlenih; (2) sprovodi dijalog o radnim učincima sa zaposlenima; (3) kontinuirano prikuplja informacije od zaposlenih na temu unapređenja rada JP; (4) ima obavezu da argumentovano odgovara na predloge i komentare zaposlenih; (5) ima razvijen sistem nagrađivanja zaposlenih za postignute izuzetne rezultate u radu; (6) ima usvojene politike u oblasti etike i integriteta?	18,75%	
2.3.1.2. Da li zaposleni u JP mogu lako da pristupe informacijama značajnim za ostvarenje njihovih prava?	6,25%	
2.3.1.3. Da li su zaposleni u svakoj organizacionoj jedinici JP upoznati kako rezultati njihovog rada utiču na druge organizacione jedinice i kolege?	12,5%	
2.3.1.4. Da li JP ima razvijen mehanizam prikupljanja i obrade inicijativa od strane građana?	6,25%	
2.3.1.5. Da li postoje razvijeni mehanizmi za rešavanje pritužbi i žalbi korisnika usluga?	6,25%	
2.3.1.6. Da li JP sprovodi istraživanje „Merenje zadovoljstva korisnika usluga JP“?	18,75%	
2.3.1.7. Na osnovu rezultata istraživanja „Merenje zadovoljstva korisnika usluga JP“ koliki je procenat korisnika usluga JP koji su izjavili da su zadovoljni kvalitetom usluga?	12,5%	
2.3.1.8. Da li postoje uspostavljeni mehanizmi za sprečavanje sukoba interesa?	18,75%	
	100,00%	

DETALJAN OPIS INDIKATORA

INDIKATOR 2.3.1.1.	Da li je rukovodstvo JP posvećeno organizacionoj kulturi odgovornosti, odnosno da li rukovodstvo: (1) podržava kontinuirane edukacije zaposlenih; (2) sprovodi dijalog o radnim učincima sa zaposlenima; (3) kontinuirano prikuplja informacije od zaposlenih na temu unapređenja rada JP; (4) ima obavezu da argumentovano odgovara na predloge i komentare zaposlenih; (5) ima razvijen sistem nagrađivanja zaposlenih za postignute izuzetne rezultate u radu; (6) ima usvojene politike u oblasti etike i integriteta?	
OPIS	Indikator pokazuje da li su i u kojoj meri kreirani ključni preduslovi kod JP da koncept organizacione kulture bude prihvaćen i implementiran.	
Maksimalan udeo u temi	18,75%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da, rukovodstvo sprovodi svih šest navedenih aktivnosti.	U koloni „Komentar“ navesti primere iz prakse za svaku aktivnost (6/6).
B	Da, rukovodstvo sprovodi četiri ili pet od šest navedenih aktivnosti.	U koloni „Komentar“ navesti primere iz prakse za svaku aktivnost koju rukovodstvo sprovodi (4-5/6).
C	Da, rukovodstvo sprovodi tri ili manje od tri navedene aktivnosti.	U koloni „Komentar“ navesti primere iz prakse za svaku aktivnost koju rukovodstvo sprovodi (3 ili manje od 3/6).
D	Rukovodstvo ne sprovodi nijednu od navedenih aktivnosti.	/

INDIKATOR 2.3.1.2.	Da li zaposleni u JP mogu lako da pristupe informacijama značajnim za ostvarenje njihovih prava?	
OPIS	Indikator meri spremnost JP da razvija organizacionu kulturu koja u fokusu ima zaposlene i njihova prava. On nastoji da utvrdi koliko je zaposlenima komplikovano doći da informacija koje su važne za ostvarivanje tih prava i koliko su te informacije logično sistematizovane.	
Maksimalan udeo u temi	6,25%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da, postoji interni portal/mreža na kome se nalaze sve informacije značajne za ostvarivanje prava zaposlenih i jasne procedure koje su informacije dostupne zaposlenima.	U koloni „Komentar“ navesti objašnjenje strukture portala/mreže.
B	Da, većina podataka se nalazi u biltenu za zaposlene ili na oglasnoj tabli.	U koloni „Komentar“ navesti: - link ka biltenu za zaposlene, - reference (stranice) na informacije u biltenu značajne za ostvarenje prava zaposlenih.
C	Da, zaposleni na zahtev mogu dobiti sve informacije.	U koloni „Komentar“ navesti naziv i delovodni broj procedure za podnošenje zahteva.
D	Ne, zaposleni ne mogu lako da pristupe informacijama značajnim za ostvarenje njihovih prava.	/

INDIKATOR 2.3.1.3.	Da li su zaposleni u svakoj organizacionoj jedinici JP upoznati kako rezultati njihovog rada utiču na druge organizacione jedinice i kolege?	
OPIS	Indikator pokazuje koliko JP neguje pristup sistemskog razumevanja procesa od strane zaposlenih, to jest koliko su oni upoznati kako njihov rad utiče na druge kolege i koliko njihov rad zavisi od rada drugih kolega.	
Maksimalan udeo u temi	12,5%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JP ima usvojen formalni organizacijski dokument u kojem su jasno naznačene povezanost i uticaj rezultata rada zaposlenih s drugim organizacionim jedinicama i kolegama te se kroz proces planiranja svi zaposleni upoznaju sa ciljevima preduzeća i razumeju kako njihov rad utiče na ostvarenje tih ciljeva.	U koloni „Komentar“ navesti opis formalnog sistema planiranja, sa dominantnim fokusom na to kako sistem omogućava da zaposleni razumeju uticaj svog rada na druge jedinice i kolege.
B	Zaposleni se na sastancima i obukama upoznaju sa ciljevima JP i razumeju kako njihov rad utiče na ostvarenje tih ciljeva i na druge u preduzeću, ali ne postoji usvojen formalni dokument.	U koloni „Komentar“ navesti: - delovodni broj odluke o održavanju obuke/ upućivanju na obuku, kao i - delovodni broj izveštaja sa obuka.
C	Održavaju se redovni sastanci organizacionih jedinica koji su posvećeni aktivnostima i ostvarenim rezultatima, ali ne postoje posebni sastanci i obuke u kojima se analizira međusobna povezanost rezultata rada u preduzeću.	U koloni „Komentar“ navesti delovodni broj zapisnika sa sastanaka.
D	Ne, zaposleni nisu upoznati kako rezultati njihovog rada utiču na druge organizacione jedinice i kolege.	/

INDIKATOR 2.3.1.4.	Da li JP ima razvijen mehanizam prikupljanja i obrade inicijativa od strane građana?	
OPIS	Ovaj indikator pokazuje da li je JP fleksibilno i adaptivno u kreiranju svojih planova/programa rada kako bi razvoj usluga bio u skladu sa stvarnim potrebama građana.	
Maksimalan udeo u temi	6,25%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Mehanizam prikupljanja i obrade inicijativa je u potpunosti razvijen i JP šalje odgovor na svaku inicijativu u kome objašnjava koji su dalji koraci ako je inicijativa prihvaćena, šta treba izmeniti u inicijativi da bi bila prihvaćena, odnosno zašto se inicijativa odbija.	U koloni „Komentar“ navesti delovodni broj izveštaja koji pokazuje koliko je inicijativa primljeno i obrađeno.
B	Postoji interni akt o prikupljanju inicijativa građana koji ohrabruje građane da podnose inicijative i koji je vidljivo promovisan na veb-prezentaciji JP, ali mehanizam prikupljanja i obrade inicijativa nije potpuno razvijen.	U koloni „Komentar“ navesti: - delovodni broj internog akta i/ili - link na dokument koji je na veb-stranici preduzeća.
C	Formirano je radno telo za inicijative građana.	U koloni „Komentar“ navesti delovodni broj odluke o formiranju radne grupe.
D	Ne, javno preduzeće nema razvijen mehanizam prikupljanja inicijativa od strane građana.	/

INDIKATOR 2.3.1.5.	Da li postoje razvijeni mehanizmi za rešavanje pritužbi i žalbi korisnika usluga?	
OPIS	Ovaj indikator pokazuje u kojoj meri JP uvažava i poštuje stavove i mišljenja građana vezanih za svoje poslovanje.	
Maksimalan udeo u temi	6,25%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Na većinu pritužbi i žalbi korisnika usluga se odgovori/reši pre roka propisanog zakonom, sve pritužbe i žalbe se reše u roku propisanim zakonom.	U koloni „Komentar“ navesti podatak koliko je pritužbi/žalbi primljeno, obrađeno i rešeno.
B	Postoji interni akt o rešavanju, većina pritužbi i žalbi se reši u zakonom propisanom roku pritužbi i žalbi.	U koloni „Komentar“ navesti: - delovodni broj internog akta, - podatak koliko je pritužbi/žalbi primljeno, obrađeno i rešeno.
C	Formirano je radno telo za rešavanje pritužbi i žalbi, većina pritužbi i žalbi se reši u zakonom propisanom roku.	U koloni „Komentar“ navesti delovodni broj odluke o formiranju radnog tela.
D	Ne, javno preduzeće nema razvijene mehanizme za rešavanje pritužbi i žalbi.	/

INDIKATOR 2.3.1.6.	Da li JP sprovodi istraživanje „Merenje zadovoljstva korisnika usluga JP“?	
OPIS	Indikator pokazuje da li JP aktivno radi na uključenju građana/korisnika usluga u evaluaciju svog rada.	
Maksimalan udeo u temi	18,75%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Da, JP sprovodi istraživanje, vrši analizu prikupljenih podataka i objavljuje rezultate.	U koloni „Komentar“ navesti link ka objavljenim rezultatima istraživanja.
B	Da, JP sprovodi istraživanje, ali ne vrši analizu prikupljenih podataka i/ili ne objavljuje rezultate.	U koloni „Komentar“: - navesti dokumentaciju o sprovedenom istraživanju, - pripremiti dokumenta iz istraživanja za uvid.
C	Ne, JP ne sprovodi istraživanje, ali istraživanje sprovodi JLS odnosno Osnivač, a JP koristi rezultate istraživanja.	U koloni „Komentar“ navesti opis o kom istraživanju je reč i kako ga preduzeće koristi.
D	Ne, istraživanje ne sprovodi ni JP ni Osnivač.	/

INDIKATOR 2.3.1.7.	Na osnovu rezultata istraživanja „Merenje zadovoljstva korisnika usluga JP“ koliki je procenat korisnika usluga JP koji su izjavili da su zadovoljni kvalitetom usluga?	
OPIS	Indikator meri stepen zadovoljstva korisnika kvalitetom usluga JP.	
Maksimalan udeo u temi	12,5%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Procenat korisnika koji se izjasnio da su zadovoljni kvalitetom usluge (dostupnost, učestalost...) iznosi 80%–100%.	U koloni „Komentar“ navesti: - delovodni broj i tačan naziv dokumenta u kojem se vide svi navedeni podaci, kao i - procenat korisnika koji su učestvovali u istraživanju od ukupnog broja korisnika i - procenat korisnika koji su se izjasnili kao zadovoljni.
B	Procenat korisnika koji se izjasnio da su zadovoljni kvalitetom usluge (dostupnost, učestalost...) iznosi 60%–79,99%.	U koloni „Komentar“ navesti: - tačan naziv i delovodni broj dokumenta u kojem se vide svi navedeni podaci, kao i - procenat korisnika koji su učestvovali u istraživanju od ukupnog broja korisnika i - procenat korisnika koji su se izjasnili kao zadovoljni.
C	Procenat korisnika koji se izjasnio da su zadovoljni kvalitetom usluge (dostupnost, učestalost...) iznosi 40%–59,99%.	U koloni „Komentar“ navesti: - tačan naziv i delovodni broj dokumenta u kojem se vide svi navedeni podaci, kao i - procenat korisnika koji su učestvovali u istraživanju od ukupnog broja korisnika i - procenat korisnika koji su se izjasnili kao zadovoljni.
D	Ne, ni preduzeće ni osnivač ne sprovode merenje zadovoljstva korisnika ili je procenat korisnika koji se izjasnio da su zadovoljni kvalitetom usluge (dostupnost, učestalost...) manji od 40%.	U koloni „Komentar“ navesti (ako se sprovodi): - tačan naziv i delovodni broj dokumenta u kojem se vide svi navedeni podaci, kao i - procenat korisnika koji su učestvovali u istraživanju od ukupnog broja korisnika i - procenat korisnika koji su se izjasnili kao zadovoljni.

INDIKATOR 2.3.1.8.	Da li postoje uspostavljeni mehanizmi za sprečavanje sukoba interesa?	
OPIS	Ovaj indikator se fokusira na postojanje i primenu internog akta o sprečavanju sukoba interesa odnosno na svest samog JP o značaju ovog pitanja.	
Maksimalan udeo u temi	18,75%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JP primenjuje interni akt o sprečavanju sukoba interesa.	U koloni „Komentar“ navesti delovodni broj izveštaja o primeni internog akta o sprečavanju sukoba interesa.
B	JP je usvojilo interni akt o sukobu interesa.	U koloni „Komentar“ navesti tačan naziv i delovodni broj dokumenta koji reguliše sukob interesa.
C	Javno preduzeće je upoznalo upravu sa obavezama koje imaju po zakonu.	U koloni „Komentar“ navesti pismeno obaveštenje.
D	Ne, javno preduzeće nema sistem za sprečavanje sukoba interesa.	/

Y

B

I

3. STUB UPRAVLJAČKA ODGOVORNOST INDIREKTNIH BUDŽETSKIH KORISNIKA

Zakon o budžetskom sistemu⁹ (član 2 stav 8) pod indirektnim korisnicima budžetskih sredstava podrazumeva: pravosudne organe, budžetske fondove, mesne zajednice, ustanove osnovane od strane Republike Srbije odnosno lokalne vlasti, nad kojima osnivač, preko direktnih korisnika budžetskih sredstava, vrši zakonom utvrđena prava u pogledu upravljanja i finansiranja (član 2 stav 8). Znači, indirektni budžetski korisnici (IBK) u JLS su ustanove koje se osnivaju na lokalnom nivou za obavljanje pojedinih delatnosti iz nadležnosti JLS. To mogu biti ustanove kulture, predškolske ustanove, ustanove iz oblasti turizma, mesne zajednice i slično. JLS, kao njihov osnivač, preko direktnih korisnika budžetskih sredstava, vrši zakonom utvrđena prava u pogledu upravljanja, nadzora i finansiranja. IBK najveći deo sredstava dobijaju iz lokalnog budžeta.

Zakon o budžetskom sistemu¹⁰ (član 2, stav 51a) takođe definiše i upravljačku odgovornost kao obavezu rukovodilaca svih nivoa kod korisnika javnih sredstava da sve poslove obavljaju zakonito, poštujući principe ekonomičnosti, efektivnosti, efikasnosti i javnosti, kao i da za svoje odluke, postupke i rezultate odgovaraju onome koji ih je imenovao ili im preneo odgovornost. Pošto su IBK korisnici javnih sredstava odredba Zakona vezana za upravljačku odgovornost se odnosi i na njihovo poslovanje. Znači, rukovodioci IBK se u svom radu moraju voditi osnovnim principima upravljačke odgovornosti kako bi pružali kvalitetne, efikasne i efektivne usluge građanima.

3. STUB – UPRAVLJAČKA ODGOVORNOST IBK	Udeo – 15,00%
TEME	UDEO TEME U KLJUČNOJ OBLASTI
1. KLJUČNA OBLAST 3.1. – Upravljanje kod IBK	80,00%
2. KLJUČNA OBLAST 3.2. – Transparentnost IBK	10,00%
3. KLJUČNA OBLAST 3.3. – Organizaciona kultura odgovornosti	10,00%
	100,00%

⁹ Zakon o budžetskom sistemu ("Sl. glasnik RS", br. 54/2009, 73/2010, 101/2010, 101/2011, 93/2012, 62/2013, 63/2013 – ispr., 108/2013, 142/2014, 68/2015 – dr. zakon, 103/2015, 99/2016, 113/2017, 95/2018, 31/2019, 72/2019, 149/2020, 118/2021, 138/2022 i 118/2021 - dr. zakon)

¹⁰ Zakon o budžetskom sistemu ("Sl. glasnik RS", br. 54/2009, 73/2010, 101/2010, 101/2011, 93/2012, 62/2013, 63/2013 – ispr., 108/2013, 142/2014, 68/2015 – dr. zakon, 103/2015, 99/2016, 113/2017, 95/2018, 31/2019, 72/2019, 149/2020, 118/2021, 138/2022 i 118/2021 – dr. zakon)

3.1. KLJUČNA OBLAST – UPRAVLJANJE KOD IBK

Aktom o osnivanju JLS prenosi svoje određene nadležnosti definisane članom 20 Zakona o lokalnoj samoupravi na IBK (na primer, zadovoljene potreba građana u oblasti prosvete, kulture, socijalne i dečije zaštite, sporta i slično), pa prema tome mora da ima jasno definisanu vlasničku politiku prema IBK. Vlasnička politika JLS, definisana kroz dijalog sa IBK, treba jasno da odredi strateške prioritete, ciljeve i ključne finansijske i operativne indikatore svakog IBK. Sa druge strane, IBK kroz proces planiranja i izveštavanja omogućava JLS, kao osnivaču, kontinuirani nadzor nad njihovim poslovanjem. Komunikacija između JLS i IBK se mora voditi na formalno propisan način koji uključuje hijerarhiju organa upravljanja.

Organi upravljanja IBK su direktor, upravni i/ili nadzorni odbor u zavisnosti od pojedinačnih sektorskih zakona, odnosno svi IBK imaju upravne odbore sem ustanova za predškolsko vaspitanje i obrazovanje. Kako bi svi IBK bili u jednakom položaju, u ovom dokumentu su funkcije nadzornog odbora isključene, odnosno samo su delimično obuhvaćene aktivnostima upravnog odbora.

Upravni odbor IBK je organ upravljanja koji postavlja skupština JLS. Upravni odbor utvrđuje poslovnu i razvojnu politiku IBK, odlučuje o poslovanju, donosi programe rada IBK na predlog direktora, donosi godišnji finansijski plan, usvaja godišnji obračun, usvaja izveštaj o radu i poslovanju, daje predlog osnivaču o kandidatu za direktora, zaključuje ugovor o radu sa direktorom i slično. Ovakav opis aktivnosti zahteva da članovi upravnog odbora imaju sveobuhvatne i različite upravljačke kompetencije i da redovno i savesno izvršavaju svoje zadatke. Upravni odbor je predstavnik osnivača i ima ključnu ulogu u upravljanju IBK i sprovođenju vlasničke politike JLS.

Direktora IBK imenuje i razrešava osnivač. Direktor IBK organizuje i rukovodi radom institucije, izvršava odluke upravnog odbora IBK, zastupa IBK, odgovoran je za sprovođenje programa rada IBK, kao i za materijalno-finansijsko poslovanje IBK. Ovakav delokrug aktivnosti i odgovornosti podrazumeva veliku autonomiju direktora IBK u procesu donošenja odluka i nezavisnost u odnosu sa osnivačem. Komunikacija između direktora i osnivača se realizuje isključivo preko upravnog odbora IBK.

IBK su integralni deo sistema JLS i povezani su ne samo sa JLS kao svojim osnivačem već i sa drugim subjektima sistema JLS. Ta povezanost institucija u sistemu JLS kroz osnivačke odnose, način finansiranja, realizaciju strateških ciljeva, konsolidaciju finansijskih planova i izveštaja, ali i funkcionalna povezanost pojedinih institucija, utiče na celovitost sistema JLS i zahteva koordinisan pristup u razvoju sistema internih kontrola između povezanih institucija. Sistem internih kontrola se zasniva na upravljačkoj odgovornosti rukovodilaca i predstavlja sveobuhvatni sistem mera za upravljanje i kontrolu prihoda, rashoda, imovine i obaveza IBK sa ciljem da su upravljanje i kontrola javnih sredstava u skladu sa propisima, budžetom i principima dobrog finansijskog upravljanja, odnosno efikasnosti, efektivnosti, ekonomičnosti i otvorenosti.

Sistem internih kontrola uspostavlja direktor IBK, a primenjuju ga svi zaposleni. Sistem podrazumeva da JLS primenjuje adekvatan sistem finansijskog upravljanja i kontrole (FUK) uspostavljen u skladu sa COSO okvirom¹¹ i smernicama Centralne jedinice za harmonizaciju Ministarstva finansija Republike Srbije, kao i da ima uspostavljenu funkciju interne revizije koja pomaže organizaciji da ostvari svoje ciljeve, tako što sistematično procenjuje i vrednuje upravljanje rizicima, kontrole i upravljanje organizacijom.

3.1. KLJUČNA OBLAST – UPRAVLJANJE KOD IBK	Udeo – 80,00%
TEME	UDEO TEME U KLJUČNOJ OBLASTI
1. TEMA 3.1.1. – Odnos sa JLS	30,00%
2. TEMA 3.1.2. – Upravni odbor IBK	30,00%
3. TEMA 3.1.3. – Direktor IBK	15,00%
4. TEMA 3.1.4. – Poslovi nadzora, kontrole i revizije	25,00%
	100,00%

¹¹ Komisija sponzorskih organizacija (COSO) u dokumentu Interna kontrola – integrisan okvir definiše sveobuhvatni okvir za implementaciju sistema interne kontrole.

TEMA 3.1.1. – Odnos sa JLS	Udeo – 30,00%
<p>Aktom o osnivanju JLS prenosi svoje nadležnosti definisane članom 20 Zakona o lokalnoj samoupravi na IBK (na primer, zadovoljenje potreba građana u oblasti prosvete, kulture, socijalne i dečije zaštite, sporta i slično), pa prema tome mora da ima jasno definisanu vlasničku politiku prema IBK. Vlasnička politika JLS, definisana kroz dijalog sa IBK, treba jasno da odredi strateške prioritete, ciljeve i ključne finansijske i operativne indikatore svakog IBK. Sa druge strane, IBK kroz proces planiranja i izveštavanja omogućava JLS, kao osnivaču, kontinuirani nadzor nad njihovim poslovanjem. Komunikacija između JLS i IBK se mora voditi na formalno propisan način koji uključuje hijerarhiju organa upravljanja.</p>	
INDIKATORI	MAKSIMALAN UDEO INDIKATORA U TEMI
3.1.1.1. Da li IBK ima jasno definisane strateške ciljeve i indikatore?	25,00%
3.1.1.2. Da li se o operativnim ciljevima i ključnim indikatorima vodi dijalog između JLS i IBK pre njihovog usvajanja od strane gradskog/opštinskog veća? <i>Napomena: pitanje se odnosi prvenstveno na dijalog o ciljevima i indikatorima, a ne o finansijama.</i>	15,00%
3.1.1.3. Da li se IBK pridržava Uputstva kojim JLS jasno propisuje: (1) proceduru dostave, strukturu i prateću dokumentaciju za plan/program poslovanja IBK (2) proceduru dostave, dinamiku, strukturu i prateću dokumentaciju za izveštaje o realizaciji plana/programa poslovanja IBK?	25,00%
3.1.1.4. Da li IBK poštuje propisani način komunikacije sa JLS vezan za redovno poslovanje i za hitne situacije i probleme?	20,00%
3.1.1.5. Da li IBK ima mogućnost da utiče na izbor i izmenu članova svog upravnog odbora?	15,00%
	100,00%

DETALJAN OPIS INDIKATORA

INDIKATOR 3.1.1.1.	Da li IBK ima jasno definisane strateške ciljeve i indikatore?	
OPIS	Indikator se odnosi na prisustvo jasno definisanih strateških ciljeva i indikatora u radu IBK. Ovi ciljevi i indikatori služe kao osnova za planiranje i evaluaciju aktivnosti IBK, omogućavajući praćenje napretka u ostvarivanju postavljenih ciljeva. Njihovo definisanje doprinosi transparentnosti i odgovornosti, kao i usklađenosti sa javnim politikama i prioritetima lokalne samouprave.	
Maksimalan udeo u temi	25,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	IBK dobija od JLS jasno definisane strateške ciljeve i indikatore specifične za delatnost IBK.	U koloni "Komentar" navesti naziv, datum i delovodni broj dokumenta dobijenog od JLS u kom su navedeni jasni ciljevi i ključni operativni indikatori specifični za delatnost IBK.
B	IBK ne dobija od JLS jasne strateške ciljeve i indikatore, pa ih donosi upravni odbor IBK.	U koloni "Komentar" navesti datum i broj zapisnika sa sastanka upravnog odbor gde se vidi da je upravni odbor definisao ciljeve i ključne operativne indikatore IBK.
C	IBK ne dobija od JLS jasne strateške ciljeve i indikatore niti ih definiše upravni odbor IBK. Strateške ciljeve i indikatore donosi direktor IBK.	U koloni "Komentar" navesti datum i broj zapisnika sa sastanka upravnog odbor gde se vidi da je upravni odbor definisao ciljeve i ključne operativne indikatore IBK.
D	IBK nema jasno definisane strateške ciljeve i indikatore.	/

INDIKATOR 3.1.1.2.	Da li se o operativnim ciljevima i ključnim indikatorima vodi dijalog između JLS i IBK pre njihovog usvajanja od strane gradskog/opštinskog veća ? <i>Napomena: pitanje se odnosi prvenstveno na dijalog o ciljevima i indikatorima, a ne o finansijama.</i>	
OPIS	Indikator se fokusira na prisustvo dijaloga između lokalne samouprave (JLS) i indirektnih korisnika budžeta (IBK) o operativnim ciljevima i ključnim indikatorima pre njihovog usvajanja od strane gradskog ili opštinskog veća. Ovaj dijalog omogućava usklađivanje strategija i prioriteta, osigurava da su ciljevi relevantni za lokalne potrebe i javne politike, kao i da se razjasne očekivanja i odgovornosti između JLS i IBK. Tim procesom se povećava transparentnost i odgovornost u postizanju postavljenih ciljeva.	
Maksimalan udeo u temi	15,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Dijalog o operativnim ciljevima i ključnim indikatorima se vodi između rukovodstva JLS i upravnog odbora IBK. Nakon postizanja dogovora gradsko/opštinsko veće usvaja operativne ciljeve i ključne indikatore.	U koloni "Komentar" navesti: - datum i broj zapisnika sa sastanka kad se vodio dijalog - datum i broj akta kojim je gradsko/opštinsko veće usvojilo dogovorene ciljeve i ključne operativne indikatore IBK.
B	Dijalog o operativnim ciljevima i ključnim indikatorima se vodi između rukovodstva JLS i predstavnika IBK (bez članova upravnog odbora) i gradsko/opštinsko veće usvaja dogovorene operativne ciljeve i ključne indikatore.	U koloni "Komentar" navesti datum i broj zapisnika sa sastanka kad se vodio dijalog.
C	Dijalog o operativnim ciljevima i ključnim indikatorima se vodi između predstavnika JLS i predstavnika IBK i gradsko/opštinsko veće ne usvaja dogovorene operativne ciljeve i ključne indikatore.	U koloni "Komentar" navesti datum i broj zapisnika sa sastanka kad se vodio dijalog.
D	Ne vodi se dijalog o operativnim ciljevima i ključnim indikatorima, nego ih JLS samostalno određuje i IBK ih dobija kao direktivu ili IBK nema operativne ciljeve i ključne indikatore.	/

INDIKATOR 3.1.1.3.	Da li se IBK pridržava Uputstva kojim JLS jasno propisuje: (1) proceduru dostave, strukturu i prateću dokumentaciju za plan/program poslovanja IBK (2) proceduru dostave, dinamiku, strukturu i prateću dokumentaciju za izveštaje o realizaciji plana/programa poslovanja IBK?	
OPIS	Indikator se odnosi na pridržavanje Uputstva od strane indirektnih korisnika budžeta (IBK), koje jasno definiše procedure za dostavu i strukturu dokumenata vezanih za plan/program poslovanja. Prvo, naglašava se potreba za jasnim pravilima o proceduri dostave, strukturi i pratećoj dokumentaciji za plan/program poslovanja IBK. Drugo, ističe se važnost definisanja procedure dostave, dinamike, strukture i prateće dokumentacije za izveštaje o realizaciji plana/programa poslovanja. Ove odredbe omogućavaju sistematičnu i transparentnu komunikaciju između JLS i IBK, čime se unapređuje kontrola i nadzor nad poslovanjem IBK.	
Maksimalan udeo u temi	25,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	BK se u potpunosti pridržava Uputstva kojim JLS propisuje: (1) proceduru dostave, strukturu i prateću dokumentaciju za plan/program poslovanja IBK (2) proceduru dostave, dinamiku, strukturu i prateću dokumentaciju za izveštaje o realizaciji plana/programa poslovanja.	U koloni "Komentar" navesti datum i broj dokumenta kojim JLS propisuje: (1) proceduru dostave, strukturu i prateću dokumentaciju za plan/program poslovanja IBK (2) proceduru dostave, dinamiku, strukturu i prateću dokumentaciju za izveštaje o realizaciji plana/programa poslovanja IBK. Pripremiti jedan dokument plana ili izveštaja IBK za uvid.
B	IBK se delimično pridržava propisanog Uputstva JLS. IBK u svojim dokumentima ne poštuje jedan od navedenih elemenata plana/programa poslovanja i/ili jedan od navedenih elemenata izveštaja o realizaciji plana/programa poslovanja.	U koloni "Komentar" navesti datum i broj dokumenta kojim JLS propisuje: (1) proceduru dostave, strukturu i prateću dokumentaciju za plan/program poslovanja IBK (2) proceduru dostave, dinamiku, strukturu i prateću dokumentaciju za izveštaje o realizaciji plana/programa poslovanja IBK. Pripremiti jedan dokument plana ili izveštaja IBK za uvid.
C	JLS nije jasno propisala Uputstvo kojim određuje: (1) proceduru dostave, strukturu i prateću dokumentaciju za plan/program poslovanja IBK (2) proceduru dostave, dinamiku, strukturu i prateću dokumentaciju za izveštaje o realizaciji plana/programa poslovanja IBK. Međutim u JLS postoji ustaljena dugogodišnja praksa izrade i dostavljanja navedenih dokumenata koju IBK poštuje i koja je jednaka za sve IBK.	U koloni "Komentar" navesti datum i broj dokumenta kojim JLS propisuje: (1) proceduru dostave, strukturu i prateću dokumentaciju za plan/program poslovanja IBK (2) proceduru dostave, dinamiku, strukturu i prateću dokumentaciju za izveštaje o realizaciji plana/programa poslovanja IBK. Pripremiti jedan dokument plana ili izveštaja IBK za uvid.
D	IBK se ne pridržava propisanog uputstva. ili IBK samostalno određuje kakva će biti struktura navedenih dokumenata koja se može menjati iz godine u godinu u zavisnosti od tekućih aktivnosti IBK.	/

INDIKATOR 3.1.1.4.	Da li IBK poštuje propisani način komunikacije sa JLS vezan za redovno poslovanje i za hitne situacije i probleme?	
OPIS	Indikator se odnosi na poštovanje propisane komunikacije između indirektnih korisnika budžeta (IBK) i JLS, koja obuhvata pravila za redovno poslovanje i hitne situacije. Poštovanje ovog načina komunikacije omogućava pravovremeno razmenjivanje informacija, rešavanje problema i transparentno izveštavanje, čime se jača efikasnost i odgovornost u radu IBK. Takođe, to doprinosi boljoj koordinaciji i saradnji između IBK i JLS, osiguravajući da se ključni problemi brzo identifikuju i rešavaju.	
Maksimalan udeo u temi	20,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	JLS je jasno propisala način komunikacije sa IBK, koji se odvija isključivo preko upravnog odbora i putem redovnih godišnjih planova/ programa poslovanja i izveštaja o realizaciji godišnjeg plana/programa poslovanja. Takođe, propisana je procedura za hitne situacije i probleme koju IBK u potpunosti poštuje i ne koristi druge načine komunikacije sa JLS.	U koloni "Komentar" navesti tačan naziv akta kojim JLS propisuje način komunikacije sa IBK.
B	JLS je jasno propisala način komunikacije sa IBK, koji se odvija isključivo preko upravnog odbora i putem redovnih godišnjih planova/ programa poslovanja i izveštaja o realizaciji godišnjeg plana/programa poslovanja. Međutim ovakvom načinu komunikacije prethodi neformalni dogovor između direktora IBK i rukovodstva JLS, te upravni odbor samo verifikuje već postignut dogovor.	U koloni "Komentar" navesti tačan naziv akta kojim JLS propisuje način komunikacije sa IBK i navedite situacije kada se koristi neformalni način komunikacije
C	JLS nije jasno propisala način komunikacije sa IBK, ali postoji ustaljena praksa komunikacije između JLS i IBK koja se bazira na formalnoj direktnoj komunikaciji rukovodstva JLS sa direktorom IBK, a upravni odbor nije uopšte uključen.	U koloni "Komentar" navesti primer - poziv za sastanak, zapisnik sa sastanka ili nešto slično
D	JLS nije propisala način komunikacije sa IBK, te JLS i IBK imaju isključivo neformalnu komunikaciju koja funkcioniše u praksi.	/

INDIKATOR 3.1.1.5.	Da li IBK ima mogućnost da utiče na izbor i izmenu članova svog upravnog odbora?	
OPIS	Indikator se odnosi na sposobnost indirektnih korisnika budžeta (IBK) da utiču na izbor i promenu članova svog upravnog odbora. Ova mogućnost omogućava IBK da osigura da članovi upravnog odbora poseduju potrebne kompetencije i iskustva koja su ključna za uspešno upravljanje i vođenje. Takođe, aktivno učešće IBK u ovom procesu može doprineti većoj odgovornosti i transparentnosti u radu upravnog odbora, čime se jača poverenje između IBK i lokalne samouprave.	
Maksimalan udeo u temi	15,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	IBK ima mogućnost da utiče na izbor i izmenu članova svog upravnog odbora. Osnivač od IBK traži pismeno (formalno) mišljenje nakon kojeg se kroz međusobni dijalog donosi odluka.	U koloni "Komentar" navesti datume i delovodne brojeve mišljenja poslatog osnivaču kao i datume i delovodne brojeve zapisnika sa sastanaka na kojima se vodio dijalog o izbor i/ili izmeni članova upravnog odbora.
B	IBK ima delimičnu mogućnost da utiče na izbor i izmenu članova svog upravnog odbora. Osnivač od IBK traži pismeno (formalno) mišljenje, ali se o tome više ne raspravlja. Odluku donosi samostalno osnivač.	U koloni "Komentar" navesti datume i delovodne brojeve mišljenja poslatog osnivaču.
C	IBK ima minimalnu mogućnost da utiče na izbor i izmenu članova svog upravnog odbora koja se sprovodi kroz neformalni dijalog.	U koloni "Komentar" navedite primer neformalnog dijaloga - ko su akteri i kakav je rezultat postignut.
D	IBK nema mogućnost da utiče na izbor i izmenu članova svog upravnog odbora.	/

TEME 3.1.2. – Upravni odbor IBK	Udeo – 30,00%
<p>Upravni odbor IBK je organ upravljanja koji postavlja skupština JLS. Upravni odbor utvrđuje poslovnu i razvojnu politiku IBK, odlučuje o poslovanju, donosi programe rada IBK na predlog direktora, donosi godišnji finansijski plan, usvaja godišnji obračun, usvaja izveštaj o radu i poslovanju, daje predlog osnivaču o kandidatu za direktora, zaključuje ugovor o radu sa direktorom i slično. Ovakav opis aktivnosti zahteva da članovi upravnog odbora imaju sveobuhvatne i različite upravljačke kompetencije i da redovno i savesno izvršavaju svoje zadatke. Upravni odbor je predstavnik osnivača i ima ključnu ulogu u upravljanju IBK i sprovođenju vlasničke politike JLS.</p>	
INDIKATORI	MAKSIMALAN UDEO INDIKATORA U TEMI
<p>3.1.2.1. Da li je upravni odbor preuzeo odgovornost za unutrašnji nadzor nad poslovanjem IBK, odnosno da li članovi upravnog odbora raspravljaju i donose odluke o:</p> <ul style="list-style-type: none"> (1) ciljevima i ključnim operativnim indikatorima (2) kvalitetu funkcionisanju organa upravljanja, (3) rizicima koji utiču na poslovanje IBK, (4) internim kontrolama, (5) izveštaju eksterne revizije, (6) godišnjem planu/programu poslovanja i (7) izveštaju o poslovanju IBK? 	25,00%
<p>3.1.2.2. Da li je upravni odbor aktivno uključen u proces izbora direktora IBK?</p>	25,00%
<p>3.1.2.3. Koliko često se održavaju sednice upravnog odbora u punom sastavu (100%) ne računajući telefonske sednice?</p>	10,00%
<p>3.1.2.4. Da li članovi upravnog odbora redovno dobijaju naknadu za članstvo? <i>Napomena: U slučaju da je zakonom propisano da članovi upravnog odbora ne mogu da primaju naknadu, upisuje se ocena A</i></p>	10,00%
<p>3.1.2.5. Da li je članovima upravnog odbora obezbeđena kontinuirana edukacija sa ciljem unapređenja njihovih znanja i sposobnosti za obavljanje funkcije člana upravnog odbora?</p>	20,00%
<p>3.1.2.6. Da li IBK priprema izveštaj o radu upravnog odbora?</p>	10,00%
	100,00%

DETALJAN OPIS INDIKATORA

INDIKATOR 3.1.2.1.	<p>Da li je upravni odbor preuzeo odgovornost za unutrašnji nadzor nad poslovanjem IBK, odnosno da li članovi upravnog odbora raspravljaju i donose odluke o:</p> <p>(1) ciljevima i ključnim operativnim indikatorima (2) kvalitetu funkcionisanju organa upravljanja, (3) rizicima koji utiču na poslovanje IBK, (4) internim kontrolama, (5) izveštaju eksterne revizije, (6) godišnjem planu/programu poslovanja i (7) izveštaju o poslovanju IBK?</p>	
OPIS	<p>Indikator se fokusira na odgovornost upravnog odbora za unutrašnji nadzor nad poslovanjem IBK. Upravni odbor treba da raspravlja i donosi odluke o ključnim pitanjima kao što su ciljevi i ključni operativni indikatori, kvalitet funkcionisanja organa upravljanja, rizici koji utiču na poslovanje, interne kontrole, izveštaj eksterne revizije, godišnji plan/program poslovanja i izveštaj o poslovanju IBK. Ova odgovornost osigurava da upravni odbor aktivno prati i upravlja performansama IBK, čime se doprinosi efikasnom i transparentnom radu.</p>	
Maksimalan udeo u temi	25,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Članovi upravnog odbora raspravljaju o svih sedam navedenih tema.	U koloni "Komentar" navesti datume i brojeve zapisnika sa sednica upravnog odbora gde se jasno vidi diskusija članova. Pripremiti zapisnike za uvid.
B	Članovi upravnog odbora raspravljaju o najmanje pet navedenih tema.	U koloni "Komentar" navesti datume i brojeve zapisnika sa sednica upravnog odbora gde se jasno vidi diskusija članova. Pripremiti zapisnike za uvid.
C	Članovi upravnog odbora raspravljaju o najmanje tri navedene teme.	U koloni "Komentar" navesti datume i brojeve zapisnika sa sednica upravnog odbora gde se jasno vidi diskusija članova. Pripremiti zapisnike za uvid.
D	Članovi upravnog odbora samo formalno donose godišnji plan/program poslovanja i usvajaju izveštaj o poslovanju.	/

INDIKATOR 3.1.2.2.	Da li je upravni odbor aktivno uključen u proces izbora direktora IBK?	
OPIS	Indikator se odnosi na aktivnu uključenost upravnog odbora u proces izbora direktora IBK. Ova aktivnost podrazumeva da upravni odbor učestvuje u definisanju kriterijuma, evaluaciji kandidata i donošenju konačne odluke o izboru direktora. Uključivanje upravnog odbora u ovaj proces osigurava da se izbor vrši na osnovu kompetencija i sposobnosti, čime se doprinosi kvalitetu upravljanja IBK i postizanju njenih ciljeva.	
Maksimalan udeo u temi	25,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Upravni odbor sprovodi javni konkurs za izbor direktora i dostavlja osnivaču listu kandidata sa obrazloženim predlogom za najkompetentnijeg kandidata (prvoplasirani).	U koloni "Komentar" navesti: (1) broj i datum zapisnika sa sednice upravnog odbora gde je donet obrazloženi predlog za najkompetentnijeg kandidata (prvoplasirani).
B	Upravni odbor sprovodi javni konkurs za izbor direktora i dostavlja osnivaču listu kandidata bez obrazloženog predloga za najkompetentnijeg kandidata (prvoplasirani).	U koloni "Komentar" navesti: (1) broj i datum zapisnika sa sednice upravnog odbora gde je utvrđena lista kandidata.
C	Upravni odbor sprovodi javni konkurs, i dostavlja osnivaču dokumentaciju o kandidatima.	/
D	Upravni odbor ne sprovodi javni konkurs za izbor direktora.	/

INDIKATOR 3.1.2.3.	Koliko često se održavaju sednice upravnog odbora u punom sastavu (100%) ne računajući telefonske sednice?	
OPIS	Indikator pokazuje efikasnost članova upravnog odbora u izvršenju svojih zadataka.	
Maksimalan udeo u temi	10,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Sednice u punom sastavu se održavaju u proseku od četiri do šest puta godišnje.	U koloni "Komentar" navesti datume i brojeve zapisnika sa sednica upravnog odbora.
B	Sednice u punom sastavu se održavaju u proseku četiri puta godišnje.	U koloni "Komentar" navesti datume i brojeve zapisnika sa sednica upravnog odbora.
C	Sednice u punom sastavu se održavaju u proseku tri puta godišnje.	U koloni "Komentar" navesti datume i brojeve zapisnika sa sednica upravnog odbora.
D	Sednice u punom sastavu se održavaju u proseku manje od tri puta godišnje.	U koloni "Komentar" navesti datume i brojeve zapisnika sa sednica upravnog odbora.

INDIKATOR 3.1.2.4.	Da li članovi upravnog odbora redovno dobijaju naknadu za članstvo? <i>Napomena: U slučaju da je zakonom propisano da članovi upravnog odbora ne mogu da primaju naknadu, upisuje se ocena A</i>	
OPIS	Indikator se odnosi na redovno primanje naknade članova upravnog odbora za njihovo članstvo. Ovaj aspekt je važan za motivaciju članova i osiguranje profesionalnosti u njihovom radu. Ako zakonski propisi zabranjuju primanje naknade, ocena će biti A, dok bi u suprotnom trebalo proceniti da li se naknada isplaćuje redovno.	
Maksimalan udeo u temi	10,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Visinu naknade za članstvo u upravnom odboru je formalno propisao osnivač i taj iznos je u visini prosečne plate zaposlenih u IBK. Naknada se redovno isplaćuje.	U koloni "Komentar" navesti delovodni broj akta kojim se definiše visina naknada za članove upravnog odbora.
B	Visinu naknade za članstvo u upravnom odboru je formalno propisao osnivač i taj iznos je u visini polovine prosečne plate zaposlenih u IBK. Naknada se redovno isplaćuje.	U koloni "Komentar" navesti delovodni broj akta kojim se definiše visina naknada za članove upravnog odbora.
C	Visinu naknade za članstvo u upravnom odboru je formalno propisao osnivač. Naknada se ne isplaćuje redovno.	U koloni "Komentar" navesti delovodni broj akta kojim se definiše visina naknada za članove upravnog odbora i navesti razlog zašto se naknada ne isplaćuje redovno.
D	Visina naknade za članstvo u upravnom odboru nije formalno propisana od strane osnivača, već IBK samostalno određuje visinu naknade.	/

INDIKATOR 3.1.2.5.	Da li je članovima upravnog odbora obezbeđena kontinuirana edukacija sa ciljem unapređenja njihovih znanja i sposobnosti za obavljanje funkcije člana upravnog odbora?	
OPIS	Indikator meri značaj koji upravni odbor ima za rukovodstvo IBK, odnosno spremnost rukovodstva IBK da odvoji sredstva za kontinuiranu edukaciju članova upravnog odbora.	
Maksimalan udeo u temi	20,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Kod IBK postoji (samo)evaluacija rada upravnog odbora koja rezultira u planu obuke za koju IBK obezbeđuje budžet. U proteklih godinu dana članovi upravnog odbora su pohađali bar dve obuke koje je finansirao IBK.	U koloni "Komentar" navesti tačan naziv dokumenta koji sadrži plan obuke.
B	IBK ima plan obuke članova upravnog odbora za koji IBK obezbeđuje budžet. U proteklih godinu dana svi članovi upravnog odbora su pohađali bar jednu obuku koju je finansirao IBK.	U koloni "Komentar" navesti tačan naziv dokumenta koji sadrži plan obuke.
C	IBK nema plan obuke članova odbora, ali je IBK u prethodnih godinu dana finansirao bar jednu obuku člana/članova upravnog odbora koja je relevantna za vršenje njihove funkcije.	U koloni "Komentar" navesti informacije o obuci/obukama člana/članova upravnog odbora u prethodnih godinu dana.
D	Članovi upravnog odbora u prethodnih godinu dana nisu prošli nijednu obuku koju je finansirao IBK.	/

INDIKATOR 3.1.2.6.	Da li IBK priprema izveštaj o radu upravnog odbora?	
OPIS	Indikator se odnosi na obavezu IBK da priprema izveštaj o radu upravnog odbora. Ovaj izveštaj je ključan za transparentnost i odgovornost upravnog odbora, jer pruža pregled aktivnosti, odluka i postignutih ciljeva tokom izveštajnog perioda. Njegovo pripremanje omogućava evaluaciju efikasnosti i rada upravnog odbora, kao i pružanje informacija osnivaču i drugim relevantnim stranama.	
Maksimalan udeo u temi	10,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	IBK priprema izveštaj o radu upravnog odbora koji sadrži sve aktivnosti upravnog odbora kao i vrednovanje doprinosa članova upravnog odbora. Izveštaj se dostavlja osnivaču minimalno jednom godišnje.	U koloni "Komentar" navesti datum kada je poslednji izveštaj o radu upravnog odbora dostavljen JLS i pripremiti izveštaj za uvid.
B	IBK priprema izveštaj o radu upravnog odbora koji sadrži sve aktivnosti upravnog odbora, ali ne sadrži vrednovanje doprinosa članova upravnog odbora. Izveštaj se dostavlja osnivaču minimalno jednom godišnje.	U koloni "Komentar" navesti datum kada je poslednji izveštaj o radu upravnog odbora dostavljen JLS i pripremiti izveštaj za uvid.
C	IBK priprema izveštaj o radu upravnog odbora koji sadrži sve aktivnosti upravnog odbora, ali ne sadrži vrednovanje doprinosa članova upravnog odbora. Izveštaj se ne dostavlja osnivaču.	U koloni "Komentar" navesti datum kada je poslednji izveštaj o radu upravnog odbora dostavljen JLS i pripremiti izveštaj za uvid.
D	IBK ne priprema izveštaj o radu upravnog odbora.	/

TEMA 3.1.3. – Direktor IBK	Udeo – 15,00%
<p>Direktora IBK imenuje i razrešava osnivač. Direktor IBK organizuje i rukovodi radom institucije, izvršava odluke upravnog odbora IBK, zastupa IBK, odgovoran je za sprovođenje programa rada IBK, kao i za materijalno-finansijsko poslovanje IBK. Ovakav delokrug aktivnosti i odgovornosti podrazumeva veliku autonomiju direktora IBK u procesu donošenja odluka i nezavisnost u odnosu sa osnivačem. Komunikacija između direktora i osnivača se realizuje isključivo preko upravnog odbora IBK.</p>	
INDIKATORI	MAKSIMALAN UDEO INDIKATORA U TEMI
3.1.3.1. Da li je direktor izabran na javnom konkursu koji je sproveo upravni odbor IBK?	15,00%
3.1.3.2. Da li je direktor u v.d. statusu duže od godinu dana?	15,00%
<p>3.1.3.3. Da li predlog godišnjeg plana/programa poslovanja, koji priprema direktor IBK sadrži:</p> <ul style="list-style-type: none"> (1) planirane ciljeve i indikatore, (2) narativni opis planiranih aktivnosti, (3) sastav upravnih i nadzornih odbora, (4) planiranu visinu naknada za članove odbora, (5) identifikovanje rizika i plan mera ublažavanja, (6) plan ljudskih resursa, (7) plan i strukturu (izvora) prihoda i (8) plan rashoda? 	25,00%
<p>3.1.3.4. Da li direktor kao odgovorno lice za sprovođenje plana/programa rada IBK priprema izveštaj koji uključuje:</p> <ul style="list-style-type: none"> (1) stepen ispunjenosti planiranih ciljeva i indikatora, (2) narativ o sprovedenim aktivnostima, (3) sastav upravnih i nadzornih odbora i promene ako ih je bilo. (4) isplaćenu visinu naknada za članove odbora, (5) opis realizacije plana rizika i preduzetih mera ublažavanja, (6) informacije o realizaciji plana ljudskih resursa (7) stepen ostvarenja prihoda i (8) stepen realizacije rashoda? 	25,00%
3.1.3.4. Da li postoji direktna i redovna komunikacija između direktora IBK sa rukovodstvom JLS (funkcionerima i službenicima na položaju)?	20,00%
100,00%	

DETALJAN OPIS INDIKATORA

INDIKATOR 3.1.3.1.	Da li je direktor izabran na javnom konkursu koji je sproveo upravni odbor IBK?	
OPIS	Indikator pokazuje kvalitet procesa za izbor direktora IBK sa najadekvatnijim upravljačkim kompetencijama, odnosno pokazuje stepen uticaja političkih struktura na donošenje odluka vezanih za funkcionisanje IBK.	
Maksimalan udeo u temi	15,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Više od dva kandidata su se javila na konkurs i izabrani kandidat poseduje relevantne kompetencije i iskustvo za tu funkciju.	U koloni "Komentar" navesti link ka biografiji direktora ili pripremiti na uvid biografiju direktora.
B	Samo dva kandidata su se javila na konkurs i izabrani kandidat poseduje relevantne kompetencije i iskustvo za tu funkciju.	U koloni "Komentar" navesti link ka biografiji direktora ili pripremiti na uvid biografiju direktora.
C	Konkurs je bio javan, ali se prijavio samo jedan kandidat koji je izabran za direktora. Direktor poseduje relevantne kompetencije i iskustvo za tu funkciju.	U koloni "Komentar" navesti link ka biografiji direktora ili pripremiti na uvid biografiju direktora.
D	Konkurs nije bio javan ili direktor ne poseduje relevantne kompetencije i iskustvo za tu funkciju ili je postavljen v.d. direktor.	/

INDIKATOR 3.1.3.2.	Da li je direktor u v.d. statusu duže od godinu dana?	
OPIS	Indikator pokazuje stepen autonomije direktora IBK.	
Maksimalan udeo u temi	15,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Direktor nije u v.d. statusu.	U koloni "Komentar" navesti broj ugovora o radu direktora.
B	Direktor je u v.d. statusu manje od godinu dana.	U koloni "Komentar" navesti broj ugovora koji reguliše direktorov radni angažman.
C	Direktor je u v.d. statusu više od godinu dana, ali manje od dve godine.	U koloni "Komentar" navesti broj ugovora koji reguliše direktorov radni angažman.
D	Direktor je u v.d. statusu više od dve godine.	U koloni "Komentar" navesti broj ugovora koji reguliše direktorov radni angažman.

INDIKATOR 3.1.3.3.	Da li predlog godišnjeg plana/programa poslovanja, koji priprema direktor IBK sadrži: (1) planirane ciljeve i indikatore, (2) narativni opis planiranih aktivnosti, (3) sastav upravnih i nadzornih odbora, (4) planiranu visinu naknada za članove odbora, (5) identifikovanje rizika i plan mera ublažavanja, (6) plan ljudskih resursa, (7) plan i strukturu (izvora) prihoda i (8) plan rashoda?	
OPIS	Indikator se odnosi na sadržaj godišnjeg plana/programa poslovanja koji priprema direktor IBK. Ovaj plan treba da obuhvati ključne aspekte poslovanja, kao što su ciljevi i indikatori, opis aktivnosti, struktura upravnih i nadzornih odbora, visina naknada, identifikacija rizika, kao i planovi za ljudske resurse, prihode i rashode. Priprema ovakvog plana osigurava sveobuhvatan pristup upravljanju i transparentnost u radu IBK.	
Maksimalan udeo u temi	25,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Predlog godišnjeg plana/programa poslovanja sadrži svih osam elemenata.	U koloni "Komentar" navesti datum poslednjeg predloga godišnjeg plana/programa poslovanja sa navedenim brojem strana gde se mogu naći svih osam navedenih elemenata.
B	Predlog godišnjeg plana/programa poslovanja sadrži šest ili sedam od osam navedenih elemenata.	U koloni "Komentar" navesti: - šest ili sedam elemenata od navedenih osam koje sadrži predlog godišnjeg plana/programa poslovanja, - datum poslednjeg predloga godišnjeg plana/programa poslovanja sa navedenim brojem strana gde se mogu potvrditi navedene tvrdnje.
C	Predlog godišnjeg plana/programa poslovanja sadrži četiri ili pet od osam navedenih elemenata.	U koloni "Komentar" navesti: - četiri ili pet elemenata od navedenih osam koje sadrži predlog godišnjeg plana/programa poslovanja, - datum poslednjeg predloga godišnjeg plana/programa poslovanja sa navedenim brojem strana gde se mogu potvrditi navedene tvrdnje.
D	Predlog godišnjeg plana/programa poslovanja sadrži manje od četiri navedena elementa.	U koloni "Komentar" navesti: - manje od četiri elementa od navedenih osam koje sadrži predlog godišnjeg plana/programa poslovanja, - datum poslednjeg predloga godišnjeg plana/programa poslovanja sa navedenim brojem strana gde se mogu potvrditi navedene tvrdnje.

INDIKATOR 3.1.3.4.	Da li direktor kao odgovorno lice za sprovođenje plana/programa rada IBK priprema izveštaj koji uključuje: (1) stepen ispunjenosti planiranih ciljeva i indikatora, (2) narativ o sprovedenim aktivnostima, (3) sastav upravnih i nadzornih odbora i promene ako ih je bilo. (4) isplaćenu visinu naknada za članove odbora, (5) opis realizacije plana rizika i preduzetih mera ublažavanja, (6) informacije o realizaciji plana ljudskih resursa (7) stepen ostvarenja prihoda i (8) stepen realizacije rashoda?	
OPIS	Indikator se fokusira na obavezu direktora IBK da priprema izveštaj o sprovođenju plana/programa rada. Ovaj izveštaj treba da obuhvati ključne informacije kao što su stepen ispunjenosti ciljeva i indikatora, narativ o sprovedenim aktivnostima, sastav upravnih i nadzornih odbora sa svim promenama, visinu isplaćenih naknada, opis realizacije plana rizika, kao i informacije o realizaciji ljudskih resursa, prihoda i rashoda. Takav izveštaj omogućava transparentnost i odgovornost u upravljanju IBK.	
Maksimalan udeo u temi	25,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Izveštaj sadrži svih osam elemenata.	U koloni "Komentar" navesti delovodni broj poslednjeg usvojenog godišnjeg izveštaja sa navedenim brojem strana gde se mogu naći svih osam navedenih elemenata.
B	Izveštaj sadrži šest ili sedam od osam navedenih elemenata.	U koloni "Komentar" navesti delovodni broj poslednjeg usvojenog godišnjeg izveštaja sa navedenim brojem strana gde se mogu naći svih osam navedenih elemenata.
C	Izveštaj sadrži četiri ili pet od osam navedenih elemenata.	U koloni "Komentar" navesti: - četiri ili pet elemenata od navedenih osam koje sadrži godišnji izveštaj, - delovodni broj poslednjeg usvojenog godišnjeg izveštaja sa navedenim brojem strana gde se mogu potvrditi navedene tvrdnje.
D	Izveštaj sadrži manje od četiri navedena elementa.	U koloni "Komentar" navesti: - manje od četiri elementa od navedenih osam koje sadrži godišnji izveštaj, - delovodni broj poslednjeg usvojenog godišnjeg izveštaja sa navedenim brojem strana gde se mogu potvrditi navedene tvrdnje.

INDIKATOR 3.1.3.5.	Da li postoji direktna i redovna komunikacija između direktora IBK sa rukovodstvom JLS (funkcionerima i službenicima na položaju)?	
OPIS	Indikator pokazuje stepen primene formalnih procedura u procesu komunikacije između direktora IBK i rukovodstva JLS.	
Maksimalan udeo u temi	20,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Direktor IBK ne komunicira sa rukovodstvom JLS (funkcionerima i službenicima na položaju) niti formalno niti neformalno, već isključivo preko upravnog odbora.	/
B	Direktor IBK komunicira sa rukovodstvom JLS (funkcionerima i službenicima na položaju) formalno preko upravnog odbora i direktnim neformalnim kanalima komunikacije.	U koloni "Komentar" opisati primer iz prakse.
C	Direktor IBK komunicira redovno neformalno sa rukovodstvom JLS (funkcionerima i službenicima na položaju) bez uključenja upravnog odbora.	U koloni "Komentar" opisati primer iz prakse.
D	Direktor IBK isključivo komunicira po formalnim procedurama direktno sa rukovodstvom JLS (funkcionerima i službenicima na položaju), bez uključenja upravnog odbora.	/

TEMA 3.1.4. – Poslovi nadzora, kontrole i revizije	Udeo – 25,00%
<p>Sistem interne kontrole podrazumeva sve politike i postupke kojima se obezbeđuje upravljanje javnim sredstvima u skladu sa propisima, budžetom i principima ekonomičnosti, efikasnosti i efektivnosti. Obuhvata institucionalni okvir koji se uspostavlja u cilju primene adekvatnog sistema finansijskog upravljanja i kontrole kao operativnog okvira internih kontrola. Sistem FUK definiše mere, odgovornosti i zaduženja svih zaposlenih na svim organizacionim i hijerarhijskim nivoima IBK. Sistem podrazumeva da su jasno definisane i primenjene interne procedure i pravila za ključne procese u svim oblastima poslovanja IBK i da su u njih ugrađene odgovarajuće kontrolne aktivnosti kojima se upravlja rizicima. Interna revizija je, pored sistema finansijskog upravljanja i kontrole, ključni stub sistema internih kontrola. Ona uspostavlja sistematičan i disciplinovan pristup upravljanju rizicima, internim kontrolama i procesima rukovođenja. Upravljanje rizicima je integralni deo sistema internih kontrola i podrazumeva uspostavljanje kontrole nad događajima i situacijama koje mogu negativno uticati na realizaciju ciljeva IBK. Bez dobre prakse upravljanja rizicima, IBK ne može efikasno upravljati ni svojim resursima. Dobra praksa upravljanja rizicima omogućava donošenje kvalitetnijih odluka, bolje planiranje i predviđanje resursa, njihovu efikasniju upotrebu, usredsređenost na prioritete i izbegavanje potencijalnih problema koji se mogu javiti.</p>	
INDIKATORI	MAKSIMALAN UDEO INDIKATORA U TEMI
3.1.4.1 Da li je u IBK u potpunosti formalno uspostavljen sistem FUK?	40,00%
3.1.4.2 Da li su na nivou IBK definisani ključni rizici koji nadzornim organima treba da ukažu na potrebu sprovođenja preventivnog nadzora i kontrole?	30,00%
3.1.4.3 Da li su pojedinačne kontrolne aktivnosti (npr. sistem razdvajanja dužnosti, sistem dvostrukog potpisa, verifikacija, autorizacija itd.) zastupljene u sistemu internih kontrola IBK definisane ili opisane posebnim dokumentima?	30,00%
	100,00%

DETALJAN OPIS INDIKATORA

INDIKATOR 3.1.4.1.	Da li je u IBK u potpunosti formalno uspostavljen sistem FUK?	
OPIS	Indikator pokazuje da li su ispunjeni formalni uslovi za institucionalizaciju i potpunu primenu sistema finansijskog upravljanja i kontrole i svih njegovih elemenata. Svaki od navedenih kriterijuma pokazuje određeni stepen institucionalizacije i ispunjenosti preduslova za primenu sistema, ali samo svi zajedno u potpunosti omogućavaju punu primenu svih elemenata sistema FUK.	
Maksimalan udeo u temi	40,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Sistem FUK je u potpunosti formalno uspostavljen: (1) imenovani su rukovodilac i RG za FUK; (2) popisani i opisani su svi poslovni procesi i procedure; (3) usvojena je Strategija upravljanja rizicima sa registrom rizika; (4) uspostavljen je sistem izveštavanja o statusu sistema FUK.	U koloni "Komentar" navesti odgovarajuća dokumenta koja potvrđuju navode (broj i datum: <ul style="list-style-type: none"> – rešenja za RG i rukovodioca – odluke za usvojene poslovne procese i procedure – odluke za Strategiju upravljanja rizicima – izveštaja o statusu sistema FUK – zapisnika sa sastanka na kojem je izveštaj razmatran).
B	Sistem FUK je delimično formalno uspostavljen: (1) imenovani su rukovodilac i RG za FUK; (2) popisani i opisani su svi poslovni procesi i procedure i (3) usvojena je Strategija upravljanja rizicima sa registrom rizik. Sistem izveštavanja o statusu sistema FUK nije uspostavljen.	U koloni "Komentar" navesti dokumentaciju koja potvrđuje navode (broj i datum odluke za usvojene poslovne procese i procedure, mape, pravilnici itd.).
C	Sistem FUK je delimično formalno uspostavljen: (1) imenovani su rukovodilac i RG za FUK, (2) poslovni procesi i procedure su identifikovani, opisani i usvojeni, ali ne i Strategija upravljanja rizicima sa Registrom rizika. Sistem izveštavanja o statusu sistema FUK nije uspostavljen.	U koloni "Komentar" navesti dokumentaciju koja potvrđuje navode (broj i datum odluke za usvojene poslovne procese i procedure, mape, pravilnici itd.)
D	Sistem FUK nije formalno uspostavljen.	/

INDIKATOR 3.1.4.2.	Da li su na nivou IBK definisani ključni rizici koji nadzornim organima treba da ukažu na potrebu sprovođenja preventivnog nadzora i kontrole?	
OPIS	Indikator pokazuje da li rukovodstvo IBK suštinski i praktično poznaje i prepoznaje rizike po realizaciju strateških i operativnih ciljeva IBK. Sveobuhvatna identifikacija rizika podrazumeva da se posmatraju, prepoznaju i identifikuju rizici u svim oblastima rada IBK i za sve procese koji se unutar njega odvijaju. Analiza i procena rizika podrazumeva detaljno sagledavanje i opis rizika, sa utvrđenim uzrocima i posledicama, i procenom verovatnoće dešavanja rizika i njegovog uticaja na ostvarivanje ciljeva. Identifikacija, analiza i procena rizika predstavljaju osnovu za utvrđivanje načina upravljanja rizicima.	
Maksimalan udeo u temi	20,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	IBK je identifikovao rizike i mere koje preduzima u slučaju realizacije rizika. Strategija upravljanja rizicima je usvojena i IBK o rizicima redovno (najmanje godišnje) izveštava svoj upravni odbor.	U koloni "Komentar" navesti: – dokumentaciju o upravljanju rizicima (Strategija upravljanja rizicima sa Registrom rizika), – zapisnik sa sednica upravnog odbora i – paragraf u izveštaju o poslovanju IBK koji se odnosi na rizike.
B	IBK je identifikovao rizike i mere koje preduzima u slučaju realizacije rizika, ali se na sednicama upravnog odbora rizici ne razmatraju. Izveštaj o poslovanju IBK sadrži poglavlje o upravljanju rizicima.	U koloni "Komentar" navesti: – dokumentaciju o upravljanju rizicima (Strategija upravljanja rizicima sa Registrom rizika) i – tromesečne/godišnje izveštaje.
C	IBK je identifikovao rizike i mere koje preduzima u slučaju realizacije rizika, ali se o rizicima ne izveštava ni na koji način.	U koloni "Komentar" navesti: – dokumentaciju o upravljanju rizicima (Strategija upravljanja rizicima sa Registrom rizika) i – godišnji izveštaj.
D	IBK radi na uspostavljanju sistema upravljanja rizicima, ali proces nije kompletiran.	/

INDIKATOR 3.1.4.3.	Da li su pojedinačne kontrolne aktivnosti (npr. sistem razdvajanja dužnosti, sistem dvostrukog potpisa, verifikacija, autorizacija itd.) zastupljene u sistemu internih kontrola IBK definisane ili opisane posebnim dokumentima?	
OPIS	Indikator pokazuje praktičnu primenu kontrola, odnosno da li su kontrole definisane kroz pisane politike i procedure adekvatno primenjene u praksi kao kontrolne aktivnosti koje se uspostavljaju radi pružanja razumnog uveravanja da su rizici koji utiču na ostvarivanje operativnih i strateških ciljeva svedeni na prihvatljiv nivo. Precizno definisanje kontrolnih aktivnosti doprinosi boljem razumevanju samih kontrola od strane onih koji ih primenjuju ili su uključeni u njih, kao i njihovom boljem shvatanju zaduženja i odgovornosti za primenu tih kontrola.	
Maksimalan udeo u temi	20,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Sve pojedinačne kontrolne aktivnosti prisutne u sistemu internih kontrola IBK su definisane/opisane posebnim dokumentom.	U koloni "Komentar": – navesti tačan naziv dokumenta koji definiše kontrolne aktivnosti i – priložiti dokumenta u kojima se vidi primena tih kontrola.
B	Najčešće korišćene kontrolne aktivnosti prisutne u sistemu internih kontrola IBK su definisane/opisane posebnim dokumentom.	U koloni "Komentar": – navesti tačan naziv dokumenta koji definiše kontrolne aktivnosti i – priložiti dokumenta u kojima se vidi primena tih kontrola.
C	Kontrolne aktivnosti koje se primenjuju u realizaciji poslovnih procesa u oblasti finansija su definisane/opisane posebnim dokumentom.	U koloni "Komentar": – navesti tačan naziv dokumenta koji definiše kontrolne aktivnosti i – priložiti dokumenta u kojima se vidi primena tih kontrola.
D	Kontrolne aktivnosti nisu definisane/opisane posebnim dokumentima.	/

3.2. KLJUČNA OBLAST – TRANSPARENTNOST INDIREKTNIH BUDŽETSKIH KORISNIKA

Transparentnost podrazumeva da su javnosti lako dostupne jasne i relevantne informacije o radu IBK. Transparentnost, sa jedne strane, omogućava građanima da dobiju relevantna znanja i informacije neophodne za smisleno učešće u procesu donošenja odluka značajnih za lokalnu zajednicu, dok, sa druge strane, predstavlja preduslov za smatranje lokalne samouprave i njenih organa i institucija odgovornim za politike koje sprovode. Transparentnost i odgovornost prema javnosti podjednako doprinose tome da se eventualne zloupotrebe, kršenja zakona i koruptivne radnje lakše uočavaju i da se na njih brže reaguje čime se jača poverenje javnosti u lokalnu samoupravu.

JLS radi obavljanja svojih poslova za zadovoljavanje potreba lokalne zajednice osniva preduzeća, ustanove i druge organizacije koje vrše pojedine poslove i pružaju usluge građanima iz nadležnosti lokalne samouprave. IBK, odnosno ustanove kulture, sporta, dečije i socijalne zaštite, predškolske ustanove itd. su jedna od dve najznačajnije kategorije organizacija preko kojih JLS pruža usluge, a građani realizuju svoja prava na lokalnu samoupravu. Transparentnost u pružanju usluga podrazumeva ne samo da su sve relevantne informacije o uslugama i pravim građana lako dostupne, već i da građani imaju mogućnost da utiču na unapređenje postojećih ili kreiranje novih usluga. Ukoliko je institucija otvorena prema građanima i ukoliko prihvata njihove komentare, ideje, žalbe i predloge, utoliko će i usluge koje pruža bolje odgovarati lokalnoj zajednici.

Transparentnost se posmatra reaktivno i proaktivno. Reaktivna transparentnost podrazumeva pružanje informacija javnosti na zahtev, odnosno tek kada je ona zatražena. Viši nivo transparentnosti, proaktivna transparentnost, podrazumeva pružanje informacija o radu unapred, imajući u vidu opravdani interes javnosti da zna, tj. da ima lak i neometani pristup informacijama.

3.2. KLJUČNA OBLAST – TRANSPARENTNOST IBK	Udeo – 15,00%
TEME	UDEO TEME U KLJUČNOJ OBLASTI
1. TEMA 3.2.1. – Transparentnost i javnost poslovanja indirektnih budžetskih korisnika	100,00%
	100,00%

TEMA 3.2.1. – Transparentnost i javnost poslovanja indirektnih budžetskih korisnika	Udeo – 100,00%
<p>Pružanje usluga je jedna od ključnih funkcija lokalne samouprave i svih aktera iz njenog sistema, uključujući i IBK. Transparentnost u pružanju usluga podrazumeva ne samo da su sve relevantne informacije o uslugama i pravim građana lako dostupne, već i da građani kroz različite mehanizme imaju mogućnost da utiču na unapređenje postojećih ili kreiranje novih usluga. Ukoliko su svi akteri JLS sistema otvoreni prema građanima i ukoliko prihvataju njihove komentare, ideje, žalbe i predloge, utoliko će i usluge koje pružaju bolje odgovarati lokalnoj zajednici.</p>	
INDIKATORI	MAKSIMALAN UDEO INDIKATORA U TEMI
3.2.1.1. Da li IBK ima internim aktom definisanu politiku transparentnosti koja određuje principe, pravila i procedure izveštavanja nadležnih institucija i javnosti?	40,00%
3.2.1.2. Da li IBK za objavljivanje svih relevantnih informacija koristi sopstvenu veb-prezentaciju?	30,00%
3.2.1.3. Da li je rad upravnog odbora transparentan?	30,00%
	100,00%

DETALJAN OPIS INDIKATORA

INDIKATOR 3.2.1.1.	Da li IBK ima internim aktom definisanu politiku transparentnosti koja određuje principe, pravila i procedure izveštavanja nadležnih institucija i javnosti?	
OPIS	Indikator pokazuje da li IBK ima internim aktom formalno usvojenu i objavljenu proceduru kojom su definisani principi, pravila i procedure izveštavanja nadležnih institucija i zainteresovane javnosti, čime se pokazuje stepen transparentnosti IBK u vezi sa realizacijom aktivnosti i izveštavanja o radu. Posvećenost principu transparentnosti podrazumeva da se ceo jedan ciklus kreiranja, donošenja i realizacije javne politike sprovede do kraja na transparentan način, što uključuje i lako dostupne izveštaje o radu. Svrha formalno propisane procedure je da, pre svega, obezbedi kontinuitet i konzistentnost transparentnog rada i time doprinese jačanju kulture odgovornosti IBK prema građanima.	
Maksimalan udeo u temi	40.00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	IBK ima internim aktom definisanu politiku transparentnosti,	U koloni "Komentar" navesti: – datum i broj internog akta i – link ka izveštajima objavljenim na veb-prezentaciji IBK.
B	IBK nema internim aktom definisanu politiku transparentnosti, ali ima ustaljenu praksu izveštavanja nadležnih institucija i javnosti o svim značajnim informacijama o radu IBK.	U koloni "Komentar" navesti link ka izveštajima objavljenim na veb-prezentaciji IBK.
C	IBK nema internim aktom definisanu politiku transparentnosti niti ustaljene prakse, već se selektivno informiše javnost (informacije čije objavljivanje je obavezno zakonom i informacije o uslugama).	U koloni "Komentar" navesti link ka izveštajima objavljenim na veb-prezentaciji IBK.
D	IBK nema internim aktom definisanu politiku transparentnosti i ne izveštava javnost.	/

INDIKATOR 3.2.1.2.	Da li IBK za objavljivanje svih relevantnih informacija koristi sopstvenu veb-prezentaciju?	
OPIS	Indikator pokazuje da li je IBK proaktivno transparentan i da li su informacije objavljene na veb-prezentaciji ažurne, kompletne, jasne, razumljive i lako dostupne kako bi javnost mogla na osnovu njih da prati rad IBK i pruži povratnu informaciju o njemu. Informacije o pravima građana, uslugama IBK, njegovom radu i finansiranju moraju biti lako dostupne. Laka dostupnost informacija podrazumeva da im se može pristupiti na veb-prezentaciji IBK sa ne više od tri klika. Na ovaj način javnost može bolje da razume nadležnosti, odgovornosti i usluge koje IBK pruža.	
Maksimalan udeo u temi	30,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	IBK ima svoju veb-prezentaciju na kojoj su objavljene sve informacije od značaja za javnost - usluge, etički i drugi kodeksi, pravilnici, programi rada, izveštaji o poslovanju, finansijski izveštaji, podaci o rukovodstvu i članovima UO/NO, broj zaposlenih itd.	U koloni "Komentar" navesti link ka veb-prezentaciji IBK.
B	Na veb-prezentaciji IBK su objavljene sve informacije o pružanju usluga i realizaciji prava građana iz delokruga rada IBK, uključujući i uputstvo za pitanja i žalbe građana, ali ne i izveštaji o rešenim žalbama i pitanjima građana, niti izveštaji o realizovanim uslugama.	U koloni "Komentar" navesti link ka veb-prezentaciji IBK.
C	Na veb-prezentaciji IBK su objavljene samo informacije o uslugama koje IBK pruža.	U koloni "Komentar" navesti link ka veb-prezentaciji IBK.
D	IBK nema svoju veb-prezentaciju.	/

INDIKATOR 3.2.1.3.	Da li je rad upravnog odbora transparentan?	
OPIS	Indikator pokazuje u kojoj meri je rad upravnog odbora IBK transparentan i u kojoj meri je IBK proaktivan u pružanju informacija o radu upravnog odbora, kao organa upravljanja koji postavlja skupština JLS i koji utvrđuje poslovnu i razvojnu politiku IBK, odlučuje o poslovanju, donosi programe i planove, nadzire njihovu realizaciju itd. Za same građane je važno da razumeju suštinu, značaj i uticaj odluka koje upravni odbor usvaja, posebno u slučajevima kada te odluke imaju direktnog uticaja na njihove živote i lokalnu zajednicu u celini. Svaki od navedenih kriterijuma ukazuje na određeni stepen proaktivne transparentnosti rada upravnog odbora, ali samo svi zajedno pokazuju da je IBK u potpunosti posvećena proaktivnoj transparentnosti. Laka dostupnost informacija podrazumeva da im se može pristupiti na veb-prezentaciji IBK sa ne više od tri klika.	
Maksimalan udeo u temi	30,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Rad upravnog odbora je u potpunosti transparentan jer se na veb-prezentaciji objavljuju: (1) podatke o članovima upravnog odbora, (2) dnevni red i predlozi akata koji su dostupni pre početka sednice, i (3) usvojene odluke upravnog odbora nakon svake sednice.	U koloni "Komentar" navesti i priložiti odgovarajuća dokumenta koja potvrđuju navode (procedura, link ka odeljku itd.).
B	Rad upravnog odbora je u potpunosti transparentan jer se na veb-prezentaciji objavljuju: (1) podatke o članovima upravnog odbora, (2) dnevni red i predlozi akata koji su dostupni pre početka sednice, i (3) usvojene odluke upravnog odbora nakon svake sednice.	U koloni "Komentar" navesti i link ka odlukama objavljenim na veb-prezentaciji IBK.
C	Rad upravnog odbora je minimalno transparentan jer IBK na veb-prezentaciji objavljuje (1) podatke o članovima upravnog odbora i (2) informacije o održanim sednicama upravnog odbora u formi vesti.	U koloni "Komentar" navesti i link ka dokumentima objavljenim na veb-prezentaciji IBK.
D	Informacije o upravnom odboru i njihove odluke ni u kom obliku nisu dostupne na veb-prezentaciji IBK ili IBK nema veb-prezentaciju.	/

3.3. KLJUČNA OBLAST – ORGANIZACIONA KULTURA ODGOVORNOSTI

Organizaciona kultura predstavlja skup pravila, praksi i uverenja koji imaju za cilj da usmere sve zaposlene prema zajedničkom uspehu, ali i da postavlja standarde poželjnog ponašanja u međuljudskim odnosima. Izgradnja organizacione kulture zahteva angažovanje i posvećenost svih zaposlenih. Svaki zaposleni, ne samo rukovodstvo, oblikuje kulturu i radno okruženje u kojem radi. Sveopšta posvećenost istom cilju omogućava stvaranje kulture koja je prihvatljiva i prilagođena svima.

Transparentnost i deljenje informacija značajnih za ostvarenje prava zaposlenih, za njihov svakodnevni rad i učinak je izuzetno važna svim zaposlenima, jer tada imaju osećaj da ustanova za koju rade ima poverenje u njih i njihova motivacija raste.

Sa druge strane, razvoj poverenja kod građana, kao krajnjih korisnika usluga IBK, postiže se kroz redovnu i aktivnu komunikaciju. Građani moraju biti uključeni u proces kreiranja planova/programa rada IBK, moraju imati mogućnost da izraze svoje nezadovoljstvo (mehanizam za žalbu) i moraju učestvovati u evaluaciji.

3.3. KLJUČNA OBLAST – ORGANIZACIONA KULTURA ODGOVORNOSTI	Udeo – 10,00%
TEME	UDEO TEME U KLJUČNOJ OBLASTI
1. TEMA 3.3.1. – Organizaciona kultura odgovornosti	100,00%
	100,00%

TEMA 3.3.1. – Organizaciona kultura odgovornosti	Udeo – 100,00%
Organizaciona kultura odgovornosti je bitna kod IBK jer stvara temelj za transparentnost, efikasnost, profesionalnost, prevenciju korupcije, poboljšanje saradnje i građansku participaciju. Ove vrednosti su ključne za izgradnju snažnih i odgovornih lokalnih institucija koje služe interesima građana i doprinose razvoju zajednice.	
INDIKATORI	MAKSIMALAN UDEO INDIKATORA U TEMI
3.3.1.1. Da li je rukovodstvo IBK posvećeno organizacionoj kulturi odgovornosti, odnosno da li rukovodstvo: (1) kontinuirane edukacije zaposlenih; (2) sprovodi dijalog o radnim učincima sa zaposlenima; (3) kontinuirano prikuplja informacije od zaposlenih na temu unapređenja rada IBK; (4) ima obavezu da argumentovano odgovara na predloge i komentare zaposlenih; (5) razvilo je sistem nagrađivanja zaposlenih za postignute izuzetne rezultate u radu; (6) ima usvojene politike u oblasti etike i integriteta?	20,00%
3.3.1.2. Da li zaposleni mogu lako da pristupe informacijama značajnim za ostvarenje njihovih prava?	12,50%
3.3.1.3. Da li su zaposleni upoznati kako rezultati njihovog rada utiču na druge organizacione jedinice i kolege?	12,50%
3.3.1.4. Da li IBK ima razvijen mehanizam prikupljanja i obrade inicijativa građana?	15,00%
3.3.1.5. Da li postoje razvijeni mehanizmi za rešavanje pritužbi i žalbi građana?	15,00%
3.3.1.6. Da osnovu rezultata istraživanja “Merenje zadovoljstva korisnika uslugama IBK” koliki je procenat korisnika usluga IBK koji su izjavili da su zadovoljni kvalitetom usluga?	25,00%
	100,00%

DETALJAN OPIS INDIKATORA

INDIKATOR 3.3.1.1.	Da li je rukovodstvo IBK posvećeno organizacionoj kulturi odgovornosti, odnosno da li rukovodstvo: (1) podržava kontinuirane edukacije zaposlenih; (2) sprovodi dijalog o radnim učincima sa zaposlenima; (3) kontinuirano prikuplja informacije od zaposlenih na temu unapređenja rada IBK; (4) ima obavezu da argumentovano odgovara na predloge i komentare zaposlenih; (5) razvilo je sistem nagrađivanja zaposlenih za postignute izuzetne rezultate u radu; (6) ima usvojene politike u oblasti etike i integriteta?	
OPIS	Indikator pokazuje da li su i u kojoj meri kreirani ključni preduslovi kod IBK da koncept organizacione kulture bude prihvaćen i implementiran.	
Maksimalan udeo u temi	20,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Rukovodstvo sprovodi svih šest navedenih aktivnosti.	U koloni "Komentar" navesti primere iz prakse za svaku aktivnost.
B	Rukovodstvo sprovodi četiri ili pet navedenih aktivnosti.	U koloni "Komentar" navesti: – četiri ili pet aktivnosti od navedenih šest koje rukovodstvo IBK sprovodi, – primere iz prakse za svaku aktivnost koju rukovodstvo sprovodi.
C	Rukovodstvo sprovodi tri ili manje od tri navedene aktivnosti.	U koloni "Komentar" navesti: – tri ili manje od tri aktivnosti od navedenih šest koje rukovodstvo IBK sprovodi, – primere iz prakse za svaku aktivnost koju rukovodstvo sprovodi.
D	Rukovodstvo ne sprovodi nijednu od navedenih aktivnosti.	/

INDIKATOR 3.3.1.2.	Da li zaposleni mogu lako da pristupe informacijama značajnim za ostvarenje njihovih prava?	
OPIS	Indikator meri spremnost IBK da razvija organizacionu kulturu koja u fokusu ima zaposlene i njihova prava.	
Maksimalan udeo u temi	12,50%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	IBK ima interni portal/mrežu na kome se nalaze sve informacije značajne za ostvarivanje prava zaposlenih i jasne procedure za pristup informacijama.	U koloni "Komentar" objasniti strukturu portala/mreže.
B	Većina podataka se nalazi u biltenu za zaposlene.	U koloni "Komentar" postaviti link ka biltenu za zaposlene.
C	Zaposleni na zahtev mogu dobiti sve informacije.	U koloni "Komentar" navesti proceduru za podnošenje zahteva.
D	Zaposleni ne mogu lako da pristupe informacijama značajnim za ostvarenje njihovih prava.	/

INDIKATOR 3.3.1.3.	Da li su zaposleni upoznati kako rezultati njihovog rada utiču na druge organizacione jedinice i kolege?	
OPIS	Indikator pokazuje u kojoj meri IBK neguje sistemski pristup u razumevanju procesa i procedura u funkcionisanju ustanove od strane svih zaposlenih, odnosno da li svaki zaposleni razume svoju ulogu i odgovornost u organizaciji rada ustanove, te uticaj koji rezultati njegovog rada imaju na ostale članove tima.	
Maksimalan udeo u temi	12,50%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	IBK ima usvojen interni dokument koji jasno definiše povezanost i međuzavisnost rezultata rada zaposlenih s drugim organizacionim jedinicama i kolegama. Svi zaposleni su upoznati sa ciljevima IBK i razumeju kako njihov rad utiče na ostvarenje tih ciljeva.	U koloni "Komentar" navesti naziv i delovodni broj internog dokumenta.
B	IBK nema usvojen interni dokument koji jasno definiše povezanost i međuzavisnost rezultata rada zaposlenih s drugim organizacionim jedinicama i kolegama. Zaposleni se na sastancima i obukama upoznaju sa ciljevima IBK i razumeju kako njihov rad utiče na ostvarenje tih ciljeva i na druge organizacione jedinice i kolege.	U koloni "Komentar" postaviti: – odluke o održavanju obuke/upućivanju na obuku, kao i – izveštaje sa obuke.
C	Održavaju se redovni sastanci organizacionih jedinica koji su posvećeni aktivnostima i ostvarenim rezultatima, ali ne postoje posebni sastanci i obuke u kojima se analizira međusobna povezanost rezultata rada u organizaciji.	U koloni "Komentar" navesti datume i brojeve zapisnika sa sastanaka organizacionih jedinica.
D	Zaposleni nisu upoznati kako rezultati njihovog rada utiču na druge organizacione jedinice i kolege.	/

INDIKATOR 3.3.1.4.	Da li IBK ima razvijen mehanizam prikupljanja i obrade inicijativa građana?	
OPIS	Ovaj indikator pokazuje da li je IBK fleksibilan u kreiranju svojih planova/programa rada kako bi razvoj usluga bio u skladu sa potrebama građana.	
Maksimalan udeo u temi	15,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Mehanizam prikupljanja i obrade inicijativa je u potpunosti razvijen i IBK šalje odgovor na svaku inicijativu u kome objašnjava koji su dalji koraci ako je inicijativa prihvaćena, šta treba izmeniti u inicijativi da bi bila prihvaćena, odnosno zašto se inicijativa odbija.	U koloni "Komentar" navesti koliko je inicijativa primljeno, obrađeno, prihvaćeno i odbijeno u prethodnoj fiskalnoj godini.
B	Postoji interni akt o prikupljanju inicijativa građana koji ohrabruje građane da podnose inicijative i koji je vidljivo promovisan na veb-prezentaciji IBK.	U koloni "Komentar" navesti naziv i broj akta o prikupljanju inicijativa građana.
C	Formirano je radno telo za inicijative građana.	U koloni "Komentar" navesti broj odluke o formiranju radne grupe.
D	IBK nema razvijen mehanizam prikupljanja inicijativa građana.	/

INDIKATOR 3.3.1.5.	Da li postoje razvijeni mehanizmi za rešavanje pritužbi i žalbi građana?	
OPIS	Ovaj indikator pokazuje u kojoj meri IBK uvažava i poštuje stavove i mišljenja građana vezanih za svoje poslovanje.	
Maksimalan udeo u temi	15,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	IBK ima razvijen mehanizam za rešavanje pritužbi i žalbi građana i više od 70% primljenih pritužbi i žalbi se reši pre roka propisanog zakonom, dok se sve pritužbe i žalbe reše u rokovima propisanim zakonom.	U koloni "Komentar" postaviti podatak koliko je pritužbi/žalbi primljeno, obrađeno i rešeno u prethodnoj fiskalnoj godini.
B	IBK ima razvijen mehanizam za rešavanje pritužbi i žalbi građana i više od 70% pritužbi i žalbi se reši u zakonom propisanom roku.	U koloni "Komentar" postaviti podatak koliko je pritužbi/žalbi primljeno, obrađeno i rešeno u prethodnoj fiskalnoj godini.
C	BK ima razvijen mehanizam za rešavanje pritužbi i žalbi građana i više od 50% pritužbi i žalbi se reši u zakonom propisanom roku.	U koloni "Komentar" postaviti podatak koliko je pritužbi/žalbi primljeno, obrađeno i rešeno u prethodnoj fiskalnoj godini.
D	IBK nema razvijene mehanizme za rešavanje pritužbi i žalbi.	/

INDIKATOR 3.3.1.6.	Na osnovu rezultata istraživanja “Merenje zadovoljstva korisnika uslugama IBK” koliki je procenat korisnika usluga IBK koji su izjavili da su zadovoljni kvalitetom usluga??	
OPIS	Indikator pokazuje da li IBK aktivno radi na uključenju građana u evaluaciju svog rada i koliki je procenat korisnika usluga IBK koji su izjavili da su zadovoljni kvalitetom usluga?.	
Maksimalan udeo u temi	25,00%	
OCENJIVANJE		
Ocena	Minimalni zahtevi za ocenu	Provera
A	Procenat korisnika koji se izjasnio da su zadovoljni kvalitetom usluge (dostupnost, učestalost...) iznosi 80%–100%.	U koloni “Komentar” navesti: - tačan naziv dokumenta u kojem se vide svi navedeni podaci, - procenat korisnika koji su učestvovali u istraživanju od ukupnog broja korisnika i - procenat korisnika koji su se izjasnili kao zadovoljni.
B	Procenat korisnika koji se izjasnio da su zadovoljni kvalitetom usluge (dostupnost, učestalost...) iznosi 60%–79,99%.	U koloni “Komentar” navesti: - tačan naziv dokumenta u kojem se vide svi navedeni podaci, - procenat korisnika koji su učestvovali u istraživanju od ukupnog broja korisnika - procenat korisnika koji su se izjasnili kao zadovoljni.
C	Procenat korisnika koji se izjasnio da su zadovoljni kvalitetom usluge (dostupnost, učestalost...) iznosi 40%–59,99%.	U koloni “Komentar” navesti: - tačan naziv dokumenta u kojem se vide svi navedeni podaci, - procenat korisnika koji su učestvovali u istraživanju od ukupnog broja korisnika i - procenat korisnika koji su se izjasnili kao zadovoljni.
D	Istraživanje se ne sprovodi ili je procenat korisnika koji se izjasnio da su zadovoljni kvalitetom usluge (dostupnost, učestalost...) manji od 40%.	Ako se sprovodi, u koloni “Komentar” navesti: - tačan naziv dokumenta u kojem se vide svi navedeni podaci, - procenat korisnika koji su učestvovali u istraživanju od ukupnog broja korisnika i - procenat korisnika koji su se izjasnili kao zadovoljni.



MAXIMA
consulting

