



# ANALIZA UTICAJA PROJEKTA GOU I PRUŽANJA USLUGA



# MPG Project Impact and Service Delivery Analysis

Ovaj izveštaj je pripremila kompanija RECURA Financials za projekat DEMOS, koji se sprovodi od strane HELVETAS Swiss Intercooperation.

**Odricanje odgovornosti:** Nalazi i zaključci izraženi u ovom izvještaju ne predstavljaju neizostavnostavove SDC-a, Švedske, Norveške i HELVETAS Swiss Intercooperation

---

©DEMOS

Objavljen: novembar 2021. godine

Priština, Kosovo

---

# Sadržaj

<b>1. Uvod.....</b>	<b>5</b>
<b>2. Metodologija .....</b>	<b>7</b>
Metodologija – Namere i ograničenja.....	8
Izbor opština .....	9
Odabir ciljeva intervjua.....	10
Intervjui sa nevladinim organizacijama .....	11
Pristup upitniku .....	11
<b>3. Poboljšanja pružanja usluga i mapiranje koristi .....</b>	<b>13</b>
Drenica .....	14
Lipljan .....	14
Peć .....	15
Gnjilane.....	16
Južna Mitrovica .....	16
Elez Han .....	17
<b>4. Razmatranja o komunikaciji sa građanima i sprovođenju projekta.....</b>	<b>18</b>
Zbirka prioriteta građana .....	18
Odredbe za sprovođenje i održavanje grantova finansiranih MPG-ovima .....	19
<b>5. Percepcije građana o grantovima finansiranim od strane MPG-a .....</b>	<b>21</b>
<b>6. Zaključak.....</b>	<b>26</b>



# I. Uvod

---

Sistem upravljanja opštinskim učinkom (MPMS) je sistem koji Sprovodi Ministarstvo za administraciju lokalne samouprave (MALS) uz podršku projekta DEMOS, čiji je cilj praćenje rada opština kroz niz pokazatelja. Svrha MPMS-a je da poboljša rezultate procesa decentralizacije, kao i da unapredi upravljanje u opštinama obezbeđivanjem posvećenosti kako internoj administrativnoj funkcionalizaciji, tako i adresiranju potreba građana. Sve u svemu, cilj i MPMS-a kao i DEMOS-a II je da se Kosovo uspešno transformiše u decentralizovanu državu u kojoj opštine vrše inkluzivno upravljanje i pružaju efikasne usluge koje odgovaraju na prioritete i potrebe građana.

Ovi ciljevi se nastoje postići primenom konzistentne teorije promene. Ova teorija se zasniva na konceptu da će stvaranje stvarnih podsticaja, uz tehničku pomoć, poboljšati procese upravljanja u opštinama. Ova poboljšanja, zajedno sa poboljšanim okvirima politike, dovešće do pružanja boljih usluga građanima. Zauzvrat, povećano zadovoljstvo će dovesti do veće spremnosti građana da se angažuju sa svojim lokalnim institucijama, jačanja društvenog ugovora i povećanja spremnosti da plaćaju poreze, doprinose lokalnim zajednicama i doprinose legitimitetu i efikasnosti lokalnih opština.

Sistem zasnovan na podsticajima, dakle, ima dvostruki mehanizam u kojem funkcioniše. Prvi mehanizam je uspostavljanje sistema upravljanja učinkom koji pomaže u kvantifikaciji kritičnih aspekata administrativnog funkcionisanja i pružanja usluga građanima. Ovo će zauzvrat omogućiti opštinama da same dijagnostifikuju probleme i traže i dobiju podršku za rešavanje problema. Dodatni podsticaj je uspostavljanje mehanizma nagrađivanja u obliku granta za opštinski učinak (MPG).

MPG je grant ko-sponsorisan od strane MALS-a i međunarodnih donatora preko DEMOS-a, koji nagrađuje opštine sa visokim učinkom, nastojeći da stvori dodatni podsticaj u poboljšanju opštinskog učinka. MPG radi već četvrtu godinu zaredom i do sada su postojali jasni pokazatelji da se opštine aktivno interno angažuju na poboljšanju učinka ciljajući bolje rangiranje MPMS-a i fondove MPG-a.

Opštinski fokus tokom godina bio je na poboljšanju unutrašnjih funkcija upravljanja, od planiranja i izvršenja budžeta do razvoja i odobravanja politike, kao i nadzora projekta. Pored toga, opštine su takođe ciljale na razvoj konkretnijih planova kapitalnih projekata za rešavanje potreba građana u širokom spektru oblasti, od osnovnih usluga kao što su snabdevanje pijaćom vodom,

tretman otpadnih voda i upravljanje čvrstim otpadom do poboljšanja javne rasvete i parkova, sportskih arena i druga pitanja.

Iako su ovi napori dali rezultate, interno je nedostajao kritičan dosledan način merenja razvoja javnih usluga. Konkretno, poboljšanje pristupačnosti, priuštivosti, kvaliteta, inkluzivnosti, efikasnosti i drugih aspekata pružanja opštinskih usluga i odnosa između boljeg upravljanja i MPG efekta je nedovoljno proučavano. Pored toga, uticaj performansi MPG-a na građane je takođe nedovoljno istražen. Razumevanje ovih odnosa ključno je ne samo za razvoj boljih okvira za poboljšanje lokalne uprave, već i za isticanje pozitivnih efekata koje ovi napori imaju na građane kao sredstvo za osiguranje dugoročne održivosti napora opština.

## II. Metodologija

---

Projekat decentralizacije i podrške opštinama – faza II (DEMOS II) nastoji da podrži Kosovo u tranziciji ka demokratskoj decentralizovanoj državi u kojoj opštine vrše društveno inkluzivno upravljanje i pružaju efikasne usluge koje odgovaraju na prioritete i potrebe građana. Glavne komponente programa su:

- Opštine ostvaruju poboljšano demokratsko upravljanje za dobrobit ljudi kroz procese donošenja odluka, koji su transparentni, participativni i inkluzivni za marginalizovane grupe i kroz zdrave prakse upravljanja ljudskim resursima i finansijama.
- Politički okvir je pogodniji za decentralizovanu lokalnu upravu i bolje se sprovodi.

Kao deo svojih napora da postigne ove ciljeve, DEMOS II je uspostavio grant za opštinski učinak, koji ima za cilj da izmeri učinak opština kroz niz pokazatelja koji se odnose na gorepomenute ciljeve i ponudi sredstva opštinama koje imaju učinak da investiraju u kapitalne investicije.

**DEMOS je zainteresovan da sazna o poboljšanjima u opštinskim uslugama i uticaju opštinskih kapitalnih projekata finansiranih kroz MPG – posebno da li su i kako ovi projekti poboljšali živote građana. Osim toga, DEMOS je zainteresovan da vidi da li je dobro upravljanje stimulirano MPG-om poboljšalo živote građana i ako jeste – kako.**

Metodologija opisana u nastavku ima za cilj da pripremi pristup za generisanje podataka za angažman, kao i okvir za analizu informacija. Metodologija ovde identifikuje inherentne namere i ograničenja analize, identifikuje pristup za dobijanje potrebnih podataka za izvršenje analize, identifikaciju uzorka i konačno pristup za izvršenje analize.

## Metodologija – Namere i ograničenja

Metodologija je dizajnirana da dobije potrebne podatke za procenu, uopšteno, poboljšanja pružanja usluga koja su rezultat poboljšane uprave na lokalnom nivou zbog poboljšanja grantova za opštinske učinke. Uticaj poboljšanja pokriva dva aspekta: 1) bolju isporuku usluga zbog poboljšanja upravljanja koji proističu iz opštinskih napora da poboljšaju rangiranje MPG-a i 2) poboljšano zadovoljstvo građana i uočeni uticaj na njihove živote zbog grantova kapitalnih projekata izdatih kao deo okvir MPG-a.

Metodologija u nastavku je dizajnirana da identifikuje kvalitet pružanja usluga, inkluzivnost i druga poboljšanja iz kvalitativne perspektive ispitanika za sledeće opštinske službe:

1. Održavanje javnog prostora
2. Putna infrastruktura
  - a. Zadovoljstvo asfaltiranjem puteva
  - b. Zadovoljstvo održavanjem puteva
  - c. Zadovoljstvo dostupnošću trotoara na javnim putevima
  - d. Zadovoljstvo rasvetom javnih puteva
  - e. Zadovoljstvo obeležavanjem putne infrastrukture
3. Upravljanje otpadom
  - a. Zadovoljstvo učestalošću upravljanja otpadom
  - b. Zadovoljstvo dostupnošću usluge upravljanja otpadom

Odabir ovih usluga kao pokazatelja za procenu kvaliteta pružanja opštinskih usluga podupiru tri glavna razloga. Prvenstveno, ove usluge su tri najkritičnije usluge koje nude opštine koje utiču na građane na Kosovu i koje su pod direktnom upravljačkom jurisdikcijom opština. Kao rezultat toga, kao merljivi pokazatelj, ove tri usluge pružaju najdirektniju vezu između poboljšanja rada opštine i pružanja opštinskih usluga radi analize. Drugo, sve tri usluge imaju snažnu istoriju merenja pokazatelja u okviru sistema upravljanja učinkom – što omogućava komparativnu analizu između poboljšanja koje je kvantitativno merio PMS i kvalitativne procene putem intervju za potrebe ove studije. Konačno, sve tri usluge imaju visoku vidljivost za građane i lako se razlikuju, što pomaže u identifikaciji ispitanika sa građanima i NVO-ima (pogledajte ograničenja u nastavku za detaljniju analizu).

Ova metodologija takođe podleže nekoliko spoljnih ograničenja. Ključno primarno ograničenje je obim – trenutno angažovanje ne može obuhvatiti sve opštine na Kosovu i kao takav uzorak reprezentativnih opština mora biti odabran. Specifični načini rešavanja tačnog uzorkovanja za potrebe ove studije biće razrađeni u delu o uzorkovanju ove metodologije.

Drugo ograničenje je znanje NVO-a i intervjuisanih građana – njihov nivo informisanosti i znanja o njihovim opštinama je kritičan za uspeh studije. Kao takvi, rezultati studije u velikoj meri zavise od obezbeđivanja kvalitativnog inputa i stoga je odabir ciljeva intervju kritičan. Analiza podataka je takođe ograničena sposobnošću da se uspostavi uzročno-posledična veza između specifičnih poboljšanja u upravljanju i uočenih poboljšanja u pružanju usluga od strane građana i nevladinih organizacija.

## Izbor opština

Opštine će biti odabrane na osnovu određenog broja kriterijuma, koji imaju za cilj da identifikuju opštine koje će najtačnije predstavljati ukupnu sliku opštinskog učinka na Kosovu. Kriterijumi su sledeći:

- 1.** Učinak opštine u poslednjoj dostupnoj godini (2019.) za grant za opštinski učinak (visoki učinak, 20 procentila).
- 2.** Visok učinak u poređenju sa prethodnom godinom (2018. u odnosu na 2019.) kako bi se uzela u obzir promena opštinskog rezultata u MPG-u i percepcije građana i NVO-a u analizi – Ovaj pokazatelj će biti podskup pokazatelja 1 iznad).
- 3.** Svaka od odabranih opština mora imati koristi od MPG granta u protekle dve godine (2019. i/ili 2018.) kako bi se procenio učinak navedenih kapitalnih investicija u vezi sa MPG-om.
- 4.** Konačni uzorak mora biti geografski reprezentativan za Kosovo – više opština iz jednog regiona neće biti odabrano.
- 5.** Konačni uzorak mora biti reprezentativan za veličinu opština za Kosovo, isključujući dve najveće opštine (Prištinu i Prizren) zbog njihovih specifičnih pitanja koja nisu nužno reprezentativna za druge opštine u celini.
- 6.** Najmanje dve od na kraju odabranih opština moraju imati značajne manjinske zajednice u svojim mestima.
- 7.** Sve odabrane opštine moraju imati relativno jednaku distribuciju stanovništva između urbanih i ruralnih područja.

Na osnovu gore navedenih kriterijuma, izabrano je petnaest opština sa najboljim rezultatima na osnovu rang-liste za 2019. (odabrane su rang-liste za 2020. koje trenutno nisu dostupne). Sve opštine u grupi od petnaest imale su pozitivnu bodovnu razliku (bolji učinak u 2019. u odnosu na 2018.) od 20 bodova ili više – što zadovoljava prva dva kriterijuma. Međutim, od 15 najboljih opština na listi, samo 5 je imalo koristi od opštinskog granta u 2020. godini (na osnovu bodovanja iz 2019.), a samo 2 su koristile opštinski grant u 2019. godini (na osnovu bodovanja iz 2018.). Tabela u nastavku uključuje listu svih 15 najboljih izvođača u 2019. i komparativnu razliku između njihovih rezultata u 2018., kao i informacije o sprovođenju MPG granta i druge statistike.

Tabela 1: 15 opština sa najboljim rezultatima u 2019. i relevantni statistički podaci (Izvor: DEMOS, podaci ASK-a)

Opština	2019 rezultat	2018 rezultat	Razlika	Dobitnik MPG granta (2019)	Dobitnik MPG granta (2018)	Urbano / Ruralno područje (2011 popis)	Manjinska / Albanska zajednica
Glogovac	72	36	36	Yes	Yes	0.12	0%
Orahovac	68	33	35	No	No	0.25	5%
Lipljan	65	37	28	Yes	No	0.14	5%
Obilić	65	37	28	No	No	0.47	8%
Gnjilane	64	35	29	No	No	1.45	3%
Junik	63	38	25	No	No	0	0
Peć	61	41	20	Yes	No	1.03	9%
Kačanik	59	36	23	No	No	0.45	0%
Klina	58	33	25	No	No	0.17	3%
Južna Mitrovica	57	35	22	Yes	Yes	1.79	3%
Srbica	57	29	28	No	No	0.15	0%
Vučitrn	57	35	22	No	No	0.63	1%
Uroševac	55	21	34	No	No	0.65	4%
Kamenica	55	25	30	No	No	0.25	5%
Elez Han	53	33	20	Yes	No	0	0%

Na osnovu tabele iznad, opštine u nastavku su odabrane kao opština uzorci koje će se uključiti u analizu.

1. Glogovac
2. Lipjjan
3. Gnjilane
4. Peć
5. Južna Mitrovica
6. Uroševac
7. Elez Han

Odabir ovog uzorka zadovoljava sve zahteve analize, uključujući dobro raspoređenu regionalnu zastupljenost, učešće manjinskih zajednica u opštini, inkluzivnu veličinu opština (velike, srednje i male) i iskustvo pet opština u izvršenju MPG granta.

## Odabir ciljeva intervjua

Postoje tri skupa ciljeva intervjua koji će biti cilj analize.

Prvi set ciljeva intervjua odnosi se na opštinske službenike u svakoj pojedinačnoj opštini. Ovi intervjui će poslužiti da se stekne utisak opštinskih zvaničnika u vezi sa pitanjem istraživanja kao što je gore opisano, uključujući njihove percepcije i iskustva o načinu na koji su promene u specifičnim pokazateljima efektivno uticale na pružanje usluga u opštinama. Pored toga, intervjui sa opštinskim službenicima će poslužiti za razumevanje procesa odabira projekta za grant MPG, prisustva analize i razmatranja manjinskih i/ili marginalizovanih grupa u pripremi kapitalnog projekta MPG granta i drugih kritičnih podataka (objašnjeno u nastavku u odeljku vodiča za intervjue ). Za potrebe ove analize, sledeći službenici će biti ciljani za intervjue:

1. Direktor Odeljenja za budžet i finansije
2. Direktor Odeljenja za javne usluge
3. Direktor Odeljenja za kapitalne projekte
4. Članovi Skupštine opštine iz oblasti koje su imale koristi od granta za kapitalni projekat MPG.

## Intervjui sa nevladinim organizacijama

Nevladine organizacije će takođe biti predmet intervjua za potrebe ove studije. Nevladini intervjui će poslužiti da se potkrepi napredak u opštinskim procesima prikupljenim od strane MPG-a u odnosu na uočena poboljšanja u pružanju usluga sa više detalja nego što bi inače bilo dobijeno putem intervjua sa građanima.

## Pristup upitniku

Tri odvojena seta upitnika će se koristiti za prikupljanje podataka od učesnika za potrebe ove studije. Opštinski zvaničnici, predstavnici nevladinih organizacija i učesnici fokus grupa imaju detaljne upitnike za procenu njihovih odgovora.

Upitnici opštinskih zvaničnika i NVO će biti polustrukturirani, a većina pitanja će imati za cilj da budu otvorenog tipa. Svrha studije će biti prikupljanje kvalitativnih inputa od svakog od učesnika u vezi sa njihovim percepcijama o kvalitetu, troškovima, inkluzivnosti i efikasnosti pružanja usluga u opštinama. Pored toga, upitnici će imati za cilj procenu:

1. Povezivanje poboljšanja, stagnacije ili pogoršanja pružanja usluga sa specifičnom oblasti administrativne efikasnosti, i
2. Sposobnost ispitanika da identifikuju veze između oblasti politike i/ili administrativne funkcije sa pružanjem usluga.

Pored toga, polustrukturirani intervjui će nastojati da procene proces odlučivanja o konkretnim projektima za finansiranje kroz MPG mehanizam granta za one opštine koje su dobile grant sredstva, zajedno sa procesom evaluacije potreba zajednice.

DEMOS teorija promene pretpostavlja da će poboljšanje određenih pokazatelja merenih MPG-om dovesti do poboljšanja pružanja usluga i planiranja projekta. Kao rezultat toga, najrelevantniji kriterijumi procene MPG-a će činiti osnovu prikupljanja informacija iz intervjua opštinskih službenika i nevladinih organizacija kako bi se uspostavila, ako je prisutna i dostupna, veza između poboljšanja pokazatelja i potencijalnih rezultirajućih poboljšanja u pružanju usluga i planiranju kapitalnih projekata. Ovo čini osnovu kvalitativne analize i kritična je komponenta u procesu evaluacije.

Dole navedeni MPG pokazatelji su unapred odabrani na osnovu očekivane veze sa poboljšanom isporukom usluga. Studija je odabrala da se fokusira na određeni skup pokazatelja kako bi se izbegla zabuna za ispitanike i kako bi se održao pojednostavljeni uzročno-posledični odnos između poboljšanja pokazatelja i poboljšanja u pružanju usluga/planiranju projekta za ispitanike. Dodatno, bilo kakva suštinska poboljšanja u ovom okviru analize će biti obuhvaćena kroz uokvirivanje podataka iz intervjua koji se prikupljaju kroz ove pokazatelje (pod pretpostavkom da su opštinski zvaničnici i nevladine organizacije upućeni). Unapred odabrani pokazatelji su sledeći:

1. Opštinska uprava – uloga Skupštine, učešće i uključivanje građana, transparentnost i odgovornost.
  - 1.1. Uloga skupštine opštine kao nadzornog tela
    - 1.1.1. Diskusije u vezi sa izveštajem o učinku opštine od strane Skupštine za prethodnu godinu.
  - 1.2. Učešće, konsultacije i uključivanje građana
    - 1.2.1. Učešće građana u javnim konsultacijama, prema polu
    - 1.2.2. Opštinski akti i politički dokumenti konsultovani sa javnošću.
    - 1.2.3. Javne rasprave u vezi sa SOT-om i opštinskim budžetom

### 1.3. Transparentnost, pristup informacijama i integritet

1.3.1. Redovno ažuriranje opštinske veb stranice u skladu sa zakonskim zahtevima

1.3.2. Objavljivanje dokumentacije i ugovora o javnim nabavkama.

1.3.3. Objavljivanje transkripata za procese javnih konsultacija.

### 1.4. Upravljanje ugovorima

1.4.1. Izvršenje plana nabavki.

## 2. Pružanje usluga – pristup i kvalitet pružanja usluga prema sektoru

### 2.1. Administrativne usluge

2.1.1. Informacije o administrativnim zahtevima procenjene u skladu sa zakonskim rokovima.

### 2.2. Prostorno planiranje, javni prevoz i životna sredina

2.2.1. Pokrivenost naseljenih mesta javnim prevozom.



### III. Poboljšanja pružanja usluga i mapiranje koristi

Sve u svemu, opšta percepcija svih opštinskih službenika na nivou direktora je da je došlo do značajnog poboljšanja opštinskih usluga u poslednje tri godine. Svi intervjuisani opštinski zvaničnici su naveli da su njihove opštine intenzivno angažovale u rešavanju kritičnih zahteva građana u vezi sa njihovim opštinama.

Generalno, primarna oblast fokusa za poboljšanja od strane opštinskih zvaničnika je poboljšanje ukupne infrastrukturne situacije u opštinama. Svi intervjuisani opštinski zvaničnici su tvrdili da je zbog zabrinutosti građana glavna oblast fokusa bila održavanje puteva, javna rasveta i parkovi. Potražnja za javnom rasvetom i parkovima bila je dosledna u svim intervjuisanim opštinama i ostala je prioritet za opštinske zvaničnike.

Pored infrastrukturnih radova, opštinski zvaničnici su se takođe fokusirali na kritičnu infrastrukturu upravljanja otpadom i vodama. Sve intervjuisane opštine su ulagale u neki ili onaj aspekt u proširenje sistema vodosnabdevanja, upravljanja otpadnim vodama i čvrstim otpadom. Sveukupno, sve opštine tvrde da imaju izazove u obezbeđivanju snabdevanja pijaćom vodom za sve svoje zajednice zbog visokih infrastrukturnih troškova i nemogućnosti da obezbede osnovno snabdevanje pijaćom vodom – sa najvećim izazovima Gnjilane, Elez Han i Lipljan. Isti izazovi se ogledaju u odlaganju i tretmanu otpadnih voda – pri čemu su infrastrukturni radovi i troškovi postrojenja za prečišćavanje otpadnih voda van domašaja većine opštinskih budžeta. Konačno, sve opštine su napravile značajan napredak u poboljšanju prikupljanja čvrstog otpada – međutim, i dalje postoje neki problemi zbog nemogućnosti potpune kontrole divljih deponija.

Nekoliko opština je takođe investiralo u unapređenje administrativnih usluga velikog obima za građane. Opštine su instalirale e-kioske kako bi građanima omogućile pristup sertifikatima i drugim kritičnim dokumentima koje dostavlja opština putem interfejsa bez osoba. Pored toga, jedna opština je takođe omogućila građanima da podnose zahteve za dokumente putem interneta, dostavljajući navedena dokumenta u roku od 24 sata putem lokalnih pošta. Ovi napori su smanjili vreme čekanja u opštinama na usluge i smanjili troškove građanima za izdavanje ovih usluga.

Nijedan od intervjuisanih opštinskih zvaničnika nije izvršio nikakvu analizu o ceni ili kvalitetu usluga pruženih građanima. Kao takav, nijedan od službenika nije mogao kvantifikovati trenutne stvarne troškove pružanja usluga, ili potencijalna poboljšanja troškova pružanja ovih usluga. To se odnosilo i na kvalitet pruženih usluga.

Sve u svemu, većina projekata u fokusu opština je imala opštu demografsku grupu građana kao metu. Ovo je u skladu sa prirodom zahteva građana u ovim opštinama, pošto većina opština na Kosovu trenutno razvija načine za pružanje osnovnih usluga i pogodnosti građanima.

## Drenica

Opština Drenica je tvrdila da je proširila javnu rasvetu na sve glavne puteve u ruralnim područjima i selima, sa pokrivenošću, prema intervjuima, pokrivajući sve puteve dužine do 200 metara javnom rasvetom širom opštine. Pored toga, opštinski zvaničnici su naveli da su drastično poboljšali putne znakove, uključujući obeležavanje naziva puta i putnu signalizaciju sa posebnim fokusom na znakove za zaustavljanje i znakove za prelaze pruge.

Još jedan kritičan fokus opštine je proširenje opsega za sakupljanje otpada. Opština je proširila mrežu sakupljanja otpada na 100% opštine u poslednje tri godine. Ovo je takođe poboljšano postavljanjem kamera na kritičnim lokacijama kako bi se sprečilo da preduzeća ilegalno odlažu otpad u stambenim područjima.

Opštinski zvaničnici su takođe istakli da su intenzivno radili na smanjenju vremena čekanja na administrativne procese unutar opštine. Ovi procesi uključuju dobijanje standardnih sertifikata u opštinskim kancelarijama i većinu drugih opštinskih administrativnih procedura – čime se vreme čekanja na usluge u proseku iznosi 5 minuta.

Pored gore navedenih poboljšanja, opština Drenica je proširila mrežu za prikupljanje otpadnih voda širom opštine i trenutno se čeka na izgradnju postrojenja za prečišćavanje otpadnih voda. Sve u svemu, nova kanalizaciona mreža je skoro završena, ali neće biti puštena u funkciju dok se kolektor ne završi.

Poboljšane usluge nisu imale određenu demografsku grupu kao cilj koristi, već su koristile građanima opštine u celini. Poboljšana saobraćajna signalizacija, kao i obeležavanje pruge, poboljšali su bezbednost građana u opštini. Povećanje javne rasvete povećalo je bezbedne prostore za šetnju u opštini, značajno povećalo društvene javne prostore za korišćenje od strane građana i koristilo ženama.

## Lipljan

Opština Lipljan takođe obeležava poboljšanje u pružanju usluga građanima prema rečima oba opštinskih zvaničnika, kao i lokalni NVO Asocijacija mladih za ljudska prava. Prema rečima oba sagovornika, opština je najviše napredovala u uređenju javnih prostora i parkova, kao i osvetljenju javnih prostora. Ovaj napredak je ostvaren uz pomoć MPG-a.

Uz to, oba izvora su navela da su u poslednje tri godine završeni celokupni radovi na putnoj infrastrukturi u opštini. Ocenjuju da je održavanje i čišćenje puteva, kao i održavanje javnih površina takođe zadovoljavajuće i da se investicije redovno održavaju.

Sa stanovišta otpadnih voda, ispitanici opštine Lipljan tvrde da je glavna kanalizaciona mreža završena – preostalo je da se potpuno integrišu samo nova naselja. Međutim, ostaju dva pitanja koja zahtevaju značajna ulaganja koja opština ne može sama da realizuje – postrojenje za prečišćavanje otpadnih voda i trajnije rešenje za vodu za piće koje je trenutno nedovoljno. Još jedan izazov za opštinu je razvoj nelegalnih deponija čvrstog otpada sa kojima se opština teško bavi.

Glavna kritična korist kroz proširenje javnih prostora uglavnom je koristila starim ljudima i mladima pružajući im sigurne javne prostore za rekreativne aktivnosti. Međutim, prošireni parkovi i šetališta i javna rasveta su koristili svim građanima opštine. Novi projekti imaju visoku stopu korišćenja i visoku stopu zadovoljstva prema opštinskim zvaničnicima i NVO-ima.

## Peć

Opština Peć se fokusirala na poboljšanje infrastrukturnih usluga građanima – sa ključnim fokusom na razvoju javnih prostora (parkova), trotoara, osvetljenja i parking mesta. Dodatni fokus je bio povećanje zelenih površina u opštini kroz sadnju drveća za poboljšanje kvaliteta vazduha u gradu. Opština je postavila 16.000 novih rasvetnih jedinica na teritoriji i stvorila dodatnih 200 parking mesta u poslednje tri godine. Opština Peć je dodatno proširila usluge sakupljanja čvrstog otpada na 90% ukupnog stanovništva opštine, sa dnevnim prikupljanjem na većini lokacija i više mesta za sakupljanje za multidomicilne lokacije.

Pored gore pomenutih poboljšanja, Peć se takođe fokusirao na poboljšanja administrativnih usluga kao i poboljšanja vodosnabdevanja. Poboljšanja administrativnih usluga su se fokusirala na smanjenje interakcije sa opštinom instaliranjem e-kioska za izdavanje sertifikata u gradu. Trenutno su instalirana 2 kioska koji su u funkciji, a očekuje se da će uskoro biti instalirana još 2. Ovo smanjuje opterećenje građana vremenom čekanja, a posebno je neophodno tokom karantina COVID-2019. Vodovodna mreža je takođe proširena sa lokalnom kompanijom za vodosnabdevanje kako bi se obezbedila voda za piće u područjima koja ranije nisu imala direktan pristup vodi za piće.

Međutim, Peć predstavlja izazovnu situaciju sa upravljanjem javnim prostorima pošto se ukupna površina parkova povećala dok su budžeti za održavanje ostali isti, što je dovelo do podbačaja u održavanju javnih prostora. Održavanje putne infrastrukture pati od istog problema, sa rigidnim budžetima za održavanje koji onemogućavaju opštinu da pruži potrebnu podršku svojim građanima.

Glavna kritična korist kroz proširenje javnih rekreacionih prostora i rasvete bila je za stare ljude i mlade – omogućavajući im pristup većem broju rekreativnih prostora na otvorenom. Povećana javna rasveta je takođe koristila građanima povećanjem sigurnosti u njihovim zajednicama, posebno za žene.

## Gnjilane

Opština Gnjilane pripisala je najistaknutija poboljšanja usluga proširenju infrastrukturnih usluga za građane. Ove usluge su bile usmerene na proširenje puteva i kanalizacione mreže u delovima grada koji nisu bili opsluživani (kvart Porodime). Pored toga, kao deo infrastrukturnih usluga, opština je takođe proširila trotoare u naselju Dardanija, kao i uspostavila kanalizacioni sistem, trotoar, trotoare i javnu rasvetu na putu Kumanova. Ove infrastrukturne investicije bile su kritične za postizanje uslova za život u ovim kvartovima koji ranije nisu bili opsluživani uslugama. Pored ovih usluga, opština je proširila javnu rasvetu na niz puteva i naselja, zajedno sa izgradnjom javnog trga u centru grada. Ovim proširenjem infrastrukturne mreže u određenim slučajevima je uvedena i oznaka puteva za slepe, čime su poboljšane mogućnosti samoodrživosti slepih građana u opštini. Opština je takođe proširila sistem pijaće vode kako bi opsluživala naselja i sela koja ranije nisu imala pristup čistoj vodi.

Što se tiče administrativne strane poboljšanja, opština je preduzela opciju smanjenja troškova i poboljšanja usluga za građane. Trenutno građani Gnjilana mogu da koriste onlajn servise za traženje potvrda od opštine, koje se dostavljaju poštom u roku od 24 sata. Ova usluga je dopunjena e-kioscima koji mogu pružiti 24-časovnu podršku u izdavanju dokumenata. Usluge skraćuju vreme čekanja i troškove građana za pribavljanje potrebne dokumentacije, kao i smanjenje uticaja COVID-19 na izvršavanje opštinskih administrativnih funkcija.

Opština, međutim, ocenjuje da postoji potreba za većim fokusom na poboljšanje dostupnosti vode za piće za opštinu, kao i tretman otpadnih voda i tretman čvrstog otpada. Opština trenutno prolazi kroz proces uspostavljanja postrojenja za prečišćavanje otpadnih voda koji uključuje i proširenje infrastrukture otpadnih voda i očekuje da će to pitanje biti rešeno u naredne tri godine. Međutim, dostupnost vode za piće i upravljanje čvrstim otpadom zahtevaju daljnja finansijska sredstva zbog visokih troškova uspostavljanja ovih usluga i nespremnosti, nesposobnosti kompanija ugovorenih za ove radove da odgovore na izazove.

Opštinski zvaničnici procenjuju da su prednosti usluga uticale na građane zbog široke prirode infrastrukturnih radova. Jedna specifična grupa koja je imala koristi od usluga su slepi građani, s postavljanjem staza sa oznakama koje pomažu slepim osobama da se kreću.

## Južna Mitrovica

Opština Južna Mitrovica pokazala je najkonzervativnije poboljšanje usluga orijentisanih prema građanima u poređenju sa analiziranim uzorcima. Kritična poboljšanja koja su zabeležena u opštini uglavnom su bila usmerena na proširenje mreže putne infrastrukture kako bi se poboljšao saobraćaj u gradu. Pored ovih investicija, opština se fokusirala samo na ograničeno proširenje sistema javne rasvete, kao i na poboljšanje sistema prikupljanja čvrstog otpada u gradu.

U opštini su takođe tvrdili da su administrativne usluge donekle poboljšane smanjenjem vremena čekanja građana, ali nije dato dalje objašnjenje o ovom poboljšanju.

## Elez Han

Opština Elez Han je takođe uložila u poboljšanje usluga za građane. Ova poboljšanja, kao i u drugim opštinama, bila su fokusirana na upravljanje otpadom, javnu rasvetu i usluge vode. Što se tiče upravljanja otpadom, opština je trenutno proširila usluge prikupljanja otpada na celoj svojoj teritoriji, pokrivajući gotovo sva privatna stambena preduzeća. Ovo je korak napred u poslednje tri godine s obzirom da su nedostajale usluge upravljanja otpadom u Elez Hanu.

Opština takođe ima proširene sisteme javne rasvete u svim naseljima i lokacijama na teritoriji opštine. Ovo je značajno koristilo građanima povećanjem sigurnosti kretanja ljudi, posebno u ruralnim područjima.

Konačno, opština je uložila u poboljšanje pristupa pijaćoj vodi za zajednice. Ranije je većina seoskih zajednica u opštini morala da koristi individualne bunare za vodosnabdevanje. Trenutno, značajan broj ovih zajednica ima pristup centralnoj pijaćoj vodi – međutim, ostaje posao za potpunu pokrivenost opštine.



## IV. Razmatranja o komunikaciji sa građanima i sprovođenju projekta

### Zbirka prioriteta građana

Sve u svemu, opštinski zvaničnici u svim opštinama naveli su da nisu preduzete posebne odredbe za dobijanje inputa za odabir projekata koji će se finansirati iz granta MPG. Generalno, svi opštinski zvaničnici su naveli da imaju značajan zaostatak u projektima koje je bilo neophodno finansirati, a koji su u velikoj meri zasnovani na zahtevima građana zbog njihovih internih procesa.

Interni procesi koji se spominju zasnivali su se na dva glavna kanala prikupljanja zahteva građana. Primarni kanal prikupljanja zahteva građana, kako su istakli i opštinski zvaničnici i odbornici, bio je prijem žalbi i zahteva opštini direktno, putem javnih komunikacionih kanala. Ovi kanali su skoro uvek bili fokusirani na telefonske pozive građana prema opštini radi rešavanja specifičnih potreba i pitanja kojima se građani bave. Pojedine opštine su imale i posebnog službenika za javnu komunikaciju u kabinetu gradonačelnika, odgovornog za prikupljanje mišljenja građana.

Uprkos tome, nijedna od opština nije imala formalni registar, bazu podataka ili mehanizam za praćenje za merenje, prikupljanje, analizu i odgovaranje na zahteve građana. Ovo je bilo u skladu sa nalazima iz intervjua sa građanima, koji su često ukazivali da su direktno komunicirali sa opštinom, ali koji su takođe rekli (60% od ukupnog broja ispitanika koji su direktno komunicirali sa opštinom) da zahtevi nisu adresirani ili da je adresiranje zahteva trajalo predugo (u jednom slučaju 16 godina).

Drugi najčešće korišćeni način prikupljanja informacija od građana su javne rasprave. Konkretni problemi sa javnim raspravama u poslednje tri godine bili su fokusirani na probleme uzrokovane COVID-19 i povezanim izolacijama, što je drastično smanjilo broj prisutnih na sastancima na koje su ranije već bili jedva posećeni. S druge strane, većina građana intervjuisanih za ovu studiju navela je da nisu obavešteni o vremenu i mestu održavanja javnih rasprava, a neki građani su naveli da su im prisustvovali potencijalno predstavnici naselja ili sela.

Opštinski zvaničnici su takođe jasno naznačili da nikakvi posebni napori, van postojećih mehanizama, nisu preduzeti da bi se obezbedio doprinos marginalizovanih zajednica. Ključni nalazi u

ovim delovima intervjua bili su da niko od opštinskih zvaničnika nije uvideo potrebu ili razumeo neophodnost pristupa tipa analize uticaja na životnu sredinu i društvo za bilo koji od sprovedenih projekata. Ovo obično automatski isključuje zabrinutost marginalizovanih zajednica – posebno kada je većina inputa o proceni potreba obično usmerena na rešavanje potreba većinskih predstavnika. Kao takav, nijedan od projekata sprovedenih kroz MPG finansiranje nije imao nikakvu analizu uticaja na marginalizovane zajednice. Neke opštine su navele da je gradonačelnik održavao redovne sastanke sa nevladinim organizacijama (posebno malim udruženjima) koje predstavljaju marginalizovane zajednice, ali opštinski zvaničnici nisu mogli da obezbede direktnu vezu između ovih sastanaka i bilo kakvih projekata. Samo zvaničnici Gnjilana i Drenice mogli su da elaboriraju konkretne projekte za marginalizovane grupe – pri čemu je Gnjilane izgradilo trotoare koji omogućavaju slepim osobama da se kreću javnim prostorima u određenim delovima opštine, dok je Drenica realizovala neke grantove za žene.

## Odredbe za sprovođenje i održavanje grantova finansiranih MPG-ovima

Opštinski zvaničnici su naveli da nisu preduzete posebne mere za sprovođenje, nadgledanje i fokusiranje na održavanje grantova koji se finansiraju iz MPG-ova.

Trenutno, odredbe o sprovođenju kapitalnih projekata na Kosovu su nadgledane finansijskim priručnicima i priručnicima za nabavku i propisima. Ove odredbe zahtevaju da opština odredi internog člana osoblja za upravljanje i nadzor nad sprovođenjem bilo kojeg kapitalnog projekta. Istorijski gledano, ovaj proces je bio problematičan zbog ograničenja kapaciteta od strane opština da obezbede adekvatan nivo osoblja sa dovoljnim znanjem i iskustvom u praćenju projekata kapitalnih investicija. Čini se da se ovaj proces primenjivao i na projekte finansirane od strane MPG-a (DEMOS finansiranje). Međutim, i pored istorijskih problema sa sprovođenjem, zadovoljstvo građana kvalitetom projekta je, čini se, veće od proseka, što ukazuje da je vođena dodatna pažnja u realizaciji ovih projekata. U stvari, tri opštine su navele da je dodatna briga za odgovarajući završetak projekata došla zbog nadzora koji je DEMOS vršio u praćenju završetka projekta i izveštavanju.

Što se tiče održavanja stvari, prema opštinskim zvaničnicima nisu napravljene posebne odredbe za održavanje projekata od strane opštine. Čini se da je ovo imalo direktan uticaj na percepciju građana o upravljanju projektima koje finansira MPG, jer je 85% intervjuisanih građana navelo da se projekti nisu održavali u zadovoljavajućem stepenu nakon početnog sprovođenja. U jednom slučaju u Peći, građani su u velikoj većini naveli da su svako održavanje jednog od parkova koje je izgradila opština radili isključivo sami građani. Ova pitanja održavanja su konzistentan problem u opštinama, jer im nedostaju budžeti da bi se osiguralo da se izgrađena infrastruktura održava i ovaj problem je takođe uticao na projekte koji se finansiraju iz MPG-ova.

Opštinski zvaničnici su, međutim, naznačili da jasno preferiraju MPG projekte koje finansira DEMOS u odnosu na MPG projekat koji finansira MALS. Navedeno je nekoliko ključnih razloga za ovu preferenciju, a najkritičniji razlog je direktno upravljanje grantom od strane opštine. Svi finansijski opštinski zvaničnici su izjavili da su projekti MPG-a finansirani od strane DEMOS-a

bili uspješniji i lakši za upravljanje jer su bili direktno pod nadzorom opštine. Pored toga, ovi zvaničnici su naveli da su projekti finansirani od strane MALS-a izazvali nekoliko problema, od nedostatka direktne reči u nadzoru nad sprovođenjem projekata, kašnjenja u procesu pokretanja i sprovođenjem projekta i problema sa prenosom vlasništva na opštinu, što uzrokuje probleme sa proces revizije. Opštinski zvaničnici su takođe izjavili da su imali više koristi od MPG projekata koje finansira DEMOS zbog bliže saradnje i nadzora od strane zvaničnika DEMOS-a. Sve u svemu, postojala je jasna i izrazita prednost mehanizma finansiranja DEMOS-a u odnosu na mehanizme finansiranja MALS-a iz čisto objektivnih razloga.

Međutim, uprkos jasnom razumevanju koristi granta za učinak, nijedan opštinski službenik i NVO koji su ispitani nisu mogli povezati specifične promene politika koje su dovele do poboljšanja usluga. Svi opštinski zvaničnici su izjavili da je do poboljšanja kvaliteta usluga i odabira projekata došlo zahvaljujući zahtevima građana (izvor) koje su ispunili opštinski zvaničnici (mehanizam), a neke opštine su navele da je to rezultat direktne intervencije gradonačelnika. Opštinski službenici nisu bili u mogućnosti da naprave vezu između sistema upravljanja učinkom i povezanih poboljšanja i poboljšanja kvaliteta usluga za građane, čak ni kada su im postavljena jasno sugestivna pitanja. Čini se da ovo ukazuje da ne postoji programski i strateški zasnovan pristup u upravljanju opštinom koji bi vodio bilo kakva poboljšanja, već reaktivniji pristup rešavanju problema građana. Iako ovaj nalaz ne isključuje uticaj koji merenje učinka i stimulacija imaju na celokupnu opštinsku administraciju, on naglašava nedostatak razumevanja od strane opštinskih zvaničnika u vezi sa ovom povezanošću. Ovo dugoročno predstavlja problem jer nedostatak institucionalnog razumevanja veze između politika i akcija može značiti da kretanje ljudskog kapitala unutar opštinske administracije rizikuje da dovede do smanjenja učinka zbog nedostatka institucionalizovanog znanja.



## V. Percepcije građana o grantovima finansiranim od strane MPG-a

Percepcije građana o izboru projekata koje će finansirati MPG-a su različite, kao i njihova percepcija kvaliteta sprovedenog projekta i opšteg održavanja projekta nakon izgradnje. Nekoliko trendova je bilo evidentno u odgovorima građana, a najkritičniji trend je opšte zadovoljstvo građana projektom i realizacijom u manjim opštinama (Lipljan, Elez Han) i nešto niže zadovoljstvo građana u većim opštinama. Građani su, međutim, ostali dosledni pri mišljenju da je komunikacija sa opštinom, kao i inkluzivnost njihovog mišljenja i znanja o njihovim lokalnim predstavnicima i dalje niska.

71% građana intervjuisanih za potrebe ove studije generalno je zadovoljno odabirom projekta i smatra da ne postoji važniji projekat od onog koji je tada realizovan za njihovu zajednicu. Za specifične projekte koje finansira MPG, percepcija da je opština odabrala projekat prema prioritetima građana je stoga veća nego u poređenju sa ukupnom percepcijom građana da opština radi u skladu sa prioritetima građana (32.8%).<sup>1</sup>

Da li verujete da je postojao važniji projekat od onog koji je realizovan, a koji je bio neophodan vašoj zajednici?			
	Da	Ne	Važniji
Uroševac	0%	100%	
Gnjilane	0%	100%	
Elez Han	50%	50%	Pijaća voda
Lipljan	33%	77%	"Medicinski centar Bandere za struju"
Južna Mitrovica	25%	75%	"Dečiji vrtić Mreža otpadnih voda"
Peć	0%	100%	

<sup>1</sup> Riinvest, HELVETAS Kosovo, "Konačni izveštaj o zadovoljstvu građana opštinskim uslugama", str. 13-14.

Čini se da ovaj nalaz ukazuje na to da je posebna pažnja posvećena kako bi se osiguralo da se projekt koji finansira MPG bavi specifičnim potrebama zajednice i da bude dobro usmeren na poboljšanje života građana, barem u poređenju sa opštim funkcionisanjem. Ovaj nalaz dolazi iako su opštinski zvaničnici i članovi skupštine rekli da nisu preduzete posebne mere za procenu prioriteta građana za grant MPG-a. Naime, od građana koji su izrazili zadovoljstvo odabirom projekta, samo 48% (12) je navelo da su prethodno kontaktirani ili im je ponuđena prilika da iznesu svoje mišljenje o svom prioritetnom projektu za konkretna naselja/sela. Zbog nedostatka jasno definisane veze između procesa odabira projekata i potreba građana, kako su istakli opštinski zvaničnici, logično je zaključiti da postoje neki osnovni prećutni mehanizmi komuniciranja prioriteta između zajednica i opštinskih predstavnika.

Za projekat koji finansira MPG, da li vas je kontaktirao opštinski predstavnik u vezi sa vašim prioritetima?			
	Da	Ne	Ne znam
Uroševac	83%	17%	0%
Gnjilane	0%	100%	0%
Elez Han	100%	0%	0%
Lipljan	66%	17%	17%
Južna Mitrovica	0%	100%	0%
Peć	25%	75%	0%

Intervjuisani građani su istakli da je najkritičniji put za komunikaciju sa opštinom direktan kontakt sa opštinskim zvaničnicima. 28,5% ispitanika je navelo da svoje zahteve saopštava direktno opštinskim zvaničnicima, dok je još 28% svoje potrebe saopštilo preko svog komšiluka ili predstavnika sela (nepolitički). Samo 2 ispitanika su istakla da koriste svoje političke predstavnike da saopšte svoje potrebe opštinama. Pored toga, 20% ispitanika je navelo da ne komunicira sa opštinom jer smatraju da se njihove potrebe ne čuju ili ne zadovoljavaju, dok je još 5 ispitanika navelo da nikada nije komuniciralo sa opštinom. Ovi brojevi su u skladu sa odgovorima o njihovoj direktnoj komunikaciji sa političkim predstavnicima iz njihovog mesta – od kojih je većina tvrdila da nije bilo kontakta sa političkim predstavnicima. Građani su takođe u velikoj većini naveli da nisu bili upoznati sa terminima i datumima javnih budžetskih rasprava, a 65% intervjuisanih građana nije znalo za takva saslušanja. Opštine Uroševac, Gnjilane i Peć imale su najlošiju evidenciju, pri čemu skoro niko od intervjuisanih građana nije bio upoznat sa javnim saslušanjima. Kao i ranije, manje opštine su u tom pogledu bolje prošle. Ovi nalazi su u skladu sa nalazima sveukupne ankete o zadovoljstvu građana, u kojoj je samo 22,7% ispitanika direktno komuniciralo sa opštinom da bi pokrenulo probleme za javne usluge, a samo 12,4% je komuniciralo sa opštinom u vezi sa prioritetima opštinskih kapitalnih investicija. Kao takvi, for-

malizovani sistemi za prikupljanje inputa od građana i dalje su donekle efikasni, a stvarni proces inputa u opštinsku javnu službu i donošenje odluka o infrastrukturnim projektima nastavlja se sprovoditi kroz nezvanične kanale.

Sveukupno, građani su takođe istakli da su zadovoljni kvalitetom izvedenih radova za konkretne projekte koje finansira MPG. 62,8% svih intervjuisanih građana – uključujući građane koji smatraju da postoje drugi prioritetni projekti za njihovu zajednicu – bilo je zadovoljno kvalitetom projekta. Čini se da ove statistike pokazuju da je za specifične projekte proširenja javnih usluga i infrastrukture koje finansira MPG, zadovoljstvo bilo znatno veće od zadovoljstva ukupnim javnim uslugama koje nudi opština (40,5). Ovaj nalaz je u skladu sa intervjuima sa opštinskim zvaničnicima koji su izjavili da je posebna pažnja posvećena projektima koje finansira MPG, posebno onima koje direktno finansira DEMOS, zbog sveukupnog većeg interesa DEMOS-a za nadgledanje sprovođenja projekta. Dodatno, za sve projekte za koje su obavljani intervjui, postojalo je konsenzusno mišljenje o visokom kvalitetu radova između intervjuisanih građana (vidi Aneks sa spiskom konkretnih ciljanih projekata).

Za projekat koji finansira MPG, da li ste zadovoljni kvalitetom radova?			
	Da	Ne	Donekle
Uroševac	66%	0%	33%
Gnjilane	83%	17%	0%
Elez Han	83%	0%	17%
Lipljan	66%	33%	0%
Južna Mitrovica	20%	20%	60%
Peć	60%	40%	0%

71% svih intervjuisanih građana navelo je da je projekat završen relativno brzo po njihovim standardima – međutim, građani su se kvalifikovali da nisu bili upoznati sa planiranim trajanjem radova. Jedini projekat zbog kojeg su građani bili nezadovoljni brzinom realizacije projekta, a za koji projekat još nije završen iako je počeo 2018. godine, jeste projekat za put za Kumanovo u Gnjilanu.

Održavanje je, međutim, pokazalo konstantno manji broj odobrenja od strane građana, pri čemu 54% građana tvrdi da se projekti ne održavaju, 28% tvrdi da se projekti održavaju, a 18% ima drugačija mišljenja. Iako nema direktnih tačaka poređenja između prethodnog istraživanja sprovedenog za merenje zadovoljstva građana opštinskim uslugama, ovi brojevi su više u skladu sa opštim nalazima prethodne ankete o ukupnom zadovoljstvu građana projektima koje finansira MPG. Čini se da ovo ukazuje na to da kada se finansiranje u vezi sa MPG-om, posebno pod nadzorom DEMOS-a, završi, a održavanje i kontrola vraćeni na opštine, zadovoljstvo građana uslugama (održavanjem) se vraća na početnu liniju. Međutim, ovaj nalaz je takođe u skladu sa

tvrdnjama opštinskih zvaničnika da nisu izdvojeni posebni budžeti za održavanje za projekte koje finansira MPG zbog nedostatka sredstava.

Uprkos statistici, 85% intervjuisanih građana priznalo je da im je realizovani projekat poboljšao život. Činilo se da su projekti puteva i otpadnih voda privukli najjača mišljenja o koristima za građane, pri čemu su gotovo svi građani tvrdili da je projekat kritičan. Ostali projekti, kao što su sportske dvorane, rasveta i pešačke staze, takođe su privukli snažno mišljenje, posebno u manjim sredinama jer su građani cenili prostore za rekreativne aktivnosti. Ovi nalazi su bili konzistentni čak i među građanima koji su izrazili da postoje i drugi prioritetni projekti za njihove specifične lokacije i zajednice.

Za projekat koji finansira MPG, da li je bilo redovnog i zadovoljavajućeg održavanja projekta?			
	Da	Ne	Ostalo
Uroševac	100%	0%	0%
Gnjilane	0%	100%	0%
Elez Han	100%	0%	0%
Lipljan	0%	83%	17%
Južna Mitrovica	20%	40%	40%
Peć	0%	100%	0%

U Gnjilanu, građani su naveli da je izgradnja kanalizacione mreže i puta kritična, jer je i jedno i drugo nedostajalo ranije. Projekat je doveo do uklanjanja mirisa otpadnih voda zbog septičkih jama i drugih metoda odlaganja, kao i sigurnijeg putovanja zbog prisustva puteva i trotoara.

Slično, u Uroševcu, selu Nerodimlje, građani su bili veoma zadovoljni izgradnjom medicinskog centra, jer su ranije morali da putuju u Uroševac da bi primili vakcine ili izvršili jednostavne lekarske preglede koji su bili i dugotrajni i skupi.

Poboljšanje pešačke i parkovne infrastrukture oko reke Trepče u Mitrovici naišlo je na donekle različit entuzijazam od strane intervjuisanih građana. Jedan građanin je tvrdio da je projekat poboljšao njihove živote zaustavljanjem ilegalnog odlaganja otpada oko reke. Međutim, dva građanina su istakla da nema poboljšanja u njihovim životima zbog lošeg kvaliteta izvedenih radova. U drugom projektu koji se odnosi na asfaltiranje puta u selu Frašer, građani su tvrdili da im je put poboljšao život jer im je omogućio da ga koriste u svim atmosferskim uslovima, dok je prethodni put bio neprohodan za vreme kiše.

U Peći, za jedan od projekata koji se tiče proširenja sistema javne rasvete, glavna korist koju su građani identifikovali je mogućnost kretanja tokom večeri. Ova beneficija je posebno dobrodošla

starijim osobama, jer sada mogu da koriste put i za večernje šetnje. U drugom projektu u Peći u naselju Xhemail Kada građani su tvrdili da bi projekat poboljšao njihove živote da je urađen kako treba i održavan. Projekat se odnosio na parking, trotoare, rasvetu i zelene površine. Međutim, ispitani građani tvrde da im u sadašnjem stanju projekat ne koristi.

U Lipljanu je projekat pešačkih i biciklističkih staza naišao na sveukupno veliko zadovoljstvo građana. Građani su tvrdili da im je projekat poboljšao živote tako što im je prvo omogućio da iste koriste kao šetalište, jer je do sada bila samo zemljana staza, i omogućio im da je koriste kao javni prostor za okupljanje porodica sa decom.

Za opštinu Elez Han građani su bili veoma zadovoljni sa oba kapitalna projekta u opštini. Građani su tvrdili da im je asfaltiranje puta koji povezuje Ujë i Thartë i Pustenik omogućilo pristup i groblju i poljoprivrednim poljima. Dodatno, nova sportska dvorana je omogućila mladim ljudima da koriste sportski objekat bez potrebe da putuju u Elez Han (5km) kako bi mogli da organizuju sportske događaje.

Sve u svemu, građani su izrazili izraženu preferenciju za odabir projekata koji se finansiraju iz sredstava MPG. Ovo zadovoljstvo je održano izborom projekata uprkos izrazitom nedostatku kontakta između građana i političkih i/ili opštinskih predstavnika za konkretne projekte. Ovo ukazuje da postoje nekvalitetni ili prećutni kanali komunikacije između građana i opštine za izražavanje njihovih potreba, najverovatnije vezanih za predstavnike naselja i/ili sela i interne neobavezne razgovore između građana i ovih predstavnika.

Građani su takođe generalno zadovoljni brzinom i kvalitetom sprovođenja projekta, iznad polaznih osnova utvrđenih prethodnim istraživanjem o zadovoljstvu građana opštinskim uslugama. Ovo je najočiglednije na projektima koje finansira DEMOS, za razliku od projekata koje finansira MALS, pri čemu projekti finansirani od strane DEMOS-a pokazuju najveće zadovoljstvo kvalitetom i blagovremenošću sprovođenja. Ovaj nalaz je u skladu sa intervjuima sa opštinom, koji je ukazao da projekti finansirani od strane DEMOS-a imaju veću fleksibilnost u sprovođenju i da su podložni detaljnijem nadzoru.



## VI. Zaključak

Sve u svemu, zadovoljstvo građana projektima koje finansira MPG bilo je jasno veće od osnovnog zadovoljstva građana opštinskim uslugama, kao što je pokazano u prethodnim osnovnim studijama. Ovo zadovoljstvo građana konkretnim kapitalnim projektima realizovanim kroz MPG bilo je izraženije u projektima koje finansira DEMOS – kroz bolju percepciju kvaliteta i brzine realizacije projekata – nego u projektima koje finansira MALS. Pored toga, građani takođe ukazuju da je odabir konkretnog projekta koji će se finansirati iz granta MPG bio prikladan, ukazujući da se na nekom nivou mišljenja građana o njihovim prioritetima prenose opštinskim donosiocima odluka.

Uprkos tome, svi građani su ukazali na opšte nezadovoljstvo opštinskim odgovorom na njihove specifične potrebe i pritužbe. Ovo je bilo udruženo sa nedostatkom razumevanja ili informacija o vremenu i mestu održavanja javnih budžetskih rasprava, nedostatkom znanja o njihovim skupštinskim predstavnicima i donekle slabim uverenjem da opštinski zvaničnici ispunjavaju zahteve. Na osnovnom nivou građani biraju da svoje brige prvo iznesu direktno opštinskim zvaničnicima, a zatim da razgovaraju sa predstavnicima naselja i sela. Ovo ukazuje na to da je kod građana prisutna individualna potražnja za uslugama i sposobnost da se uoči kvalitet ovih usluga, ali je put da se ova zabrinutost izrazi prema opštinama zamršen i donekle neefikasan.

Ovo je takođe jasno predstavljeno u intervjuu sa opštinskim zvaničnicima koji su naveli da u opštinskim upravama ne postoje posebna sredstva za prikupljanje, analizu i odgovaranje na zahteve građana. Tome je takođe doprineo nedostatak formalnog sistema procene zadovoljstva građana opštinskim uslugama – van standardnog političkog procesa. Osim toga, nisu preduzete nikakve posebne mere kako bi se osiguralo da zahtevi građana budu ispunjeni projektima koje finansira MPG, uprkos intervjuima građana koji su pokazali da su projekti u velikoj meri bili odgo-varajući. Ovo ukazuje da na nekom nivou mehanizam povratnih informacija za građane prema opštinskim zvaničnicima i donosiocima odluka funkcioniše, ali je slab i treba ga dalje ojačati.

Opštinski službenici, i opštine uopšte, takođe nisu bili u stanju da naprave jasnu vezu između sistema upravljanja učinkom i poboljšanja usluga opština. Uprkos ovoj nemogućnosti opštinskih zvaničnika da uspostave vezu između ova dva, efektivno zadovoljstvo građana projektima MPG jasno ukazuje da se vrše poboljšanja zasnovana na politici. Potrebno je napraviti fokusiraniju analizu kako bi se identifikovali mehanizmi putem kojih sistem merenja učinka vodi do delotvornih poboljšanja u životima građana.

Međutim, opštinski zvaničnici su jasno pokazali da preferiraju MPG projekte koje finansira DEMOS u odnosu na projekte koje finansira MALS – i ovo zadovoljstvo je takođe jasno vidljivo u odgovorima građana. Projekti koje je finansirao MALS imali su nešto raznovrsnije odgovore u smislu zadovoljstva što je DEMOS finansirao MPG projekte – iako rezultati ne mogu biti podržani statističkim značajem zbog male veličine uzorka. Potencijalno objašnjenje koje nude opštinski zvaničnici je da su uključenost i veća očekivanja DEMOS-a za kapitalne projekte doveli do boljih rezultata, kao i do poboljšanja mogućnosti učenja za opštinsko osoblje.

Sveukupno, sve opštine su se fokusirale na poboljšanje kvaliteta usluga života građana, fokusirajući se na javnu rasvetu, trotoare, parkove i sisteme otpadnih voda. Pojedine opštine su se takođe fokusirale na unapređenje administrativnih usluga za građane postavljanjem samouslužnih lokacija za građane kao i onlajn metoda dobijanja sertifikata. Ovo je bilo posebno korisno za vreme pandemije jer je većina ličnih usluga suspendovana, ali ima dugoročni efekat smanjenja vremena i troškova za dobijanje administrativnih usluga. Konkretno za infrastrukturne projekte sprovedene kroz finansiranje od strane MPG-a, građani su pokazali sveukupno veće zadovoljstvo u odnosu na početnu osnovu sa opštinskim uslugama, što ukazuje da su projekti finansirani od strane MPG-a bili dobro ciljani u smislu potražnje građana, kao i dobro završeni.

Neophodna su poboljšanja kako bi se pojednostavili procesi prikupljanja, merenja i praćenja zahteva građana od strane opština. Instalacija IT sistema za praćenje pritužbi i zahteva, kao i za redovno merenje zadovoljstva građana značajno bi pomogla u boljem rešavanju njihovih potreba i ispunjavanju ciljeva kvaliteta usluga.



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra  
**Swiss Agency for Development  
and Cooperation SDC**

 **Sweden**  
**Sverige**



Norwegian Embassy  
*Pristina*

 **HELVETAS**  
**KOSOVO**