

JEDINICA ZA DONATORSKU KOORDINACIJU, FINANSIJE, NADZOR I EVALUACIJU

IZVJEŠTAJ O EVALUACIJI

projekta

Izrada i uspostavljanje okvira interoperabilnosti i standarda za razmjenu podataka

The Logical Framework Matrix



Februar 2015.

PODACI O PROJEKTU

Broj Ugovora:	01-07-77-119/09
Aneks Ugovora:	04-07-2-110/38/11
Naziv projekta:	Izrada i uspostavljanje okvira interoperabilnosti i standarda za razmjenu podataka
Implementator:	Infodom d.o.o. Zagreb
Datum početka:	23.05.2011.
Trajanje ugovora:	12 mjeseci
Datum završetka:	23.05.2012.
Vrijeme produženja:	5 mjeseci
Izmijenjeni datum završetka:	31.10.2012.
Status:	ZAVRŠEN

FINANSIJSKI PODACI

Tabela 1 - Pregled budžeta:

UGOVORENI BUDŽET u KM	191.571,12 KM
UTROŠENA SREDSTVA u KM	177.379,51 KM
UTROŠENA SREDSTVA u %	92,5 %

	planirano	utrošeno	%
<i>Dnevnice ključnog eksperta 1</i>	109.023,51	106.427,70	98 %
<i>Dnevnice ključnog eksperta 2</i>	30.284,31	29.419,04	97 %
<i>Dnevnice ključnog eksperta 3</i>	21.631,65	20.766,38	96 %
<i>Dnevnice ključnog eksperta 4</i>	21.631,65	20.766,38	96 %
<i>Vanredni troškovi</i>	9.000,00	0,00	0 %
UKUPNO	191.571,12	177.379,51	92,5 %

Finansijski podaci prikazani u tabelama su sa PDV-om.

1. SAŽETAK

Termin „*interoperabilnost*“ potiče od latinskih reči „*inter*“ - između i „*opera*“ – rad, te se može prevesti kao „među-operativnost“. U najširem kontekstu *interoperabilnost* je sposobnost heterogenih sistema da rade zajedno, a da pri tome nisu potrebne dodatne operacije za sporazumijevanje ili prilagođavanje dva sistema.

U kontekstu ovog projekta, *interoperabilnost*¹ predstavlja sposobnost različitih i raznovrsnih organizacija za interakciju u skladu sa zajedničkim korisnim i usaglašenim ciljevima. Sposobnost zasebnih i različitih organizacija da međusobno djeluju u smjeru postizanja dogovorenih ciljeva

¹ Izvor: European Interoperability Framework (EIF) 2.0, poglavlje 1.2 Definitions, 1.2.2 Interoperability, str. 2.

uključuje razmjenu podataka, informacija i znanja, povezivanje poslovnih procesa i korištenje informacijsko komunikacijske tehnologije.

U tom smislu *Okvir interoperabilnosti*² predstavlja usaglašeni pristup interoperabilnosti između institucija javne uprave, koje žele zajednički raditi na pružanju usluga javne uprave građanima i privrednim subjektima, odnosno drugim institucijama javne uprave. Okvir sadrži specifikaciju usaglašenih elemenata interoperabilnosti poput rječnika, koncepata, principa, zajedničkih politika i vodilja.

Ovaj projekt razvijen je tokom 2008. godine, a predstavlja operacionalizaciju reformskih aktivnosti predloženih Akcionim planom 1 Strategije reforme javne uprave. Obuhvata 5 komponenti koje se tiču stvaranja preduslova za pravnu, procesnu, semantičku i tehničku interoperabilnost na cjelokupnoj teritoriji Bosne i Hercegovine, odnosno na administrativne prostore Vijeća ministara BiH, oba entiteta i Brčko distrikta BiH.

Projekt je ralizovan u periodu maj 2011. – oktobar 2012. godine, a umjesto inicijalnih 12 mjeseci, trajao je 17. Iako je realizovan uz određene poteškoće, što je i uslovilo produženje trajanja implementacije, sve projektne isporuke na kraju su usaglašene na operativno-tehničkom nivou i usvojene od strane Upravnog odbora Fonda za RJU.

Međutim, po završetku projekta projektne isporuke nisu na adekvatan način preuzete od strane domaćih vlasti, odnosno od strane institucija koje u svojim nadležnostima imaju poslove koji se tiču interoperabilnosti. Najveći dio problema proizilazi upravo iz nedovoljno jasno definisanih nadležnosti po pitanju interoperabilnosti. Pitanje nadležnosti je jedino nesporno u Republici Srpskoj gdje postoji Agencija za informaciono društvo RS. Ipak, projektne isporuke, odnosno Okvir interoperabilnosti sa pratećim setom dokumenata nije usvojen ni na tom administrativnom nivou. Vlada RS je u 2013. godini usvojila informaciju o završenom projektu, ali Okvir interoperabilnosti nije uspostavljen niti su dokumenti objavljeni. S druge strane, Vijeće ministara BiH, Vlada FBiH i Vlada BD BiH, nisu uradile ni toliko. Istina, Vijeće ministara BiH je, nakon što je Parlament BiH u 2013. godini usvojio Rezoluciju o uspostavljanju e-Uprave, naložilo Uredu koordinatora za RJU da pripremi Akcioni plan za uspostavu interoperabilnosti u BiH, ali do danas ni Akcioni plan, ni Okvir interoperabilnosti nisu usvojeni, čak ni razmatrani.

Zaključak je da je potrebno više političke volje i čvršće opredjeljenje domaćih vlasti za proces reforme, kako reformski napor koji su do sada učinjeni u ovom segmentu ne bi ostali samo na početnim koracima, što realizacija ovog projekta svakako jeste. Posebno, treba imati na umu činjenicu da je od završetka projekta prošlo više od dvije godine i da ažurnost i upotrebljivost projektnih isporuka, vremenom, postaje upitna. Stoga u narednom periodu treba intenzivirati aktivnosti na održivosti projektnih rezultata.

2. PROJEKT SINOPSIS

CILJ: Formalno, cilj ovog projekta je *stvaranje i usvajanje okvira interoperabilnosti za javnu upravu u Bosni i Hercegovini na svim nivoima*. Suštinski, to podrazumijeva **stvaranje preduslova za pružanje elektronskih usluga javne uprave građanima, privrednim subjektima i institucijama javne uprave na moderan, brz, jeftin i transparentan način, uz neophodan stepen zaštite podataka koji se vode**.

SVRHA: Formalno, svrhe ovog projekta su:

² Izvor: European Interoperability Framework (EIF) 2.0, poglavljje 1.2 Definitions, 1.2.3 Interoperability Framework, str. 2.

- razvoj dokumenta *Okvir interoperabilnosti e-Vlade za javnu upravu u BiH (IFBiH)*, potpuno u skladu s *Okvirom interoperabilnosti EU (EIF)*. IFBiH treba definirati aspekte operativne, semantičke i tehničke interoperabilnosti te definirati zajedničke i otvorene standarde za razmjenu podataka i definiciju metapodataka bazirano na XML-u
- razvoj zajedničkih standarda za arhitekturu i razvoj aplikacija u javnoj upravi
- razvoj strategije javnih registara i razvoj registara.

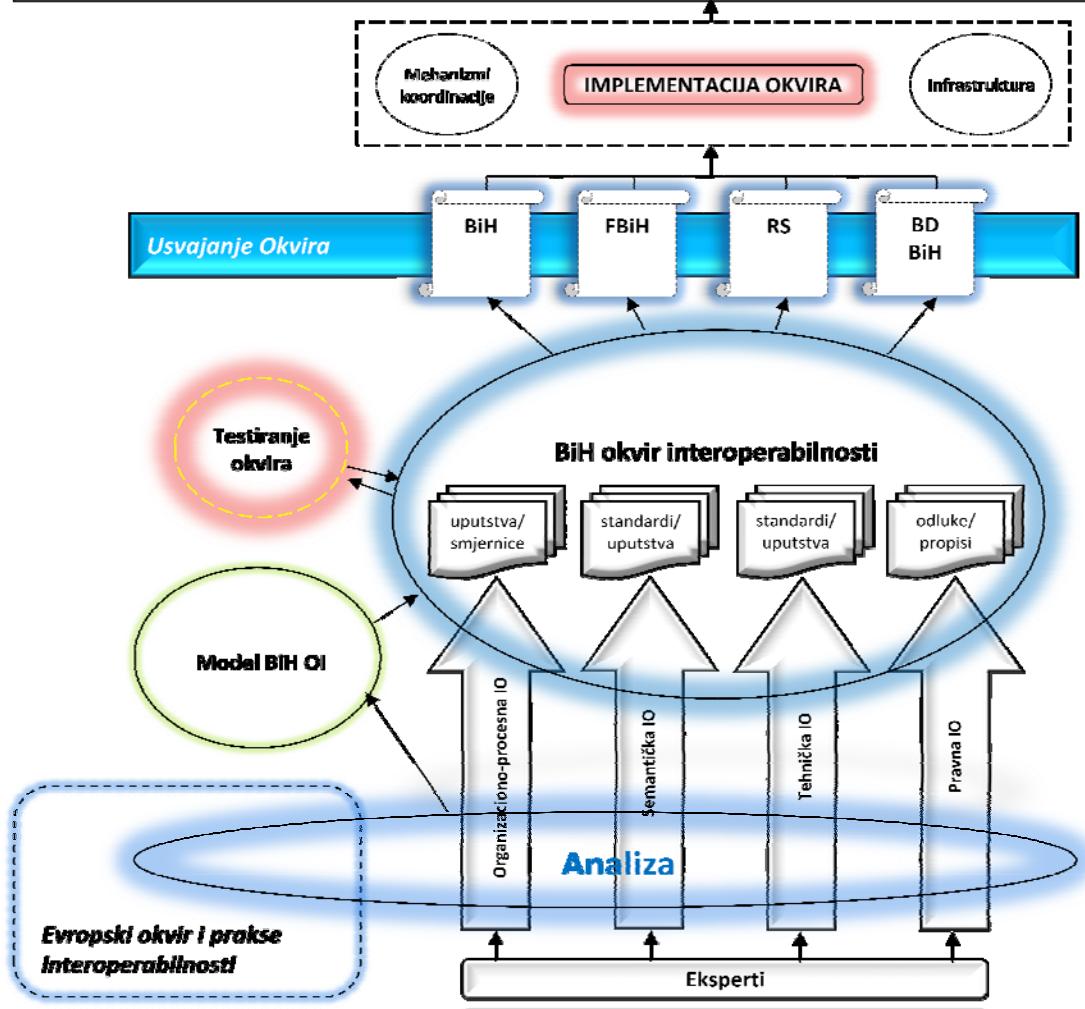
Drugim riječima, svrha projekta je **razvoj strateškog okvira** koji će dati vodilje i olakšati institucijama **uvodenje javnih usluga građanima i privredi**, te osigurati da aktivnosti u području interoperabilnosti javne uprave na nižim administrativnim nivoima budu komplementarne i povezane.

TEORIJA PROMJENE: Iako projektna dokumentacija nije elaborirala "teoriju promjene", tj. opis sekvene događaja koji bi trebali dovesti do željenog cilja ovoga projekta, u ovome dijelu je predstavljena *teorija promjene* koja je rekonstruisana od strane evaluatora. Naime, provedba bilo kojeg projekta počiva na premisi da će se neko neadekvatno stanje promijeniti u željeno stanje uslijed provedbe niza projektnih intervencija uz anticipiranje određenih prepostavki. Na koncu, to je i isključivi razlog zašto se ti projekti i finansiraju.

Kao što se iz sheme date u nastavku može primijetiti, sažeto, teorija promjene ovog projekta (na način na koji je on dizajniran i implementiran) je sljedeća:

U svrhu uspostavljanja Okvira interoperabilnosti u BiH, neophodno je okupiti eksperte iz relevantnih oblasti, tj. predstavnike institucija direktnih i indirektnih korisnika, stručne u oblastima pravne, tehničke, semantičke i organizacione interoperabilnosti, te uz podršku projektnog tima na osnovu analize evropskog okvira i praksi interoperabilnosti usaglasiti model za izradu BiH okvira interoperabilnosti. Potom je potrebno izraditi setove dokumenata koji čine okvir interoperabilnosti, a koje model predviđa, i testirati ga na svim upravnim nivoima kroz konferenciju i javnu raspravu. Usaglašeni set dokumenata treba da usvoje vlade svih upravnih nivoa, čime bi se stvorili preduslovi da kroz implementaciju interoperabilnosti u praksi, uz doprinose drugih projekata, elektronske usluge javne uprave budu pružane građanima, privrednim subjektima i institucijama javne uprave na moderan, brz, transparentan i siguran način.

Elektronske usluge javne uprave pružaju se građanima, privrednim subjektima i institucijama javne uprave na moderan, brz, jeftin, transparentan i siguran način.



REZULTATI: Očekivani rezultati realizacije ovog projekta su:

1. urađena početna analiza sa preporukama trendova i praksi za interoperabilnost, izrađen dokument koji sadrži koncept, pravila i standarde kao bazu za okvir interoperabilnosti te izrađen i usvojen IFBiH dokument
2. izrađen dokument standarda i smjernica za razvoj i održavanje rječnika RJU podataka, uključujući i politike revizije, stvoren početni rječnik podataka u formi XML shema, koji se treba objaviti kao otvoreni standard, izrađene smjernice metodologije za razvoj sistema i aplikacija, osnovana radna grupa nadležna za definiranje formata razmjene podataka (XML sheme) za različite subjekte (građanski, poslovni deskriptor, deskriptor zdravstvenog, socijalnog osiguranja, vozila, identifikacije, jedinice javne uprave, itd.), definirani standardi sistema ažuriranja XML dokumenata te urađena analiza postojećih registara
3. dogovoren i objavljen set preporuka za zajednički pristup, metodologiju i set alata za arhitekturu sistema i razvoj aplikacija te napisan dokument s preporukama za međusobno povezivanje i harmonizaciju javnih registara
4. izvršena analiza trenutne situacije javnih elektronskih registara i izrađena lista prioriteta za razvoj

5. održana konferencija svih institucija uključenih u projekt s ciljem analize razvijenih standarda.

LOKACIJA: Bosna i Hercegovina - Federacija Bosne i Hercegovine, Republika Srpska, Brčko distrikt Bosne i Hercegovine.

KORISNICI: Direktni korisnici koji su kao takvi identifikovani u projektnom zadatku su Vijeće ministara BiH, Vlada Federacije BiH, Vlada RS i Vlada BD.

IZVOR SREDSTAVA: Projekt je u cijelosti finansiran iz sredstava Fonda za reformu javne uprave.

3. OKVIR EVALUACIJE

Evaluacija je urađena u periodu novembar - decembar 2014. godine, a metodološki je zasnovana na Smjernicama za monitoring i evaluaciju projekata koji se finansiraju iz Fonda za RJU, koje je usvojio Upravni odbor Fonda za RJU u martu 2010. godine, kao i okvirima „najboljih praksi“ u evaluaciji projekata, u skladu sa smjernicama međunarodnih organizacija (kao npr. OECD, DfID, USAID itd.) i njihovih vlada. Obuhvata cjelokupan životni vijek projekta, što podrazumijeva i period po završetku implementacije, kroz informacije o projektnom uticaju i njegovoj održivosti. Prilikom evaluacije detaljno je razmotrena sva raspoloživa projektna dokumentacija (Ugovor, Projektni zadatak, Početni izvještaj, periodični izvještaji i Završni izvještaj Implementatora, sa svim projektnim isporukama i drugim aneksima) kao i drugi relevantni izvori informacija.

Evaluacija ovog projekta usklađena je sa 5 DAC³ kriterija koje je razvio OECD i koji su zadnjih 20-tak godina u širokoj upotrebi kod razvojnih evaluacija⁴. Primjenjeni na reformske projekte koji su predmet evaluacije od strane Ureda koordinatora, pomenuti kriteriji glase:

1. Relevantnost: *Ciljevi intervencije su u skladu sa zahtjevima korisnika, potrebama zemlje, opštim prioritetima i politkama.*

U skladu s ovim kriterijem, evaluacija će dati odgovore na sljedeća ključna pitanja: *Da li je projekt usklađen sa strateškim reformskim ciljevima? Da li je projekt usklađen sa potrebama korisnika? Da li su projektom obuhvaćeni svi relevantni korisnici (sistemi)? Da li dizajn projekta logičkim slijedom inputi > aktivnosti > rezultati > svrha > cilj uz ostvarenje svih prepostavki može da dovede do željene promjene? Da li je i na koji način projekt povezan sa drugim projektima? Da li je projekt adekvatno vremenski pozicioniran u reformskom procesu?*

2. Efikasnost: *Odnos kvalitativnih i kvantitativnih ishoda naspram projektnih inputa je takav da su željeni ishodi postignuti uz najmanju količinu uloženih resursa.*

U skladu s ovim kriterijem, evaluacija će dati odgovore na sljedeća ključna pitanja: *Da li su realizovane sve projektne aktivnosti? Koliko resursa je utrošeno, tj. koliko novca, vremena i ljudi? Da li je utrošak resursa u skladu s planiranim? Da li su utrošeni resursi dovoljni za*

³ DAC - Development Assistance Committee / OECD

⁴ Kriteriji su prvi put predstavljeni 1991. godine u „DAC Principles for Evaluation of Development Assistance“: <http://www.oecd.org/development/evaluation/50584880.pdf>

ostvarenje planiranih ishoda? Da li je bilo moguće uz manji utrošak resursa ostvariti iste ili slične ishode?

- 3. Efektivnost:** *Realizacija projektnih aktivnosti uz adekvatnu angažovanost svih aktera je rezultirala ostvarenjem planiranih rezultata.*

U skladu s ovim kriterijem, evaluacija će dati odgovore na sljedeća ključna pitanja: *Da li su ostvareni planirani rezultati? Da li su projektne isporuke u skladu sa planiranim po metodologiji, obimu i kvalitetu?*

- 4. Uticaj:** *Pozitivni i negativni, primarni i sekundarni dugoročni efekti nastali kroz intervenciju direktno ili indirektno, namjerno ili nenamjerno su u skladu s očekivanim.*

U skladu s ovim kriterijem, evaluacija će dati odgovore na sljedeća ključna pitanja: *Koje efekte je projekt trebao da proizvede? Koje efekte je projekt proizveo? Šta šira društvena zajednica ima od projektnih isporuka, odnosno od njihove primjene u praksi?*

- 5. Održivost:** *Zadovoljavajuća očekivana vjerovatnoća dugoročne koristi nakon završetka projektnе intervencije i otpornost na rizik kroz vrijeme.*

U skladu s ovim kriterijem, evaluacija će dati odgovore na sljedeća ključna pitanja: *Da li su uspostavljeni neophodni mehanizmi za održivost projektnih rezultata? Na koji način će rezultati projekta, na duži vremenski rok, biti korišteni i unapređivani kroz praksu? Da li su za održivost projektnih rezultata potrebni dodatni finansijski, institucionalni ili politički resursi, i koja je vjerovatnoća njihove raspoloživosti na dugi rok? Koje su to pretpostavke i rizici koji dugoročno mogu usloviti ograničenu upotrebu projektnih rezultata?*

Pored toga, model za ocjenu realizacije reformskih projekta i upravljanja projektnim rezultatima zasnovan je na modelu koji je upotrijebljen od strane Ureda za reviziju institucija BiH u izvještaju revizije učinka pod nazivom „Rezultati reforme javne uprave”⁵. Model je, u skladu sa teorijom promjene, prilagođen ovom projektu, ali suštinski ne odstupa od izvornog kojeg je primijenila pomenuta revizija učinka. Primijenjeni model glasi:

"Reformskim projektom postignute su ključne pretpostavke za uspješno provođenje reforme i praćenje reformskih rezultata. U početnim fazama projekta provedene su analize i široke konsultacije sa zainteresovanim i donosiocima odluka radi utvrđivanja najpraktičnijih rješenja koja će svima biti prihvatljiva. Rezultat projekta, prije njegovog šireg uvođenja, testiran je na svim administrativnim nivoima. Reformskim projektom su utvrđene odgovornosti za naknadno praćenje i unapređenje reformskih rezultata, a u tu svrhu, u skladu sa općim reformskim ciljevima, razrađeni su objektivni pokazatelji uspjeha i očekivani rezultati."

Na kraju, treba naglasiti da ukupna ocjena uspjeha projekta podrazumijeva usklađenost projekta sa svih 5 pomenutih DAC kriterija, kao i usklađenost sa primijenjenim modelom. Ukoliko budu utvrđena odstupanja, bilo od kriterija, bilo od modela, evaluator će pokušati

⁵ http://www.revizija.gov.ba/revizioni_izvjestaji/revizija_ucinka/Izvjestaji2013/?id=3187

identifikovati razloge njihovog postojanja, te dati konkretnе preporuke kako bi ista bila otklonjena, odnosno prevaziđena.

4. REZULTATI EVALUACIJE

Kriterij 1: RELEVANTNOST

Da li je projekt usklađen sa strateškim reformskim ciljevima?

Strategijom reforme javne uprave u BiH predviđene su izmjene u oblasti informacionih tehnologija koje se, između ostalog odnose na „...politiku; organizaciju i ljudske potencijale; IT infrastrukturu uključujući sigurnost; te kompjuterizaciju javne uprave, poslovnih procesa (uključujući temeljne registre), i e-usluge“⁶, a također stoji da „Neki od najnaprednijih informacionih sistema su već u primjeni: JMB (jedinstveni matični broj građana), pasoši, lične karte, podaci o adresi, vozačke dozvole, registracija vozila, poslovni i poreski registri. Potrebni su dalji napori kako bi se garantirala interoperabilnost svih registara. Krajnji cilj je omogućiti da sadržaj registara koristi više institucija sa različitim nivoa vlasti (npr. registri građana, poslovni registri ili zemljišne knjige), kako bi se osigurao bolji kvalitet podataka za podršku funkcija javne uprave i istovremeno smanjio teret sa građana prouzrokovani obavezom prikupljanja podataka. Da bi se to postiglo, izradiće se strategija za javne registre, uključujući rješenja za harmonizaciju i interoperabilnost. Paralelno s tim, napraviće se lista prioriteta za implementaciju javnih registara, te će se implementirati jedinstvena softverska rješenja gdje je to moguće. Konačni rezultat će biti "one-stop-shop" za građane. Trenutni europski trend je da međusobna povezanost IT sistema javnog sektora, razmjena podataka i pružanje usluga su zasnovani na interoperabilnosti, radije nego na integraciji IT sistema. Prema tome, rad na okviru za interoperabilnost e-uprave u javnom sektor u BiH, usklađen sa nedavno objavljenim Europskim okvirom za interoperabilnost (EIF), postaće dugoročni prioritet. Takođe, što je prije moguće, proizvešće se zajednički, otvoreni standardi za razmjenu podataka i tehničku interoperabilnost među aplikacijama (najvjerojatnije zasnovanih na XML-u), od strane buduće AID, a u koordinaciji sa centralnim IT jedinicama sa ostalih nivoa“.⁷

Akcioni plan 1 (2007 – 2010), koji je u vrijeme dizajniranja projekta bio aktuelan srednjoročni strateško-operativni dokument u oblasti reforme javne uprave u BiH, predviđao je, u dijelu *IT 4. Informacioni sistemi i e-Usluge*, uspostavljanje koncepta interoperabilnosti. Ovaj projekt je u potpunosti usklađen sa pomenutim dokumentom, odnosno sa ciljevima *IT 4.1 Izraditi standarde za arhitekturu i razvoj informacionih sistema (IS) i aplikacija; IT 4.2 Uspostaviti okvir za interoperabilnost za e-Upravu; IT 4.3 Izraditi strategiju za javne registre i implementirati je*⁸.

Također, Revidiranim Akcionim planom 1 (2011 – 2014) u dijelu *e-Uprava* predviđeni su, između ostalog, izrada, analiza i usvajanje dokumenata i propisa relevantnih za osiguranje interoperabilnosti⁹.

Da li je projekt usklađen sa potrebama korisnika?

⁶ Strategija reforme javne uprave, str. 10; <http://parco.gov.ba//?id=7>

⁷ Strategija reforme javne uprave, str. 50;

⁸ Akcioni plan 1, str. 89 – 91; <http://parco.gov.ba/?id=72>

⁹ Revidirani Akcioni plan 1, dio 4. *Informacijski sistemi, e-portali, e-usluge*; str. 117 i 118 (e-Uprava 4.1; 4.2 i 4.3); <http://parco.gov.ba//?id=2841>

U proces razvoja projektne ideje i dizajn projekta od početka su uključeni predstavnici ključnih institucija, kroz rad Nadzornog tima za reformsku oblast *Informacione tehnologije* (kasnije je naziv oblasti promijenjen u *e-Uprava*). Kako su članovi Nadzornog tima visokopozicionirani službenici/dužnosnici imenovani od strane svojih vlada (koje su navedene kao direktni korisnici projekta) usklađenost projekta sa potrebama korisnika ne bi trebala biti dovedena u pitanje.

Vlade kao direktni korisnici ovog projekta imaju potrebu, interes i obavezu pružanja usluga građanima i privrednim subjektima na način koji štedi vrijeme i resurse, a istovremeno osigurava vidljivost i povjerenje korisnika. S druge strane, građanima i privrednim subjektima je važno da javne usluge koje dobijaju od strane javnog sektora budu ostvarene u što kraćem roku i na što jednostavniji način, bez suvišnih koraka. Iz ove dvije grupe potreba proizilazi i treća, a tiče se mogućnosti i načina razmjene podataka između organizacija javnog sektora, u okviru istog ali i različitih upravnih nivoa, kako bi prve dvije grupe potreba mogle biti adekvatno zadovoljene. Ovaj projekt usmjeren je ka stvaranju pretpostavki za uspostavljanje sistema javnih usluga koje će biti u mogućnosti zadovoljiti pomenute potrebe.

Da li su projektom obuhvaćeni svi relevantni korisnici (sistemi)?

Pored direktnih korisnika koji su, kako je to već ranije rečeno, uključeni u ovaj projekt, značajan broj drugih korisnika je, u skladu sa projektnim dizajnom, direktno uključen u realizaciju projekta. U njegovim nadzornim i korisničkim strukturama učeće su uzeli predstavnici relevantnih institucija svih upravnih nivoa u Bosni i Hercegovini, i to predstavnici:

- Ministarstva komunikacija i prometa BiH;
- Odsjeka za održavanje i razvoj sistema elektronskog poslovanja i eVlade pri Generalnom sekretarijatu Vijeća ministara BiH;
- Agencije za identifikaciona dokumenta, evidenciju i razmjenu podataka – IDDEEA;
- Agencije za državnu službu BiH;
- Ministarstva prometa i komunikacija Federacije BiH;
- Ministarstva pravde Federacije BiH;
- Ministarstva finansija Federacija BiH;
- Sektora za IT pri Generalnom sekretarijatu Vlade Federacije BIH;
- Zavoda za javnu upravu Federacije BiH;
- Agencije za informaciono društvo Republike Srpske;
- Sektora za IT pri Generalnom sekretarijatu Vlade Republike Srpske;
- Republičkog inspektorata Republike Srpske;
- Pododjeljenja za informatiku Vlade Distrikta Brčko BIH;
- Stručne službe Skupštine Distrikta Brčko BiH;
- Direkcije za finansije Distrikta Brčko BiH;
- Odjela za javni registar Distrikta Brčko BiH.

Naime, u početnoj fazi projekta formirane su ekspertske radne grupe¹⁰ od predstavnika institucija različitih upravnih nivoa. Na ovaj način je osigurana involviranost svih korisnika

¹⁰ Formirane su ekspertske radne grupe koje su činili predstavnici sljedećih institucija: Generalni sekretarijat Vijeća ministara BiH; Generalni sekretarijat Vlade RS; Sekretarijat Vlade BD BiH; Ministarstvo komunikacija i prometa BiH; Ministarsvo sigurnosti BiH; Federalno ministarstvo finansija; Federalno ministarstvo prometa i komunikacija; Vrhovni sud Federacije BiH; Direkcija za finansije BDBiH; Odjel za javni registar BDBiH; Agencija za identifikacione dokumente, evidenciju i razmjenu podataka BiH (IDDEEA); Agencija za informaciono društvo RS; Zavod za informatiku i statistiku Kantona Sarajevo; Republički inspektorat RS.

relevantnih za uspostavljanje inicijalnog okvira interoperabilnosti, koji bi, kasnije, u narednim fazama trebalo redovno ažurirati, a krug zainteresovanih strana širiti.

*Da li dizajn projekta logičkim slijedom **inputi>aktivnosti>rezultati>svrha>cilj**
uz ostvarenje svih pretpostavki može da dovede do željene promjene?*

U Poglavlju 2 izvještaja opisana je i predstavljena teorija promjene koja opisuje logiku projektne intervencije. U ovom dijelu analiziran je predloženi teoretski model, odnosno njegova adekvatnost i logika koja stoji iza njega. Ono što je odmah uočljivo jeste činjenica da je projekt dizajniran na način da set reformskih aktivnosti koje su definisane u Aktionom planu 1, a tiču se interoperabilnosti, budu pretočene u projektni zadatak, što je apsolutno logičan pristup. Također, ideja da se okupe stručnjaci iz relevantnih oblasti i izvrši kako analiza evropskog okvira i praksi interoperabilnosti, tako i potrebne analize relevantnih propisa, procesa, aktera i standarda po ovom pitanju u BiH, predstavlja zdravu i logičnu polaznu osnovu za jedan ovakav projekt. Sasvim je očekivano da na osnovu analize bude ponuđen i usaglašen model interoperabilnosti koji bi bio primjenjiv na cijelu Bosnu i Hercegovinu, a koji će biti zasnovan na evropskom. Nakon toga, izrada seta dokumenata je samo logičan slijed aktivnosti koji, uz predviđenu fazu „testiranja“, treba da osigura Okvir interoperabilnosti i Standarde za razmjenu podataka prihvatljive za sve četiri vlade u BiH. Usvajanjem seta dokumenata na državnom, entitetskom i distrikt nivoima stvorili bi se preduslovi za moderne, brže, jeftinije, transparentnije i sigurnije usluge javne uprave koje bi bile moguće implementacijom drugih projekata i programa. Iz navedenog je vidljivo da je zamišljeni slijed aktivnosti>rezultati>svrha>cilj potpuno logičan i opravdan.

Međutim, ono što je naročito važno za održivost opisanog logičkog slijeda, jesu inputi i pretpostavke. Inpute u ovom smislu, pored resursa projektnog tima angažovanog uz pomoć donatora, čine još i inputi koje domaće vlasti stavlju na raspolaganje projektnom timu. Ovdje je riječ o inputima koji obuhvataju ljudske resurse, vrijeme i podatke. Kada je riječ o ljudskim resursima, ovdje se misli na predstavnike institucija korisnika, tj. članove implementacionog tima, ekspertske radne grupe i druge službenike koji mogu pružiti korisne informacije i podatke projektnom timu. Vrijeme, kao input, u ovom slučaju podrazumijeva raspoloživost pomenutih ljudskih resursa u značajnom vremenskom periodu tokom implementacije projekta. Podaci u ovom smislu predstavljaju postojanje i dostupnost pravnog okvira, strateških i operativnih dokumenata, podatke o aplikacijama, registrima i sl. Ono što je primjetno je da u projektnom dizajnu nije dovoljno pažnje posvećeno segmentu projektnih inputa, a što je uzimajući u obzir njihov obim, veoma značajno i što je, pokazaće se kasnije, bitno uticalo na implementaciju cjelokupnog projekta. S druge strane, bitne pretpostavke koje se tiču upravo nivoa inputa i aktivnosti nisu jasno definisane. Primjer jedne ovakve pretpostavke je sljedeći: „...da bi ga zaista mogli koristiti, korisnici i programeri, okvir interoperabilnosti treba uključiti praktične informacije i smjernice koje se odnose i na metodologiju razvoja aplikacija (nabavke) i na formate međusobne razmjene, bazirano na otvorenim standardima (XML i Web usluga)“¹¹. Postavlja se pitanje, na način kako je formulisana, da li je ovo uopšte pretpostavka? Ustvari, ono što je ova „pretpostavka“ trebala da prepostavi jeste da su relevantni izvori podataka i relevantni ljudski resursi (oni koji mogu dati informacije o metodologiji razvoja aplikacija i formatima međusobne razmjene) dostupni i raspoloživi projektnom timu kako bi okvir obuhvatio ono što se navodi u citiranom dijelu teksta.

¹¹ Projektni zadatak, dio 3. *Pretpostavke i rizici*, str. 5

Način na koji je projekt opisan ne ukazuje na anticipiranje pomenutih inputa i prepostavki na adekvatan način. Podjela projektnih aktivnosti na 5 komponenti je nejasna i zbumujuća. Deskripcija projektnih aktivnosti, rezultata i svrhe je isuviješte tehnička i pogrešno upućuje na projekt pretežno tehničke prirode, iako je riječ o projektu koji pored tehničkih pitanja podjednako obuhvata i pravni segment, te pitanja organizacije i procesa.

S aspekta evaluacije projekta, definisani projektni rezultati i ciljevi su nedovoljno jasni, što je znatno otežalo uspostavljanje jasnih indikatora i kriterija. Tako se npr. opšti cilj projekta i dio rezultata 1, formulacijski bitno ne razlikuju. Naime, opšti cilj projekta prema projektnom zadatku definisan je na sljedeći način: „*stvaranje i usvajanje okvira interoperabilnosti za javnu upravu u Bosni i Hercegovini i na svim nivoima*“; dok je dio pomenutog rezultata formulisan ovako: „*...te izrađen i usvojen IFBiH dokument*“. Da nije riječ o pogrešnoj interpretaciji od strane evaluadora potvrđuje još detaljnije raščlanjivanje navedenog rezultata u početnom izveštaju Implementatora. Tako se u okviru komponente 1, pod brojem 5 navodi sljedeći očekivani rezultat: „*Usvojen Okvir interoperabilnosti BiH s pratećim setom dokumenata*“. Ovaj primjer pokazuje koliko je bitna razlika između okvira interoperabilnosti kao seta dokumenata (nivo rezultata) i okvira interoperabilnosti kao funkcionalnog sistema (nivo opšteg cilja). Nažalost, ova distinkcija nije adekvatno interpretirana kroz projektnu dokumentaciju.

Stoga, opšta ocjena je da je projektna logika ispravna ali da je njena interpretacija neadekvatna, odnosno nedovoljno jasna.

Da li je i na koji način projekt povezan sa drugim projektima?

Projekt je indirektno povezan sa nekoliko drugih, a između ostalog sa:

- projektom e-Vlade za Vijeće ministara BiH (Faze I, II) koji je implementirao UNDP, a finansirali EK/UNDP;
- We-Go projektom, kojeg je finansirala EK, a u vezi je sa obrazovanjem i promocijom najboljih praksi interoperabilnosti u zemljama zapadnog Balkana;
- drugim inicijativama i projektima kao što su: stvaranje registra motornih vozila od strane CIPS-a (Citizen Information Protection System – organ za izdavanje ličnih karata u BiH); razvoj Informacijskog sistema za upravljanje ljudskim potencijalima (HRMIS); te projekt investicione klime i institucionalnog jačanja - ICIS, koji ima za cilj da poboljša investicione uslove i smanji troškove i rizike vođenja poslovanja u BiH, kroz unapređenje inspekcijskih usluga i putem podržavanja IT sistema.

Da li je projekt adekvatno vremenski pozicioniran u reformskom procesu?

Projektni prijedlog je razvijen još u prvoj polovini 2008. godine¹², ali je implementacija projekta počela tek u prvoj polovini 2011. godine i trajala je duže nego što je planirano. Inicijalno, Akcionim planom 1 realizacija reformskih mjera koje je trebalo da pokrije ovaj projekat bila je planirana sredinom 2008. godine. Vremenom je postalo jasno da rokovi koji su tada zacrtani, nisu realistično postavljeni i da je potrebno revidirati određene reformske aktivnosti i rokove za njihovu provedbu. Tako su Revidiranim Akcionim planom 1, između ostalog, postavljeni novi rokovi za provedbu reformskih aktivnosti koje se tiču uspostavljanja prepostavki za sistem

¹² Projektni prijedlog za ovaj projekt usvojen je u maju 2008. godine na 3. sjednici UO FRJU

interoperabilnosti u javnoj upravi u BiH. Novi rokovi podrazumijevali su izradu i usvajanje, odnosno dostupnost, svih potrebnih dokumenata do kraja 2011. godine, s izuzetkom dokumenta koji bi predstavljao program optimizacije i interoperabilnosti javnih registara čiji rok za izradu je bio do sredine 2012. godine. Obzirom da postavljanje temelja za interoperabilnost javne uprave predstavlja osnov za niz drugih reformskih mjera, što je posebno značajno u zemlji sa složenim državnim ustrojstvom kao što je Bosna i Hercegovina, mora se konstatovati da je potreba za ovakvim projektom u vrijeme kada je planiran, a posebno u vrijeme kada je implementiran, neupitna.

Kriterij 2: EFIKASNOST

Da li su realizovane sve projektne aktivnosti?

U nastavku je dat pregled realizacije planiranih projektnih aktivnosti:

Projektna aktivnost	Ocjena realizacije
Komponenta 1: Razvoj okvira interoperabilnosti e-Vlade za BiH (IFBiH)	
<i>K1.A1. Angažovati potrebne eksperte</i>	Aktivnost je realizovana. Sa svakog administrativnog nivoa imenovana su inicijalno po dva predstavnika u Implementacioni tim, a naknadno po još dva. Na ovaj način, u radu ekspertne skupine uključena su ukupno po četiri predstavnika sa svakog administrativnog nivoa.
<i>K1.A2. Analizirati iskustva, prakse i trendove za interoperabilnost u zemljama Evrope i BiH u kojima je razvijena infrastruktura javne uprave</i>	Aktivnost je realizovana. Izrađen je dokument „Analiza iskustava, praksi i trendova za interoperabilnost u zemljama Evrope i BiH“.
<i>K1.A3. Identificirati i uključiti zainteresirane strane s ciljem dobivanja sugestija i analize iskustava te izrade okvira interoperabilnosti</i>	Aktivnost je realizovana. Sa zainteresiranim stranama održana su tri kruga sastanaka, a prikupljene su informacije o aktuelnim projektima, pregledima propisa relevantnih za interoperabilnost, organa i njihovih nadležnosti, javnim registrima važnim za okvir interoperabilnosti (pregled postojećih i plan izgradnje novih), postojećim planovima o izgradnji e-Usluga i sl.
<i>K1.A4. Definirati koncept, pravila i standarde kao bazu za okvir interoperabilnosti</i>	Aktivnost je realizovana. Izrađen je dokument „Vodilje okvira interoperabilnosti: koncept pravila i standardi“.
<i>K1.A5. Prijedlozi podzakonskih akata (oblikovanje okvira u set dokumenata)</i>	Aktivnost je realizovana. Izrađeni su nacrti dokumenata: „Odluka o Okviru interoperabilnosti“, „Odluka o semantičkim standardima“ i „Odluka o tehničkim standardima“.
Komponenta 2: Razvoj standarda i smjernica za razmjenu podataka i dijeljenje metapodataka	
<i>K2.A1. Angažovati radnu grupu</i>	Aktivnost je realizovana. Riječ je o istoj radnoj grupi kao za aktivnost K1.A1.
<i>K2.A2. Napraviti listu relevantnih</i>	Aktivnost je realizovana. Izrađen je dokument „Lista meta-

<i>meta-rječnika podataka za opis podataka</i>	rječnika podataka“.
<i>K2.A3. Stvoriti standarde i vodilje za razvoj i održavanje rječnika podataka, uključujući politike revizije</i>	Aktivnost je realizovana. Izrađen je dokument „Standardi, vodilje i politike za razvoj i održavanje rječnika podataka“.
<i>K2.A4. Razviti i objaviti inicijalni rječnik podataka u formi XML shema za svaku metu kao otvorene standarde</i>	Aktivnost je realizovana. Izrađen je dokument „Inicijalni rječnik podataka“.

Komponenta 3: Razvoj standarda za arhitekturu sistema i razvoj aplikacija

<i>K3.A1. Elaborirati zajednički pristup, metodologiju i set alata za arhitekturu sistema i razvoj aplikacija</i>	Aktivnost je realizovana. Izrađen je dokument „Vodilje za arhitekturu sistema i razvoj aplikacija“.
---	---

Komponenta 4: Razvijanje strategije javnih registara

<i>K4.A1. Napraviti analizu postojećih parcijalnih registara</i>	Aktivnost je realizovana. Izrađen je dokument „Izvještaj o analizi postojećih parcijalnih elektronskih registara“.
<i>K4.A2. Napisati strateške prijedloge za optimalnu mobilizaciju i međusobno povezivanje elektronskih registara</i>	Aktivnost je realizovana. Izrađen je dokument „Strateški prijedlozi za optimalnu mobilizaciju i međusobno povezivanje elektronskih registara“.
<i>K4.A3. Napraviti listu prioriteta za implementaciju javnih registara</i>	Aktivnost je u realizovana. Izrađeni su dokumenti: „Lista prioriteta za implementaciju javnih registara u VM BiH“; „Lista prioriteta za implementaciju javnih registara u FBiH“; „Lista prioriteta za implementaciju javnih registara u RS“; „Lista prioriteta za implementaciju javnih registara u BD BiH“;

Komponenta 5: Testiranje okvira interoperabilnosti i analizu razvijenih standarda

<i>K5.A1. Održati konferenciju svih predstavnika institucija uključenih u projekt u cilju analize razvijenih standarda</i>	Aktivnost nije realizovana na način na koji je bila planirana. Projektom je bilo planirano da budu održane dvije javne rasprave na kojima bi bila konsultovana zajednica interesnih strana poput eksperata iz različitih vladinih institucija, IKT industrije, univerziteta i šire javnosti. Održane su prezentacije/okrugli stolovi za svaki od četiri nivoa vlasti, odnosno predstavnike vladinih institucija, ali ne i za ostale planirane aktere (IKT industrija, univerziteti, šira javnost).
--	---

Koliko resursa je utrošeno, tj. koliko novca, vremena i ljudi?

Implementatoru projekta ukupno je isplaćeno 177.379,51 KM, a Uprava za indirektno oporezivanje BiH je, u skladu sa propisima¹³, izvršila je povrat PDV-a po osnovu isplaćenih

¹³ U skladu s Aneksom 1 Memoranduma o razumijevanju za uspostavljanje Fonda za RJU Uprava za indirektno oprezivanje BiH vrši povrat PDV-a obračunatog na sredstva isplaćena iz Fonda za reformu javne uprave u BiH.

sredstava u iznosu od **25.773,08 KM**. Kada se od ukupno isplaćenog iznosa odbije iznos sredstava po osnovu povrata PDV-a, konačan iznos utrošenih sredstava za ovaj projekt je **151.606,43 KM**.

Struktura troškova pokazuje da je cijelokupan iznos isplaćen za dnevnice eksperata, dok za prateće troškove nije bilo izdataka. U tabeli u nastavku dat je pregled utroška sredstava sa i bez PDV-a, po vrsti troška.

Vrsta troška	Iznos sa PDV-om	Iznos bez PDV-a
Dnevnice ključnog eksperta 1 (KE1)	106.427,70 KM	90.963,85 KM
Dnevnice ključnog eksperta 2 (KE2)	29.419,04 KM	25.144,04 KM
Dnevnice ključnog eksperta 3 (KE3)	20.766,38 KM	17.749,05 KM
Dnevnice ključnog eksperta 4 (KE4)	20.766,38 KM	17.749,05 KM
Prateći troškovi	0 KM	0 KM
UKUPNO:	177.379,51 KM	151.606,43 KM

Vrstu troška u ovom slučaju čine dnevnice eksperata, a to je podjela koja je korištena prilikom izvještavanja od strane implementatora. Podjelom troškova na ovakav način ne može se saznati nešto više o utrošku sredstava na, recimo, pojedinačne projektne isporuke. Ovi podaci mogu se kombinovati sa podacima o utrošenim radnim danima po projektnim komponentama.

Na projektu su bila angažovana četiri ključna eksperta, koja su za vrijeme implementacije projekta utrošila ukupno 369 ekspertske radne dane. Njihov angažman podrazumijevaо je stručni rad na prve četiri komponente projekta, kao i izvještavanje o projektnoj implementaciji.

	KE1	KE2	KE3	KE4
Komponenta 1	90	45	0	0
Komponenta 2	45	13	46	0
Komponenta 3	10	3	2	2
Komponenta 4	40	7	0	46
Komponenta 5	0	0	0	0
Izvještavanje	20	0	0	0
UKUPNO	205	68	48	48

Navedene činjenice odnose se na utrošak sredstava Fonda za RJU, odnosno na utrošene radne dane eksperata koji su bili angažovani od strane implementatora projekta. Ipak, ukoliko se posmatra šira slika, moraju se uzeti u obzir i ostali resursi uloženi u izradu okvira interoperabilnosti, a ne samo oni koji su bili predmet ugovora. Inače, kod drugih projekata, ovaj segment uglavnom ne predstavlja značajniji aspekt u smislu projektnih inputa, ali obzirom na vrijednost ovog ugovora i količinu ostalih inputa bitno ga je uzeti u obzir kod ove evaluacije.

Tako treba uzeti u obzir i broj eksperata pravne i tehničke struke koje su vlasti imenovale u Implementacioni tim, odnosno koji su bili angažovani u radu ekspertske radne grupe, te taj broj multiplicirati sa brojem radnih dana, odnosno vremena u kojem su oni bili angažovani na ovom projektu. Riječ je o *ukupno 46 sastanaka, od čega su 23 bila namijenjena članovima implementacionog tima dok su ostali bili namijenjeni predstavnicima zainteresovanih strana*¹⁴. Pored ovoga, članovi Implementacionog i Nadzornog tima bili su aktivno uključeni u proces *osiguranja kvaliteta* projektnih isporuka i izvještaja implementatora kroz davanje komentara na ove dokumente. Ovdje je riječ o 11 verzija početnog izvještaja, dva periodična i finalnom

¹⁴ Finalni izvještaj implementatora, str. 60

izvještaju, te 17 projektnih isporuka. Broj sastanaka i količina ovih materijala govore sami za sebe i nema potrebe dalje ulaziti u analizu i kalkulaciju utroška ovih inter-institucionalnih resursa, jer je jasno da je riječ o značajnom angažmanu pomenutih stručnih lica, kako sa aspekta njihovog broja tako i sa aspekta utrošenog vremena, a samim tim i novca.

Da li je utrošak resursa u skladu s planiranim?

Ukupno je utrošeno 92,6% od ukupnog budžeta projekta, od čega na dnevnice eksperata odlazi cjelokupan utrošeni iznos, dok na prateće troškove, koji su bili planirani za organizovanje konferencije iz komponente 5, nije utrošeno ništa iz prostog razloga jer ista nije nije ni održana. S tim u skladu, utrošak radnih dana eksperata na komponenti 5 je 0%, a za realizaciju ove komponente bilo je planirano ukupno 11 radnih dana (KE1=5rd¹⁵; KE2=2rd; KE3=2rd; KE4=2rd). Stoga je ukupan utrošak radnih dana u odnosu na plan manji za 11 (bilo planirano 380, a utrošeno 369).

Činjenica je da su sva utrošena sredstva utrošena u skladu s planom, tj. da nije bilo promjena namjene sredstava, odnosno preraspodjele sa jedne na drugu vrstu troška.

S druge strane, institucije u Bosni i Hercegovini (državni, entitetski i distrikt nivo) uložile su nešto više od inicijalno planiranih resursa, tj. od inicijalno stavljenih na raspolažanje, kroz rad ekspertskeh radnih grupa (implementacioni/ekspertske timovi prošireni sa po 2 na po 4 člana), te npr. kroz analizu 11 verzija početnog izvještaja umjesto uobičejanih 1 ili 2 verzije.

Da li su utrošeni resursi dovoljni za ostvarenje planiranih ishoda?

Agregirano posmatrano, resursi koji su utrošeni kroz ovaj projekt dovoljni su za ostvarenje planiranih ishoda projekta. S druge strane, dinamika njihovog utroška nije bila adekvatno izbalansirana uzimajući u obzir činjenicu da prisustvo ključnih eksperata na terenu, u određenim periodima implementacije projekta, nije bilo u skladu s očekivanim. Također, nedostatak uključenosti pravne struke u ekspertske timove nije bio adekvatan u prvoj polovini projekta ali je kasnije nadomešten imenovanjima novih, dodatnih, članova.

Da li je bilo moguće uz manji utrošak resursa ostvariti iste ili slične ishode?

Prva verzija Početnog izvještaja implementatora dostavljena je u planiranom roku ali je usvojena tek jedanaesta verzija izvještaja. Hronologija izmjena¹⁶ prikazana je u nastavku, s namjerom da se na slikovit način prikaže veliki broj iteracija i time skrene pažnja na suvišan utrošak resursa, prvenstveno u smislu vremena i ljudi, a indirektno i novca. Naime, na svaku od verzija izvještaja, pored angažmana projektnog tima, izdvojeno je i vrijeme službenika iz Ureda koordinatora, te članova Implementacionog i Nadzornog tima, kao i Upravnog odbora Fonda za RJJU.

Datum	Verzija	Autor	Opis
21-06-2011	1.0	Slavko Vidović, Goran Vojković, Darko Gulija, Tajana Repulec	Nacrt izvještaja
18-7-2011	2.0	Slavko Vidović, Goran Vojković, Darko Gulija,	Revidirani izvještaj prema primjedbama članova Implementacionog tima i PARCO-a

¹⁵ rd = radni dan eksperta

¹⁶ Početni izvještaj (verzija 11.0), str. 2

		Tajana Repulec	
2-8-2011	3.0	Slavko Vidović, Goran Vojković, Darko Gulija, Tajana Repulec	Revidirani izvještaj prema primjedbama PARCO-a
5-8-2011	4.0	Slavko Vidović, Goran Vojković, Darko Gulija, Tajana Repulec	Revidirani izvještaj prema primjedbama PARCO-a
15-8-2011	5.0	Slavko Vidović, Goran Vojković, Darko Gulija, Tajana Repulec	Revidirani izvještaj prema primjedbama PARCO-a
22-8-2011	6.0	Slavko Vidović, Goran Vojković, Darko Gulija, Tajana Repulec	Revidirani izvještaj prema primjedbama članova Implementacionog tima
19-9-2011	7.0	Slavko Vidović, Goran Vojković, Darko Gulija, Tajana Repulec	Revidirani izvještaj prema primjedbama članova Nadzornog tima
22-9-2011	8.0	Slavko Vidović, Goran Vojković, Darko Gulija, Tajana Repulec	Usvojen od Nadzornog tima (vraćn s Upravnog odbora FRJU s četiri komentara)
28-11-2011	9.0	Slavko Vidović, Goran Vojković, Darko Gulija, Tajana Repulec	Revidirani izvještaj prema primjedbama članova Upravnog odbora FRJU
14-3-2012	10.0	Slavko Vidović, Goran Vojković, Darko Gulija, Tajana Repulec	Prošireno poglavlje „Projektna organizacija“ Dodana poglavlja „Metodologija i dinamika rada ekspertnih grupa“ i „Detaljan opis rada ekspertnih grupa“
17-4-2012	11.0	Tajana Repulec	Poglavlje 4.5. Indikatori uspjeha usklađeni s indikatorima u Logičkom okviru U poglavlju 4.4. razdvojeni rizici i prepostavke Poglavlja 5, 6 i 7 usklađena sa Smjernicama Usklađivanje terminskog plana Dodano poglavlje 5.2. dinamika Izmijenjeno poglavlje 6.3. Izvještavanje – terminsko usklađenje Dodano poglavlje 9. Okvirni nacrt Izlazne strategije i Dodataci 6-10

Obzirom da je, prilikom utvrđivanja kriterija za evaluaciju ovog projekta, vrijeme jasno definisano kao resurs, ovdje je potrebno dodatno istaći da je *trajanje projekta* produženo sa inicijalnih 12 na konačnih 17 mjeseci. Vrijeme kao resurs je važno ne samo zbog utroška radnih dana projektnog tima ili ekspertske radne grupe, već i kao razdoblje u kojem je potrebno uspostaviti sistem interoperabilnosti u zemlji. Na taj način posmatrano svako produženje rokova, odnosno vrijeme u kojem je planiran, a nije uspostavljen sistem interoperabilnosti, može se tretirati kao oportunitetni trošak za javnu upravu, građane i privredne subjekte.

Opšti utisak je da je uz drugačiji pristup i angažman aktera uključenih u ovaj proces, koji bi podrazumijevao efikasnije raspolaganje određenim resursima, bilo moguće ostvariti iste ili slične ishode. U prilog ovome, ide *primjer* dva različita pristupa, tj. načina angažovanja koji je utvrđen kroz dva monitoring izvještaja koja su rađena u toku trajanja projekta. Tako se, na primjer, u prvom monitoring izvještaju navodi „*tokom razgovora sa predstavnicima Ugovornog organa, monitoring timu je ukazano na činjenicu da predstavnici projektnog tima nisu dovoljno prisutni na terenu, što bi moglo imati uticaj na kvalitet projektnih rezultata. Naime, postoji bojazan da bi nedovoljno prisustvo na terenu moglo uticati na kvalitet analiza koje predstavljaju osnov za kvalitetne izlazne rezultate projekta*¹⁷“, dok se u drugom monitoring izvještaju konstatiše sljedeće: „*.... Stanje po tom pitanju je znatno bolje u periodu nakon produženja trajanja projekta, kada je preciziran plan prisustva projektnog tima po lokacijama i terminima kroz četiri ciklusa konsultacija sa zainteresovanim stranama*¹⁸“. Evidentno je da je pristup koji je primijenjen u drugoj fazi projekta mogao biti primijenjen od početka, čime bi bila osigurana efikasnija upotreba resursa.

Ovo je samo jedan od primjera koji se može navesti, i koji se u ovom slučaju tiče rada Implementatora. Isto tako je kroz monitoring izvještaje ukazano i na neadekvatan pristup i angažman i ostalih aktera angažovanih na provedbi ovog projekta (PARCO, Implementacioni tim, ekspertske grupe).

Konačni zaključak je da je bilo moguće na efikasniji način doći do istih ili sličnih ishoda.

Kriterij 3: EFEKTIVNOST

Da li su ostvareni planirani rezultati?

Većina projektnih rezultata je ostvarena. Oni rezultati koji se tiču analiza, preporuka i projektnih isporuka do nivoa usaglašenih nacrta dokumenata koji bi trebali da čine okvir interoperabilnosti ili standarde za razmjenu podataka su ostvareni. Izostali su oni projektni rezultati koji podrazumijevaju objavljivanje projektnih isporuka. Pored ovih, izostali su i rezultati komponente 5 koja podrazumijeva testiranje okvira u širem smislu, kao i rezultati koji se tiču uspostavljanja održivih mehanizama za održavanje, ažuriranje i nadogradnju okvira.

Drugim riječima, oni projektni rezultati koji su rezultat rada projektnog tima ili operativno-tehničke saradnje projektnog tima sa predstvincima domaćih institucija, s izuzetkom komponente 5, ostvareni su. Izostali su oni projektni rezultati koji podrazumijevaju strateško-političke napore domaćih institucija, a koji bi trebali predstavljati logičan slijed u procesu postizanja zacrtanog cilja. Pregled ocjene ostvarenih rezultata, onako kako su planirani u logičkom okviru projekta, dati su u tabeli u nastavku.

¹⁷ Prvi Monitoring izvještaj, dio 5.1 Angažovanje projekt menadžera (implementatora), str 4

¹⁸ Drugi Monitoring izvještaj, dio 5.1 Angažovanje projekt menadžera (implementatora), str 4

Planirani rezultati	Indikatori	Ocjena rezultata	
Komponenta 1. Razvoj okvira interoperabilnosti e-Vlade za BiH (IFBiH)	angažovana ekspertna grupa	<input checked="" type="checkbox"/>	Ekspertska radna grupa je angažovana. Inicijalno su je činili članovi projektnog i implementacionog tima koji je kasnije proširen na četiri člana adekvatne struke i stručnosti.
1. Prezentovane najbolje prakse, iskustva i trendovi interoperabilnosti u BiH i drugim zemljama i preporuke za primjenu u BiH	učestalost sastanaka	n/a	Održano je 6 zajedničkih radionica svih ekspertnih grupa i 4 pojedinačna sastanka po korisnicima/upravnim nivoima.
	urađena početna analiza sa preporukama trendova i praksi za interoperabilnost u zemljama Evrope u kojima je razvijena infrastruktura javne uprave i preporukama IFBiH	<input checked="" type="checkbox"/>	Analiza iskustava, praksi i trendova za interoperabilnost uključila je i Evropski okvir za interoperabilnost, nadnacionalne projekte iz EU, primjere iz zemalja članica EU, te postojeće dobre prakse iz same Bosne i Hercegovine.
2. Izrađene Vodilje okvira interoperabilnosti koji sadrži koncept pravila i standarde	urađene preporuke za primjenu u BiH	<input checked="" type="checkbox"/>	Preporuke za primjenu u BiH sastavni su dio Analize.
3. Pripremljen i objavljen nacrt Okvira interoperabilnosti BiH s pratećim setom dokumenata	pripremljen dokument „Analiza iskustava, praksi i trendova za interoperabilnost u zemljama Evrope i BiH“	<input checked="" type="checkbox"/>	Dokument je pripremljen i usaglašen sa Implementacionim timom.
4. Pripremljen Nacrt Odluke o usvajanju Okvira interoperabilnosti BiH s pratećim setom dokumenata za usvajanje na strane VMBiH, Vladi FBiH, Vladi RS i Vladi BD BiH	„Analiza iskustava, praksi i trendova za interoperabilnost u zemljama Evrope i BiH“ usvojena od Nadzornog tima i Upravnog odbora FRJU	<input checked="" type="checkbox"/>	Dokument je usvojen uz Prvi periodični izvještaj.
	identifikacija i uključivanje svih zainteresovanih strana	<input checked="" type="checkbox"/>	U svrhu dobivanja izlaznih podataka Implementator je uz pomoć Implementacionog tima identifikovao, kontaktirao i intervjuirao zainteresovane strane, te analizirao prikupljene informacije, sugestije, iskustva i dobre prakse u BiH.
	uspostavljeni komunikacijski kanali	<input checked="" type="checkbox"/>	Uspostavljeni su komunikacijski kanali s zainteresovanim stranama na svim administrativnim nivoima. Uključivanje zainteresovanih strana brže je realizovano na nivoima na kojima je nadležnost jednoznačna i koje operativno provode aktivnosti relevantne za projekt.
	postavljen koncept, pravila i standardi kao baza za okvir interoperabilnosti	<input checked="" type="checkbox"/>	Na osnovu analize pravnih, organizacionih, semantičkih i tehničkih aspekata okvira za interoperabilnost, definisan je

5. Usvojen Okvir interoperabilnosti BiH s pratećim setom dokumenata 6. Ekspertne grupe angažovane i obučene za nastavak aktivnosti nakon okončanja projekta, te pripremljeni prijedlozi potrebnih mehanizama za dalje ažuriranje i razvoj Okvira interoperabilnosti BiH			se konceptualni model okvira interoperabilnosti, standardi i pravila za interoperabilnost.
	pripremljen dokument „Vodilje okvira interoperabilnosti koji sadrži koncept pravila i standarde“	<input checked="" type="checkbox"/>	Dokument je pripremljen i usaglašen sa Implementacionim timom.
	dokument „Vodilje okvira interoperabilnosti koji sadrži koncept pravila i standarde“ usvojen od Nadzornog tima i Upravnog odbora FRJU	<input checked="" type="checkbox"/>	Dokument je usvojen uz Prvi periodični izvještaj.
	oblikovan Okvir interoperabilnosti s pratećim setom dokumenata	<input checked="" type="checkbox"/>	Projektni tim je u saradnji sa Implementacionim timom iz izlaznih rezultata svih komponenti oblikovao set nacrti dokumenata za usvajanje na pojedinim vladama usklađen s njihovim ovlastima i nadležnostima.
	pripremljeni formalni akti o usvajanju Okvira interoperabilnosti od strane od VM BiH, entitetskih Vada i Vlade BD BiH	<input checked="" type="checkbox"/>	Set generičkih <i>Odluka o usvjanju</i> seta dokumenata za Vijeće ministara, entitetske vlade i Vladu BDBiH je pripremljen.
	svi relevantni dokumeti usvojeni od strane Nadzornog tima i Upravnog odbora FRJU	<input checked="" type="checkbox"/>	Sve projektne isporuke su usvojene uz Finalni izvještaj od strane Nadzornog tima i UO FRJU.
	projektni rezultat objavljeni	<input type="checkbox"/>	Projektni rezultati nisu objavljeni u smislu javno dostupnih dokumenata koji bi predstavljali formalni okvir za interoperabilnost u BiH. Na internet stranici Vijeća ministara BiH, uz kratku informaciju o projektu, dostupne su i projektne isporuke uz naznaku da je riječ o dokumentima koji su u fazi izrade ¹⁹ .
Komponenta 2. Stvaranje zajedničkih otvorenih	uspostavljeni mehanizmi sa kapacitetima za daljnje ažuriranje i razvoj Okvira interoperabilnosti BiH	<input type="checkbox"/>	Kroz projekt su predloženi potrebni mehanizmi i kapaciteti za daljne ažuriranje i razvoj Okvira interoperabilnosti BiH, ali isti nisu i formalno uspostavljeni.
	angažovana radna grupa	<input checked="" type="checkbox"/>	Ekspertska radna grupa je angažovana.

¹⁹ <http://interoperabilnost.vijeceministara.gov.ba/interoperabilnost/Default.aspx>

standard za razmjenu podataka i definicije metapodataka	učestalost sastanaka	n/a	Održano je 6 zajedničkih radionica svih ekspertnih grupa i 4 pojedinačna sastanka po korisnicima/upravnim nivoima.
1. Ekspertne grupe angažovane i obučene za nastavak aktivnosti nakon okončanja projekta, te pripremljeni prijedlozi potrebnih mehanizama za dalje ažuriranje i razvoj Okvira interoperabilnosti BiH	preporuke za mehanizam održanja rada grupe	<input checked="" type="checkbox"/>	Preporuke za mehanizam održanja rada grupe i po završetku projekta date su u „ <i>Standardima i vodiljama za razvoj i održavanje rječnika podataka</i> “, a temelje se na odgovarajućim odlukama VM BiH, entitetskih vlada i Vlade BD BiH prema organizacijskom modelu opisanom u dokumentima „ <i>Okvir interoperabilnosti BiH</i> “ i „ <i>Vodilje Okvira interoperabilnosti: koncept, pravila i standardi</i> “.
	definisana struktura XML sheme/standardi koji opisuju metadata rječnike	<input checked="" type="checkbox"/>	Napravljena je Lista meta-rječnika podataka, te su definisane XML sheme/standardi za njihov opis.
2. Zajednica interesnih strana uključena u projekat,	pripremljen dokument „Lista meta-rječnika podataka“	<input checked="" type="checkbox"/>	Dokument je pripremljen i usaglašen sa Implementacionim timom.
3. Zajednica interesnih strana, poput eksperata iz različitih vladinih institucija, IKT industrije, univerziteta i šire javnosti kontaktirana i konsultovana	dokument „Lista meta-rječnika podataka“ usvojen od Nadzornog tima	<input checked="" type="checkbox"/>	Dokument je usvojen sa Prvim periodičnim izvještajem.
	dokument „Lista meta-rječnika podataka“ usvojen od Upravnog odbora FRJU	<input checked="" type="checkbox"/>	Dokument je usvojen sa Prvim periodičnim izvještajem.
4. Lista meta-rječnika podataka	definisani standardi sistema ažuriranja rječnika podataka i politike revizije	<input checked="" type="checkbox"/>	Metodologija za ažuriranje meta-rječnika podataka je definisana.
5. Standardi, vodilje i politike za razvoj i održavanje rječnika podataka	pripremljen dokument „Standardi, vodilje i politike za razvoj i održavanje rječnika podataka“	<input checked="" type="checkbox"/>	Dokument je pripremljen i usaglašen sa Implementacionim timom.
	dokument „Standardi, vodilje i politike za razvoj i održavanje rječnika podataka“ usvojen od NT-a	<input checked="" type="checkbox"/>	Dokument je usvojen sa Prvim periodičnim izvještajem.

6. Inicijalni rječnik podataka 7. Nacrt uputstva za primjenu zajedničkih otvorenih standarda za razmjenu podataka i definicije metapodataka	dokument „Standardi, vodilje i politike za razvoj i održavanje rječnika podataka“ usvojen od UO FRJU	<input checked="" type="checkbox"/>	Dokument je usvojen sa Prvim periodičnim izvještajem.
	definisani standardi sistema ažuriranja XML dokumenata	<input checked="" type="checkbox"/>	Standardi su definisani.
	pripremljen dokument „Inicijalni rječnik podataka u formi XML shema“	<input checked="" type="checkbox"/>	Dokument je pripremljen i usaglašen sa Implementacionim timom.
	dokument „Inicijalni rječnik podataka u formi XML shema“ usvojen od Nadzornog tima	<input checked="" type="checkbox"/>	Dokument sa pripradajućom dokumentacijom je usvojen sa Drugim periodičnim izvještajem.
	dokument „Inicijalni rječnik podataka u formi XML šema“ usvojen od Upravnog odbora FRJU	<input checked="" type="checkbox"/>	Dokument sa pripradajućom dokumentacijom je usvojen sa Drugim periodičnim izvještajem.
	uspostavljeni mehanizmi sa kapacitetima za održavanje rječnika podataka	<input type="checkbox"/>	Kroz projekt su predloženi potrebni mehanizmi i kapaciteti za održavanje rječnika podataka, ali isti nisu i formalno uspostavljeni.
Komponenta 3. Razvijanje standarda za arhitekturu sistema i razvoj aplikacija	Izrađeni upotrebljivi standardi za primjenu IFBiH s obzirom na zahtjeve za: projekte, odgovorne implementatore, uslove, testiranje, prihvaćanje, održavanje, nadogradnju, servise.	<input checked="" type="checkbox"/>	Dokument <i>Vodilje i stanadrdi za arhitekturu sistema i razvoj aplikacija</i> sadrže arhitekturna i upravljačka načela i poglедe, kao i katalog preporučenih tehničkih standarda
1. Ekspertne grupe angažovane i obučene za nastavak aktivnosti nakon okončanja projekta, te pripremljeni prijedlozi potrebnih mehanizama	Dokument vodilje i standardi za arhitekturu sistema i razvoj aplikacija	<input checked="" type="checkbox"/>	Dokument je izrađen i usaglašen sa Implementacionim timom
	Nacrt Uputstva za primjenu standarda za arhitekturu sistema i razvoj aplikacija	<input checked="" type="checkbox"/>	Nacrt uputstva sastavni je dio generičke <i>Odluke o usvajanju Vodilja i stanadrda za arhitekturu sistema i razvoj aplikacija</i>

<p>za dalje ažuriranje i razvoj Okvira interoperabilnosti BiH</p> <p>2. Vodilje i standardi za arhitekturu sistema i razvoj aplikacija</p> <p>3. Nacrt uputstva za primjenu standarda za arhitekturu sistema i razvoj aplikacija</p>	<p>Projektni rezultati usvojeni</p> <p>Svi relevantni dokumenti usvojeni od strane Nadzornog tima</p> <p>Uspostavljeni mehanizmi sa kapacitetima za održavanje Standarda za arhitekturu sistema i razvoj aplikacija</p>	<p>n/a</p>	<p>Navedeni indikator je nejasan i ne može se ocijeniti njegova ispunjenost. Slijedom logike utvrđenih indikatora za prethodne slične rezultate, konstatuje se da je sve relevantne dokumente usvojio UO FRJU.</p>
<p>Komponenta 4. Razvijanje strategije javnih registara</p> <p>1. Analiza postojećih parcijalnih elektronskih registara</p> <p>2. Strateški prijedlozi za optimalnu mobilizaciju i međusobno povezivanje elektronskih registara</p> <p>3. Lista prioriteta za implementaciju javnih registara</p> <p>4. Nacrt strategije javnih registara u BiH</p> <p>5. Nacrt uputstva za implementaciju</p>	<p>Identifikovani postojeći elektronski registri</p> <p>Identifikovani nedostajući elektronski registri</p> <p>Identifikovane potrebe realizacije i prioriteta u povezivanju elektronskih registara</p> <p>Pripremljen Nacrt strategije javnih registara u BiH</p> <p>Nacrt strategije javnih registara u BiH usvojen od Nadzornog tima</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/></p>	<p>Urađena je detaljna analiza pravnog okvira i postojećih evidencija matičnih knjiga te pravnog okvira i postojećih evidencija registara poslovnih subjekata. Postojeći elektronski registri identifikovani su u dokumentu „Izvještaj o analizi postojećih parcijalnih elektronskih registara“.</p> <p>U dokumentu „Izvještaj o analizi postojećih parcijalnih elektronskih registara“ identifikovani su nedostajući elektronski registri.</p> <p>U dokumentu „Izvještaj o analizi postojećih parcijalnih elektronskih registara“ identifikovane su potrebe realizacije i prioriteta u povezivanju elektronskih registara.</p> <p>Nacrt strategije javnih registara u BiH je pripremljen i usaglašen sa Implementacionim timom.</p> <p>Dokument je usvojen uz Finalni izvještaj implementatora.</p>

strategije javnih registara	Identifikovani i usaglašeni prioriteti za povezivanje registara	<input checked="" type="checkbox"/>	Dokument „Strateški prijedlozi za optimalnu mobilizaciju i međusobno povezivanje elektronskih registara“ identificuje potrebe realizacije i prioriteta u povezivanju elektronskih registara.
	Pripremljeni dokumenti Lista prioriteta za implementaciju javnih registara i Nacrt uputstva za implementaciju strategije javnih registara	<input checked="" type="checkbox"/>	Dokumenti <i>Lista prioriteta za implementaciju javnih registara</i> pripremljeni su za svaki od upravnih nivoa posebno, a izrađen je i dokument <i>Okvirna strategija razvoja javnih registara</i> .
	Dokumenti usvojeni od Nadzornog tima	<input checked="" type="checkbox"/>	Dokumenti su usvojeni uz Finalni izvještaj implementatora.
	Uspostavljeni mehanizmi održavanja Liste prioriteta za implementaciju javnih registara	<input type="checkbox"/>	Mehanizmi nisu uspostavljeni. Mechanizam održavanja Liste prioriteta oslanja se na izradu i usvajanje Dugoročnih razvojnih programa za modernizaciju javnih registara, razvoj elektronskih usluga i uspostavljanje interoperabilnosti.
	Zajednica interesnih strana, poput eksperata iz različitih vladinih institucija, IKT industrije, univerziteta i šire javnosti kontaktirana i konsultovana	<input type="checkbox"/>	Indikator nije ispunjen jer su konsultacije sa svim navednim akterima bile planirane kroz organizaciju okruglog stola i konferencije, ali iste nisu održane.
Komponenta 5. Testiranje okvira interoperabilnosti 1. održana Konferencija svih predstavnika institucija uključenih u projekt 2. provedena javna rasprava o rezultatima projekta	Urađena analiza i evaluacija implementacije projekta	<input type="checkbox"/>	Ocjena implementacije projekta i njegovih rezultata nije urađena , a bila je planirana kroz prethodno pomenute aktivnosti.
	Održana javna rasprava	<input type="checkbox"/>	Konferencija/Javna rasprava nije održana .
	Konsultacije održane na konferenciji i primjedbe usvojene	<input type="checkbox"/>	Konferencija/Javna rasprava nije održana .

Upravo pomenuta podjela rezultata na operativno-tehnički i strateško-politički nivo ukazuje i na nosioce po pitanju odgovornosti za njihovo postizanje. Bilo bi veoma značajno napraviti njihovu klasifikaciju po pomenutim nivoima, jer će biti veoma značajna s aspekta provjere primijene *modela za ocjenu realizacije reformskih projekta i upravljanja projektnim rezultatima*, koji je utvrđen u poglavlju 3 ovog izvještaja, a o kojem će kasnije biti više riječi.

Iz tog razloga ispod su identifikovani nosioci obaveza za ostvarenje rezultata ili grupa **rezultata koji nisu ostvareni**.

Rezultati koji nisu ostvareni	Nosioci obaveze za njihovo ostvarenje
Testiranje okvira interoperabilnosti (konferencija i javna rasprava)	Projektni tim
Objavljivanje projektnih isporuka	Domaće institucije na svim nivoima
Uspostava održivih mehanizama za održavanje, ažuriranje i nadogradnju okvira, odnosno pojedinih njegovih dijelova	Domaće vlade na svim nivoima (podrazumijeva uspostavu radnih grupa)

Da li su projektne isporuke u skladu sa planiranim po metodologiji, obimu i kvalitetu?

U skladu s metodologijom odobravanja definisanim kroz projekt, sve projektne isporuke usaglašene su i usvojene sukcesivno na sljedeća tri nivoa: 1. nivo Implementacionog tima; 2. nivo Nadzornog tima; 3. nivo Upravnog odbora Fonda za RJU (UO FRJU). Usvojena metodologija osmišljena je upravo kako bi se osigurala usklađenost projektnih isporuka sa planiranim metodologijom, obimom i kvalitetom.

S druge strane, stav Ministarstva komunikacija i transporta BiH prema predloženom modelu Okvira je negativan, uprkos činjenici da su predstavnici Ministarstva bili uključeni u realizaciju projekta i da su dali saglasnost na sve projektne isporuke kroz rad Implementacionog i Nadzornog tima. Ovdje do izražaja dolazi podjela na operativno-tehničku i strateško-političku dimenziju problema, jer saglasnost na predloženi model nije jedinstvena samo na strateško-političkom nivou, dok je na operativno-tehničkom postignuta.

Kriterij 4: UTICAJ

Koje efekte je projekt trebao da proizvede?

Uspješna realizacija projekta podrazumijevala bi stvaranje preduslova za implementaciju Okvira interoperabilnosti, što bi vremenom trebalo rezultirati elektronskim uslugama javne uprave orijentisanim na potrebe korisnika u skladu s principima efikasnosti, efektivnosti, transparentnosti i sigurnosti.

Neki od efekata Okvira Interoperabilnosti trebali bi biti: povezivanje i niži troškovi institucija javne uprave, harmoničan i sinhroniziran razvoj ICT-a u javnoj upravi, brže i efikasnije posluživanje građana i privrednih subjekata kroz elektronske usluge, preciznije i brže

odlučivanje na temelju kvalitetnih informacija i sudjelovanje u strateškom razvoju BiH kroz poticanje elektronskog poslovanja.²⁰

Kako stoji u samom Okviru po pitanju njegove primjene u javnoj upravi, „...*ishodište djelovanja svih subjekata u primjeni Okvira interoperabilnosti usmjereno je na izgradnju elektronskih usluga javne uprave. Pružanje usluga javne uprave usmjereno je na korisnika i njegove potrebe. U kontekstu građana to podrazumijeva da institucije javne uprave, uz saglasnost tražioca usluge ili na osnovu zakonom propisane svrhe, prikupljaju dokumentaciju/podatake od drugih institucija javne uprave automatizovanim procedurama (razmjena podataka) i na taj način brže razmjenjuju podatke*“²¹.

Kada je riječ o njegovoj primjeni u privredi, „*primjena Okvira interoperabilnosti u javnoj upravi doprinosi razvoju privrede na način da potiče razvoj elektronskog poslovanja u privredi*“²², dok za civilni sektor stoji da „... je često komplementaran javnom sektoru, jer pokriva određene oblasti radi zadovoljavanja potreba specifičnih grupa korisnika (na primjer zdravstvo, socijalna skrb, kultura, i slično), čime se otvaraju brojne oblasti saradnje.“²³

Kao što se iz navedenog može zaključiti, efekti ovog projekta trebali su imati prilično značajan uticaj i na građane i na privredne subjekte, a uzimajući u obzir da je od njegovog završetka prošlo već više od dvije godine, ti efekti su do sada trebali biti osjetni.

Koje efekte je projekt proizveo?

Veoma je malo stvarnih efekata koji se mogu dovesti u direktnu vezu s ovim projektom, a razlog za to je veoma jednostavan. Naime, riječ je o činjenici da efekti koji su planirani mogu biti ostvareni tek kroz implementaciju Okvira, odnosno verifikaciju projektnih isporuka kroz njihovo usvajanje na VM BiH/vladama. S administrativnog aspekta posmatrano, neverifikovani dokumenti, odnosno dokumenti koji nisu usvojeni i/ili objavljeni, tj. koji nisu zvanični, imaju veoma malu upotrebnu vrijednost jer nisu obavezujući.

Šta šira društvena zajednica ima od projektnih isporuka, odnosno od njihove primjene u praksi?

Samo neke od projektnih isporuka u ovom trenutku imaju bilo kakvu praktičnu primjenu. Njihova puna praktična primjena uslovljena je njihovim usvajanjem, odnosno objavljivanjem. Obzirom da su usvajanje i objavljivanje projektnih isporuka izostali, njihova upotreba ograničava se na eventualno konsultovanje i uzimanje u obzir pojedinih projektnih isporuka prilikom implementacije nekih drugih projekata. Govoriti o takvoj njihovoj koristi za širu društvenu zajednicu je stvar koja izlazi iz okvira evaluacije ovog projekta, posebno zato što ne može imati značajniji udio u kontekstu planiranih efekata ovog projekta.

Kriterij 5: ODRŽIVOST

Da li su uspostavljeni neophodni mehanizmi za održivost projektnih rezultata?

Kroz sam projektni dizajn bilo je predviđeno uspostavljanje mehanizama za održivost projektnih rezultata. Međutim, jedni od rijetkih projektnih rezultata koji nisu ostvareni tiču se

²⁰ internet stranica VM BiH: <http://interoperabilnost.vijeceministara.gov.ba/interoperabilnost/Default.aspx>

²¹ Projektna isporuka K1.3.2. *Okvir interoperabilnosti*, poglavlje 6 - Primjena u javnoj upravi, str. 26

²² Projektna isporuka K1.3.2. *Okvir interoperabilnosti*, poglavlje 7 - Primjena u privredi i civilnom sektoru, str. 34

²³ Projektna isporuka K1.3.2. *Okvir interoperabilnosti*, poglavlje 7 - Primjena u privredi i civilnom sektoru, str. 34

upravo uspostavljanja ovih mehanizama. Projektom jestе predložen model za uspostavljanje mehanizama za održivost projektnih rezultata, ali je ostao samo na prijedlogu. Institucije u Bosni i Hercegovini nisu preuzele projektne rezultate na adekvatan način, pa je evidentan nedostatak institucionalne inicijative za njihovo usmjeravanje prema vladama na svim nivoima, što bi predstavljalo prvi korak u cilju održivosti i provodivosti projektnih rezultata.

Na koji način će rezultati projekta, na duži vremenski rok, biti korišteni i unapređivani kroz praksu?

Poglavlje 5 *Okvira interoperabilnosti BiH* odnosi se na upravljanje Okvirom. Kako se tamo navodi, Okvir interoperabilnosti djeluje u kompleksnom okruženju podložnom čestim promjenama, te je potrebno održivo upravljanje modelom Okvira interoperabilnosti. U poglavljima 6 i 7 opisana je njegova primjena u javnoj upravi, odnosno u privredi i civilnom društву. Predloženi model interoperabilnosti podrazumijeva strateški nivo primjene Okvira kojim će se uspostaviti funkcije:

1. Uspostava i održavanje elektronskih usluga javne uprave.
2. Vođenje kataloga usluga, javnih registara i baza podataka.
3. Uređivanje nadležnosti za javne registre.
4. Vođenje zajedničkog rječnika pojmove i podataka te repozitorija XML šema dokumenata.
5. Vođenje zajedničkih repozitorija generičkih modela poslovnih procesa.
6. Izgradnja i održavanje servisnih sabirnica javne uprave.
7. Izgradnja, održavanje i korištenje infrastruktura javnog ključa (PKI, elektronski potpis) i facilitatora za interoperabilnost.
8. Razvoj i održavanje zajedničkih tehnoloških standarda.
9. Održavanje biblioteke dokumenata Okvira interoperabilnosti BiH.
10. Uspostava i održavanje potpornih servisa.
11. Koordinacioni mehanizmi i organizaciona podrška.
12. Donošenje provedbenih propisa usklađenih sa Okvirom.
13. Priprema projekata za postizanje interoperabilnost
14. Učenje iz dobrih praksi

Upravna kontrolabilnost primjene Okvira interoperabilnosti biće postignuta raspoređivanjem elektronskih usluga i javnih registara po upravnim oblastima.

Finansijska kontrolabilnost biće postignuta uspostavom projektnih kontrolnih tačaka po budžetskim pozicijama (budžetskim glavama), uključujući stvaranje novih prihoda od elektronskih usluga, prihoda od taksi, te projiciranje smanjenja troškova kao posljedice efikasnijeg elektronskog upravnog poslovanja²⁴.

Da li su za održivost projektnih rezultata potrebni dodatni finansijski, institucionalni ili politički resursi, i koja je vjerovatnoća njihove raspoloživosti na dugi rok?

Upravljanje okvirom interoperabilnosti uzima u obzir ustavno-pravno uređenje Bosne i Hercegovine te nužnost međuentitetske saradnje na državnom nivou u pitanjima od zajedničkog interesa u funkcioniranju države, stoga je nužna saradnja svih nivoa vlasti u pitanjima od zajedničkog interesa. U tu svrhu potrebno je definisati jasne nadležnosti za implementaciju, održavanje i ažuriranje Okvira, kao i koordinaciju ovih aktivnosti u složenom BH administrativnom uređenju. Minimalna zajednička infrastruktura interoperabilnosti nužan

²⁴ *Okvir interoperabilnosti BiH*, str. 26

je preduslov uspješne implementacije Okvira. Prema Okviru, predloženi koordinacioni mehanizam jednog upravnog nivoa počiva na Koordinaciji za interoperabilnost tog upravnog nivoa, dok je za saradnju između upravnih nivoa predviđeno uspostavljanje Interresorne radne grupe za interoperabilnost BiH koja bi bila nadležna za koordinaciju i usklađivanje ovih poslova između različitih upravnih nivoa.

Koje su to pretpostavke i rizici koji dugoročno mogu usloviti ograničenu upotrebu projektnih rezultata?

Da bi se mogao dati odgovor na ovo pitanje, prethodno je potrebno pozabaviti se pitanjem: *koje su to aktivnosti koje su domaće vlasti uradile u cilju dugoročne upotrebe projektnih rezultata?*

Vijeće ministara BiH: U novembru 2012. godine²⁵ Ministarstvo komunikacija i transporta BiH informisalo je Parlament BiH o izradi i uspostavljanju okvira interoperabilnosti u BiH. Tom prilikom iznijet je stav Ministarstva prema kojem se ukazuje na pogrešan koncept Okvira interoperabilnosti koji je predložen kroz projekat i činjenici da je kao takav apsolutno neprihvatljiv. Naime, u informaciji se naglašava da predloženi model „...ne posmatra državnu javnu administraciju kao jednu cjelinu u čiji sistem ulazi državni nivo, regionalni nivo (entiteti distrikti) i lokalni nivo (kantoni, opštine), kako je to po standardima EU, nego se entitetske uprave posmatraju kao države, za njih se pokušavaju uspostaviti pojedinačni okviri, a veza među njima je praktično simbolična i kao takva neprihvatljiva, a što je najvažnije nije po EU standardima“²⁶. Pored toga, navodi se da „...ovakav Okvir niti je primjenjiv, niti je usaglašen sa EU Okvirom EIF (European Interoperability Framework) 2.0“. Na kraju, MKT predlaže da iako takav dokument bude usvojen od strane Nadzornog tima i Upravnog odbora Fonda za RJU, ne može biti prihvatljiv već da se u tom slučaju naloži Uredu koordinatora za RJU da se svi dokumenti proizašli iz projekta „Izrada i uspostavljanje okvira interoperabilnosti i standarda za razmjenu podataka BiH“ dorade u skladu sa EIF 2.0 i ustavnim nadležnostima države Bosne i Hercegovine.

U vrijeme kada je pomenuta informacija pripremana, projektne isporuke nisu bile u potpunosti usaglašene, odnosno nisu bile usvojene, nego su bile u procesu usaglašavanja na nivou Nadzornog tima za reformsku oblast e-Uprava. Nedugo potom Nadzorni tim (u kojem je i predstavnik MKT-a BiH) dao je saglasnost na predloženi Okvir interoperabilnosti BiH, koji se suštinski, odnosno u onom dijelu iz kojeg proizilazi neslaganje MKT-a, nije promijenio. Projektne isporuke su potom, u martu 2013. godine, usvojene i od strane UO FRJU i projekt je i formalno završen.

U aprilu iste godine, u organizaciji Ureda koordinatora za RJU te koordinatora za reformu javne uprave iz FBiH i RS, članova Nadzornog tima za reformsku oblast e-uprava i konsultantske kuće *InfoDom d.o.o. Zagreb*, održane su prezentacije rezultata projekta. Kao direktna posljedica ovih prezentacija je inicijativa zastupnika u Zastupničkom domu Parlamentarne skupštine BiH (ZDPSBiH), gdina Mladena Ivanković Lijanovića, koji je uputio zastupničku inicijativu za donošenje *Rezolucije o uspostavi e-Uprave*²⁷, koja je i usvojena²⁸. Ova rezolucija odnosi se na

²⁵ MKT dostavilo informaciju 11. novembra 2012. godine, a Komisija za saobraćaj i komunikacije Predstavničkog doma Parlamentarne skupštine BiH razmatrala i primila k zanju informaciju na 20. sjednici održanoj 24. januara 2013. godine.

²⁶ Informacija Ministarstva komunikacija i prometa BiH o „Izradi i uspostavljanju okvira interoperabilnosti i standarda za razmjenu podataka Bosne i Hercegovine“ (broj: 01/5-50-19-1256/12, od 12.11.2012.) https://www.parlament.ba/sadrzaj/plenarne_sjednice/Default.aspx?wsid=25895

²⁷ https://www.parlament.ba/sadrzaj/plenarne_sjednice/Default.aspx?wsid=30702&langTag=bs-BA&pril=b

uspostavu racionalne, efikasne, brze i kvalitetne javne usluge za građane. Suštinski, ona podrazumijeva uspostavu okvira interoperabilnosti u BiH. Rezolucijom je Parlamentarna skupština BiH obavezala Vijeće ministara BiH i Ured koordinatora za RJU da ispune sve administrativno pravne preduslove za uspostavljanje e-Uprave. Predviđeni rok za uspostavljanje e-Uprave je 1. januar 2015. godine.

Vijeće ministara BiH je, u avgustu 2013. godine²⁹, zadužilo Ured koordinatora za RJU da izradi i dostavi Vijeću ministara na razmatranje i usvajanje akcioni plan kojim će se definisati projekti, odgovorne institucije i vremenski plan za uvođenje e-Uprave.

U skladu sa Zaključcima sa 61. i 105. sjednice VM BiH³⁰, Ured koordinatora je pripremio Operativni plan za uspostavu okvira interoperabilnosti na nivou institucija VM BiH³¹. Zajedno sa pripadajućom informacijom i obrazloženjem, ovaj plan je upućen VM BiH na razmatranje i usvajanje u decembru 2014. godine. Prethodno je, u nekoliko navrata, uz komentare Ministarstva finansija i trezora BiH, plan vraćan na doradu.

Plan sadrži ciljeve, aktivnosti, nadležne institucije, indikatore uspješnosti, vremenski okvir i finansijsku procjenu koštanja po aktivnostima. Zasnovan je na projektnim preporukama i izlaznoj strategiji projekta, te usaglašenim stavovima stručnih lica koja su ispred nadležnih institucija sa državnog nivoa bila uključena u realizaciju i/ili nadzor projekta. Planom su obuhvaćene aktivnosti usvajanja regulatornih i provedbenih akata, izgradnje i jačanja kapaciteta, izgradnje infrastrukture za provođenje interoperabilnosti, te monitoringa, izvještavanja i promocije. Kao sljedeći korak predviđeno je razvijanje Dugoročnog razvojnog plana interoperabilnosti, a potom i godišnjih operativnih planova provedbe Dugoročnog razvojnog plana interoperabilnosti.

Obzirom na evidentan izostanak jedinstvene i snažne političke podrške uspostavljanju okvira interoperabilnosti po pitanju cijelokupnog administrativnog prostora u BiH, a u cilju jačanja iste, uz prijedlog Operativnog plana predloženo je i potpisivanje Memoranduma o razumijevanju za donošenje okvira interoperabilnosti između VM BiH i vlada u entitetima i distriktu. Ovaj Memorandum nije sastavni dio Operativnog plana, i razlog za njegovo predlaganje leži u potrebi za sinhronizovanim pristupom uspostavljanju okvira interoperabilnosti na svim upravnim nivoima u BiH. Drugim riječima, postoji potreba za razvojem i usvajanjem sličnih operativnih planova na distikt i entiteskim nivoima koji bi bili sinhronizovani sa operativnim planom na nivou državnih institucija. Trenutno, stav MKT-a je da je prije usvajanja Operativnog plana potrebno potpisati Memorandum.

Iz prethodno navedene hronologije događaja koji su, u post-implementacijskom periodu, usmjerili projektne rezultate u smjeru u kojem jesu, moguće je izvući sljedeće zaključke:

1. Činjenica je da je nadležnost po pitanjima koja podrazumijevaju interoperabilnost, na nivou VM BiH, podijeljena između Odsjeka za eVladu u GS VM BiH i Ministarstva komunikacija i transporta BiH;

²⁸ Rezolucija o uspostavi e-Uprave usvojena je na 50. sjednici Predstavničkog doma PS BiH, održanoj 18. jula 2013.

²⁹ Na 61. sjednici, održanoj 29. avgusta 2013. godine

³⁰ Na 105. sjednici, održanoj 23. jula 2014. godine, Vijeće ministara je razmotrilo i usvojilo Informaciju Ureda koordinatora za reformu javne uprave o realizaciji zaključka Vijeća ministara BiH sa 61. sjednice. Istovremeno, VM BiH je odgodilo usvajanje Operativnog plana za uspostavu Okvira interoperabilnosti na nivou institucija Vijeća ministara BiH radi usaglašavanja na nivou institucija Vijeća ministara BiH, vlada entiteta i Brčko Distrikta.

³¹ Prethodno nazvan Akcioni plan za uspostavu okvira interoperabilnosti na nivou institucija VM BiH, ali je vremenom naziv dokumenta, u skladu sa sadržajem, izmijenjen.

2. Po završetku projekta, Parlament je usvojio Rezoluciju kojom je Uredu koordinatora data obaveza uspostavljanja e-Uprave. Suštinski, riječ je o uspostavljanju Okvira interoperabilnosti.
3. Postojao je negativan stav Ministarstva komunikacija i transporta BiH prema predloženom modelu Okvira;
4. Ni MKT ni Odsjek za eVladu GS VM BiH nisu na adekvatan način preuzeli vlasništvo nad Okvirom;
5. Donošenje Rezolucije o uspostavi e-Uprave, iako je trebalo da ojača političku podršku i ubrza proces uspostave Okvira interoperabilnosti, samo je odložilo njegovo usvajanje i uspostavljanje.

Kao rezultat svega, jedina institucija koja je u posljednje dvije godine značajnije radila na implementaciji projektnih rezultata je Ured koordinatora, iako suštinsku nadležnost po pitanju interoperabilnosti imaju druge institucije. Razlozi za veoma spor proces uspostave Okvira leže u činjenici da je to dato u obavezu insituciji koja:

- a. nema suštinsku nadležnost za interoperabilnost;
- b. nema dovoljnu institucionalnu težinu;
- c. nema adekvatnu političku podršku.

Dodatno, predlaganje potpisivanja Memoranduma uticalo je na potrebu za dodatnim zahtjevima po pitanju vremena potrebnog za obrazloženja, te usklađivanje mišljenja i stavova.

Republika Srpska: Iako u izvještaju o napretku³² stoji da je Vlada RS usvojila³³ Okvir interoperabilnosti BiH, činjenica je da je Vlada RS usvojila *Informaciju u vezi sa projektom „Izrada i uspostavljanje okvira interoperabilnosti i standarda za razmjenu podataka“* koja sadrži podatke o tome ko je i kada pokrenuo i implementirao projekat, te o tome ko je ispred Vlade RS i na koji način učestvovao u projektu, odnosno podatke o održanoj prezentaciji po završetku projekta. Usvojeni Zaključak glasi: „*Vlada Republike Srpske se upoznala sa informacijom o završetku projekta Izrada i uspostavljanje okvira interoperabilnosti i standarda za razmjenu podataka i istu prihvata*“. Iz usvojenog Zaključka ne može se vidjeti da li su i ostali dokumenti potvrđeni na Vladi, odnosno da li je, kako se to tvrdi, Okvir interoperabilnosti BiH usvojen.

Institucija nadležna za interoperabilnost u Republici Srpskoj je Agencija za informaciono društvo RS (AID RS). Na internet stranici AID RS, osim zastarjele informacije³⁴ o tome da je u toku (!) realizacija projekta „*Izrada i uspostavljanje okvira interoperabilnosti i standarda za razmjenu podataka*“, ne postoje bilo kakvi drugi podaci, niti objavljeni dokumenti, vezani za ovaj projekt.

Također, ni na internet stranici Vlade Republike Srpske (www.vladars.net) nigdje ne postoje objavljeni dokumenti za koje se u pomenutom izvještaju o napretku tvrdi da su usvojeni.

³² Godišnji izvještaj o napretku (praćenje provođenja Revidiranog Akcionog plana 1 Strategije RJU), strana 53;

³³ Zaključkom br. 04/1-0012-2-1387/13 od 3. jula 2013. godine

³⁴ <http://www.aidrs.org/sr/aktivnosti/projekti/okvir-za-interoperabilnost-bih/>

Na kraju, treba reći da je sasvim neobična procedura da se jedan takav dokument, odnosno set dokumenata, usvaja na način kako se to u ovom slučaju navodi.

Osim navedenih aktivnosti, po pitanju projektnih isporuka, nije bilo drugih u ovom post-implementacijskom periodu.

Federacija BiH i Brčko distrikt BiH: Na ova dva administrativna nivoa nije bilo značajnijih aktivnosti po pitanju projektnih isporuka u ovom post-implementacijskom periodu.

Drugo pitanje na koje je potrebno odgovoriti tiče se upotrebljivosti projektnih rezultata s vremenskog aspekta, odnosno: *koliko odlaganje usvajanja projektnih rezultata utiče na njihovu upotrebnu vrijednost?*

Prošlo je već više od 2 godine od kada je završen Okvir interoperabilnosti i prateći dokumenti, a njihovo ažuriranje predviđeno je na godišnjem nivou. Samim tim, jasno je da se ažurnost i aktuelnost dokumenata koji su kreirani kroz projekt dovodi u pitanje i rizik od njihovog zastarjevanja postaje sve veći.

Iz svega navedenog proizilaze pretpostavke i rizici koje mogu usloviti upotrebu projektnih rezultata. Pretpostavke podrazumijevaju jasno definisane nadležnosti institucija po pitanju interoperabilnosti, te suštinsku umjesto deklarativne podrške izvršne vlasti. Rizici se odnose prvenstveno na rizik od zastarjevanja projektnih isporuka, rizik od dugotrajnog usaglašavanja zajedničkih aktivnosti (npr. Memoranduma), te podkapacitiranost nadležnih institucija.

5. ZAKLJUČCI

Sam naziv projekta ukazuje ne samo na izradu već i na uspostavljanje okvira interoperabilnosti i standarda za razmjenu podataka. Okvir i standardi su izrađeni, ali ni 2 godine nakon formalnog završetka projekta nisu uspostavljeni. Vlade nisu usvojile set dokumenata, nisu utvrđile nadležne institucije³⁵ i nisu uspostavile održive mehanizme za njihovo ažuriranje.

U odnosu na model³⁶ za ocjenu realizacije reformskih projekta i upravljanja projektnim rezultatima, ocjena je sljedeća: Projektom su postignute ključne pretpostavke za uspješno provođenje reforme i praćenje reformskih rezultata (u užem smislu). U početnim fazama projekta provedene su analize i široke konsultacije sa zainteresovanim i donosiocima odluka radi utvrđivanja najpraktičnijih rješenja koja će svima biti prihvatljiva. Rezultat projekta, prije njegovog šireg uvođenja, nije testiran na svim administrativnim nivoima. Reformskim projektom nisu utvrđene odgovornosti za naknadno praćenje i unapređenje reformskih rezultata, a u tu svrhu nisu, u skladu sa općim reformskim ciljevima, razrađeni objektivni pokazatelji uspjeha i očekivani rezultati.

Tvrđnja da su projektom ispunjene ključne pretpostavke za uspješno provođenje reforme i praćenje reformskih rezultata odnosi se na uži kontekst reformskog projekta. Naime, ukoliko projekt posmatramo kao set aktivnosti angažovanja eksperata koji bi nakon analiza i konsultacija trebao ponuditi prihvatljive modele i dokumente za stvaranje prepostavki za

³⁵ Osim u Republici Srpskoj gdje je za pitanja interoperabilnosti nadležna Agencija za informaciono društvo RS.

³⁶ U poglavlju 3 ovog izvještaja definisan je sljedeći model za ocjenu realizacije reformskih projekta i upravljanja projektnim rezultatima: „Reformskim projektom postignute su ključne pretpostavke za uspješno provođenje reforme i praćenje reformskih rezultata. U početnim fazama projekta provedene su analize i široke konsultacije sa zainteresovanim i donosiocima odluka radi utvrđivanja najpraktičnijih rješenja koja će svima biti prihvatljiva. Rezultat projekta, prije njegovog šireg uvođenja, testiran je na svim administrativnim nivoima. Reformskim projektom su utvrđene odgovornosti za naknadno praćenje i unapređenje reformskih rezultata, a u tu svrhu, u skladu sa općim reformskim ciljevima, razrađeni su objektivni pokazatelji uspjeha i očekivani rezultati“.

nastavak reforme u segmentu interoperabilnosti, onda se može reći da je uprkos svim poteškoćama u toku implementacije projekt uspješno realizovan i da su ostvareni planirani rezultati. U tom slučaju, neizbjegno se mora konstatovati da neuspjeh nastaje u post-implementacijskom periodu kada su domaće vlasti trebale preuzeti projektne rezultate i primijeniti ih u praksi. Ovo bi podrazumijevalo definisanje nadležnosti za interoperabilnost, usvajanje Okvira i uspostavu mehanizama za njegovo ažuriranje. Upravo iz ovoga proizilazi i tvrdnja da nisu utvrđene odgovornosti za naknadno praćenje i unapređenje reformskih rezultata, kao ni indikatori i rezultati koji se očekuju od ovih reformi (pitanje nadležnosti i mehanizama za ažuriranje Okvira).

U narednom periodu, na Vijeću ministara i entitetskim i distrikt vladama, odnosno njihovim institucijama, je da preuzmu vlasništvo nad rezultatima i nastave započeti proces reforme. Bez toga, pretpostavke za nastavak reforme koje su kroz ovaj projekt stvorene ostaće neiskorištene, a resursi uzaludno utrošeni.

Iako su određeni koraci na vrijeme preduzeti na državnom administrativnom nivou, ali još uvijek su bez konkretnijih rezultata. Pripremljen je prijedlog Operativnog plana za uspostavljanje interoperabilnosti na nivou institucija VM BiH, ali još nije usvojen.

6. PREPORUKE

Za državne institucije:

1. Ured koordinatora za RJU, u što skorijem roku, da uz mišljenja Ministarstva komunikacija i transporta BiH i Odsjeka za e-Vladu Generalnog sekretarijata VM BiH dostavi informaciju (koja može biti i sastavni dio Operativnog plana) za VM BiH o završenom projektu, koja će sadržavati najmanje:
 - prijedlog odluke o usvajanju Okvira interoperabilnosti, te prijedlog zaključaka kojim će se naložiti relevantnim institucijama/organima uprave da javno objave dokumente za koje je to potrebno;
 - prijedlog odluke o usvajanju Standarda za razvoj i održavanje rječnika podataka, te uputstvo o primjeni Inicijalnog rječnika podataka u institucijama;
 - prijedlog odluke o usvajanju Vodilja i standarda za arhitekturu sistema i razvoj aplikacija, te uputstvo o primjeni u institucijama;
2. Institucija koja će prema odluci o usvajanju Okvira biti nadležna za pitanja interoperabilnosti na državnom administrativnom nivou da pripremi prijedlog odluke o imenovanju članova Koordinacije za interoperabilnost;
3. Vijeće ministara BiH da razmotri i usvoji predložene odluke, te posebnom odlukom da osnuje Interresornu radnu grupu za interoperabilnost BiH, a potom imenuje svoje predstavnike u istoj.

Za institucije u Republici Srpskoj:

1. Agencija za informaciono društvo Republike Srpske, u što skorijem roku, da pripremi informaciju za Vladu RS o završenom projektu, koja će sadržavati najmanje:
 - prijedlog odluke o usvajanju Okvira interoperabilnosti, te prijedlog zaključaka kojim će se naložiti relevantnim institucijama/organima uprave da javno objave dokumente za koje je to potrebno;

- prijedlog odluke o usvajanju Standarda za razvoj i održavanje rječnika podataka, te uputstvo o primjeni Inicijalnog rječnika podataka u institucijama;
 - prijedlog odluke o usvajanju Vodilja i standarda za arhitekturu sistema i razvoj aplikacija, te uputstvo o primjeni u institucijama;
 - prijedlog odluke o imenovanju članova Koordinacije za interoperabilnost;
2. Vlada RS da razmotri i usvoji predložene odluke, te imenuje svoje predstavnike u Interresornu radnu grupu za interoperabilnost BiH.

Za institucije u Federaciji BiH

1. Generalni sekretarijat Vlade Federacije BiH, u što skorijem roku, da pripremi informaciju za Vladu Federacije BiH o završenom projektu, koja će sadržavati najmanje:
 - prijedlog odluke o usvajanju Okvira interoperabilnosti, te prijedlog zaključaka kojim će se naložiti relevantnim institucijama/organima uprave da javno objave dokumente za koje je to potrebno;
 - prijedlog odluke o usvajanju Standarda za razvoj i održavanje rječnika podataka, te uputstvo o primjeni Inicijalnog rječnika podataka u institucijama;
 - prijedlog odluke o usvajanju Vodilja i standarda za arhitekturu sistema i razvoj aplikacija, te uputstvo o primjeni u institucijama;
2. Institucija koja će prema odluci o usvajanju Okvira biti nadležna za pitanja interoperabilnosti na nivou Federacije BiH da pripremi prijedlog odluke o imenovanju članova Koordinacije za interoperabilnost;
3. Vlada Federacije BiH da razmotri i usvoji predložene odluke, te imenuje svoje predstavnike u Interresornu radnu grupu za interoperabilnost BiH.

Za institucije u Brčko distriktu BiH

1. Odjeljenje za stručne i administrativne poslove Vlade Brčko distrikta (Pododjeljenje za informatiku), u što skorijem roku, da pripremi informaciju za svoju Vladu o završenom projektu, koja će sadržavati najmanje:
 - prijedlog odluke o usvajanju Okvira interoperabilnosti, te prijedlog zaključaka kojim će se naložiti relevantnim institucijama/organima uprave da javno objave dokumente za koje je to potrebno;
 - prijedlog odluke o usvajanju Standarda za razvoj i održavanje rječnika podataka, te uputstvo o primjeni Inicijalnog rječnika podataka u institucijama;
 - prijedlog odluke o usvajanju Vodilja i standarda za arhitekturu sistema i razvoj aplikacija, te uputstvo o primjeni u institucijama;
2. Institucija/organ uprave koji će prema odluci o usvajanju Okvira biti nadležan za pitanja interoperabilnosti na nivou distrikta da pripremi prijedlog odluke o imenovanju članova Koordinacije za interoperabilnost;
3. Vlada Brčko distrikta BiH da razmotri i usvoji predložene odluke, te imenuje svoje predstavnike u Interresornu radnu grupu za interoperabilnost BiH.

7. NAUČENE LEKCIJE

I kroz ovaj projekt još jednom se pokazala potreba i značaj preuzimanja vlasništva nad projektnim rezultatima od strane domaćih vlasti, odnosno institucija korisnika za koje su rezultati prvenstveno i namijenjeni. Obzirom da svaki reformski projekt počiva na istim principima, odnosno zasniva se na istom modelu koji najčešće podrazumijeva analize, konsultacije, testiranje, projektne rezultate i njihovo preuzimanje, praćenje i unapređenje, evidentno je da je potrebno preispitati postojeće mehanizme preuzimanja i održivosti projektnih rezultata.

Ono što nedostaje, odnosno predstavlja usko grlo u ovom sistemu, jeste obaveza institucija korisnika da u post-implementacijskom periodu postupaju po tačno utvrđenom planu kako bi projektne isporuke bile adekvatno preuzete i pretočene u opipljive rezultate. Ovdje je riječ o formalnoj obavezi koja bi bila instruisana od strane nadležene vlade, a zasnovana na izlaznoj strategiji projekta. U tom smislu, potrebno je razmisliti o uvođenju novih procedura kako bi se izgradili i unaprijedili nedostajući mehanizmi, a te procedure bi, ukratko, podrazumijevale sljedeće:

- a. Istitucija korisnik projekta bi, u fazi usaglašavanja i odobravanja projekta, tražila saglasnost svoje vlade na projekt i bila bi u obavezi po završetku projekta izvestiti svoju vladu o realizovanom projektu.
- b. Po završetku projekta, institucija korisnik (predlagač projekta) bila bi u obavezi uz informaciju o realizovanom projektu, na osnovu izlazne strategije projekta, pripremiti prijedlog zaključaka koji bi sadržavao obaveze institucija koje proizilaze iz projekta a tiču se nadležnosti, preuzimanja projektnih rezultata i osiguranja njihove održivosti.

Veoma važna činjenica koja ide u prilog uvođenju ovakvih procedura jeste činjenica da između usaglašene projektne ideje (a) i završetka projekta (b) u nekim slučajevim prođe i po nekoliko godina, što najčešće podrazumijeva i drugačiji sastav vlade a samim tim i drugačije politike i prioritete. Stoga je veoma važno da na početku ovog procesa institucija korisnik dobije obavezu od aktuelne vlade da po završetku projekta informiše vladu o implementiranom projektu. Vlada koja je aktuelna u tom trenutku bi usvajanjem informacije i predloženih zaključaka potvrdila kontinuitet opredijeljenosti za započetu reformu i dala dalje precizne instrukcije institucijama u smislu njihovih obaveza kako bi se započeti proces uspješno završio.

Aneks - Logički okvir projekta

Period posjeta evaluatora: novembar 2014. – januar 2015. godine

Razgovori obavljeni sa predstavnicima Ureda koordinatora i članovima Nadzornog tima za reformsku oblast e-Uprava.

Datum izvještaja: februar 2015. godine