


BOSNA I HERCEGOVINA		БОСНА И ХЕРЦЕГОВИНА
VIJEĆE MINISTARA		САВЈЕТ МИНИСТАРА
URED KOORDINATORA ZA REFORMU JAVNE UPRAVE		КАНЦЕЛАРИЈА КООРДИНАТОРА ЗА РЕФОРМУ ЈАВНЕ УПРАВЕ

GODIŠNJI IZVJEŠTAJ O NAPRETKU

(PRAĆENJE PROVOĐENJA AKCIONOG PLANA 1
STRATEGIJE REFORME JAVNE UPRAVE U BiH)

UREDA KOORDINATORA ZA REFORMU JAVNE UPRAVE

ZA PERIOD OD 1. JANUARA DO 31. DECEMBRA 2007. GODINE

FEBRUAR 2008

SADRŽAJ

1	UVOD	4
2	UKUPAN PREGLED AKTIVNOSTI U TOKU PERIODA IZVJEŠTAVANJA	6
2.1	UKUPAN PREGLED AKTIVNOSTI U TOKU PERIODA IZVJEŠTAVANJA PO REFORMSKIM OBLASTIMA (REALIZACIJA AKCIONOG PLANA 1 STRATEGIJE RJU U BIH).....	11
2.1.1	IZRADA POLITIKA I KOORDINACIJSKI KAPACITETI	11
2.1.2	JAVNE FINANSIJE	14
2.1.3	UPRAVLJANJE LJUDSKIM POTENCIJALIMA	17
2.1.4	UPRAVNI POSTUPAK	24
2.1.5	INSTITUCIONALNA KOMUNIKACIJA	27
2.1.6	INFORMACIONE TEHNOLOGIJE	30
2.2	PROVEDBA AKCIONOG PLANA 1.....	32
2.3	PREPORUKE ZA DALJE KORAKE	35
3	ANEKS – M&E TABELA REALIZACIJE MJERA IZ AP1 STRATEGIJE RJU	36
3.1	ANEKS – IZRADA POLITIKA I KOORDINACIJSKI KAPACITETI	37
3.2	ANEKS – JAVNE FINANSIJE	38
3.3	ANEKS – UPRAVLJANJE LJUDSKIM POTENCIJALIMA.....	39
3.4	ANEKS – UPRAVNI POSTUPAK	40
3.5	ANEKS – INSTITUCIONALNA KOMUNIKACIJA	41
3.6	ANEKS – INFORMACIONE TEHNOLOGIJE	42

Skraćenice

ADS/U	Agencija za državnu službu/upravu
AP1	Akcioni plan 1
BD BiH	Brčko distrikt Bosne i Hercegovine
BiH	Bosna i Hercegovina
DEP	Direkcija za ekonomsko planiranje
DFID	Odjel za međunarodni razvoj Vlade Ujedinjenog Kraljevstva
ECD	Delegacija Evropske komisije
ECDL	Evropski računarski certifikat
EU	Evropska unija
FBiH	Federacija Bosne i Hercegovine
HRMIS	Projekat uspostavljanja informacionog sistema za upravljanje ljudskim potencijalima
IPA	Predpristupni instrument pomoći
MMF	Međunarodni monetarni fond
NSG (UK)	Nacionalna škola za upravu Ujedinjenog Kraljevstva
OMA	Odjeljenje za makroekonomsku analizu
PIFC	Javna interna finansijska kontrola
RJU	Reforma javne uprave
RS	Republika Srpska
SEPARB	Projekt podrške reformi javne uprave u BiH na nivou države i entiteta
SIGMA	Podrška razvoju uprave i menadžmenta
TEMPUS	Program međunarodne suradnje u području visokog obrazovanja i regionalne suradnje
UNDP	Razvojni program Ujedinjenih naroda
USAID	Agencija za međunarodni razvoj Sjedinjenih Američkih Država

1 Uvod

Prema godišnjem programu rada Vijeća ministara BiH za 2007. godinu, Ured koordinatora za reformu javne uprave (u daljem tekstu Ured koordinatora) obavezao se Vijeću ministara BiH dostavljati redovne izvještaje o napretku u implementaciji Strategije reforme javne uprave i donatorskoj aktivnosti, kao i monitoringu i evaluaciji, kvartalno i godišnje, u skladu sa Strategijom reforme javne uprave u BiH. Izvještaji trebaju omogućiti odgovarajući i redovan protok informacija o poduzetim aktivnostima prema Vijeću ministara BiH.

Period izvještavanja, koji je naveden u zaglavlju ovog dokumenta, uključuje kalendarsku 2007. godinu. S obzirom da do sada nisu rađeni periodični izvještaji o napretku u implementaciji Akcionog plana 1 Strategije reforme javne uprave u BiH, informacije sadržane u dokumentu i monitoring tabeli iz aneksa, uključuju i podatke o pojedinim aktivnostima koje su realizirane u periodu nakon usvajanja Strategije reforme javne uprave i Akcionog plana 1 (AP1) za njeno provođenje (pretežno iz druge polovine 2006. godine), a koje su relevantne za sadržaj reformskih mjera utvrđenih kroz AP1.

U toku decembra 2007. godine, otpočele su aktivnosti na prikupljanju informacija za izradu prvog **Godišnjeg monitoring izvještaja o progresu implementacije Akcionog plana 1 Strategije reforme javne uprave u BiH** (izvještaj o monitoringu i evaluaciji). U zadnjem kvartalu 2007. godine, Ured koordinatora je pripremio format izvještaja za entitetske koordinatore i koordinatore Brčko distrikta BiH, koji im je prezentiran početkom decembra 2007. godine, nakon čega su zamoljeni da u datom roku dostave svoje izvještaje Uredu koordinatora. Ovi izvještaji Uredu koordinatora služe kao osnova za pripremu kvartalnih i godišnjih izvještaja o monitoringu (praćenju realizacije) mjera iz Akcionog plana 1 Strategije RJU, a u narednom periodu i evaluaciji. Koordinator za pojedine reformske oblasti iz Akcionog plana 1 iz Ureda koordinatora poduzeli su aktivnosti na osiguranju informacija o progresu implementacije AP 1 sa nivoa institucija BiH, te drugih pojedinačnih institucija - nosilaca implementacijskih aktivnosti. Kao dodatni izvori podataka poslužili su i pregledi usvojenih propisa (zakona i podzakonskih akata), podaci o realiziranim aktivnostima u okviru kompletiranih i tekućih donatorskih projekata (koje su direktno ili dijelom komplementarne sa sadržajem reformskih mjera AP1), te podaci o aktivnostima usmjerenim na provođenje AP1 koje je Ured koordinatora inicirao ili u njima učestvovao. U toku decembra 2007. i januara 2008. godine obavljeno je prikupljanje dokumentacije i unošenje podataka u „Monitoring tabelu“ (koja se nalazi u aneksu ovog izvještaja). Na osnovu raspoloživih i dostupnih podataka, Ured koordinatora sada ima uvid u ukupan stepen realizacije mjera iz Akcionog plana 1 Strategije RJU za 2007. godinu, te je u mogućnosti da pokrene određene aktivnosti vezane za poboljšanje saradnje i koordinacije sa svim učesnicima u procesu reforme javne uprave, promjene rokova navedenih u AP 1 i dr.

Ovaj izvještaj detaljno prikazuje ukupan stepen implementacije mjera iz Akcionog plana 1 Strategije RJU (u procentima) u 2007. godini, za svaku od šest reformskih oblasti pojedinačno (na državnom, entitetskim i Brčko distrikt nivou), a u posebnom aneksu uz izvještaj prikazan je detaljan stepen implementacije po pojedinačnim mjerama za svaku od šest reformskih oblasti sa relevantnim komentarima.

Napomena:

U pojedinačnim izvještajima o napretku (dostavljeni od entitetskih koordinatora i Koordinatora Brčko distrikta BiH), koji su korišteni kao jedan od osnovnih izvora podataka, je u određenim slučajevima **propušteno navođenje dokumentacione osnove** (koja služi za verifikaciju provednih aktivnosti i navoda iz izvještaja) ili su dostavljene informacije koje nisu od značaja za implementaciju određene mjere. Gdje je to bilo moguće, izvršene su dodatne provjere izvora podataka u cilju dobijanja objektivne potvrde implementiranih mjera i, zavisno od raspoloživih informacija, utvrđena je procjena stepena implementacije u procentualnom iznosu (1/4, 1/3 ili 1/2) od **primarno utvrđene vrijednosti indikatora progressa** (vrijednosti koje su utvrđene za mjeru kao cjelinu). Za slučajeve gdje je izvornom formulacijom mjere iz AP1 nedvosmisleno navedeno da se treba realizirati kao „zajednička aktivnost“ ili proizvod rezultata rada radne

grupe koja uključuje predstavnike svih nivoa vlasti, individualni progres (rezultat koji je eventualno prikazan kroz pojedinačne izvještaje) nije kvantificiran.

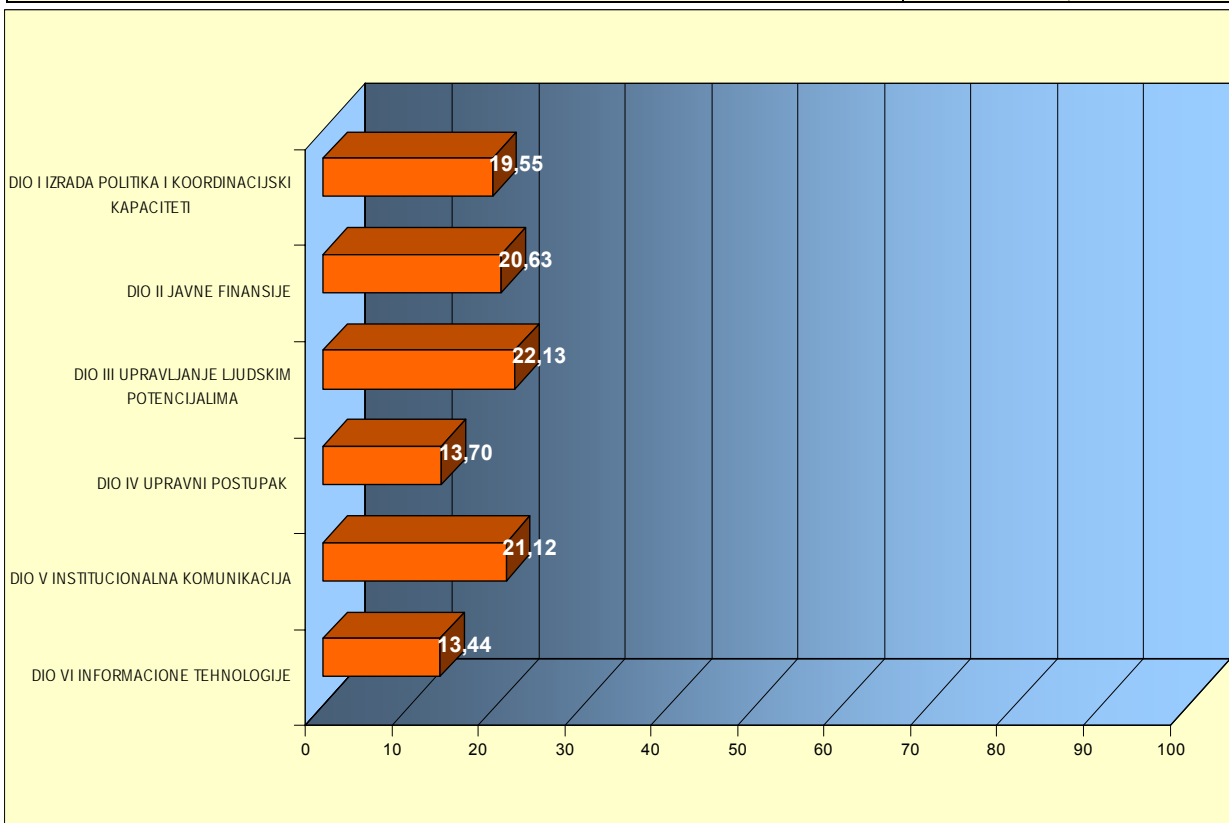
2 Ukupan pregled aktivnosti u toku perioda izvještavanja

Ukupna implementacija Akcionog plana 1 Strategije reforme javne uprave u BiH do kraja 2007. godine iznosi **18,43%**.

U tabeli ispod prikazan je zbirni napredak u implementaciji Akcionog plana 1 Strategije reforme javne uprave u BiH, za sve nivoe vlasti zajedno (BiH, FBiH, RS i BD BiH).

Tabela 1: Ukupna implementacija Akcionog plana 1 Strategije RJU u BiH po reformskim oblastima

AKCIONI PLAN 1 STRATEGIJE REFORME JAVNE UPRAVE U BIH	Implementirano
DIO I IZRADA POLITIKA I KOORDINACIJSKI KAPACITETI	19,55
DIO II JAVNE FINANSIJE	20,63
DIO III UPRAVLJANJE LJUDSKIM POTENCIJALIMA	22,13
DIO IV UPRAVNI POSTUPAK	13,70
DIO V INSTITUCIONALNA KOMUNIKACIJA	21,12
DIO VI INFORMACIONE TEHNOLOGIJE	13,44

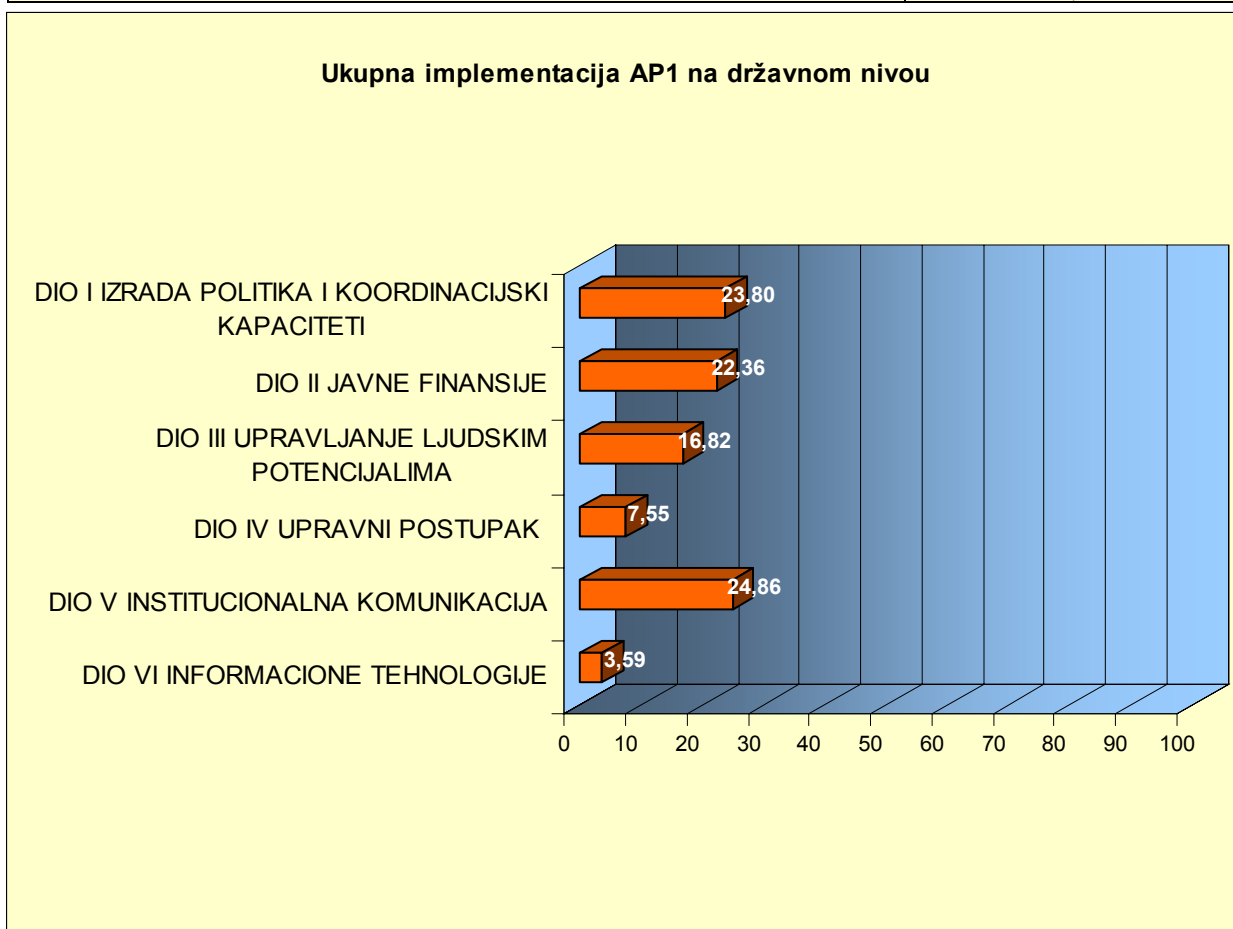


*Detaljan opis implementiranih mjera sa komentarima nalazi se u monitoring tabeli u Aneksu ovog izvještaja.

Sljedeće tabele prikazuju dostignuti nivo implementacije na državnom, entitetskim i Brčko distrikt nivoima vlasti u BiH do kraja 2007. godine.

Tabela 2: Ukupna implementacija AP1 Strategije RJU u BiH po reformskim oblastima – državni nivo

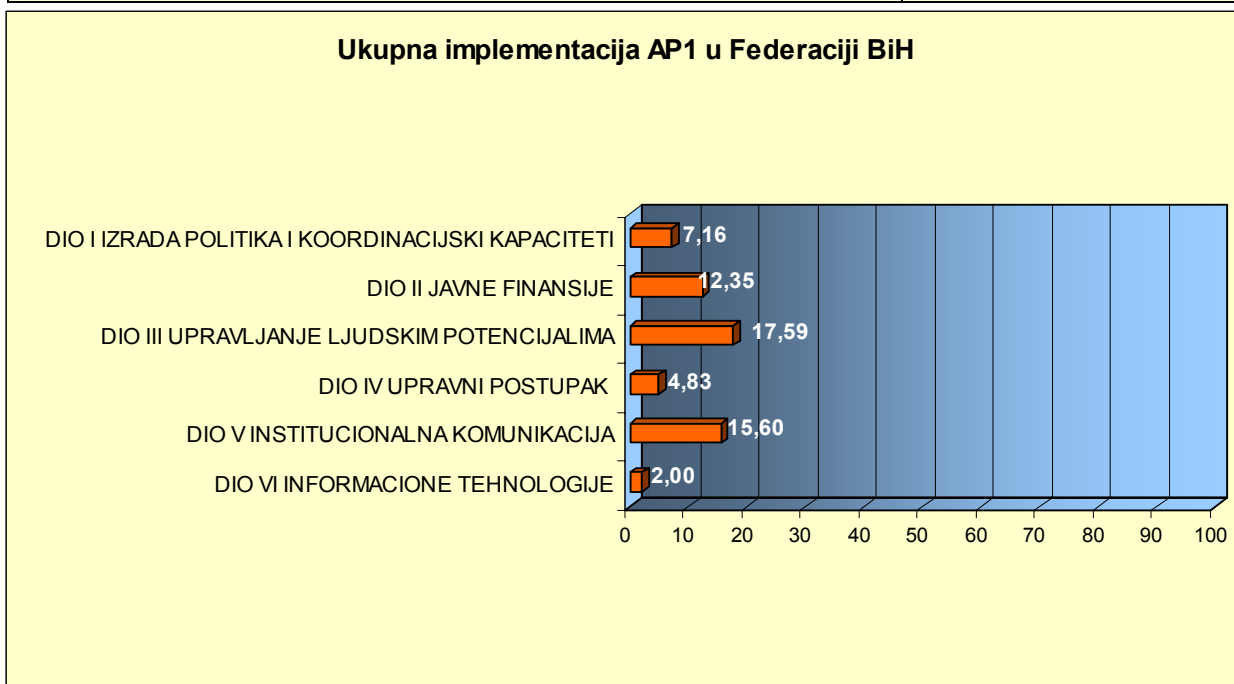
BiH nivo	Implementirano
DIO I IZRADA POLITIKA I KOORDINACIJSKI KAPACITETI	23,80
DIO II JAVNE FINANSIJE	22,36
DIO III UPRAVLJANJE LJUDSKIM POTENCIJALIMA	16,82
DIO IV UPRAVNI POSTUPAK	7,55
DIO V INSTITUCIONALNA KOMUNIKACIJA	24,86
DIO VI INFORMACIONE TEHNOLOGIJE	3,59



*Detaljan opis implementiranih mjera sa komentarima nalazi se u monitoring tabeli u Aneksu ovog izvještaja.

Tabela 3: Ukupna implementacija AP1 Strategije RJU u BiH po reformskim oblastima – FBiH nivo

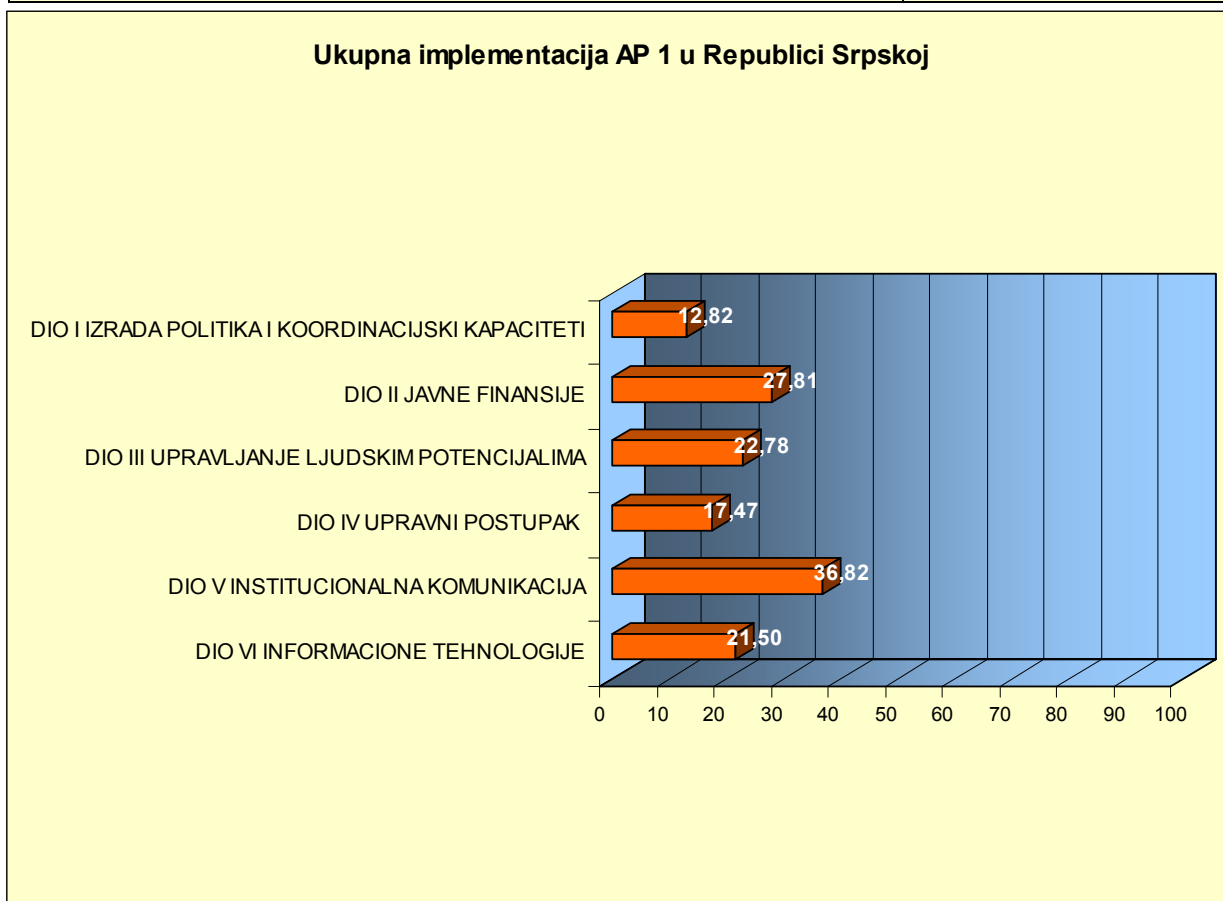
FBiH nivo	Implementirano
DIO I IZRADA POLITIKA I KOORDINACIJSKI KAPACITETI	7,16
DIO II JAVNE FINANSIJE	12,35
DIO III UPRAVLJANJE LJUDSKIM POTENCIJALIMA	17,59
DIO IV UPRAVNI POSTUPAK	4,83
DIO V INSTITUCIONALNA KOMUNIKACIJA	15,60
DIO VI INFORMACIONE TEHNOLOGIJE	2,00



*Detaljan opis implementiranih mjera sa komentarima nalazi se u monitoring tabeli u Aneksu ovog izvještaja.

Tabela 4: Ukupna implementacija AP1 Strategije RJU u BiH po reformskim oblastima – RS nivo

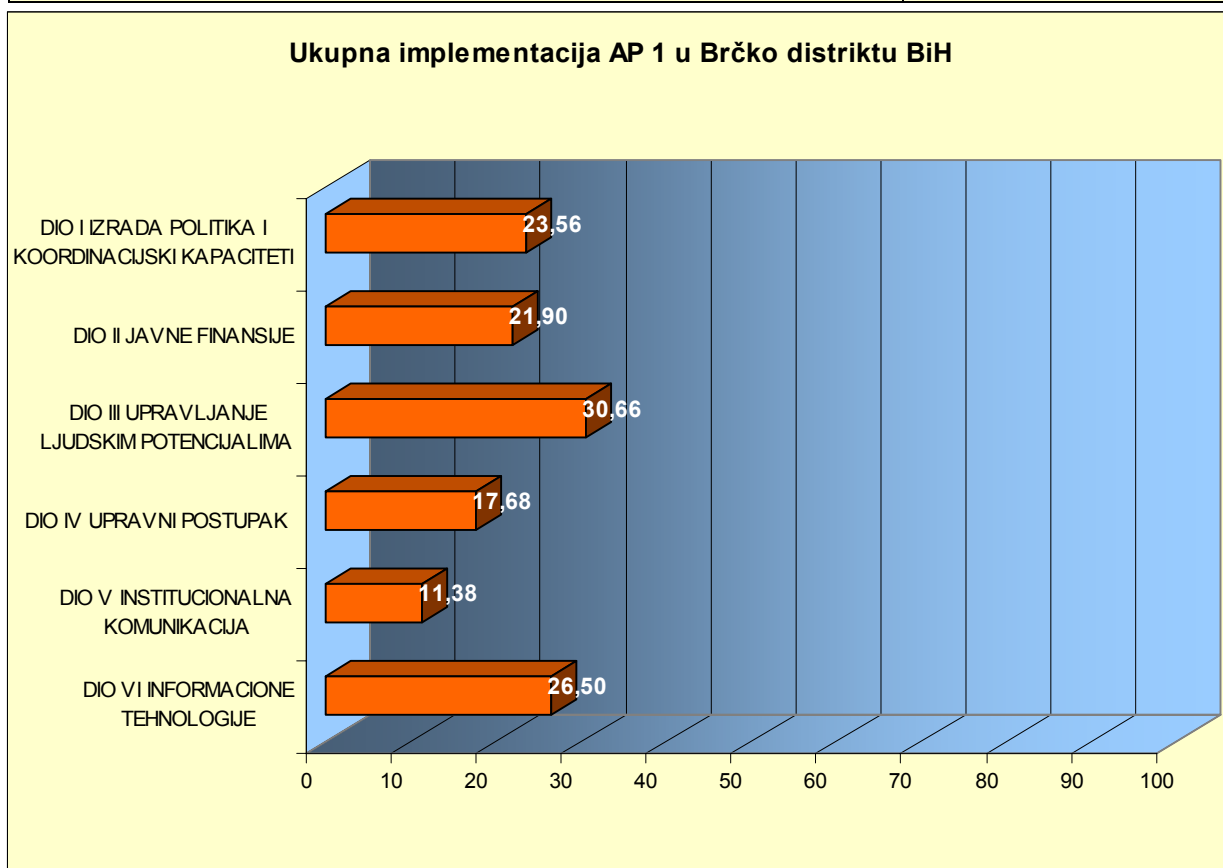
RS nivo	Implementirano
DIO I IZRADA POLITIKA I KOORDINACIJSKI KAPACITETI	12,82
DIO II JAVNE FINANSIJE	27,81
DIO III UPRAVLJANJE LJUDSKIM POTENCIJALIMA	22,78
DIO IV UPRAVNI POSTUPAK	17,47
DIO V INSTITUCIONALNA KOMUNIKACIJA	36,82
DIO VI INFORMACIONE TEHNOLOGIJE	21,50



*Detaljan opis implementiranih mjera sa komentarima nalazi se u monitoring tabeli u Aneksu ovog izvještaja.

Tabela 5: Ukupna implementacija AP1 Strategije RJU u BiH po reformskim oblastima – Brčko distrikt BiH

BD BiH nivo	Implementirano
DIO I IZRADA POLITIKA I KOORDINACIJSKI KAPACITETI	23,56
DIO II JAVNE FINANSIJE	21,90
DIO III UPRAVLJANJE LJUDSKIM POTENCIJALIMA	30,66
DIO IV UPRAVNI POSTUPAK	17,68
DIO V INSTITUCIONALNA KOMUNIKACIJA	11,38
DIO VI INFORMACIONE TEHNOLOGIJE	26,50



*Detaljan opis implementiranih mjera sa komentarima nalazi se u monitoring tabeli u Aneksu ovog izvještaja.

2.1 Ukupan pregled aktivnosti u toku perioda izvještavanja po reformskim oblastima (realizacija Akcionog plana 1 Strategije RJU u BiH)

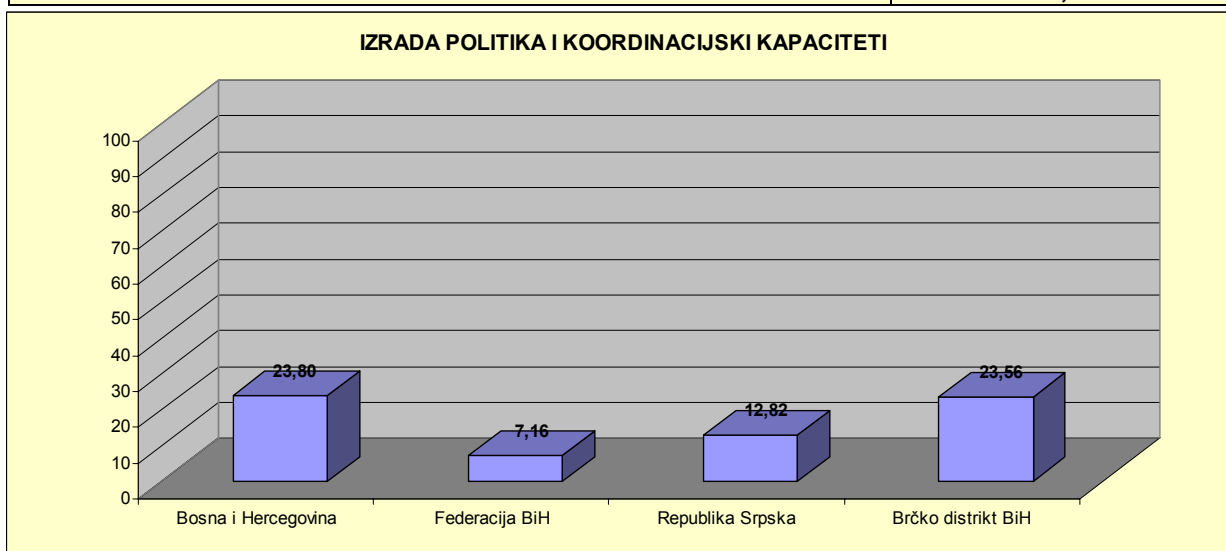
2.1.1 Izrada politika i koordinacijski kapaciteti

U izvještajnom periodu implementacija Akcionog plana 1 u oblasti Izrade politika i razvoja koordinacijskih kapaciteta na državnom, entitetskim i nivou Brčko distrikta BiH iznosi **19,55%**. Do kraja 2007. godine okončana su dva Twinning projekta: Twinning light sa Uredom za zakonodavstvo i Twinning sa Generalnim sekretarijatom Vijeća ministara BiH.

U tabeli ispod prikazan je ukupan napredak u implementaciji Akcionog plana 1 Strategije reforme javne uprave u BiH za reformsku oblast Izrada politika i koordinacijski kapaciteti.

Tabela 6: implementacija AP1 Strategije RJU u BiH – reformska oblast Izrada politika i koordinacijski kapaciteti

IZRADA POLITIKA I KOORDINACIJSKI KAPACITETI	Implementirano
Bosna i Hercegovina	23,80
Federacija BiH	7,16
Republika Srpska	12,82
Brčko distrikt BiH	23,56



Twinning light za Ured za zakonodavstvo završen je 15.11.2007. godine. Izvršeno je finaliziranje preporuka u pogledu optimizacije i radnih metoda Ureda za zakonodavstvo i njegove uloge u postupcima izrade propisa i evropskih integracija, metodologije u pribavljanju pravne ekspertize od strane Ureda za zakonodavstvo, koordinacije sa Direkcijom za evropske integracije u pogledu harmonizacije zadataka i razvoja domaće pravne terminologije, unaprijeđenja procedura u vezi sa konsultacijama i podnošenjem materijala Vijeću ministara BiH, saradnje na području javne uprave i unaprijeđenja regulatorne procjene učinka.

Twinning za Generalni sekretarijat Vijeća ministara BiH završen je 14.12.2007. godine. Cilj projekta bio je da se ojača funkcija Sekretarijata kao što je navedeno u Strategiji reforme javne uprave u BiH. U okviru projekta izrađen je niz dokumenata koji reguliraju rad Vijeća ministara BiH.

U toku 2007. godine, Ured koordinatora za reformu javne uprave u BiH je zajedno sa predstavnicima SIGMA-e, Generalnim sekretarom Vijeća ministara BiH, Sekretarom Vlade FBiH, Sekretarom Vlade RS i Koordinatorom Vlade BD BiH proveo niz aktivnosti na definiranju i usaglašavanju projektnog prijedloga „Skica razvoja centralnih organa vlada u BiH“. Nakon što su prethodno Vlada RS i Vlada Brčko distrikta BiH dali saglasnost na „Skicu razvoja centralnih organa vlasti“, to su u izvještajnom periodu, po prijedlogu Ureda koordinatora, učinile i Vlada

FBiH i Vijeće ministara BiH. Obzirom da je provedba procijenjena na period od 4-5 godina, sa DFID-om i EC Delegacijom je načelno dogovoreno da finansijski pomognu prvu fazu dok bi se za drugu fazu sredstva planirala kroz IPA 2008. Provedbom projekta neposredno će se realizirati mjere Akcionog plana 1 usmjerene na jačanje kapaciteta i mehanizama saradnje i koordinacije centralnih organa vlasti.

Vezano za provedbene mehanizme i dalje korake u pripremi za realizaciju projekta „Skica razvoja centralnih organa vlada u Bosni i Hercegovini“ predstavnici SIGMA-e su zajedno sa predstavnicima Ureda koordinatora za reformu javne uprave u BiH pokrenuli inicijativu, učestvovali u definiranju teksta i usmjeravali proces usaglašavanja Memoranduma o međusobnoj saradnji između sekretarijata Vijeća ministara BiH, entitetskih vlada i Vlade Brčko distrikta BiH, koji ima za cilj razvoj koordinacijskih funkcija sekretarijata na svim nivoima i poboljšanje međusobne komunikacije i razmjene informacija.

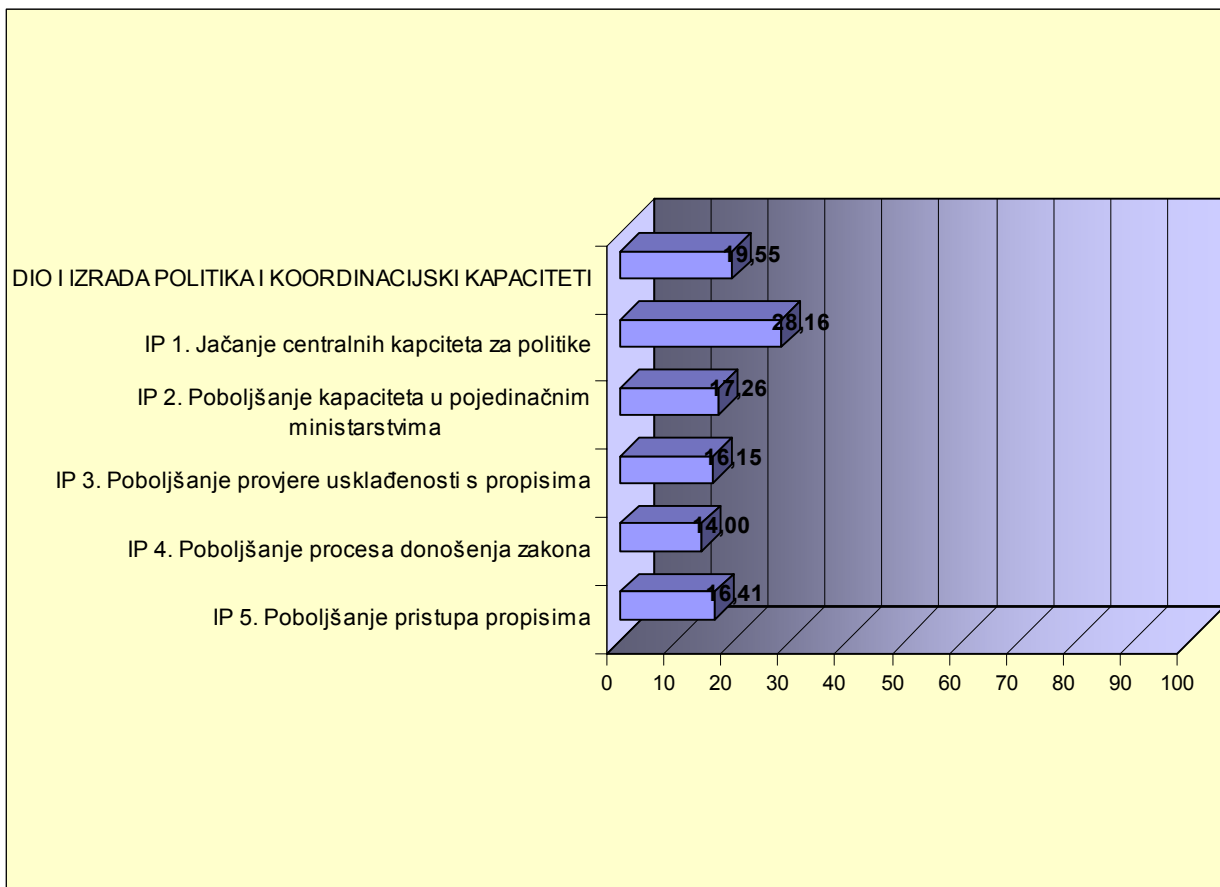
Nakon početne podrške UNDP-ovom projektnom prijedlogu o strateškom planiranju i razvoju politika, Ured koordinatora za reformu javne uprave u BiH je, putem Komiteta za procjenu projekta „Jačanje BiH kapaciteta za strateško planiranje i razvijanje politika - SPPD“, od predstavnika UNDP u Bosni i Hercegovini tražio da se ubrza izrada Izvještaja o istraživanju za potrebe organizacije i provedbe SPPD programa kako bi isti mogli dostaviti Vijeću ministra BiH na odobrenje, te da ova dijagnostička studija u početnom dijelu implementacije projekta treba da osigura dosljednu provedbu ciljeva Strategije za reformu javne uprave u BiH i provođenje reformskih mjera utvrđenih u Akcionom planu 1.

Također, Ured koordinatora za reformu javne uprave u BiH je, u koordinaciji sa Timom za tehničku pomoć, izvršio analizu stanja do sada urađenog u oblasti izrade politika i razvoja koordinacijskih kapaciteta (Dio I Akcionog plana 1 Strategije reforme javne uprave u BiH). Pripremljen je Početni izvještaj koji je uz dodatne konsultacije i saglasnost članova Nadzornog tima iskorišten kao osnova za izradu Nacrta projektnog prijedloga kojim će se obuhvatiti reformske mjere harmonizacije pravila i procedura za izradu zakona i drugih propisa u BiH.

U tabeli ispod dat je pregled po poglavljima za reformsku oblast Izrada politika i koordinacijski kapaciteti.

Tabela 7: Pregled aktivnosti i mjera za reformsku oblast Izrada politika i koordinacijski kapaciteti

KOMPONENTA AKCIONOG PLANA 1	Implementirano
DIO I IZRADA POLITIKA I KOORDINACIJSKI KAPACITETI	19,55
IP 1. Jačanje centralnih kapaciteta za politike	28,16
IP 2. Poboljšanje kapaciteta u pojedinačnim ministarstvima	17,26
IP 3. Poboljšanje provjere usklađenosti s propisima	16,15
IP 4. Poboljšanje procesa donošenja zakona	14,00
IP 5. Poboljšanje pristupa propisima	16,41



*Detaljan opis implementiranih mjera sa komentarima nalazi se u monitoring tabeli u Aneksu ovog izvještaja.

2.1.2 Javne finansije

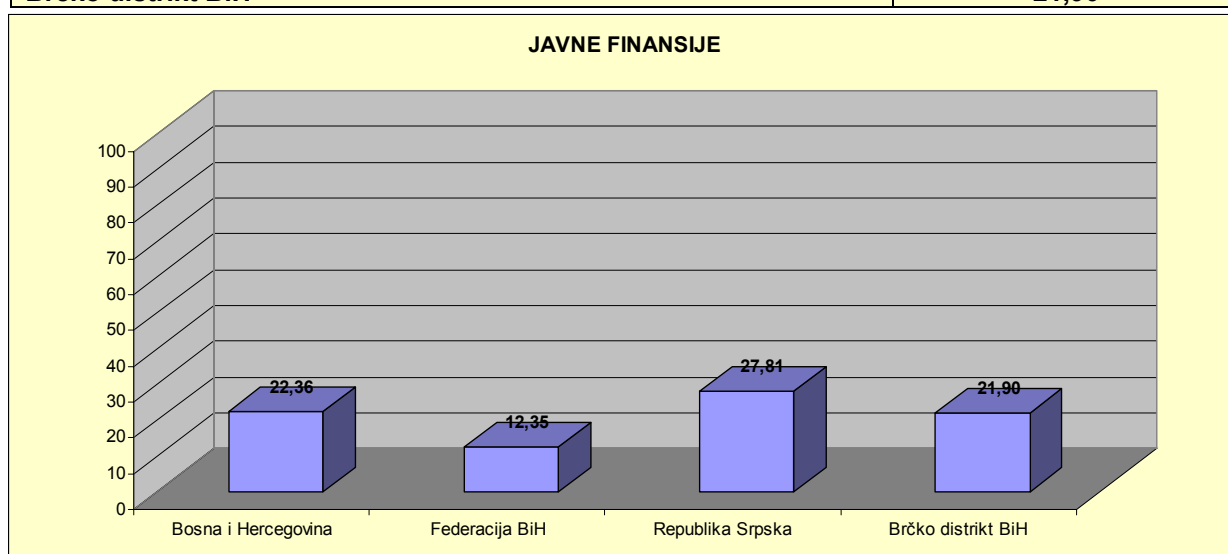
U izvještajnom periodu implementacija AP 1 u oblasti javnih finansija na državnom, entitetskim i nivou Brčko distrikta BiH iznosi **20.63%**.

Veliku zaslugu za reforme u ovoj oblasti ima međunarodna zajednica. Mnogi projekti su predloženi, finansirani ili kordinirani od strane Svjetske banke, MMF-a, UNDP-a, Evropske komisije, USAID-a, DFID-a, SIGMA-e i ostalih donatora.

U tabeli ispod prikazan je ukupan napredak u implementaciji Akcionog plana 1 Strategije reforme javne uprave u BiH za reformsku oblast Javne finansije.

Tabela 8: implementacija AP1 Strategije RJU u BiH – reformska oblast Javne finansije

JAVNE FINANSIJE	Implementirano
Bosna i Hercegovina	22,36
Federacija BiH	12,35
Republika Srpska	27,81
Brčko distrikt BiH	21,90



U ovom periodu došlo je do jačanja mehanizma za fiskalnu koordinaciju, redovne izrade makrofiskalnog okvira za čitavu BiH i redovne izrade konsolidiranih računa javnog sektora. U određenoj mjeri je došlo do napretka u povećanju efektivnosti i efikasnosti upravljanja budžetom. U ovom području je naročito aktivan DFID uz pomoć britanske konsultantske firme PKF.

Trenutno ručno unošenje budžetskih zahtjeva oduzima previše kapaciteta unutar odjela za budžet ministarstava finansija i na taj način limitira dostupno vrijeme za analitički posao. Ured koordinatora će kandidirati BMIS projekat (sistem za upravljanje budžetom), koji bi ubrzao tok ovog procesa i povećao djelotvornost ministarstava finansija.

Pomaci u oblasti poboljšanja računovodstvenog okvira i funkcije sistema trezora bili su vrlo skromni. Nije došlo do pomaka u uvođenju obračunskog modela računovodstva koji se trenutno koristi u poslovnoj zajednici, a koji čak ni mnoge Evropske zemlje nemaju. Za to će biti neophodno tražiti donatorsku podršku.

Došlo je do napretka u uvođenju interne revizije pod uticajem Svjetske banke i uvođenja PIFC-a pod uticajem EC-a i SIGMA-e. Uvođenje javne interne finansijske kontrole je djelimično i zavisi od institucije do institucije.

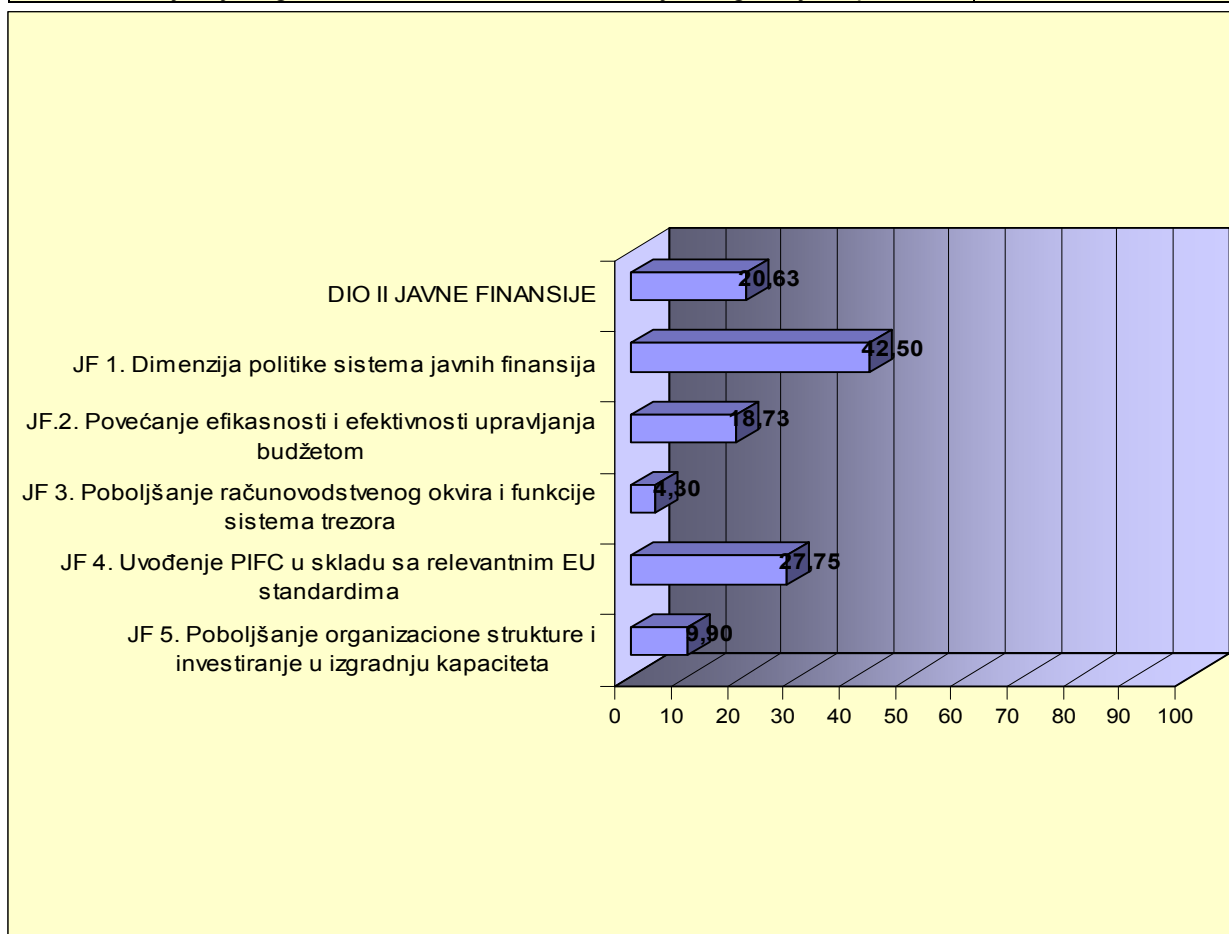
Poboljšana je organizacijska struktura u ministarstvima finansija, ali je neophodno i dalje razvijati organizacijsku strukturu ne samo ministarstava finansija nego i jedinica za javne finansije u sklopu svake institucije, te jačati kapacitete novim zapošljavanjem i obukom

postojećih uposlenika. U izvještajnom periodu je obuku u području budžeta provodio britanski PKF.

U tabeli ispod dat je pregled po poglavljima za reformsku oblast Javne finansije.

Tabela 9: Pregled aktivnosti i mjera za reformsku oblast Javne finansije

KOMPONENTA AKCIONOG PLANA 1	Implementirano
DIO II JAVNE FINANSIJE	20,63
JF 1. Dimenzija politike sistema javnih finansija	42,50
JF.2. Povećanje efikasnosti i efektivnosti upravljanja budžetom	18,73
JF 3. Poboljšanje računovodstvenog okvira i funkcije sistema trezora	4,30
JF 4. Uvođenje PIFC u skladu sa relevantnim EU standardima	27,75
JF 5. Poboljšanje organizacione strukture i investiranje u izgradnju kapaciteta	9,90



*Detaljan opis implementiranih mjera sa komentarima nalazi se u monitoring tabeli u Aneksu ovog izvještaja.

Jedna od najvažnijih realiziranih mjera iz AP1 je nacrt Zakona o Fiskalnom vijeću koji je urađen i nalazi se u Vijeću ministara BiH.

Izrađen je primjenjiv makrofiskalni okvir na državnom nivou. U ovaj process su, također, uključeni DEP koja izrađuje projekcije makroekonomskih veličina za BiH i, Odjeljenje za makroekonomsku analizu (OMA) koja izrađuje projekcije indirektnih poreza. Makrofisklane projekcije isto tako rade MMF i Centralna banka BiH.

Konsolidirani vladin račun kao glavni izvor prihoda u javnom sektoru radi OMA. Ministarstvo finansija i trezora je to uradilo za 2007. godinu, a za potrebe Ekonomsko-fiskalnog programa BiH za 2007. godinu. Ovo također radi i Centralna banka BiH.

Što se tiče fiskalnog izjadnjačavanja u entitetima, taj proces je završen u RS-u. U RS su izrađeni i usvojeni Zakon o porezu na dobit i Zakon o porezu na dohodak, koji stvaraju

preduslove za fiskalno izjednačavanje unutar entiteta. Na nivou Federacije BiH takvi zakoni nisu donešeni.

Proces izrade srednjoročnog okvira rashoda se primjenjuje u čitavoj BiH, a Brčko distrikt BiH je prvi put uradio Srednjoročni okvir rashoda za 2008/2010 godinu.

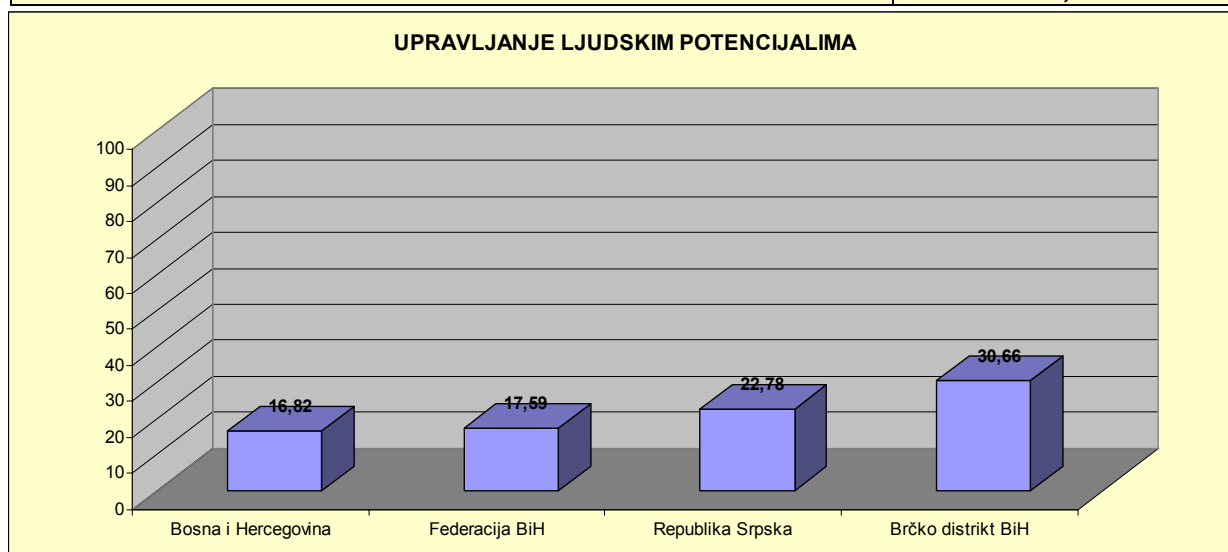
2.1.3 Upravljanje ljudskim potencijalima

Procijenjeni stepen implementacije AP1 u reformskoj oblasti Upravljanje ljudskim potencijalima, u skladu sa definiranom metodologijom monitoringa i evaluacije, iznosi **22,13%** za sva četiri nivoa zajedno.

U tabeli 10 prikazan je ukupan napredak u implementaciji Akcionog plana 1 Strategije reforme javne uprave u BiH za reformsku oblast Upravljanje ljudskim potencijalima (ULJP).

Tabela 10: implementacija AP1 Strategije RJU u BiH – reformska oblast Upravljanje ljudskim potencijalima

UPRAVLJANJE LJUDSKIM POTENCIJALIMA	Implementirano
Bosna i Hercegovina	16,82
Federacija BiH	17,59
Republika Srpska	22,78
Brčko distrikt BiH	30,66



U odnosu na sadržaj reformskih mjera u oblasti Upravljanja ljudskim potencijalima AP1 koje su predviđene za implementaciju i specifične reformske preporuke Strategije za reformu javne uprave u ovoj oblasti, moguće je izdvojiti sljedeće najvažnije skupine aktivnosti za izvještajni period:

1. Individualne aktivnosti tijela i institucija zaduženih za implementaciju reformskih mjera:

- a) **Zakonodavne aktivnosti:** Uglavnom su vezane za inicijative za izmjene postojećih zakona o državnoj službi/upravi i donošenje novih/nedostajućih provedbenih akata, što je odgovornost vlada ili agencija za državnu službu/upravu u zavisnosti od utvrđenih zakonskih nadležnosti.
- b) **Operativne implementacione aktivnosti:** Aktivnosti koje su provođene na nivou pojedinačnih tijela i institucija nadležnih za implementaciju reformskih mjera su evidentirane u tabeli iz aneksa i pretežno su usmjerene na poboljšavanje postojećih radnih procedura i postupka koje u radu primjenjuju agencije za državnu službu/upravu po nivoima vlasti: aktivnosti obuke, procedure zapošljavanja i selekcije kadrova u državnoj službi, planiranje ljudskih potencijala, ocjena rada i upravljanje učinkom. U većem dijelu ove aktivnosti su podržavane tehničkom pomoći ili su se provodile u saradnji sa donatorima koji su aktivni u ovoj reformskoj oblasti (UNDP i DFID/Nacionalna škola za upravu Ujedinjenog Kraljevstva).

2. Aktivnosti koje se realiziraju kroz donatorske projekte u oblasti upravljanja ljudskim potencijalima

- a) HRMIS – projekat uspostavljanja informacionog sistema za upravljanje ljudskim potencijalima koji provodi Delegacija Evropske komisije u saradnji sa ADS/U i Pododjelom za ljudske resurse Brčko Distrikta BiH (referentne oblasti Akcionog plana 1: LJP 3 i IT 4.4).
- b) CSTP- projekat obuke državnih službenika koji je implementirao UNDP BiH na nivou BiH, entiteta i Brčko Distrikta (referentne oblasti Akcionog plana 1: LJP 2.3 i LJP 7).
- c) Studija izvodljivosti za formiranje Instituta za javnu upravu za BiH - projekt koji je u toku i predstavlja zajedničku inicijativu Ureda koordinatora i UNDP-a BiH (referentne oblasti Akcionog plana 1 - LJP 7.2).
- d) SEPARB – projekt podrška reformi javne uprave u BiH na nivou države i entiteta koji provodi Nacionalna škola za upravu UK (NSG) u sklopu podrške koja je osigurana od strane Odjeljenja za međunarodni razvoj Velike Britanije (DFID), i koji je pretežno bio usmjeren na podršku Agenciji za državnu upravu RS (referentne oblasti Akcionog plana 1 - LJP 4, LJP 5, LJP 7 i LJP 9).
- e) Projekt UNDP: „Modernizacija i harmonizacija praksi i procedura u državnoj službi“ koji je uključivao predstavnike sa nivoa BiH, FBiH, RS i Brčko distrikta BiH (referentne oblasti Akcionog plana 1 - LJP 4 i LJP 5), te tekući projekt UNDP-a za područje Federacije BiH „Modernizacija upravljanja ljudskim potencijalima u državnoj službi Federacije BiH“.

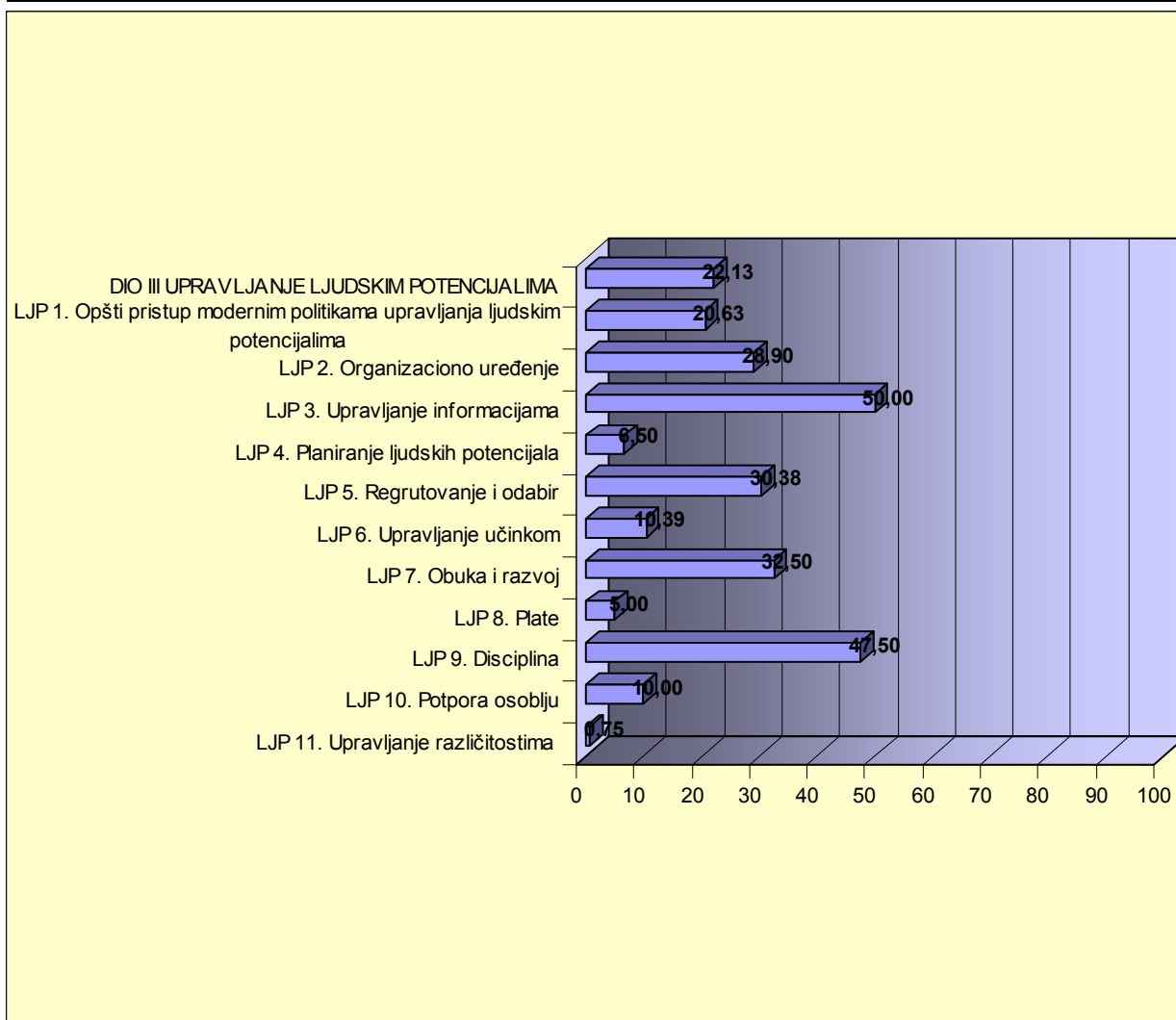
3. Aktivnosti koje su preduzete od strane Ureda koordinatora u oblasti upravljanja ljudskim potencijalima

- a) usaglašavanje pristupa reformi i koordinacija ukupnih implementacijskih aktivnosti u oblasti Upravljanja ljudskim potencijalima - uspostavljanje okvira i struktura za implementaciju Akcionog plana 1, kroz formiranje tijela za nadzor i praćenje implementacije reformskih mjera (Nadzorni tim za oblast upravljanja ljudskim potencijalima), usmjeravanje rada i predlaganje procedura kojim se osigurava operativnost rada implementacionih tijela.
- b) koordinacije pojedinačnih donatorskih projekata - kroz prisustvo u upravnim odborima pojedinih projekata i usmjeravanje donatorskih aktivnosti iz tačke 2. (HRMIS, SEPARB, Studija izvodljivosti Instituta za javnu upravu BiH).
- c) priprema zajedničkog projektnog prijedloga sa UNDP i NSG/DFID “Unaprijeđenje procesa regrutovanja i odabira kadrova u državnoj službi”- za implementaciju dijela AP1 LJP 5.
- d) identifikacija i priprema projektnih prijedloga u reformskoj oblasti Upravljanje ljudskim potencijalima koji će se finansirati sredstvima iz Fonda za reformu javne uprave.

U tabeli ispod dat je pregled po poglavljima za reformsku oblast Upravljanje ljudskim potencijalima.

Tabela 11: Pregled aktivnosti i mjera za reformsku oblast Upravljanje ljudskim potencijalima

KOMPONENTA AKCIONOG PLANA 1	Implementirano
DIO III UPRAVLJANJE LJUDSKIM POTENCIJALIMA	22,13
LJP 1. Opšti pristup modernim politikama upravljanja ljudskim potencijalima	20,63
LJP 2. Organizacijsko uređenje	28,90
LJP 3. Upravljanje informacijama	50,00
LJP 4. Planiranje ljudskih potencijala	6,50
LJP 5. Rekrutovanje i odabir	30,38
LJP 6. Upravljanje učinkom	10,39
LJP 7. Obuka i razvoj	32,50
LJP 8. Plate	5,00
LJP 9. Disciplina	47,50
LJP 10. Podrška osoblju	10,00
LJP 11. Upravljanje različitostima	0,75



*Detaljan opis implementiranih mjera sa komentarima nalazi se u monitoring tabeli u Aneksu ovog izvještaja.

LJP 1. Opšti pristup modernim politikama upravljanja ljudskim potencijalima

Vlada Brčko distrikta BiH je usvojila novi Zakon o državnoj službi u upravi Brčko distrikta BiH u avgustu 2006. godine. Na svim nivoima doneseni su podzakonski akti kojima su detaljnije razrađena zakonska rješenja i uređena pojedina pitanja iz domena „postojećih zakona o

državnoj službi/upravi“ po nivoima vlasti. Na nivou RS i FBiH pokrenute su intenzivne aktivnosti na donošenju novog, odnosno izmjenama postojećeg zakona o državnoj službi/upravi, respektivno. Slično, na nivou BiH je Vijeće ministara BiH obavezalo institucije da pristupe izmjenama Zakona o državnoj službi u institucijama BiH (nosilac aktivnosti je Ministarstvo pravde BiH). Nema podataka o vertikalnoj koordinaciji u procesu usaglašavanja oblasti politika ULJP između različitih nivoa vlasti koji bi trebao rezultirati u dokumentu politika ili programa, dok je, sa druge strane, na nivou pojedinačnih nivoa uprave, u Brčko distriktu BiH usvojen dokument „Opšta načela kadrovske politike u organima uprave Brčko distrikta BiH“ koji definira okvirnu kadrovsku politiku u srednjoročnom periodu. Slično, Vlada RS je usvojila dokument „Strategija obuke i razvoja državnih službenika za period 2007-2010.“, kojim su definirane pretežno politike na polju obuke.

U odnosu na radne pretpostavke za zajednički rad na utvrđivanju politika, dokumentom „Zajednička platforma o principima i načinu implementacije AP1“ stvoren je opšti okvir za saradnju među nivoima uprave, što uključuje i reformsku oblast Upravljanje ljudskim potencijalima. U nastavku je potrebno osigurati funkcioniranje i operativnost radnih tijela za nadzor i implementaciju reformskog procesa.

U odnosu na skup aktivnosti koje podrazumijevaju „usaglašavanje definicije i obima državne službe“, opseg i pojam državne službe je utvrđen kroz postojeće zakone o državnoj službi. Nisu evidentirane zajedničke aktivnosti koje uključuju posebnu kombiniranu radnu grupu koja bi razmatrala ovu problematiku i usaglašavala najprikladniji model za cijelu BiH.

LJP 2. Organizacijsko uređenje

Agencije za državnu službu/upravu na nivoima BiH, RS, FBiH, te Pododjel za ljudske resurse Brčko distrikta BiH koje ima sličnu ulogu centralne jedinice za upravljanje ljudskim potencijalima na ovom nivou imaju utvrđene nadležnosti i obavljaju funkcije u skladu sa postojećim zakonima. Sve agencije su kadrovski i organizaciono popunjene i vrše sve zakonom povjerene poslove. Kroz pojedinačne izvještaje o progresu indicirano je da su na nivou RS pokrenute određene inicijative za izmjenu uloge centralnih jedinica za upravljanje ljudskim potencijalima, kao i na nivou FBiH za formiranje posebnih jedinica za upravljanje ljudskim potencijalima na nivou pojedinačnih institucija - kroz prijedloge za izmjenu zakona. Na nivou institucija BiH postoji posebna odluka Vijeća ministara BiH kojom se utvrđuje obaveza formiranja jedinica za primjenu zakona o državnoj službi, što predstavlja osnov za dalji razvoj perifernih jedinica za upravljanje ljudskim potencijalima.

Na nivou RS uspostavljena je posebna mreža za razvoj ljudskih potencijala, shodno usvojenoj Strategiji obuke i razvoja državnih službenika u RS, ali nedostaju detaljnije informacije o poduzetim aktivnostima. Kroz CSTP projekt (Projekt obuke državnih službenika) na svim nivoima koji je sadržavao komponente obuke specijalista za upravljanje ljudskim potencijalima i menadžera u javnoj upravi, TEMPUS program obuke, program „Obuke trenera“ i „Oblikovanje budućnosti“ koje je implementirao NSG/DFID (pretežno u RS i FBiH), te aktivnosti obuke rukovodilaca koje je provodila ADS BiH – u značajnoj mjeri su realizirane mjere koje se odnose na razvoj kapaciteta specijalista i linijskih menadžera u skupini aktivnosti LJP 2.3.

U pogledu uspostavljanja „formalne strukture“ za kooperaciju i koordinaciju između 4 centralne jedinice za upravljanje ljudskim potencijalima (ADS/U i Pododjel za ljudske potencijale Brčko distrikta BiH) nije evidentiran napredak, mada je neformalna i operativna saradnja na polju obuke, tehničkih poslova i posebno aktivnosti oko projekta HRMIS intenzivna. Djelimični napredak predstavlja iniciranje implementacionih struktura za provođenje AP1 kao pretpostavku za dalju formalnu saradnju među ADS/U.

LJP 3. Upravljanje informacijama

Razvoj zajedničke softverske platforme kroz projekt HRMIS, nadogradnjom na postojeća informatička rješenja na pojedinačnim nivoima treba da osigura moderan informatički sistem koji će služiti kao podrška svim ostalim funkcijama upravljanja ljudskim potencijalima. Kroz poseban projekt implementiran od Delegacije Evropske komisije je urađena specifikacija softverskih

zahtjeva za buduće rješenje, tenderska dokumentacija i proveden je postupak izbora kompanije izvođača (u skladu sa pravilima EU). Praktičan početak implementacije informacionog sistema se očekuje u prvom kvartalu 2008 godine.

LJP 4. Planiranje ljudskih potencijala

Kroz CSTP projekt održana je bazična obuka za metodologiju analize posla na svim nivoima, međutim jedinstvena metodologija za procjenu poslova nije implementirana. U nastavku na nivou FBiH je prema postojećoj metodologiji i kroz podršku UNDP projekta ADS FBiH u toku provođenje analize posla na nivou federalnih institucija. Slično, u RS je u organizaciji ADU i NSG/DFID podršku provedena analitička procjena radnih mjesta u dvije institucije koje su odabrane za testiranje metodologije i razvijen okvir nadležnosti/sposobnosti za više državne službenike u upravi RS. U toku je inicijativa Ureda koordinatora/UNDP-a/NSG na povezivanju ovih aktivnosti sa ciljem korištenja rezultata za potrebe unapređenja opisa radnih mjesta u sklopu projektnog prijedloga „Regrutovanje i odabir kadrova“ (prva faza projekta).

U pogledu procedura godišnjeg planiranja radne snage i povezivanja ovih planova sa budžetskim i strateškim planiranjem, najveći stepen progressa je ostvaren u Brčko distriktu BiH, gdje je shodno zakonskim obavezama utvrđen jedinstven „Organizacijski plan uprave Brčko distrikta BiH“, donešen „Plan potreba za kadrovima za 2007. godinu“ i odluka kojom je započela njegova realizacija.

U pogledu grupe mjera AP1 koje se odnose na zajedničku klasifikaciju poslova/razreda u cijeloj BiH nema podataka o realizaciji. Kategorije poslova, platnih razreda i platnih grupa su utvrđene nezavisno po nivoima vlasti kroz zakone o državnoj službi, podzakonske akte (odluke o kategorizaciji) i odredbe zakona o platama.

LJP 5. Regrutovanje i odabir

Kroz implementaciju pojedinih prijedloga koji su proizašli kao rezultat prethodno realiziranog UNDP projekta „Modernizacija i harmonizacija praksi i procedura u državnoj službi“ (koji je uključivao sve nivoe vlasti), te na osnovu pojedinačnih aktivnosti koje su provedene od strane agencija za državnu službu/upravu realizirane su pojedine skupine mjera iz ovog poglavlja koje se prvenstveno odnose na pojednostavljenje konkursnih procedura i formalnih zahtjeva, skraćivanje vremena trajanja pojedinih postupaka u konkursnom procesu, objavu javnih oglasa u dnevnim novinama i web stranicama ADS/U, smanjenje troškova ispita, transparentnost u procesu obavještanja kandidata i slično. Na nivou Federacije BiH i Brčko distrikta BiH, značajno je optimiziran proces dostavljanja dokumentacije za provjeru opštih i posebnih uslova, dok je u RS kroz izmjene zakona uklonjen prethodni uslov prebivališta kandidata na teritoriji Republike Srpske i omogućen on-line prijem prijave za poslove u državnoj službi. Na nivou institucija BiH je u toku 2007. godine usvojena nova „Odluka o načinu polaganja javnog i stručnog ispita“ kojom je potvrđeno priznavanje stručnih ispita sa različitih nivoa vlasti i poboljšana proceduralna pravila u konkursnom postupku. Na ostalim nivoima je priznavanje stručnih ispita ustanovljeno kroz direktne zakonske odredbe ili kroz postojeće radne prakse.

Značajan dio mjera iz ovog poglavlja još uvijek nije realiziran, a posebno pitanja pokretljivosti državnih službenika između nivoa vlasti, promocija države službe i privlačenje mladih i nedovoljno zastupljenih grupa u državnu službu, odgovornosti ADS/U za postavljenje svih državnih službenika, zajedničku politiku prekobrojnosti, te novu unaprijeđenu metodologiju odabira kandidata i slično. Kroz inicirani projektni prijedlog „Regrutovanje i odabir kadrova“ (podijeljen u tri faze) koji predstavlja zajedničku inicijativu Ureda koordinatora, UNDP-a i NSG/DFID-a, obuhvaćena je većina neimplementiranih aktivnosti u ovoj oblasti. Planirano je da UNDP i NSG/DFID osiguraju tehničku pomoć domaćim institucijama za implementaciju aktivnosti u okviru prve faze projektnog prijedloga, korištenjem resursa koji su angažirani u tekućim projektima podrške reformi javne uprave u BiH i daljim razvojem prethodno započetih aktivnosti koje se provode na pojedinačnim nivoima uprave.

LJP 6. Upravljanje učinkom

U pogledu postojećih procedura za upravljanje učinkom, na svim nivoima postoje provedbeni akti kojima je regulirana ocjena rada koja se provodi na godišnjem nivou. Osim nivoa Brčko distrikta BiH, nedostaju podaci o konkretnoj upotrebi rezultata ocjene rada i godišnje evaluacije provođenja postupka ocjene učinka, na osnovu podataka i izvještaja pojedinačnih institucija sa datog nivoa uprave. U Brčko distriktu BiH ostvaren je najveći progres u praktičnoj implementaciji ove skupine aktivnosti, gdje je između ostalog donesen i implementiran „Plan godišnjeg ocjenjivanja službenika i namještenika za 2007. godinu u Vladi BD BiH“, utvrđena lista ocjenjivača i provedena obuka. Također, uvedene su procedure za ocjenu probnog rada koje su kompatibilne sa sistemom ocjenjivanja postojećih zaposlenih službenika.

U pogledu uspostavljanja procedura za uvođenje u dužnost novih zaposlenih u državnoj službi, na nivou institucija BiH uvedeni su posebni ciklusi obuke za novouposlene koja ima karakter obavezujuće obuke. Osim toga na nivou BiH je uveden sistem bodovanja (dodjele kredita) za obuke koje su državni službenici pohađali tokom godine i ovo čini jedan od elementa ocjene rada. Nema podataka o provedenim aktivnostima na utvrđivanju zajedničkih standarda i trajanja probnog rada za sve nivoe uprave.

Razvoj sistema upravljanja učinkom baziran na zajedničkim principima i metodologiji, koji bi uključivao prethodno razvijene okvire nadležnosti, planiran je u formi posebnog projektnog prijedloga putem kojeg bi bila osigurana tehnička pomoć i koji bi bio finansiran iz sredstava Fonda za reformu javne uprave.

LJP 7. Obuka i razvoj

Na svim nivoima vlasti centralne personalne jedinice su provodile aktivnosti utvrđivanja potreba za obukom, vršile u određenom obimu koordinaciju obuke sa pojedinačnim institucijama i ujedno su provedeni osnovni programi obuke za rukovodioce u cilju osposobljavanja za procjenu potreba za obukom. Jedino u Brčko distriktu BiH i djelimično u FBiH proces upravljanja učinkom je kroz usvojene procedure povezan sa analizom potreba za obukom („Plan profesionalnog razvoja na osnovu ocjene rezultata rada“ u Brčko distriktu BiH) Na nivou institucija BiH i RS, obuka je jedan od elemenata koji se koristi kod postupka ocjene rada ali se analiza potreba za obukom ne identificiraju kroz proces godišnjeg ocjenjivanja rada državnih službenika.

U pogledu planova obuke, jedino je na nivou RS je usvojena „Strategija obuke i razvoja“ za trogodišnji period sa pratećim „akcionim planom“ i istim dokumentom utvrđeno izdvajanje budžetskih sredstava za potrebe obuke u iznosu od 0.5 % budžeta za plate. Na nivou institucija BiH usvojeni su „Principi sistema obuke državnih službenika“ i prema izvještaju o progresu ADS BiH urađen je i trogodišnji plan obuke (bez dokumentacione osnove). Na nivou Brčko distrikta BiH pripremljen je dokument „Strategija stručnog usavršavanja i obrazovanja“. ADS BiH je u izvještaju o progresu indicirala da su identificirani treneri za oblast Upravljanje ljudskim potencijalima, dok je kroz programe NSG/DFID za nivo RS i FBiH izvršena obuka za po 11 osoba koji trebaju biti angažirane kao „unutrašnji treneri“ za potrebe državne službe.

Nema evidentiranih podataka o provođenju mjera koje se odnose na izradu zajedničkih godišnjih planova obuke i sistematiziranoj koordinaciji zajedničkih razvojnih potreba između ADS/U koje bi rezultirale u specijaliziranim planovima. Sa druge strane, u praktičnoj realizaciji obuke prisutna je stalna operativna i tehnička saradnja između odjela agencija koje se bave obukom državnih službenika.

Pripreme aktivnosti za formiranje Instituta za javnu upravu za područje BiH su realizirane u formi posebnog projekta koji su zajednički inicirali Ured koordinatora i UNDP, i u okviru kojeg su angažirani međunarodni konsultanti za izradu „Studije izvodljivosti za formiranje Instituta za javnu upravu“. U izvještajnom periodu je utvrđen nacrt radnog dokumenta ove studije koja će u narednom periodu biti prezentirana relevantnim predstavnicima domaćih institucija i međunarodnih agencija.

LJP 8. Plate

Nisu evidentirani podaci o aktivnostima zajedničke radne grupe koja je u skladu sa preporukama iz AP1 trebala razviti zajedničku šemu osnovne plate i zajednički pristup na nivou cijele BiH za transfere i usklađivanje plata. Prema raspoloživim podacima, Svjetska banka i DFID su kroz poseban projekt angažirali konsultanstku kuću Pricewaterhouse Coopers za izradu izvještaja „Support for the Determination of the Pay and Grading System at State level in BiH“ u julu 2005. godine. Izvještaj je trebao biti korišten kao podrška radu Radne grupe za fiskalnu održivost koja se formira na nivou Ministarstva finansija i trezora BiH i entitetskih ministarstva finansija RS i FBiH, sa ciljem da se razviju preporuke za reviziju platnih razreda i naknada.

U pogledu trenutnog stanja po pitanju zakona o platama evidentirani su sljedeći podaci po nivoima vlasti:

- BiH nivo – **priprema nacрта** „Zakona o platama i naknadama u institucijama BiH“ je u završnoj fazi. Ovom nacrtu zakona je prethodilo usvajanje dokumenta „Politika plata u institucijama BiH za period 2007-2010. godine“ od strane Vijeća ministara BiH;
- RS nivo – **usvojen je novi** „Zakon o platama zaposlenih u organima uprave Republike Srpske“ (Službeni glasnik RS broj 118/07) koji se primjenjuje od 1. januara 2008. godine;
- Brčko distrikt – **usvojen je novi** „Zakon o platama zaposlenih u organima uprave Brčko distrikta BiH“ koji je u primjeni od 1. juna 2006. godine;
- Federacija BiH – **nema zakon o platama**, u trenutnoj primjeni su na nivou federalnih organa propisi koje je donijela Vlada FBiH – Odluke o utvrđivanju platnih razreda i koeficijenata za državne službenike i posebna odluka za namještenike (kantonalni i lokalni organi nisu obuhvaćeni ovim odlukama).

U zakonima koji su na snazi u RS i Brčko distriktu BiH, ugrađena su u određenom obimu rješenja koja se odnose na uvođenje „unutrašnjih platnih razreda“, odnosno podrazreda, i koja omogućavaju napredovanje u državnoj službi u skladu sa rezultatima rada, a prema postojećim zakonskim rješenjima kojima je regulirana kategorizacija radnih mjesta u državnoj službi i ocjenjivanje rada.

LJP 9. Disciplina

Na svim nivoima uprave usvojeni su pravilnici kojim su regulirana pitanja disciplinske i materijalne odgovornosti na sveobuhvatan način (podaci iz tabele u aneksu u dijelu LJP 9.1). Nisu osigurani podaci ni dokumentaciona osnova o skupini mjera iz AP1 koje se odnose na ažuriranje procedura i obuke koje provode odbori državne službe/uprave za žalbe, mada je kroz pojedinačne izvještaje o progresu RS i Brčko distrikta BiH indicirano da su pokrenute određene aktivnosti u ovom segmentu reformske oblasti upravljanja ljudskim potencijalima.

LJP 10. Podrška osoblju

Povećanje stepena protoka informacija koje ADS/U i Pododjel za ljudske potencijale Brčko distrikta BiH osiguravaju zaposlenom osoblju evidentirano je kroz unapređenje sadržaja zvaničnih web stranica i u elektronskoj formi (newsletter/info sadržaji na nivou ADS BiH i FBiH). Nisu provođene aktivnosti na pripremi posebnih priručnika za postojeće i novouposlene osoblje.

LJP 11. Upravljanje različitostima

U izvještajnom periodu nije registrirana implementacija ove skupine reformskih aktivnosti, usmjerenih na donošenje zajedničke politike kojom bi se osigurala nacionalna zastupljenost u državnoj službi na području cijele BiH. Izvještaj o progresu RS indicira djelimičnu implementaciju dijela aktivnosti koje se provode kroz podršku NSG/DFID, međutim nedostaje dokumentaciona osnova koja bi verificirala progres.

2.1.4 Upravni postupak

Napredak u implementaciji mjera i aktivnosti iz Akcionog plana 1 Strategije reforme javne uprave u oblasti Upravni postupak na svim nivoima vlasti u BiH u ovom izvještajnom periodu iznosi **13,70%**.

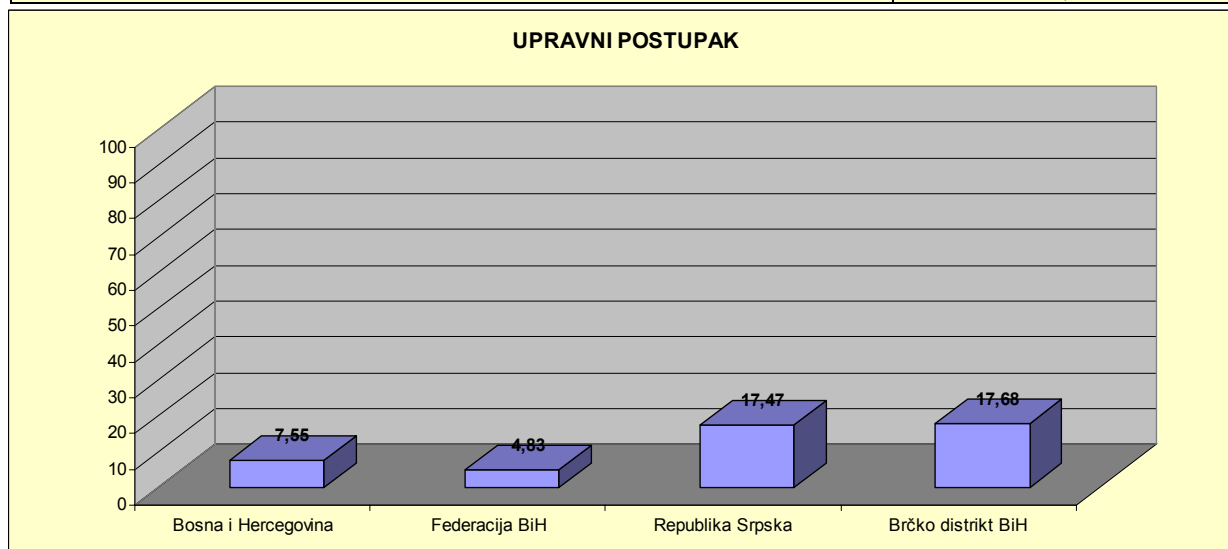
U 2007. godini je formiran **Nadzorni tim** kao među-vladino radno tijelo radi ostvarivanja funkcije ukupnog nadzora i usmjeravanja reformskih procesa u oblasti Upravni postupak koji čine predstavnici imenovani od strane Vijeća ministara Bosne i Hercegovine, Vlade Federacije Bosne i Hercegovine, Vlade Republike Srpske i Vlade Brčko distrikta BiH, a Ured koordinatora za reformu javne uprave je pripremio Poslovnik o radu nadzornih timova za sve reformske oblasti.

Dogovereni su i usaglašeni prioriteti sa predstavnicima Ministarstva pravde BiH, Ministarstva pravde FBiH, Ministarstva uprave i lokalne samouprave RS i Vlade Brčko distrikta BiH za implementaciju aktivnosti i mjera iz Akcionog plana 1 Strategije reforme javne uprave u oblasti Upravni postupak. U skladu sa utvrđenim prioritetima, otpočete su aktivnosti za implementaciju aktivnosti iz Akcionog plana 1 Strategije RJU u oblasti Upravni postupak i pripremljena su tri projektna prijedloga (program za poboljšanje kvalitete upravnog odlučivanja u BiH, harmonizacija i poboljšanje zakona o upravnom postupku u BiH i edukacija voditelja postupka). U toku su i aktivnosti na izradi projektnih zadataka za implementaciju navedenih projektnih prijedloga koji će biti finansirani iz sredstava Fonda za reformu javne uprave.

U tabeli 12 prikazan je ukupan napredak u implementaciji Akcionog plana 1 Strategije reforme javne uprave u BiH za reformsku oblast Upravni postupak.

Tabela 12: implementacija AP1 Strategije RJU u BiH – reformska oblast Upravni postupak

UPRAVNI POSTUPAK	Implementirano
Bosna i Hercegovina	7,55
Federacija BiH	4,83
Republika Srpska	17,47
Brčko distrikt BiH	17,68



Na nivou **Bosne i Hercegovine**, je postignut napredak u implementaciji mjera i aktivnosti iz Akcionog plana 1 Strategije reforme javne uprave u oblasti Upravni postupak koji ukupno iznosi **7,55%**. Pripremljen je Nacrt pravilnika o izmjenama i dopunama pravilnika o unutrašnjoj organizaciji Ministarstva pravde BiH kojim je predviđeno zapošljavanje dodatnog broja upravnih inspektora na državnom nivou, te stručnjaka za upravni postupak i odlučivanje u upravnim stvarima koji će se baviti monitoringom, analizom i izvještavanjem o praksama upravnog odlučivanja unutar institucija Bosne i Hercegovine, a koji je organizaciono smješten u Sektor za javnu upravu. Dodatno su poboljšani tehnički uslovi za rad Upravne inspekcije nabavkom kompjuterske opreme. Također je postignut i određeni napredak u oblasti interne kontrole,

rade se periodični i godišnji izvještaji o radu koji se dostavljaju nadležnim institucijama, ali još uvijek nije uspostavljen adekvatan sistem monitoringa.

Identificirane su neophodne potrebe za obukama koje se odnose na vođenje upravnog postupka kako novouposlenih tako i državnih službenika sa radnim iskustvom, te je urađen Program obuke za ciljne grupe, ali još uvijek nije usaglašen sa centralnim institucijama koje su odgovorne za pitanja upravnog postupka. Obavljene obuke pokrivaju samo dio identificiranih potreba. Djelimično je uspostavljen sistem certificiranja za ključne uloge u upravnom donošenju odluka, omogućena javna komunikacija putem web stranica institucija i omogućen direktni pristup za druge zainteresirane organe uprave iz cijele države ovim podacima; održani su i okrugli stolovi sa civilnim društvom na temu pojednostavljenja zakona i drugih akata i vršena medijska promocija aktivnosti institucija Bosne i Hercegovine.

U Federaciji Bosne i Hercegovine je postignut napredak u implementaciji mjera i aktivnosti iz Akcionog plana 1 Strategije reforme javne uprave u oblasti Upravni koji ukupno iznosi **4.83%**. Ostvaren je određeni napredak u implementaciji aktivnosti iz Akcionog plana 1 Strategije RJU. Identificirane su neophodne potrebe za obukama koje se odnose na vođenje upravnog postupka kako novouposlenih tako i državnih službenika sa radnim iskustvom. Plan i program obuke za ciljne grupe priprema Agencija za državnu službu FBiH. Obavljene obuke pokrivaju dio identificiranih potreba. Djelimično je uspostavljen sistem certificiranja za ključne uloge u upravnom donošenju odluka.

U Republici Srpskoj je postignut napredak u implementaciji mjera i aktivnosti iz Akcionog plana 1 Strategije reforme javne uprave u oblasti Upravni postupak koji ukupno iznosi **17,47%**. Narodna skupština RS je donjela Zaključak kojim od Vlade RS traži donošenje zakona kojim bi bila izvršena reorganizacija Vlade, ministarstava, uprava i drugih Vladinih organizacija s ciljem efikasnije organizacije i boljih rezultata, a Vlada RS je imenovala interresornu radnu grupu za izradu Zakona. Također je postignut i određeni napredak u oblasti interne kontrole, rade se periodični i godišnji izvještaji o radu koji se dostavljaju nadležnim institucijama, ali još uvijek nije uspostavljen adekvatan sistem monitoringa. Identificirane su neophodne potrebe za obukama koje se odnose na vođenje upravnog postupka kako novouposlenih tako i državnih službenika sa radnim iskustvom. U saradnji sa Agencijom za državnu upravu RS, plan i program obuke se redovno usaglašava. Neki vidovi obuke državnih službenika su završeni, a neki su u toku (obuka državnih službenika za sticanje ECDL certifikata), dok su organizacije novih vidova obuke u toku. Obavljene obuke pokrivaju samo dio identificiranih potreba. Djelimično je uspostavljen sistem certificiranja za ključne uloge u upravnom donošenju odluka. Također je pojačan sistem disciplinske odgovornosti, a što je regulirano Zakonom o administrativnoj službi u upravi RS i Pravilnikom o disciplinskoj i materijalnoj odgovornosti državnih službenika.

U toku je izrada Zakona o upravnoj inspekciji Republike Srpske. Upravna inspekcija u Republici Srpskoj je uspostavljena na principu teritorijalnog rasporeda inspektora i u RS su popunjena sva sistematizirana radna mjesta upravnih inspektora. Svi inspektori imaju zadužene automobile, kompjuter i drugu neophodnu opremu. U toku je obuka jednog broja Upravnih inspektora radi sticanja znanja i ECDL dozvole.

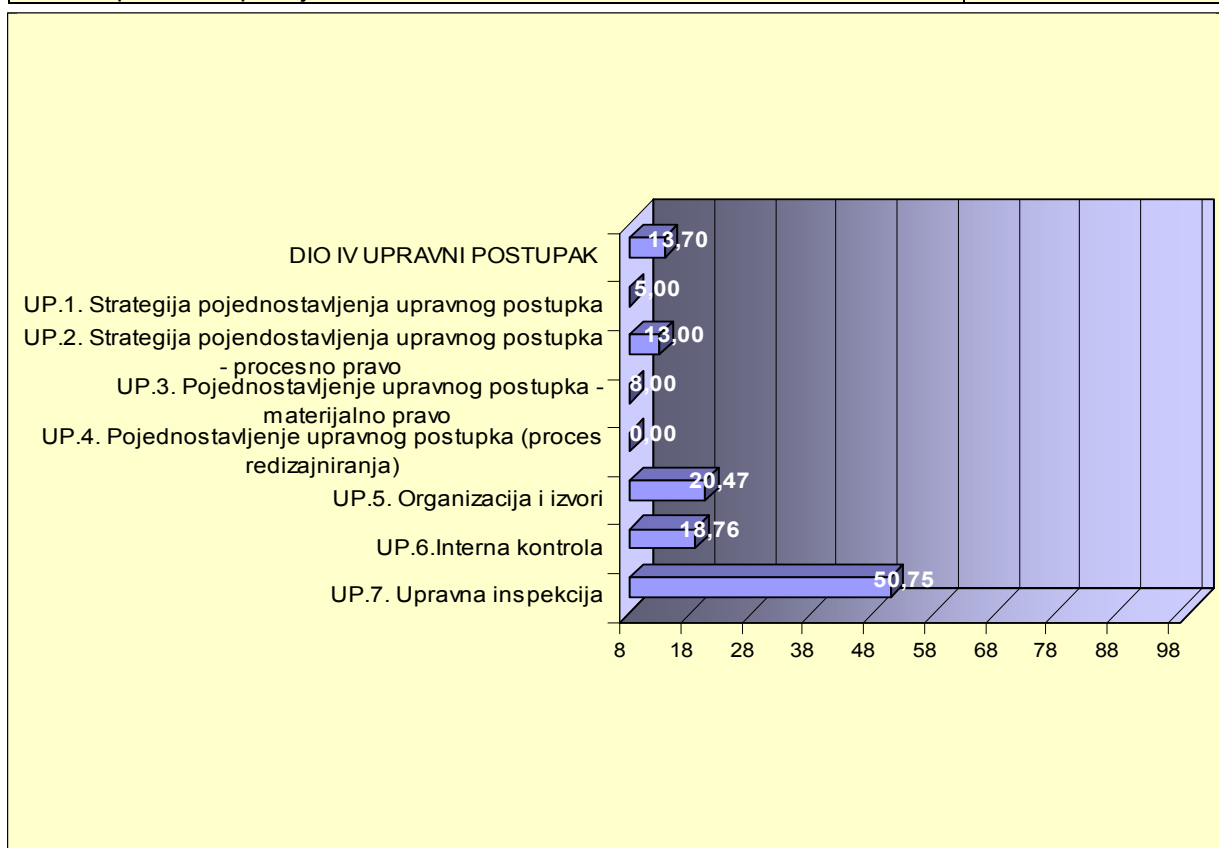
U Brčko Distriktu BiH je postignut napredak u implementaciji mjera i aktivnosti iz Akcionog plana 1 Strategije reforme javne uprave u oblasti Upravni koji ukupno iznosi **17.68%**. Povećan je broj upravnih inspektora, te su poboljšani tehnički uslovi za rad upravne inspekcije i intenzivirana obuka upravnih inspektora. Također, novim zakonskim rješenjima data je veća važnost funkciji upravnog inspektora na području Brčko distrikta BiH, te promijenjen sastav Apelacione komisije Vlade BD BiH na način da se obezbijedilo da članovi Apelacione komisije raspolažu potrebnim znanjem za odlučivanje prilikom rješavanja u drugostepenom upravnom postupku. Zakon o upravnom postupku (ZUP) Brčko distrikta BiH je predvidio novčane kazne za povrede odredbi ZUP-a, a implementacija istih bila je uslovljena donošenjem novog Zakona o prekršajima BD BiH, te je pojačan sistem disciplinske odgovornosti. Pored navedenog, postignut je i određeni napredak u oblasti interne kontrole, rade se periodični i godišnji izvještaji o radu koji se dostavljaju nadležnim institucijama, ali još uvijek nije uspostavljen adekvatan sistem monitoringa.

Identificirane su neophodne potrebe za obukama koje se odnose na vođenje upravnog postupka kako novouposlenih tako i državnih službenika sa radnim iskustvom, te je urađen Program obuke za ciljne grupe. Obavljene obuke pokrivaju dio identificiranih potreba. Djelimično je uspostavljen sistem certificiranja za ključne uloge u upravnom donošenju odluka.

U tabeli ispod dat je pregled po poglavljima za reformsku oblast Upravni postupak.

Tabela 13: Pregled aktivnosti i mjera za reformsku oblast Upravni postupak

KOMPONENTA AKCIONOG PLANA 1	Implementirano
DIO IV UPRAVNI POSTUPAK	13,70
UP.1. Strategija pojednostavljenja upravnog postupka	5,00
UP.2. Strategija pojednostavljenja upravnog postupka - procesno pravo	13,00
UP.3. Pojednostavljenje upravnog postupka - materijalno pravo	8,00
UP.4. Pojednostavljenje upravnog postupka (proces redizajniranja)	0,00
UP.5. Organizacija i izvori	20,47
UP.6. Interna kontrola	18,76
UP.7. Upravna inspekcija	50,75



*Detaljan opis implementiranih mjera sa komentarima nalazi se u monitoring tabeli u Aneksu ovog izvještaja.

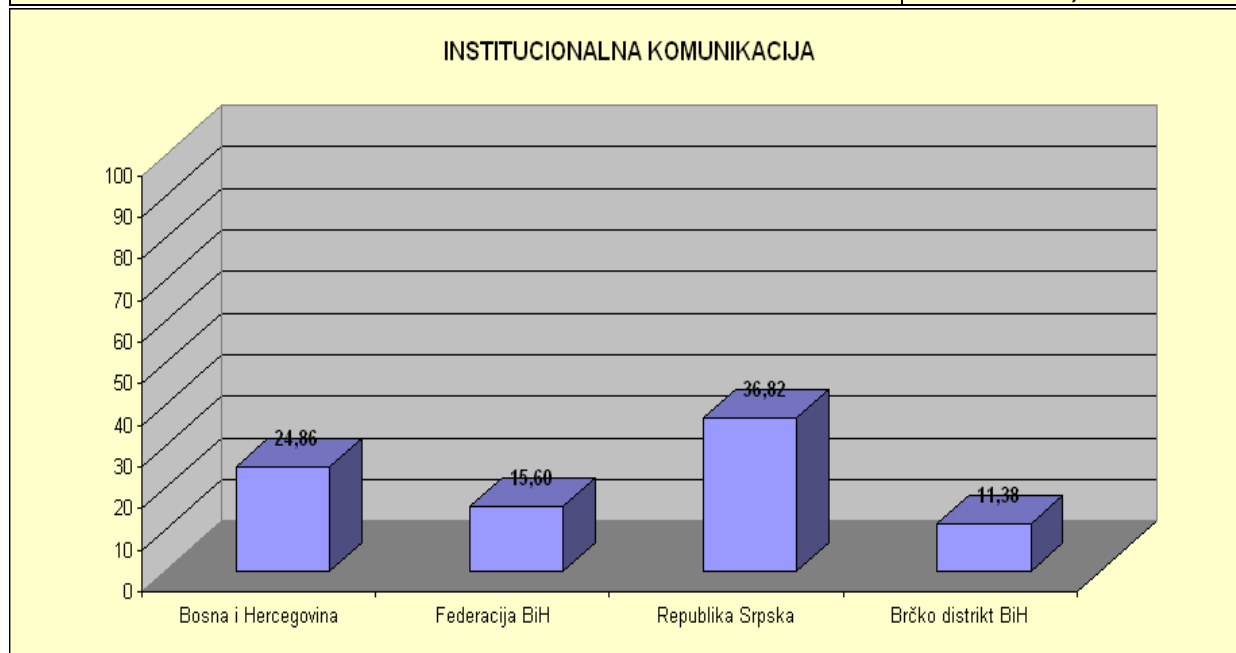
2.1.5 Institucionalna komunikacija

U izvještajnom periodu implementacija AP 1 u oblasti institucionalne komunikacije na državnom, entitetskim i nivou Brčko distrikta BiH iznosi **21,12%**. U 2007. godini izrađena je analiza stanja, te zajedničkih i pojedinačnih potreba vladinih centralnih jedinica za informisanje na svim nivoima. Za finansiranje iz Fonda za reformu javne uprave pripremljena su dva projektna zadatka u svrhu realizacije aktivnosti IK 8, 12 i 14 AP1 (PR obuka – obuka za službenike za odnose sa javnošću, direktna komunikacija sa javnošću i građanima). Projekti su zajednički za sve upravne nivoe. Od imenovanja članova Nadzornog tima za IK sredinom 2007. održano je 5 radno - konsultativnih sastanaka.

U tabeli 14 prikazan je ukupan napredak u implementaciji Akcionog plana 1 Strategije reforme javne uprave u BiH za reformsku oblast Institucionalna komunikacija.

Tabela 14: implementacija AP1 Strategije RJU u BiH – reformska oblast Institucionalna komunikacija

INSTITUCIONALNA KOMUNIKACIJA	Implementirano
Bosna i Hercegovina	24,86
Federacija BiH	15,60
Republika Srpska	36,82
Brčko distrikt BiH	11,38



Na **državnom nivou** uprave u izvještajnom periodu zabilježeni su rezultati u domenu institucionalnih odnosa PR službenika sa rukovodstvom, organizacije rada i obuka PR službenika, praćenja medija i predstavljenosti državnih institucija na internetu (pogledati monitoring tabelu u aneksu, poglavlja IK 3, 4, 8, 10, 11 i 13). Ukupni nivo realizacije iznosi **24,86%**.

Na nivou **FBiH** realizirano je **15,6%** AP 1, u domenu komunikacijskog planiranja, organizacije i obuke službenika za odnose s javnošću, pojednostavljenja komunikacije s medijima i praćenja njihovog rada, direktne komunikacije s građanima i predstavljenosti institucija FBiH na internetu (pogledati monitoring tabelu u aneksu, poglavlja IK 2, 4, 8, 10, 12, 13).

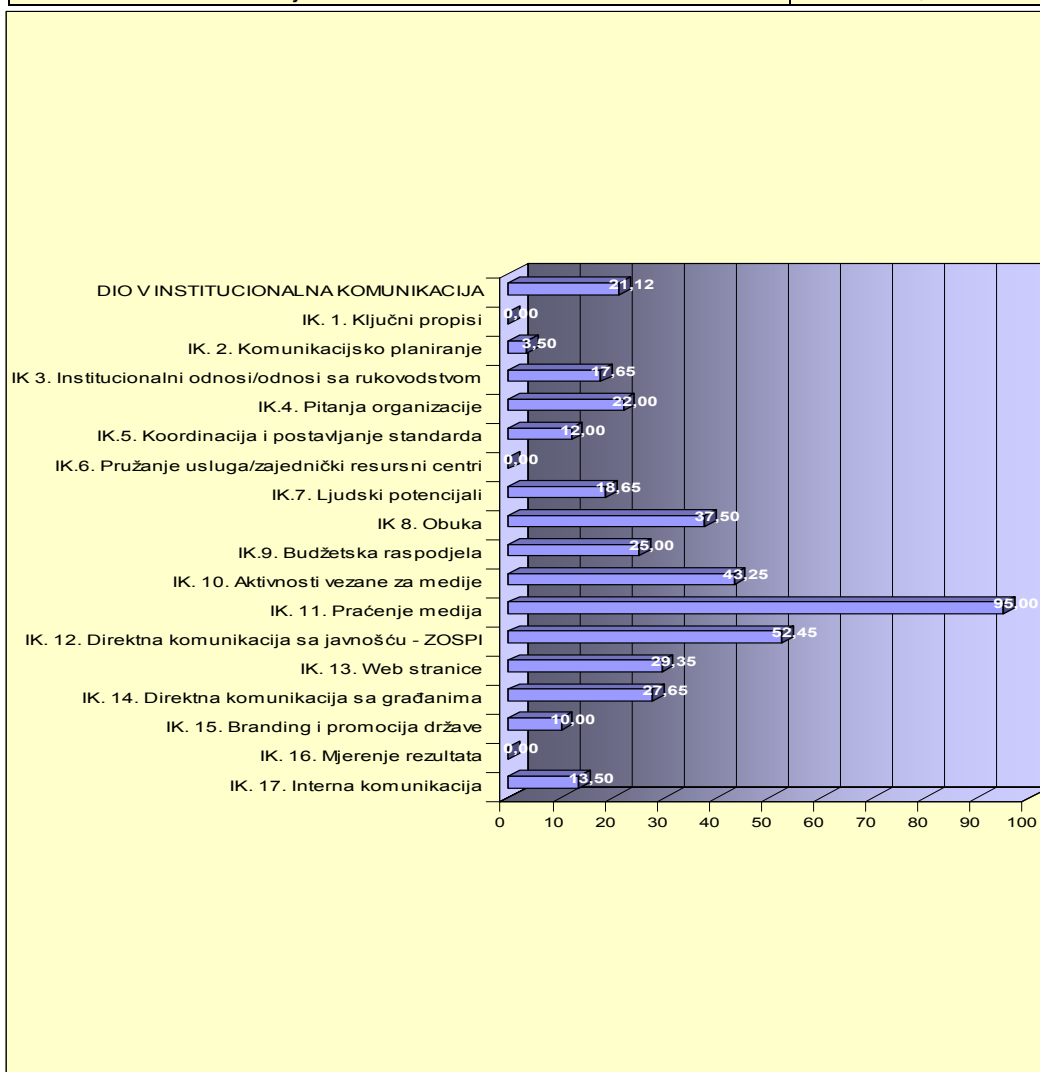
Na nivou **RS**, AP 1 je okončanjem izvještajnog perioda realiziran **36,82%**. Rezultati su postignuti u domenu komunikacijskog planiranja, institucionalnih odnosa PR službenika sa rukovodstvom, organizaciji i obuci PR službenika, direktnoj komunikaciji s javnošću i građanima, predstavljenosti institucija RS na internetu, te branding i promociji države.

Na nivou **Brčko distrikta BiH** stepen implementacije AP 1 iznosi **11,38%**. Registriran je napredak u domenu obuke državnih službenika o institucionalnoj komunikaciji, budžetskom planiranju komunikacijskih aktivnosti, te predstavljenosti institucija Brčko distrikta BiH na internetu (pogledati monitoring tabelu u aneksu, poglavlja IK 8, 9 i 13).

Detaljan opis implementiranih mjera sa komentarima nalazi se u monitoring tabeli u Aneksu ovog izvještaja.

Tabela 15: Pregled aktivnosti i mjera za reformsku oblast Institucionalna komunikacija

KOMPONENTA AKCIONOG PLANA 1	Implementirano
DIO V INSTITUCIONALNA KOMUNIKACIJA	21,12
IK 1. Ključni propisi	0,00
IK 2. Komunikacijsko planiranje	3,50
IK 3. Institucionalni odnosi/odnosi sa rukovodstvom	17,65
IK 4. Pitanja organizacije	22,00
IK 5. Koordinacija i postavljanje standarda	12,00
IK 6. Pružanje usluga/zajednički resursni centri	0,00
IK 7. Ljudski potencijali	18,65
IK 8. Obuka	37,50
IK 9. Budžetska raspodjela	25,00
IK 10. Aktivnosti vezane za medije	43,25
IK 11. Praćenje medija	95,00
IK 12. Direktna komunikacija sa javnošću - ZOSPI	52,45
IK 13. Web stranice	29,35
IK 14. Direktna komunikacija sa građanima	27,65
IK 15. Branding i promocija države	10,00
IK 16. Mjerenje rezultata	0,00
IK 17. Interna komunikacija	13,50



*Detaljan opis implementiranih mjera sa komentarima nalazi se u monitoring tabeli u Aneksu ovog izvještaja.

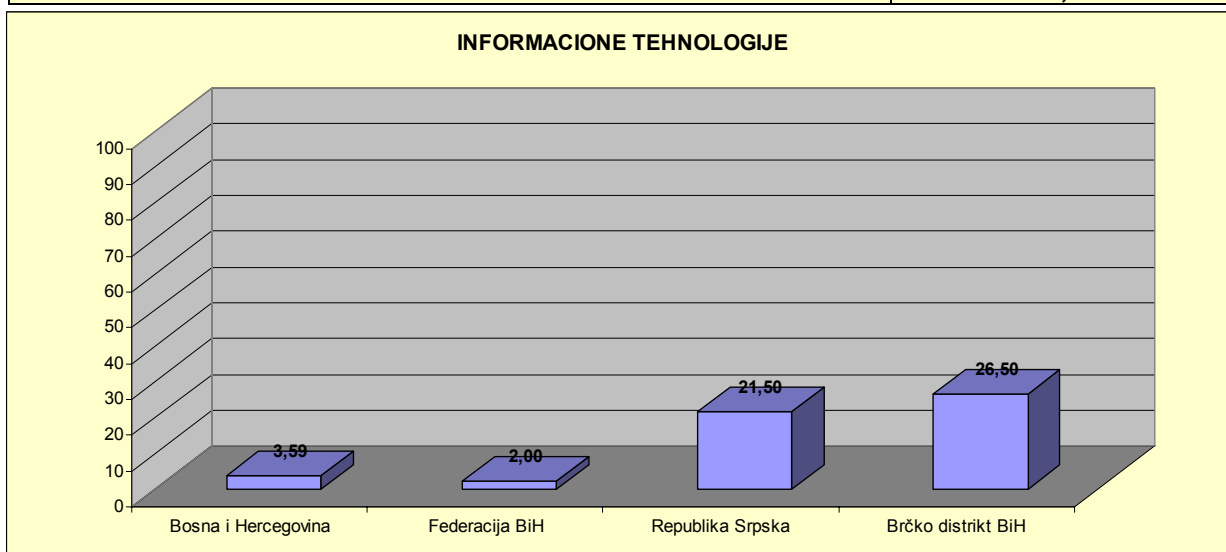
2.1.6 Informacione tehnologije

U izvještajnom periodu postignut je napredak u implementaciji mjera i aktivnosti iz Akcionog plana 1 Strategije reforme javne uprave u BiH u oblasti Informacionih tehnologija na svim nivoima vlasti u BiH. Ukupan nivo realizacije Akcionog plana 1 u izvještajnom periodu iznosi **13,44%**.

Stepen realizacije Akcionog plana 1 Strategije RJU po nivoima vlasti u BiH prikazan je su tabeli ispod.

Tabela 16: implementacija AP1 Strategije RJU u BiH – reformska oblast Informacione tehnologije

INFORMACIONE TEHNOLOGIJE	Implementirano
Bosna i Hercegovina	3,59
Federacija BiH	2,00
Republika Srpska	21,50
Brčko distrikt BiH	26,50



U 2007. godini formiran je Nadzorni tim kao među-vladino radno tijelo radi ostvarivanja funkcije ukupnog nadzora i usmjeravanja reformskih procesa u oblasti Informacionih tehnologija.

Dogovoreni su i usaglašeni prioriteti sa predstavnicima Ministarstva prometa i komunikacija BiH, Ministarstva nauke i obrazovanja FBiH, Vlade RS i Vlade Brčko distrikta BiH za implementaciju aktivnosti i mjera iz Akcionog plana 1 Strategije reforme javne uprave u oblasti Informacionih tehnologija.

U skladu sa utvrđenim prioritetima, otpočete su aktivnosti vezane za implementaciju Akcionog plana 1 Strategije RJU. Finalizirani su projektni prijedlozi koji će, po prethodnom odobrenju prioriteta za IT reformsku oblast od strane nadzornog tima, biti detaljnije razrađeni u formu projektnog zadatka, a odnose se na: IT zakonski okvir, okvir interoperabilnosti i ključnu javnu infrastrukturu.

Prema „Godišnjem izvještaju o progresu reforme javne uprave na nivou institucija Bosne i Hercegovine“, u Ministarstvu prometa i komunikacija BiH, u toku su sljedeće aktivnosti:

1. Izrada podzakonskih akata za Zakon o elektronskom potpisu. Komisija je počela sa radom.
2. Ustanovljava se komisija za izradu izmjena Zakona o komunikacijama.
3. Priprema se realiziranje informacionog sistema nove zgrade Vijeća ministara BiH, koji se treba realizirati u roku od mjesec dana, od dana useljenja u novi objekat.
4. Intenziviraju se pripreme za realiziranje projekta Elektronska vlada. Ovaj projekt se

planira realizirati u roku od tri mjeseca po useljenju u novu zgradu Vijeća ministara BiH.

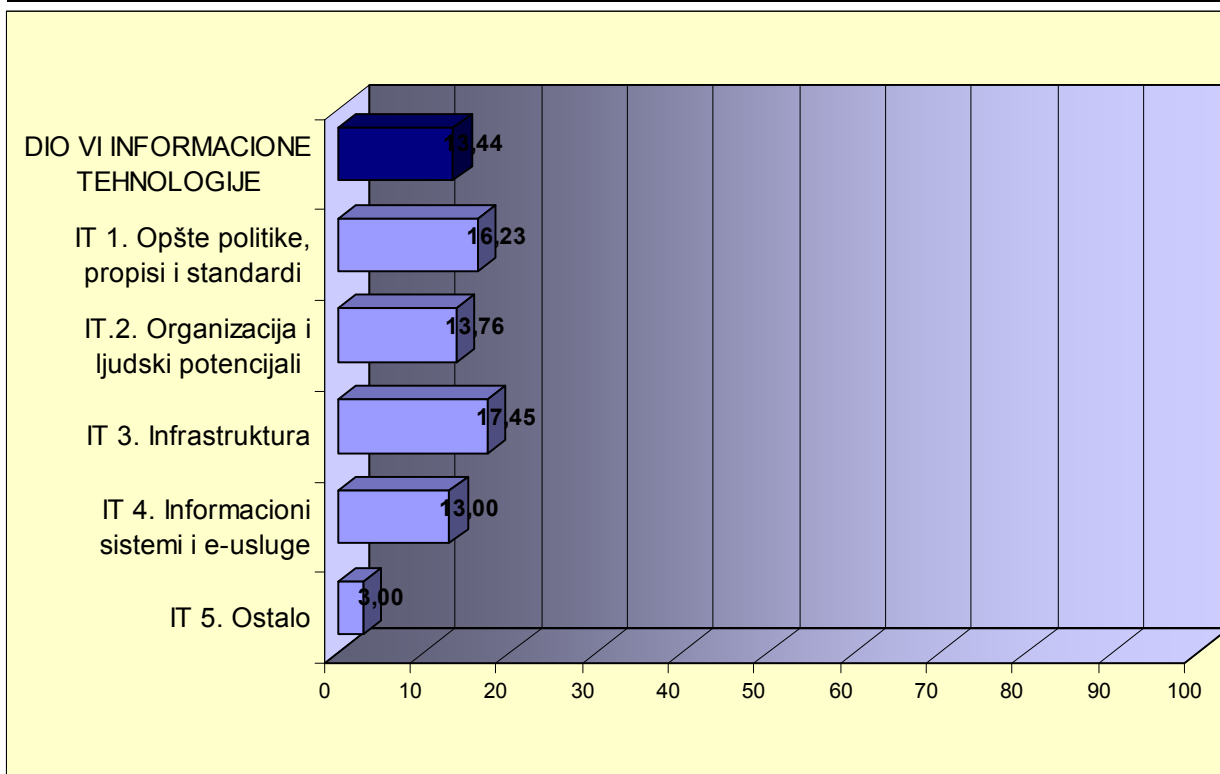
5. Vršiti se prijem inženjera i tehničara (za koje je pripremljena obuka), koji će raditi na poslovima upravljanja i opsluživanja informacionog sistema u novoj zgradi.
6. Izrađen je prijedlog Zakona o informacionom društvu.

Prema „Godišnjem izvještaju o progresu reforme javne uprave na nivou Republike Srpske“, na ovom nivou vlasti izvršene su pripremne aktivnosti za implementaciju e-Board sistema. Provedena su tri tendera i nakon trećeg uspješno je završena procedura. Krajem godine, nakon preseljenja u novi administrativni centar RS, implementiran je kompletan projekt „Vlada bez papira“. Također, stavljen je u funkciju i novi portal Vlade RS: U toku je i izrada portala za e-Zakonodavstvo sa kompletnom pravnom regulativom RS.

U tabeli ispod dat je pregled po poglavljima za reformsku oblast Informacione tehnologije.

Tabela 17: Pregled aktivnosti i mjera za reformsku oblast Informacione tehnologije

KOMPONENTA AKCIONOG PLANA 1	Implementirano
DIO VI INFORMACIONE TEHNOLOGIJE	13,44
IT 1. Opšte politike, propisi i standardi	16,23
IT.2. Organizacija i ljudski potencijali	13,76
IT 3. Infrastruktura	17,45
IT 4. Informacioni sistemi i e-usluge	13,00
IT 5. Ostalo	3,00



*Detaljan opis implementiranih mjera sa komentarima nalazi se u monitoring tabeli u Aneksu ovog izvještaja.

2.2 Provedba Akcionog plana 1

Strategija reforme javne uprave u BiH pretpostavlja koherentan i usaglašen pristup reformi od strane nivoa koji su je usvojili i podržali (Vijeće ministara BiH, Vlada FBiH, Vlada RS i Vlada Brčko distrikta BiH), provođenje zajedničkih mjera uz poštivanje individualnog napretka na svakom pojedinom nivou (što je dodatno utvrđeno i kroz „Zajedničku platformu o principima i načinu implementacije AP1“). Provođenje mjera Akcionog plana 1 kao primaran cilj ima usaglašenu izgradnju i jačanje koherentnih horizontalnih upravnih kapaciteta na svim nivoima.

Ovaj izvještaj uključuje aktivnosti obuhvaćene Akcionim planom 1 pokrenute ili okončane nakon formalnog usvajanja Strategije RJU i Akcionog plana 1 do kraja 2007. Progres u provedbi reformskih mjera prati se putem tzv. indikatora progresa (OVI-ja) koje je za ovu namjenu razvio Ured koordinatora, a koji predstavljaju mjerljive parametre pomoću koji se prati i procjenjuje implementacija konkretne reformske mjere. Inicijalno, indikatori progresa trebali su biti usaglašeni sa nadzornim timovima ali, imajući u vidu da isti nisu operativni, a da se Ured nalazi u kašnjenju sa prvim izvještajem, to se pristupilo izradi izvještaja temeljem indikatora prihvaćenih od strane Ureda koordinatora.

2.2.1. Generalni osvrt

Generalno, u odnosu na mjere i aktivnosti definirane Akcionim planom 1 u svim reformskim oblastima moguće je uočiti izvjesna odstupanja i to u pogledu:

a) **Dinamike izvršenja reformskih mjera** – pomjeranje u dinamici implementacije reformskih mjera u odnosu na utvrđeni vremenski okvir koji je načelno definiran Strategijom RJU i detaljno razrađen kroz Akcioni plan 1 (mjere čija je realizacija planirana do kraja 2007. godine). Razlozi prolongiranja sadržani su:

- u vremenu koje je bilo potrebno za usaglašavanje principa, strukture i načina implementacije Akcionog plana 1 i njihovom formalnom odobrenju na pomenuta 4 nivoa vlasti (dugotrajan proces usvajanja Zajedničke platforme i Memoranduma o ustavi Fonda za reformu javne uprave);
- u procesu imenovanja predstavnika svih nivoa u među-vladina radna tijela (nadzorne timove);
- nedovoljno izgrađenim mehanizmima koordinacije i zastoja u operativnosti provedbenih struktura;
- u preambiciozno ili nerealno postavljenim kratkim rokovima za postizanje cijeva u izvjesnom broju slučajeva;
- međusobnoj uslovljenosti pojedinih mjera (naročito u oblasti upravljanja ljudskim potencijalima) tako da je probijanje roka u izvršenju jedne neposredno uzrokovalo i pomjeranje rokova za druge aktivnosti;
- u složenim i dugotrajnim procedurama javnih nabavki ili programiranja pomoći putem finansijskih instrumenata EC;
- političkom okruženju uključujući proces konstituiranja vlasti nakon izbora 2006. te drugim političkim problemima koji opterećuju efikasniji rad vlasti.

b) **Sadržaja** – izvjesna odstupanja od implementacije reformskih preporuka u odnosu na definirani sadržaj mjera i akcija. Ova odstupanja manifestirana su kroz:

- individualni i nekoordinirani pristup aktivnostima na pojedinačnim nivoima vlasti iako je planirana njihova implementacija na koordiniran i usaglašen način (kao u slučaju propisa o državnoj službi - upravi u FBiH i RS, propisa o platama Vijeća ministara BiH i RS i sl.), putem zajedničkog rada međuvladinih radnih tijela;

- zastarjevanje izvjesnog broja aktivnosti i mjera iz Akcionog plana 1 obzirom na značajan protok vremena u odnosu na vrijeme izrade i usvajanja Akcionog plana;
- nepotpuno ili nedovoljno jasno formuliranim mjerama i aktivnostima u manjem broju slučajeva.

2.2.2 Stanje i problemi identificirani u provedbi reformskih mjera

a) **Politička koordinacija i usklađivanje aktivnosti organa uprave različitih nivoa vlasti:** Strategijom za reformu javne uprave u BiH i kasnije usvojenom Zajedničkom platformom o principima i načinu implementacije Akcionog plana 1 identificirana je vodeća politička uloga Koordinacionog odbora za ekonomski razvoj i evropske integracije u provedbi reformskih mjera. Odbor se (u reduciranom sastavu) sastao prilikom potpisivanja Zajedničke platforme i Memoranduma o uspostavi Fonda za reformu javne uprave. Dalji progres u koherentnoj provedbi reformskih mjera pretpostavlja aktivnije uključanje Odbora.

b) **Operativna koordinacija:**

- Ukupnu koordinaciju u provođenju mjera Akcionog plana 1 vrši Ured koordinatora. Tokom 2007. osigurana su dodatna budžetska sredstva za rad Ureda koordinatora čime je omogućena potpuna kadrovska popunjenost. Kroz projekt Tehničke pomoći EC Uredu, osigurana je i pomoć u razvoju kapaciteta osoblja Ureda. Ured je shodno kompetencijama definiranim Zajedničkom platformom u izvještajnom periodu uspostavio neposrednu koordinaciju i saradnju sa institucijama i organima uprave na nivou BiH. Tokom pripreme ovog izvještaja saradnja naročito u pogledu osiguranja dokumentacione osnove provedenih reformskih mjera nije bila na zadovoljavajućem nivou. Ured koordinatora uspostavio je i operativnu saradnju sa imenovanim koordinadorima za reformu javne uprave Vlade FBiH, Vlade RS i Vlade Brčko distrikta BiH (uspostavljeni redovni, mjesečni sastanci) te zajedno sa njima prema organima uprave ovih nivoa. I u ovom slučaju konstatirane su značajne teškoće u pogledu prikupljanja dokumentacione osnove. U pogledu koordinacije donatorskih aktivnosti ostvaren je napredak (redovni dvomjesečni sastanci) iako još uvijek postoje i značajni problemi manifestirani primarno kroz nepotpune informacije o tekućim i planiranim donatorskim aktivnostima na različitim nivoima vlasti. Efikasnija koordinacija donatorskih aktivnosti iziskuje i viši stepen saradnje sa Delegacijom Evropske komisije u BiH ali i domaćim institucijama svih nivoa, naročito Direkcijom za evropske integracije kao Nacionalnim koordinadorom EU pomoći. Ured je u izvještajnom periodu razvio i sistem nadgledanja progressa u provođenju reforme na svim nivoima i ovaj izvještaj predstavlja početak njegove operacionalizacije. Intenziviranje aktivnosti na provedbi reformskih mjera Akcionog plana 1 a naročito funkcioniranje Fonda za reformu javne uprave, pretpostavlja dalji, kontinuiran materijalni, organizacijski i kadrovski razvoj Ureda.
- Koordinaciju unutar svakog pojedinog nivoa vlasti i sa drugim nivoima vrše imenovani koordinadori Vlade FBiH, Vlade RS te Ured koordinatora Vlade Brčko distrikta BiH. U RS i Brčko distriktu BiH razvijaju se i mehanizmi interne koordinacije što se ne može u cjelosti konstatirati za FBiH. Aktivnosti na prikupljanju informacija i naročito dokumentacione osnove za ovaj izvještaj potvrdili su potrebu daljeg razvoja internih mehanizama informiranja i izvještavanja na ovim nivoima. Kada je u pitanju redovno informiranje Ureda koordinatora o aktivnostima koje su pokrenute na nekom od ovih nivoa a neposredno se tiču mjera utvrđenih Akcionim planom 1 ono je u značajnoj mjeri izostalo i po pravilu Ured je informiran tek po okončanju određenih aktivnosti. Informacije o donatorskim aktivnostima na ovim nivoima su također vrlo oskudne i očita je potreba aktivnijeg djelovanja koordinatora za reformu javne uprave.

Treba naglasiti međutim i da su imenovani koordinatori Vlade FBiH i Vlade RS redovno angažirani na drugim poslovima (a tek dodatno trebaju vršiti i funkcije koordinatora ispred vlade koja ih je imenovala) što ih objektivno onemogućava da se u većoj mjeri posvete poslovima koordinacije reforme javne uprave. Iako je Zajedničkom platformom preporučeno da se koordinatori rasterete drugih poslova i ove pozicije definiraju kao samostalna radna mjesta, neposredno u okviru sekretarijata vlada ili kabinetima premijera, u izvještajnom periodu to nije učinjeno. U Brčko distriktu BiH već je ranije ustanovljen Ured koordinatora za reformu javne uprave.

- Operativnost Fonda za reformu javne uprave: pored formalnih pretpostavki za operativnost Fonda (potreba potpisivanja individualnih sporazuma donatora s Ministarstvom trezora i finansija BiH nakon potpisivanja Memoranduma o uspostavi Fonda za reformu javne uprave) odlaganje je uzrokovano i dugotrajnom debatom o načinu odlučivanja Upravnog odbora Fonda tako da u izvještajnom periodu Fond nije bio operativan. Nemogućnost postizanja saglasnosti o načinu trošenja donatorskih sredstava značajno je ugrozilo kredibilitet domaćih vlasti u pogledu odgovornog i ozbiljnog pristupa u korištenju donatorske pomoći i provođenju reforme.

- c) **Nadzorna funkcija:** odredbama Zajedničke platforme značajna uloga u provođenju reformskih mjera povjerena je nadzornim timovima kao međuvladinim radnim tijelima koja pored ostalog trebaju doprinijeti definiranju prioriteta u reformskim oblastima, iniciranju, predlaganju i odobravanju projektnih prijedloga i ukupnom nadzoru nad provođenjem reformskih mjera. Nakon usvajanja Zajedničke platforme na svim nivoima, procedura imenovanja predstavnika svih nivoa za rad u nadzornim timovima trajala je značajno duže od očekivanja i još nije u cjelosti okončana (očekuje se imenovanje jednog člana ispred Vlade FBiH za oblast upravljanja ljudskim potencijalima). Shodno principima dogovorenim u Zajedničkoj platformi, Ured koordinatora je predložio članovima svih nadzornih timova model rada i odlučivanja koji bi bio isti za sve nadzorne timove, ali on nije prihvaćen tako da nadzorni timovi nisu bili operativni u izvještajnom periodu.

Suštinska neslaganja odnose se na polaznu premisu od koje je pošao Ured koordinatora, da je Akcioni plan 1 već i formalno usvojen odnosno podržan od Vijeća ministara BiH, Vlade FBiH, Vlade RS i Vlade Brčko distrikta te da se o načinu provedbe utvrđenih mjera i aktivnosti individualno izjašnjavaju predstavnici koje su ovi nivoi imenovali u nadzorne timove, a ne ponovo i pojedinačno sve vlade odnosno Vijeće ministara BiH. Time se od članova nadzornih timova očekuje preuzimanje vodeće uloge i odgovornosti koje su im povjerile njihove vlade odnosno Vijeće ministara BiH. Predloženi model individualnog izjašnjavanja pored ostalog omogućava i:

- da se svi nivoi upravne vlasti ravnopravno uključe u svaki projektni zadatak predložen od strane Ureda koordinatora i da svaki takav zadatak bude implementiran kao zajednički;
- uzdržavanje od participacije i provedbe projektnog zadatka onim upravnim nivoima koji iz bilo kog razloga ne smatraju cjelishodnim ili prihvatljivim sudjelovanje u konkretnoj projektnoj aktivnosti;
- provedbu projektnog zadatka na upravnim nivoima koji su ga podržali bez obzira na uzdržavanje jednog ili više upravnih nivoa;
- individualne inicijative svih upravnih nivoa kroz samostalne projektne zadatke, pod uslovom da su u cjelosti utemeljeni na Akcionom planu 1 i uvažavaju princip koherentnosti strateških ciljeva u cjelini.

Ured koordinatora je stajališta da bi upućivanje svakog pojedinačnog projektnog prijedloga iz okvira Akcionog plana 1 na ponovnu saglasnost vladama i Vijeću ministara BiH već u startu značajno usporilo provedbu reformskih mjera i umanjilo njihovu efikasnost kao i da je, u slučaju takvog rješenja, upitna potreba za postojanjem

nadzornih timova. Principijelan je stav Ureda koordinatora, međutim, i to da u slučaju svakog projektnog prijedloga čija vrijednost prelazi 1,000,000 KM ili može rezultirati prijedlogom za uspostavu nove institucije, takav projektni prijedlog već u ranoj fazi bude upućen svim vladama odnosno Vijeću ministara BiH na izjašnjenje.

- d) Operativnost Upravnog odbora Fonda za reformu javne uprave, nadzornih i provedbenih timova dodatno opterećuju i zahtjevi za naknadom članovima ovih tijela. Pri tome, odredbe kojima je regulirana naknada variraju od nivoa do nivoa i teško je naći zajednički imenilac. Izvjesno je, istovremeno, da se nikakva naknada za ovaj rad neće finansirati iz Fonda za reformu javne uprave.

2.3 Preporuke za dalje korake

- Inicirati zasjedanje Koordinacionog odbora za ekonomski razvoj i evropske integracije sa ciljem prevazilaženja identificiranih problema, a radi osiguranja daljeg koordiniranog pristupa, očuvanja i daljeg razvoja temeljnih principa državne službe i nastavka političke podrške provedbi reformskih mjera Akcionog plana 1;
- Od institucija i organa uprave na nivoima obuhvaćenim Strategijom reforme javne uprave zatražiti viši stepen saradnje i odgovornosti u provođenju reformskih mjera, razmjeni i dostavljanju informacija sa ciljem efikasnije koordinacije i praćenja pokrenutih i ostvarenih aktivnosti;
- Ojačati poziciju i ulogu koordinatora za reformu javne uprave, posebno Vlade FBiH i Vlade RS te Ureda Brčko distrikta Bosne i Hercegovine te pomoći organizacioni, materijalni i kadrovski razvoj Ureda koordinatora za reformu javne uprave Vijeća ministara BiH;
- Razvijati mehanizme interne saradnje, konsultacija i koordinacije na svim nivoima naročito mehanizme prethodnih konsultacija (zauzimanje stavova prije sastanaka umjesto traženja stavova nakon sastanaka), podstaći preuzimanje odgovornosti te stvaranje ambijenta za efikasnije djelovanje u provedbenim strukturama;
- Izgraditi zajednički stav svih nivoa u pogledu pitanja naknade za rad imenovanih predstavnika u provedbenim strukturama;
- Razvijati mehanizme koordinacije i konsultacija organa uprave svih nivoa radi usaglašenog djelovanja prema donatorima i efikasnijeg korištenja donatorske pomoći;
- Predstaviti i promovirati Strategiju reforme javne uprave i Akcioni plan 1 u zakonodavnim organima.
- Nastaviti sistematično i redovno nadgledanje i izvještavanje izvršnih organa vlasti te informiranje javnosti o napretku.

3 ANEKS – M&E tabela realizacije mjera iz AP1 Strategije RJU

3.1 ANEKS – Izrada politika i koordinacijski kapaciteti

3.2 ANEKS – Javne finansije

3.3 ANEKS – Upravljanje ljudskim potencijalima

3.4 ANEKS – Upravni postupak

3.5 ANEKS – Institucionalna komunikacija

3.6 ANEKS – Informacione tehnologije