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

GODIŠNJE IZVJEŠĆE O NAPRETKU

(PRAĆENJE PROVEDBE AKCIJSKOG PLANA 1 STRATEGIJE REFORME JAVNE UPRAVE U BIH)

UREDA KOORDINATORA ZA REFORMU JAVNE UPRAVE

ZA RAZDOBLJE OD 1. SIJEČNJA DO 31. PROSINCA 2007. GODINE

VELJAČA 2008

Ured koordinatora za reformu javne uprave, Bjelave 85, 71000 Sarajevo, tel: +387 33 551 295;
http://www.parco.gov.ba
Канцеларија координатора за реформу јавне управе, Бјелаве 85, 71000 Сарајево, тел: +387 33 551 295;
http://www.parco.gov.ba

KAZALO

1 UVOD 4
2 UKUPAN PREGLED AKTIVNOSTI U TIJEKU RAZDOBLJA IZVJEŠĆIVANJA 6
2.1 UKUPAN PREGLED AKTIVNOSTI U TIJEKU RAZDOBLJA IZVJEŠĆIVANJA PO REFORMSKIM OBLASTIMA (REALIZACIJA AKCIJSKOG PLANA 1 STRATEGIJE RJU U BIH) 11
2.1.1 IZRADA POLITIKA I KOORDINACIJSKI KAPACITETI 11
2.1.2 JAVNE FINANCIJE 14
2.1.3 UPRAVLJANJE LJUDSKIM POTENCIJALIMA 17
2.1.4 UPRAVNI POSTUPAK 25
2.1.5 INSTITUCIJSKA KOMUNIKACIJA 28
2.1.6 INFORMACIJSKE TEHNOLOGIJE 31
2.2 PROVEDBA AKCIJSKOG PLANA 1 33
2.3 PREPORUKE ZA DALJNJE KORAKE 36
3 ANEKS – M&E TABELA REALIZACIJE MJERA IZ AP1 STRATEGIJE RJU 37
3.1 ANEKS – IZRADA POLITIKA I KOORDINACIJSKI KAPACITETI 38
3.2 ANEKS – JAVNE FINANCIJE 39
3.3 ANEKS – UPRAVLJANJE LJUDSKIM POTENCIJALIMA 40
3.4 ANEKS – UPRAVNI POSTUPAK 41
3.5 ANEKS – INSTITUCIJSKA KOMUNIKACIJA 42
3.6 ANEKS – INFORMACIJSKE TEHNOLOGIJE 43

Kratice

ADS/U	Agencija za državnu službu/upravu
AP1	Akcijski 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 Europske komisije
ECDL	Europski računalni certifikat
EU	Europska unija
FBiH	Federacija Bosne i Hercegovine
HRMIS	projekt uspostvaljanja infromacijskog sustava za upravljanje ljudskim potencijalima
IPA	Predpristupni instrument pomoći
MMF	Međunarodni monetarni fond
NSG (UK)	Nacionalna škola za upravu Ujedinjenog Kraljevstva
OMA	Odjel za makroekonomsku analizu
PIFC	Javna interna financijska kontrola
RJU	Reforma javne uprave
RS	Republika Srpska
SEPARB	projekt potpore reformi javne uprave u BiH na razini države i entiteta
SIGMA	Potpora razvitku uprave i menadžmenta
TEMPUS	program međunarodne suradnje u području visokog obrazovanja i regijske suradnje
UNDP	Razvojni porgram Ujedinjenih naroda
USAID	Agencija za međunarodni razvitak Sjedinjenih Američkih Država

1 Uvod

Prema godišnjem programu rada Vijeća ministara BiH za 2007. godinu, Ured koordinatora za reformu javne uprave (u daljnjem tekstu Ured koordinatora) obvezao se Vijeću ministara BiH dostavljati redovna izvešća o napretku u implementaciji Strategije reforme javne uprave i donatorskoj aktivnosti, kao i monitoringu i evaluaciji, tromjesečno i godišnje, sukladno Strategiji reforme javne uprave u BiH. Izvješća trebaju osigurati odgovarajući i redovit protok informacija o poduzetim aktivnostima prema Vijeću ministara BiH.

Razdoblje izvješćivanja, koje je navedeno u zaglavlju ovog dokumenta, uključuje kalendarsku 2007. godinu. S obzirom da do sada nisu rađena periodična izvješća o napretku u implementaciji Akcijskog 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 razdoblju nakon usvajanja Strategije reforme javne uprave i Akcijskog plana 1 (AP1) za njeno provođenje (pretežito iz druge polovine 2006. godine), a koje su relevantne za sadržaj reformskih mjera utvrđenih kroz AP1.

U tijeku prosinca 2007. godine, otpočele su aktivnosti na prikupljanju informacija za izradu prvog **Godišnjeg monitoring izvješća o progresu implementacije Akcijskog plana 1 Strategije reforme javne uprave u BiH** (izvješće o monitoringu i evaluaciji). U zadnjem tromjesječju 2007. godine, Ured koordinatora je pripremio format izvješća za entitetske koordinatore i koordinatora Brčko distrikta BiH, koji im je prezentiran početkom prosinca 2007. godine, nakon čega su zamoljeni da u datom roku dostave njihova izvješća Uredu koordinatora. Ova izvješća Uredu koordinatora služe kao temelj za pripremu tromjesečnih i godišnjih izvješća o monitoringu (praćenju realizacije) mjera iz Akcijskog plana 1 Strategije RJU, a u narednom razdoblju i evaluaciji. Koordinatori za pojedine reformske oblasti iz Akcijskog plana 1 iz Ureda koordinatora poduzeli su aktivnosti na osiguranju informacija o progresu implementacije AP 1 s razine institucija BiH, te drugih pojedinačnih institucija - nositelja 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 izravno ili dijelom komplementarne sa sadržajem reformskih mjera AP1), te podaci o aktivnostima usmjerenim na provedbu AP1 čiji je inicijator ili u kojim je sudjelovao Ured koordinatora. U tijeku prosinaca 2007. i siječnja 2008. godine obavljeno je prikupljanje dokumentacije i unos podataka u „Monitoring tabelu“ (koja se nalazi u aneksu ovog izvješća). Na temelju raspoloživih i dostupnih podataka, Ured koordinatora sada ima uvid u ukupan stupanj realizacije mjera iz Akcijskog plana 1 Strategije RJU za 2007. godinu te je sada u mogućnosti da pokrene određene aktivnosti vezane za poboljšanje suradnje i koordinacije sa svim sudionicima u procesu reforme javne uprave, promjene rokova navedenih u AP 1 i dr.

Ovo izvješće detaljno prikazuje ukupan stupanj implementacije mjera iz Akcijskog plana 1 Strategije RJU (u procentima) u 2007. godini, za svaku od šest reformskih oblasti pojedinačno (na državnoj, entitetskim i Brčko distrikt razini), a u posebnom aneksu uz izvješće prikazan je detaljan stupanj implementacije po pojedinačnim mjerama za svaku od šest reformskih oblasti s relevantnim komentarima.

Napomena:

U pojedinačnim izvješćima o napretku (dostavljenim od entitetskih koordinatora i Koordinatora Brčko distrikta BiH), koji su korišteni kao jedan od temeljnih izvora podataka, u određenim slučajevima, **propušteno je navođenje dokumentacijske osnove** (koja služi za verifikaciju provednih aktivnosti i navoda iz izvješća) ili su dostavljene informacije koje nisu od bitnosti za implementaciju određene mjere. Gdje je to bilo moguće, izvršene su dodatne provjere izvora podataka s ciljem dobivanja objektivne potvrde implementiranih mjera i, ovisno od raspoloživih informacija, utvrđena je procjena stupnja implementacije u procentualnom iznosu (1/4, 1/3 ili ½) od **primarno utvrđene vrijednosti indikatora progresa** (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 skupine koja

uključuje predstavnike svih razina vlasti, individualni progres (rezultat koji je eventualno prikazan kroz pojedinačna izvješća) nije kvantifikovan.

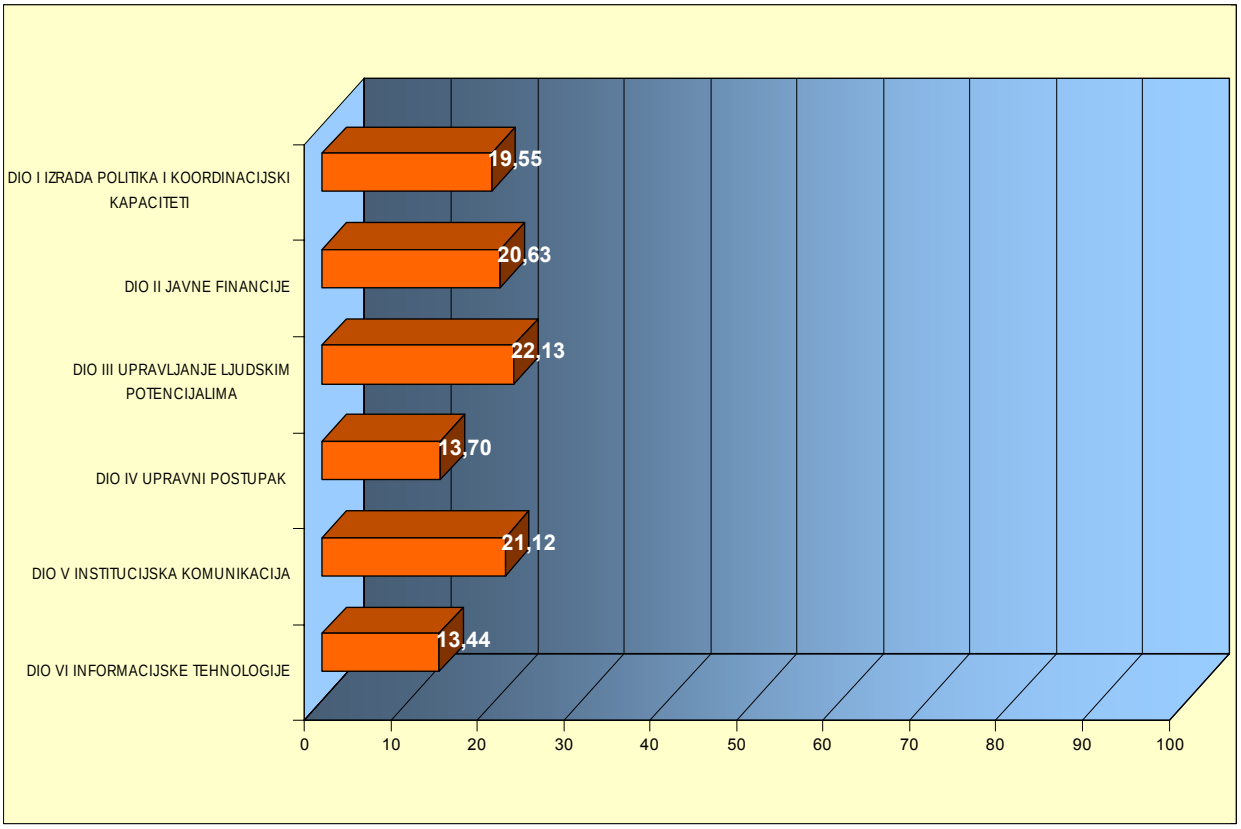
2 Ukupan pregled aktivnosti u tijeku razdoblja izvješćivanja

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

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

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

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

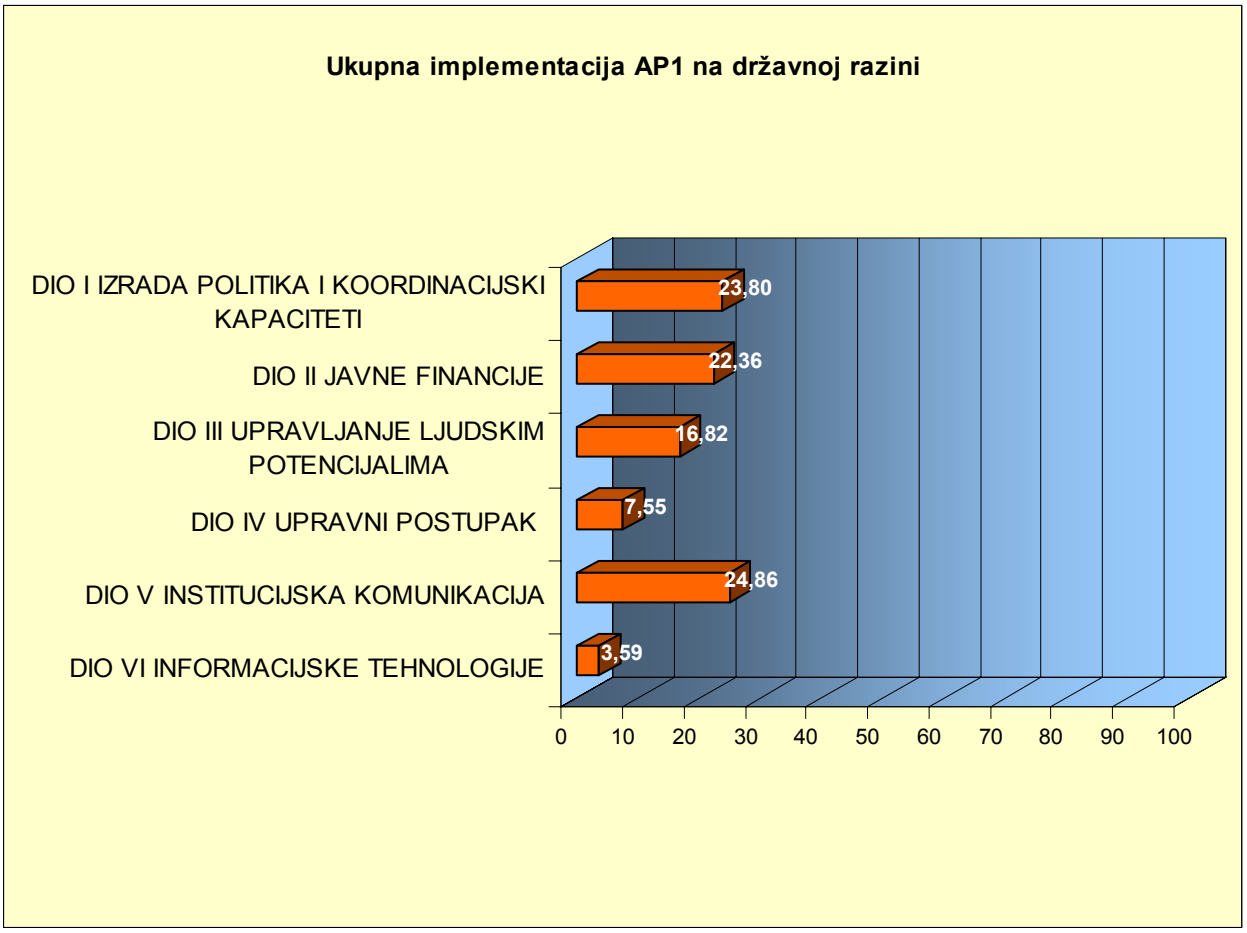


*Detaljan opis implentiranih mjera s komentarima nalazi se u monitoring tabeli u Aneksu ovog izvješća.

Sljedeće tabele prikazuju dostignutu razinu implamentacije na državnoj, entitetskim i Brčko distrikt razini vlasti u BiH do kraja 2007. godine.

Tabela 2: Ukupna implementacija AP1 Strategije RJU u BiH po reformskim oblastima – državna razina

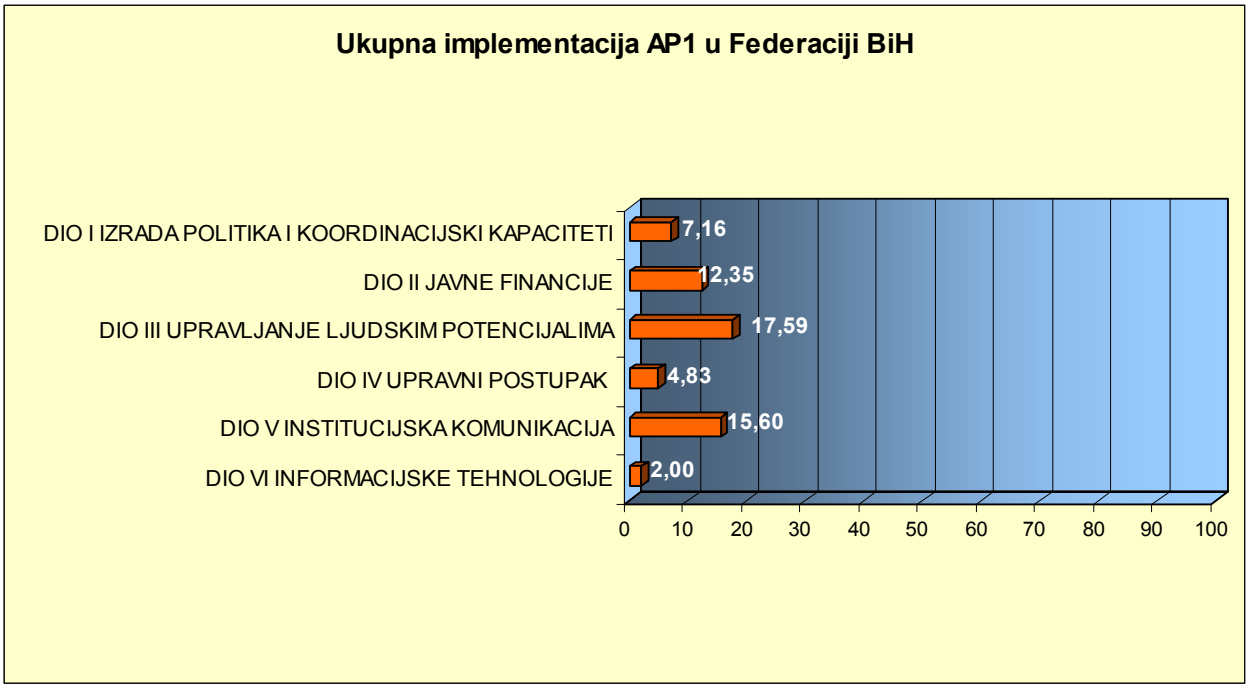
BiH razina	Implementirano
DIO I IZRADA POLITIKA I KOORDINACIJSKI KAPACITETI	23,80
DIO II JAVNE FINANCIJE	22,36
DIO III UPRAVLJANJE LJUDSKIM POTENCIJALIMA	16,82
DIO IV UPRAVNI POSTUPAK	7,55
DIO V INSTITUCIJSKA KOMUNIKACIJA	24,86
DIO VI INFORMACIJSKE TEHNOLOGIJE	3,59



*Detaljan opis implentiranih mjera sa komentarima nalazi se u monitoring tabeli u Aneksu ovog izvješća.

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

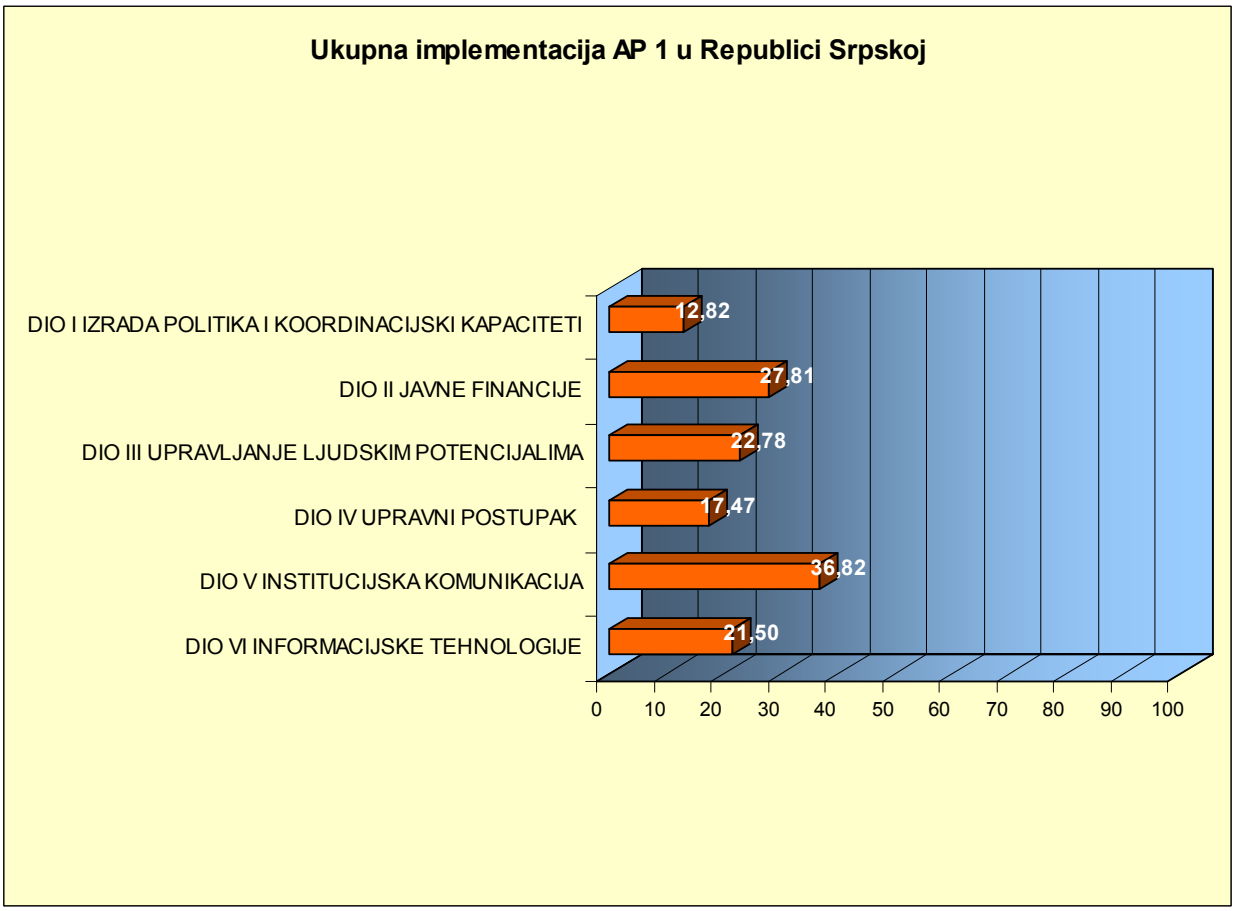
FBiH razina	Implementirano
DIO I IZRADA POLITIKA I KOORDINACIJSKI KAPACITETI	7,16
DIO II JAVNE FINANCIJE	12,35
DIO III UPRAVLJANJE LJUDSKIM POTENCIJALIMA	17,59
DIO IV UPRAVNI POSTUPAK	4,83
DIO V INSTITUCIJSKA KOMUNIKACIJA	15,60
DIO VI INFORMACIJSKE TEHNOLOGIJE	2,00



*Detaljan opis implentiranih mjera sa komentarima nalazi se u monitoring tabeli u Aneksu ovog izvješća.

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

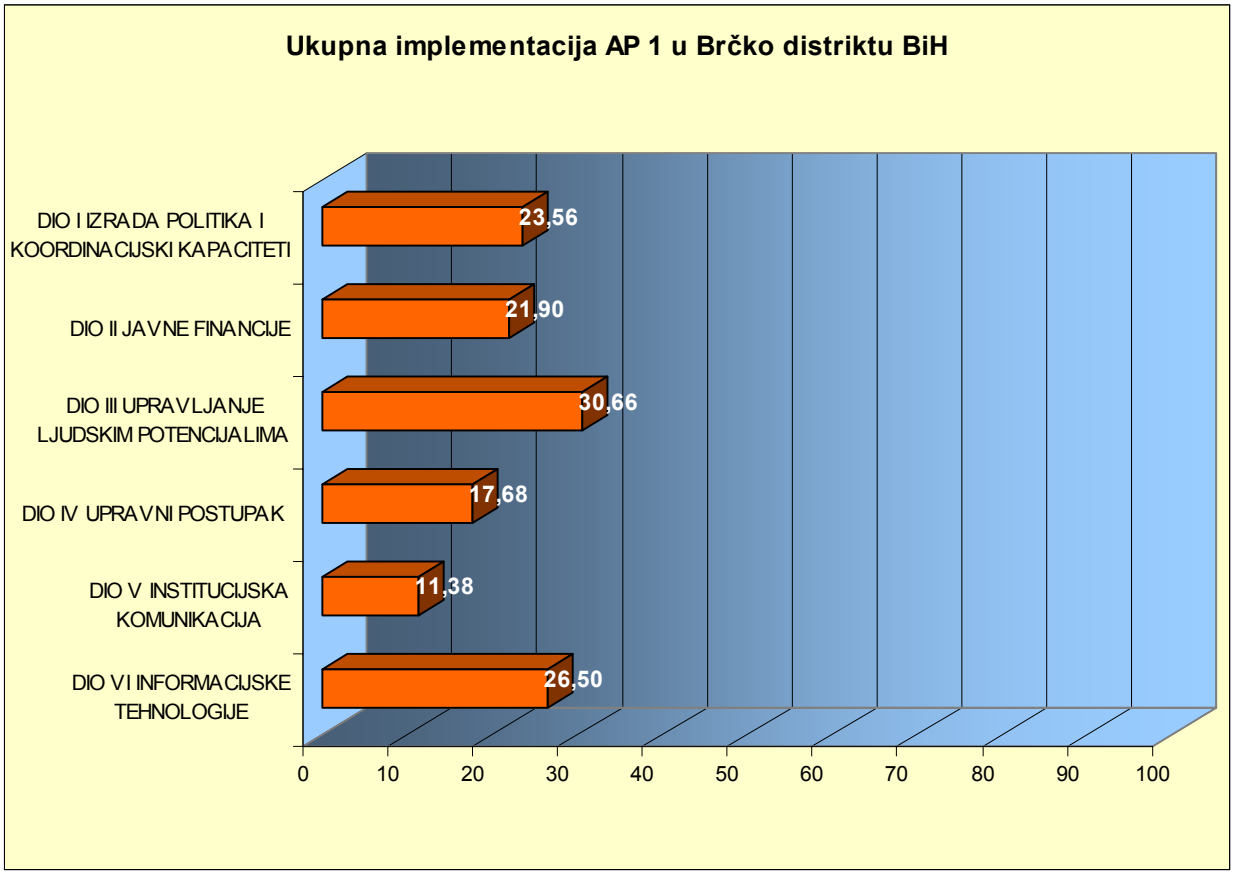
RS razina	Implementirano
DIO I IZRADA POLITIKA I KOORDINACIJSKI KAPACITETI	12,82
DIO II JAVNE FINANCIJE	27,81
DIO III UPRAVLJANJE LJUDSKIM POTENCIJALIMA	22,78
DIO IV UPRAVNI POSTUPAK	17,47
DIO V INSTITUCIJSKA KOMUNIKACIJA	36,82
DIO VI INFORMACIJSKE TEHNOLOGIJE	21,50



*Detaljan opis implentiranih mjera sa komentarima nalazi se u monitoring tabeli u Aneksu ovog izvješća.

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

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



*Detaljan opis implentiranih mjera sa komentarima nalazi se u monitoring tabeli u Aneksu ovog izvješća.

2.1 Ukupan pregled aktivnosti u tijeku razdoblja izvješćivanja po reformskim oblastima (realizacija Akcijskog plana 1 Strategije RJU u BiH)

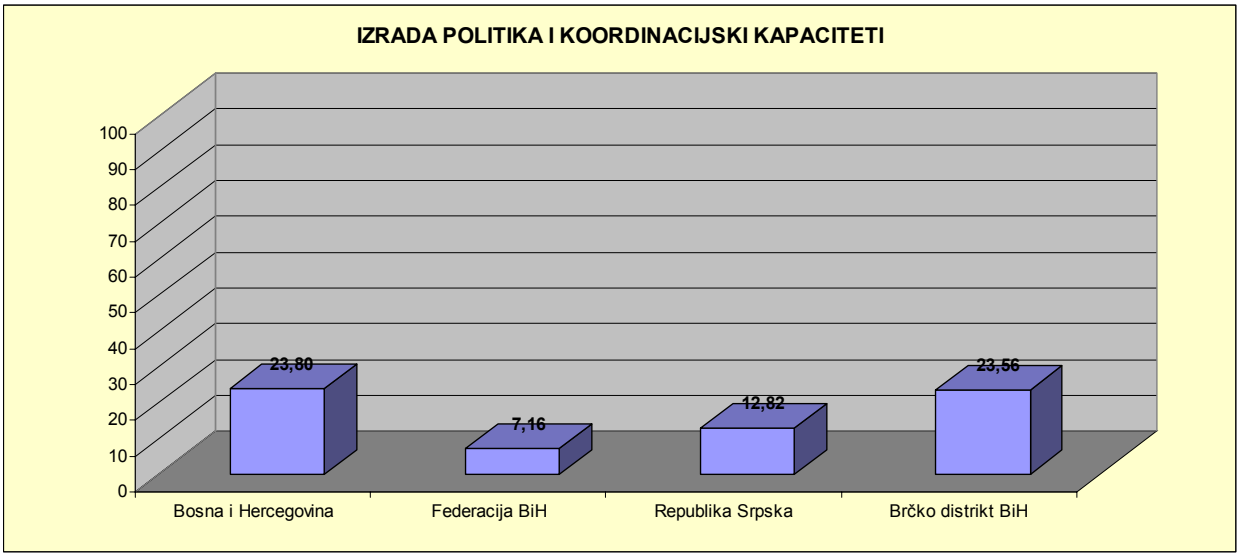
2.1.1 Izrada politika i koordinacijski kapaciteti

U razdoblju izvješćivanja implementacija Akcijskog plana 1 u oblasti Izrade politika i razvitka koordinacijskih kapaciteta na državnoj, entitetskim i razini Brčko distrikta BiH iznosi **19,55%**. Do kraja 2007. godine okončana su dva Twinning projekta: Twinning light s Uredom za zakonodavstvo i Twinning sa Generalnim tajništvom Vijeća ministara BiH.

U tabeli ispod prikazan je ukupan napredak u implementaciji Akcijskog 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 Europskih integracija, metodologije u pribavljanju pravne ekspertize od strane Ureda za zakonodavstvo, koordinacije s Direkcijom za europske integracije u pogledu usuglašavanja zadataka i razvitka domaće pravne terminologije, unaprijeđenje procedura u vezi s konzultacijama i podnošenjem materijala Vijeću ministara BiH, suradnje na području javne uprave i unaprijeđenja regulacijske procjene učinka.

Twinning za Generalno tajništvo Vijeća ministara BiH završen je 14.12.2007. godine. Cilj projekta bio je ojačati funkciju Tajništva 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 tijeku 2007. godine, Ured koordinatora za reformu javne uprave u BiH je zajedno s predstavnicima SIGMA-e, Generalnim tajništvom Vijeća ministara BiH, Tajnikom Vlade FBiH, Tajnikom Vlade RS i Koordinatorom Vlade BD BiH proveo niz aktivnosti na definiranju i usuglašavanju projektnog prijedloga „Skica razvitka središnjih tijela vlada u BiH“. Nakon što su prethodno Vlada RS i Vlada Brčko distrikta BiH dali suglasnost na „Skicu razvitka središnjih tijela vlasti“, to su u razdoblju izvješćivanja, po prijedlogu Ureda koordinatora, učinile i Vlada FBiH i Vijeće ministara BiH. Obzirom da je provedba procijenjena na razdoblje od 4-5 godina, s

DFID-om i EC Delegacijom je načelno dogovoreno da financijski pomognu prvu fazu dok bi se za drugu fazu sredstva planirala kroz IPA 2008. Provedbom projekta neposredno će se realizirati mjere Akcijskog plana 1 usmjerene na jačanje kapaciteta i mehanizama suradnje i koordinacije središnjih tijela vlasti.

Vezano za provedbene mehanizme i daljnje korake u pripremi za realizaciju projekta „Skica razvitka središnjih tijela vlada u Bosni i Hercegovini“ predstavnici SIGMA-e su zajedno s predstavnicima Ureda koordinatora za reformu javne uprave u BiH pokrenuli inicijativu, sudjelovali u definiranju teksta i usmjeravali proces usuglašavanja Memoranduma o međusobnoj suradnji između tajništva Vijeća ministara BiH, entitetskih vlada i Vlade Brčko distrikta BiH, koji ima za cilj razvitak koordinacionih funkcija tajništva na svim razinama i poboljšanje međusobne komunikacije i razmjene informacija.

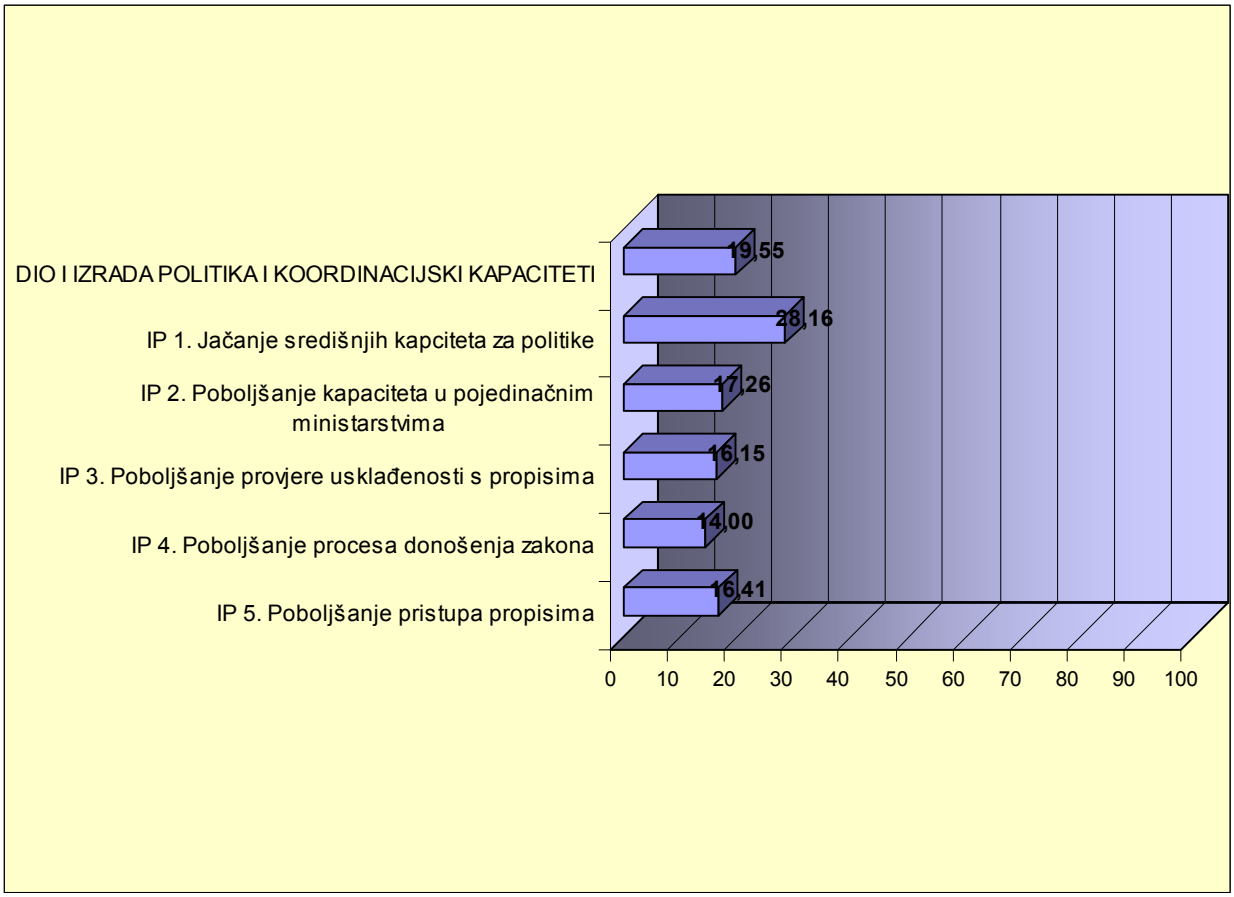
Nakon početne potpore UNDP-ovom projektnom prijedlogu o strategijskom planiranju i razvitku politika, Ured koordinatora za reformu javne uprave u BiH je, putem Komiteta za procjenu projekta „Jačanje BiH kapaciteta za strategijsko planiranje i razvitak politika - SPPD“, od predstavnika UNDP u Bosni i Hercegovini tražio da se ubrza izrada Izvješća 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 provedbu reformskih mjera utvrđenih u Akcijskim planu 1.

Također, Ured koordinatora za reformu javne uprave u BiH je, u koordinaciji s Timom za tehničku pomoć, izvršio analizu stanja do sada urađenog u oblasti izrade politika i razvitka koordinacijskih kapaciteta (Dio I Akcijskog plana 1 Strategije reforme javne uprave u BiH). Pripremljeno je Početno izvješće koje je uz dodatne konzultacije i suglasnost članova Nadzornog tima iskorišteno kao temelj za izradu Nacrta projektnog prijedloga kojim će se obuhvatiti reformske mjere usuglašavanja 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 AKCIJSKOG PLANA	Implementirano
DIO I IZRADA POLITIKA I KOORDINACIJSKI KAPACITETI	**19,55**
IP 1. Jačanje središnjih kapciteta 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 implentiranih mjera sa komentarima nalazi se u monitoring tabeli u Aneksu ovog izvješća.

2.1.2 Javne financije

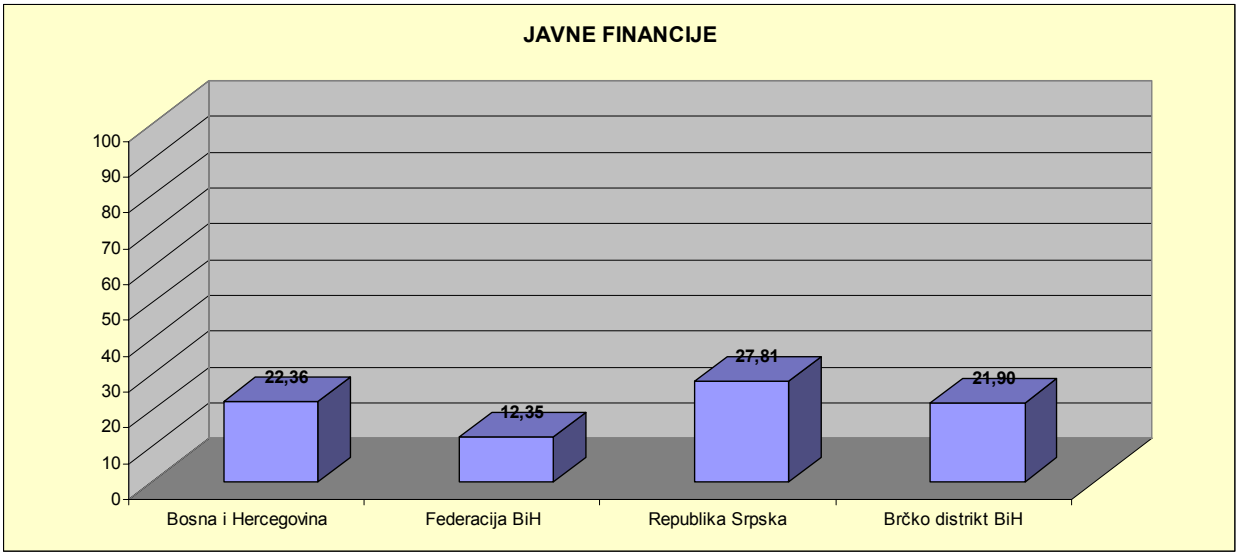
U razdoblju izvješćivanja implementacija AP 1 u oblasti javnih financija na državnoj, entitetskim i razini Brčko distrikta BiH iznosi **20.63%**.

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

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

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

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



U ovom razdoblju došlo je do ojačavanja mehanizma za fiskalnu koordinaciju, redovite 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 proračunom. U ovom području je osobito aktivan DFID uz pomoć britanske konzultantske firme PKF.

Trenutačni ručni unos proračunskih zahtjeva oduzima previše kapaciteta unutar odjeljenja za proračun ministarstava financija i na taj način limitira dostupno vrijeme za analitički posao. Ured koordinatora će kandidirati BMIS projekt (sustav za upravljanje proračunom), koji bi ubrzao tijek ovog procesa i povećao učinkovitost ministarstava financija.

Pomaci u oblasti poboljšanja računovodstvenog okvira i funkcije sustava trezora su bili vrlo skromni. Nije došlo do pomaka u uvođenju obračunskog modela računovodstva koji se trenutačno koristi u poslovnoj zajednici, a koji čak ni mnoge Europske zemlje nemaju. Za to ce biti nužno traziti donatorsku potporu.

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 financijske kontrole je djelimično i ovisi od institucije do institucije.

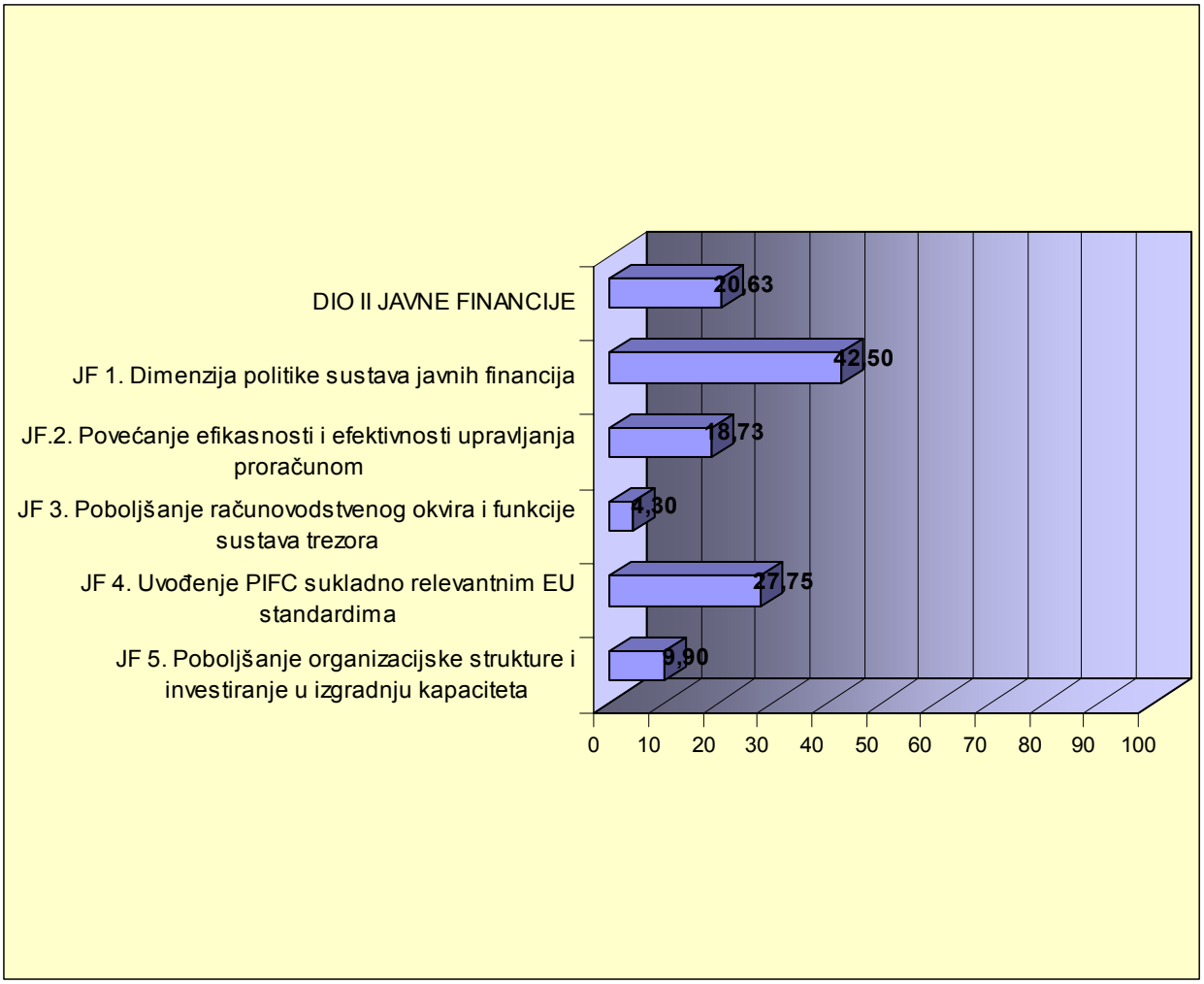
Poboljšana je organizacijska struktura u ministarstvima financija, ali je nužno i dalje razvijati organizacijsku strukturu ne samo ministarstava financija nego i jedinica za javne financije u okviru svake institucije, te ojačavati kapacitete novim upošljavanjem i obukom postojećih

uposlenika. U razdoblju izvješćivanja obuku u području proračuna provodio je britanski PKF.

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

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

KOMPONENTA AKCIJSKOG PLANA	Implementirano
DIO II JAVNE FINANCIJE	**20,63**
JF 1. Dimenzija politike sustava javnih financija	42,50
JF.2. Povećanje učinkovitosti i učinkovitosti upravljanja proračunom	18,73
JF 3. Poboljšanje računovodstvenog okvira i funkcije sustava trezora	4,30
JF 4. Uvođenje PIFC sukladno relevantnim EU standardima	27,75
JF 5. Poboljšanje organizacijske strukture i investiranje u izgradnju kapaciteta	9,90



*Detaljan opis implentiranih mjera sa komentarima nalazi se u monitoring tabeli u Aneksu ovog izvješća.

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 primjenljiv makrofiskalni okvir na državnoj razini. U ovaj process su, također, uključeni DEP koja izrađuje projekcije makroekonomskih veličina za BiH i, OMA koja izrađuje projekcije neizravnih poreza. Makrofisklane projekcije isto tako rade MMF i Centralna banka BiH.

Konsolidirani vladin račun kao glavni izvor prihoda o javnom sektoru radi OMA. Ministarstvo financija i trezora je to izradilo za 2007. godinu, a za potrebe Ekonomsko-fiskalnog programa BiH za 2007. godinu. Također ovo radi i Centralna banka BiH.

Što se tiče fiskalnog izjadnačavanja 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 preduvjete za fiskalno izjednačavanje unutar entiteta. Na razini Federacije BiH takvi zakoni nisu doneseni.

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.

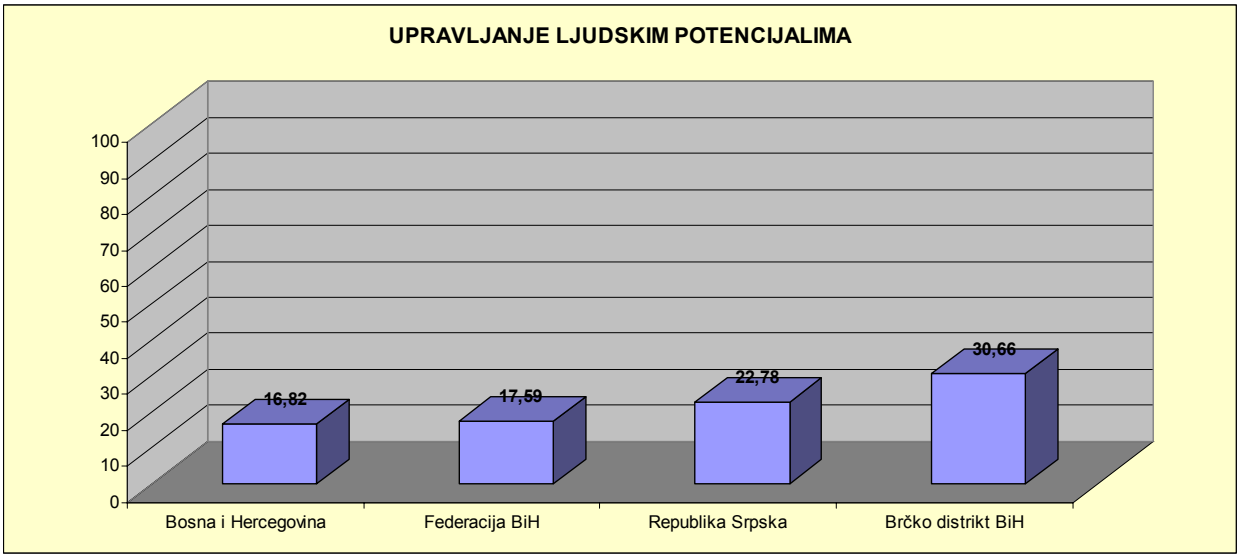
2.1.3 Upravljanje ljudskim potencijalima

Procijenjeni stupanj implementacije AP1 u reformskoj oblasti Upravljanje ljudskim potencijalima, sukladno definiranoj metodologiji monitoringa i evaluacije, iznosi **22,13%** za sve četiri razine zajedno.

U tabeli 10 prikazan je ukupan napredak u implementaciji Akcijskog 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 razdoblje izvješćivanja:

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 ovisnosti od utvrđenih zakonskih nadležnosti.

b) **Operativne implementacijske aktivnosti:** Aktivnosti koje su provođene na razini pojedinačnih tijela i institucija nadleženih za implementaciju reformskih mjera su evidentirane u tabeli iz aneksa i pretežito su usmjerene na poboljšavanje postojećih radnih procedura i postupka koje u radu primjenuju agencije za državnu službu/upravu po razinama vlasti: aktivnosti obuke, procedure upošljavanja 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 suradnji s donatorima koji su aktivni u ovoj reformskoj oblasti (UNDP i DFID/Nacionalna škola za upravu Ujedinjenog Kraljevstva).

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

a) HRMIS – projekt uspostave infromacijskog sustava za upravljanje ljudskim potencijalima koji provodi Delegacija Europske komisije u suradnji s ADS/U i Pododjeljenjem za ljudske resurse Brčko distrikta BiH (referentne oblasti Akcijskog plana 1: LJP 3 i IT 4.4).

b) CSTP- projekt obuke državnih službenika koji je implementirao UNDP BiH na razini BiH, entiteta i Brčko distrikta (referentne oblasti Akcijskog plana 1: LJP 2.3 i LJP 7).

c) Studija izvodljivosti za formiranje Instituta za javnu upravu za BiH - projekt koji je u tijeku i predstavlja zajedničku inicijativu Ureda koordinatora i UNDP-a BiH (referentne oblasti Akcijskog plana 1 - LJP 7.2).

d) SEPARB – projekt potpora reformi javne uprave u BiH na razini države i entiteta koji provodi Nacionalna škola za upravu UK (NSG) u okviru potpore koja je osigurana od strane Odjeljenja za međunarodni razvitak Velike Britanije (DFID), i koji je pretežito bio usmjeren na podršku Agenciji za državnu upravu RS (referentne oblasti Akcijskog plana 1 - LJP 4, LJP 5, LJP 7 i LJP 9).

e) Projekt UNDP: „Modernizacija i usuglašavanje praksi i procedura u državnoj službi“ koji je uključivao predstvanike sa razine BiH, FBiH, RS i Brčko distrikta BiH (referentne oblasti Akcijskog 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 poduzete od strane Ureda koordinatora u oblasti upravljanja ljudskim potencijalima

a) usuglašavanje pristupa reformi i koordinacija ukupnih implementacijskih aktivnosti u oblasti Upravljanja ljudskim potencijalima - uspostava okvira i struktura za implementaciju Akcijskog 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 implemntacijskih tijela.

b) koordinacije pojedinačnih donatorskih projekata - kroz nazočnost u upravnim odborima pojedinih projekata i usmjeravanje donatorskih aktivnosti iz točke 2. (HRMIS, SEPARB, Studija izvodljivosti Instituta za javnu upravu BiH).

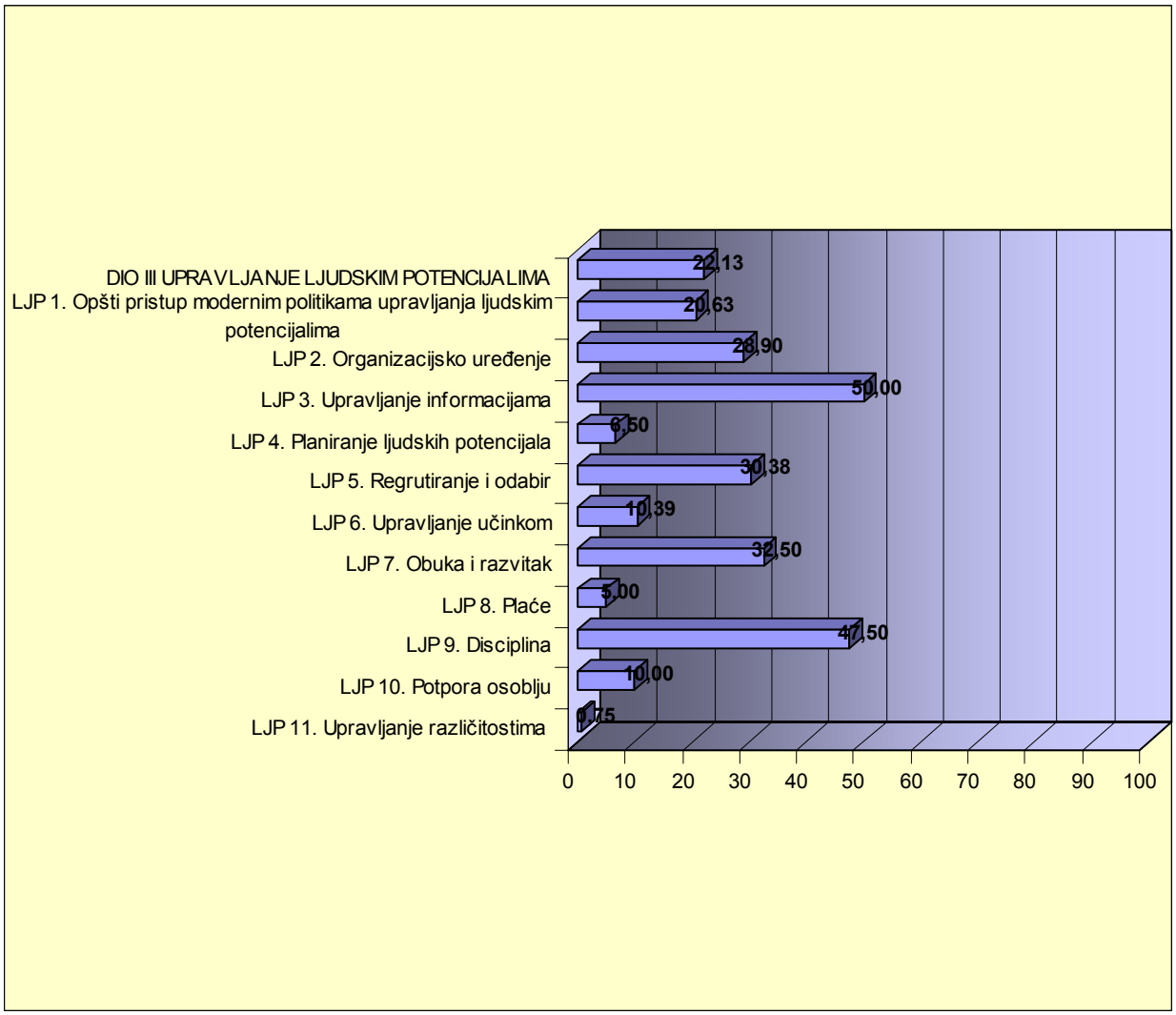
c) priprema zajedničkog projketnog prijedloga s UNDP i NSG/DFID “Unaprijeđenje procesa regrutiranja i odabira kadrova u državnoj službi”- za implementaciju dijela AP1 LJP 5.

identifikacija i priprema projketnih prijedloga u reformskoj oblasti Upravljanje ljudskim potencijalima koji će se finacnirati 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 AKCIJSKOG PLANA	Implementirano
DIO III UPRAVLJANJE LJUDSKIM POTENCIJALIMA	**22,13**
LJP 1. Opći 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. Regrutiranje i odabir	30,38
LJP 6. Upravljanje učinkom	10,39
LJP 7. Obuka i razvitak	32,50
LJP 8. Plaće	5,00
LJP 9. Disciplina	47,50
LJP 10. Potpora osoblju	10,00
LJP 11. Upravljanje različitostima	0,75



*Detaljan opis implentiranih mjera sa komentarima nalazi se u monitoring tabeli u Aneksu ovog izvješća.

LJP 1. Opći pristup modernim politikama upravljanja ljudskim potencijalima

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

državnoj službi/upravi“ po razinama vlasti. Na razini RS i FBiH pokrenute su intezivne aktivnosti na donošenju novog, odnosno izmjenama postojećeg zakona o državnoj službi/upravi, respektivno. Slično, na razini BiH je Vijeće ministara BiH obvezao institucije da pristupe izmjenama Zakona o državnoj službi u institucijama BiH (nositelj aktivnosti je Ministarstvo pravde BiH). Nema podataka o okomitoj koordinaciji u procesu usuglašavanja oblasti politika ULJP između različitih razina vlasti koji bi trebao rezultirati u dokumentu poltika ili programa dok je, s druge strane, na razini pojedinačnih razina uprave, u Brčko distriktu BiH usvojen dokument „Opća načela kadrovske politike u tijelima uprave Brčko dsitrikta BiH“ koji definira okvirnu kadrovsku politiku u srednjoročnom razdoblju. Slično, Vlada RS je usvojila dokument „Strategija obuke i razvitka državnih službenika za razdoblje 2007-2010.“, kojim su definirane pretežito 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 opći okvir za suradnju među razinama 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 „usuglašavanje definicije i obujma državne službe“, opseg i pojam državne službe je utvrđen kroz postojeće zakone o državnoj službi. Nisu evidentirane zajedničke aktivnosti koje uključuju posebnu kombiniranu radnu skupinu koja bi razmatrala ovu problematiku i usuglašavala najprikladniji model za cijelu BIH.

LJP 2. Organizacijsko uređenje

Agencije za državnu službu/upravu na razinama BiH, RS, FBiH, te Pododjeljenje za ljudske resurse Brčko distrikta BiH koje ima sličnu ulogu središnje jedinice za upravljanje ljudskim potencijalima na ovoj razini imaju utvrđene nadležnosti i obavljaju funkcije sukladno postojećim zakonima. Sve agencije su kadrovski i organizacijski popunjene i vrše sve zakonom povjerne poslove. Kroz pojedinačna izvješća o progresu indicirano je da su na razini RS pokrenute određene inicijative za izmjenu uloge središnjih jedinica za upravljanje ljudskim potencijalima, kao i na razini FBiH za formiranje posebnih jedinica za upravljanje ljudskim potencijalima na razini pojedinačnih institucija - kroz prijedloge za izmjenu zakona. Na razini institucija BiH postoji posebna odluka Vijeća ministara BiH kojom se utvrđuje obveza formiranja jedinica za primjenu zakona o državnoj službi, što predstvalja temelj za daljnji razvitak perifernih jedinica za upravljanje ljudskim potencijalima.

Na razini RS uspostvaljena je posebna mreža za razvitak ljudskih potencijala, shodno usvojenoj Strategiji obuke i razvitka državnih službenika u RS, ali nedostaju detaljnije informacije o poduzetim aktivnostima. Kroz CSTP projekt (Projekt obuke državnih službenika) na svim razinama 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 (pretežito u RS i FBiH), te aktivnosti obuke rukovoditelja koje je provodila ADS BiH – u značajnoj mjeri su realizirane mjere koje se odnose na razvitak kapaciteta specijalista i linijskih menadžeta u skupini aktivnosti LJP 2.3.

U pogledu uspostave „formalne strukture“ za koperaciju i koordinaciju između 4 središnje jedinice za uprvljanje ljudskim potencijalima (ADS/U i Pododjel za ljudske potencijale Brčko distrikta BiH) nije zabilježen napredak, mada je neformalna i operativna suradnja na polju obuke, tehničkih poslova i posebice aktivnosti oko projekta HRMIS intenzivna. Djelimični napredak predstavlja iniciranje implementacijskih struktura za provedbu AP1 kao pretpostavku za daljnju formalnu suradnju među ADS/U.

LJP 3. Upravljanje informacijama

Razvitak zajedničke sofverske platforme kroz projkt HRMIS, nadogradnjom na postojeća informatička rješenja na pojedinačnim razinama treba da osigura moderan informatički sustav koji će služiti kao potpora svim ostalim funkcijama upravljanja ljudskim potencijalima. Kroz poseban projekt implemntiran od Delegacije Europske komisije je urađena specifikacija

softverskih zahtjeva za buduće rješenje, tenderska dokumentacija i proveden je postupak izbora kompanije izvođača (sukladno pravilima EU). Praktičan početak implemntacije informacijskog sustava se očekuje u prvom tromjesječju 2008 godine.

LJP 4. Planiranje ljudskih potencijala

Kroz CSTP projekt održana je bazična obuka za metodologiju analize posla na svim razinama, međutim jedinstvena metodlogija za procjenu poslova nije implementirana. U nastvaku na razini FBIH je prema postojećoj metodologiji i kroz potporu UNDP projekta ADS FBiH u tijeku provedba analize posla na razini federalnih institucija. Slično, u RS je u organizaciji ADU i NSG/DFID potporu 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 tijeku je inicijativa Ureda koordinatora/UNDP-a/NSG na povezivanju ovih aktivnosti s ciljem korištenja rezultata za potrebe unaprijeđenja opisa radnih mjesta u okviru projektnog prijedloga „Regrutiranje i odabir kadrova“ (prva faza projekta).

U pogledu procedura godišnjeg planiranja radne snage i povezivanja ovih planova s proračunskim i strategijskim planiranjem, najveći stupanj progresa je ostvaren u Brčko distriktu BiH, gdje je shodno zakonskim obvezama utvrđen jedinstven „Organizacijski plan uprave Brčko distrikta BiH“, donesen „Plan potreba za kadrovima za 2007. godinu“ i odluka kojom je započela njegova realizacija.

U pogedu skupine mjera AP1 koje se odnose na zajedničku klasifikaciju poslova/razreda u cijeloj BiH nema podataka o realizaciji. Kategorije poslova, platnih razreda i platnih skupina su utvrđene neovisno po razinama vlasti kroz zakone o državnoj službi, podzakonske akte (odluke o kategorizaciji) i odredbe zakona o plaćama.

LJP 5. Regrutiranje i odabir

Kroz implementaciju pojedinačnih prijedloga koji su proizišli kao rezultat prethodno realiziranog UNDP projekta „Modernizacija i usuglašavanje praksi i procedura u državnoj službi“ (koji je uključivao sve razine vlasti), te na temelju 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 natječajnih procedura i formalnih zahtjeva, skraćivanje vremena trajanja pojedinačnih postupaka u natječajnom procesu, objavu javnih oglasa u dnevnim novinama i web stranicama ADS/U, smanjenje troškova ispita, transparentnost u procesu obavješćivanja kandidata i slično. Na razini Federacije BiH i Brčko distrikta BiH, značajno je optimiziran proces dostvaljanja dokumentacije za provjeru općih i posebnih uvjeta, dok je u RS kroz izmjene zakona uklonjen prethodni uvjet prebivališta kandidata na teritoriji Republike Srpske i omogućen on-line prijam prijava za poslove u državnoj službi. Na razini institucija BiH je u tijeku 2007. godine usvojena nova „Odluka o načinu polaganja javnog i stručnog ispita“ kojom je potvrđeno priznavanje stručnih ispita sa različitih razina vlasti i poboljšana proceduralna pravila u natječajnom postupku. Na ostalim razinama je priznavanje stručnih ispita ustanovljeno kroz izravne zakonske odredbe ili kroz postojeće radne prakse.

Bitan dio mjera iz ovog poglavlja još uvijek nije realiziran, a posebice pitanja pokretljivosti državnih službenika između razina vlasti, promocija države službe i privlačenje mladih i nedovoljno zastupljenih skupina u državnu službu, odgovornosti ADS/U za postavljenje svih državnih službenika, zajedničku poltiku prekobrojnosti, te novu unaprijeđenu metodologiju odabira kandidata i slično. Kroz inicirani projektni prijedlog „Regrutiranje 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 projketima potpore reformi javne uprave u BiH i daljim razvitkom prethodno započetih aktivnosti koje se provode na pojedinačnim razinama uprave.

LJP 6. Upravljanje učinkom

U pogledu postojećih procedura za upravljanje učinkom, na svim razinama postoje provedbeni akti kojima je regulirana ocjena rada koja se provodi na godišnjoj razini. Osim razine Brčko distrikta BiH, nedostaju podaci o konkretnoj uporabi rezultata ocjene rada i godišnje evaluacije provedbe postupka ocjene učinka, na temelju podataka i izvješća pojedinačnih institucija sa date razine uprave. U Brčko distriktu BiH ostvaren je najveći progres u praktičnoj implemtaciji ove skupine aktivnosti, gdje je između ostalog donsesen i implemtiran „Plan godišnjeg ocjenjivanja službenika i namještenika za 2007. godinu u Vladi BD BiH“, utvrđen popis ocjenjivača i provedena obuka. Također, uvedene su procedure za ocjenu probnog rada koje su kompatibilne sa sustavom ocjenjivanja postojećih uposlenih službenika.

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

Razvitak sustava upravljanja učinkom temeljen na zajedničkim principima i metodologiji, koji bi uključivao prethodno razvijene okvire nadležnosti, planiran je u obliku posebnog projektnog prijedloga putem kojeg bi bila osigurana tehnička pomoć i koji bi bio financiran iz sredstava Fonda za reformu javne uprave.

LJP 7. Obuka i razvitak

Na svim razinama vlasti središnje personalne jedinice su provodile aktivnosti utvrđivanja potreba za obukom, vršile u određenom obujmu, koordinaciju obuke s pojedinačnim institucijama i ujedno su provedeni temeljni programi obuke za rukovoditelje s ciljem osposobljavanja za procjenu potreba za obukom. Jedino u Brčko distriktu BiH i djelimice u FBiH proces upravljanja učinkom je kroz usvojene procedure povezan s analizom potreba za obukom („Plan profesionalnog razvitka na temelju ocjene rezultata rada“ u Brčko dsitiktu BiH) Na razini institucija BiH i RS, obuka je jedan od elemenata koji se koristi kod postupka ocjene rada, ali se analiza potreba za obukom ne identificira kroz proces godišnjeg ocjenjivanja rada državnih službenika.

U pogledu planova obuke, jedino je na razini RS je usvojena „Strategija obuke i razvitka“ za trogodišnje razdoblje s pratećim „akcijskim planom“ i istim dokumentom utvrđeno izdvajanje proračunskih sredstava za potrebe obuke u iznosu od 0.5 % proračuna za plate. Na razini institucija BiH usvojeni su „Principi sustava obuke državnih službenika“ i prema izvješću o progresu ADS BiH urađen je i trogodišnji plan obuke (bez dokumentacijske osnove). Na razini Brčko distrikta BiH pripremljen je dokument „Strategija stručnog usavršavanja i obrazovanja“. ADS BiH je u izvješću o progresu indicirala da su identificirani treneri za oblast Upravljanje ljudskim potencijalima, dok je kroz programe NSG/DFID za razinu RS i FBiH izvršena obuka za po 11 osoba koji trebaju biti angažirani kao “unutarnji treneri” za potrebe državne službe.

Nema evidentiranih podataka o provedbi 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. S druge strane, u praktičnoj realizaciji obuke nazočna je stalna operativna i tehnička suradnja između odjela agencija koje se bave obukom državnih službenika.

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

LJP 8. Plaće

Nisu evidentirani podaci o aktivnostima zajedničke radne skupine koja je sukladno preporukama iz AP1 trebala razviti zajedničku shemu osnovne plaće i zajednički pristup na razini cijele BiH za transfere i usklađivanje plaća. Prema raspoloživim podacima, Svjetska banka i DFID su kroz poseban projkt angažirali konzultanstku kuću Pricewaterhouse Coopers za izradu izvješća „Support for the Determination of the Pay and Grading System at State level in BiH“ u srpnju 2005. godine. Izvješće je trebalo biti korišteno kao potpora radu Radne skupine za fiskalnu održivost koja se formira na razini Ministarstva financija i trezora BiH i entitetskih ministrstva financija RS i FBiH, s ciljem da se razviju preporuke za reviziju platnih razreda i naknada.

U pogledu trenutačnog stanja po pitanju zakona o plaćama zabilježeni su sljedeći podaci po razinama vlasti:

- BiH razina – **priprema nacrta** „Zakona o plaćama i naknadama u institucijama BiH“ je u završnoj fazi. Ovom nacrtu zakona je prethodilo usvajanje dokumenta „Politika plaća u institucijama BiH za razdoblje 2007-2010. godine“ od strane Vijeća ministara BiH;
- RS razina – **usvojen je novi** „Zakon o plaćama uposlenih u tijelima uprave Republike Srpske“ („Službeni glasnik“ RS broj 118/07) koji se primjenjuje od 1. siječnja 2008. godine;
- Brčko distrikt – **usvojen je novi** „Zakon o plaćama uposlenih u tijelima uprave Brčko distrikta BiH“ koji je u primjeni od 1. lipnja 2006. godine;
- Federacija BiH – **nema zakon o plaćama**, u trenutačnoj primjeni su na razini federalnih tijela propisi koje je donijela Vlada FBiH – Odluke o utvrđivanju platnih razreda i koeficijenata za državne službenike i posebna odluka za namještenike (županijska i loklana tijela nisu obuhvaćena ovim odlukama).

U zakonima koji su na snazi u RS i Brčko dsitriktu BiH, ugrađena su u određenom obujmu rješanja koja se odnose na uvođenje “unutarnjih platnih razreda”, odnosno podrazreda, i koja omogućavaju napredovanje u državnoj službi sukladno rezultatima rada, a prema postojećim zakonskim rješenjima kojima je regulirana kategorizacija radnih mjesta u državnoj službi i ocjenjivanje rada.

LJP 9. Stega

Na svim razinama uprave usvojeni su pravilnici kojima su regulirana pitanja stegovne i materijalne odgovornosti na sveobuhvatan način (podaci iz tabele u ankesu u dijelu LJP 9.1). Nisu osigurani podaci ni dokumentacijska 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 pojedinačna izvješća o progresu RS i Brčko distrikta BiH indicirano da su pokrenute određene aktivnosti u ovom segmentu reformske oblasti upravljanja ljudskim potencijalima.

LJP 10. Potpora osoblju

Povećanje stupnja protoka informacija koje ADS/U i Pododjeljenje za ljudske potencijale Brčko distrikta BiH osiguravaju uposlenom osoblju evidentirano je kroz unaprijeđenje sadržaja zvaničnih web stranica i u elektroničkoj formi (newsletter/info sadržaji na razina ADS BiH i FBiH). Nisu provođene aktivnosti na pripremi posebnih priručnika za postojeće i novouposleno osoblje.

LJP 11. Upravljanje različitostima

U razdoblju izvješćivanja 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. Izvješće o progresu RS indicira djelimičnu

implementaciju dijela aktivnosti koje se provode kroz potpru NSG/DFID, međutim nedostaje dokumentacijska osnova koja bi verificirala progres.

2.1.4 Upravni postupak

Napredak u implementaciji mjera i aktivnosti iz Akcijskog plana 1 Strategije reforme javne uprave u oblasti Upravni postupak na svim razinama vlasti u BiH u ovom razdoblju izvješćivanja iznosi **13,70%**.

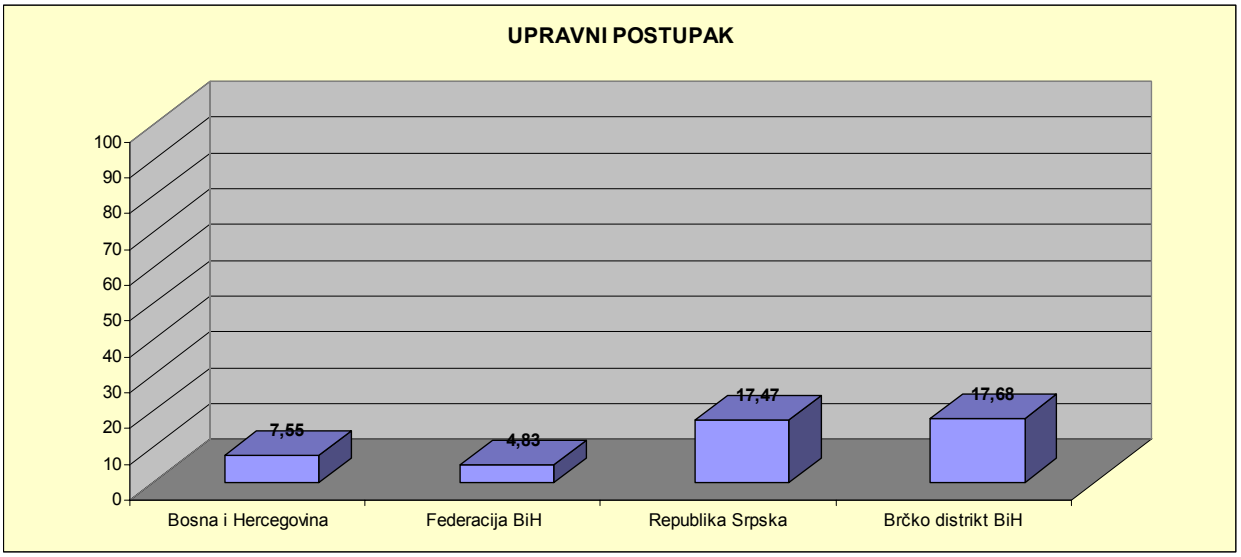
U 2007. godini je oformljen **Nadzorni tim** kao među-vladino radno tijelo radi ostvarivanja funkcije ukupnog nadzora i usmjeravanja reformskih procesa u oblasti Upravni postupak koji čine predstavnici imenovani od strane Vijeća ministara Bosne i Hercegovine, Vlade Federacije Bosne i Hercegovine, Vlade 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 usuglašeni prioriteti s predstavnicima Ministarstva pravde BiH, Ministarstva pravde FBiH, Ministarstva uprave i lokalne samouprave RS i Vlade Brčko distrikta BiH za implementaciju aktivnosti i mjera iz Akcijskog plana 1 Strategije reforme javne uprave u oblasti Upravni postupak. Sukladno utvrđenim prioritetima, otpočele su aktivnosti za implementaciju aktivnosti iz Akcijskog plana 1 Strategije RJU u oblasti Upravni postupak i pripremljena su tri projektna prijedloga (program za poboljšanje kvaliteta upravnog odlučivanja u BiH, usuglašavanje i poboljšanje zakona o upravnom postupku u BiH i edukacija voditelja postupka). U tijeku su i aktivnosti na izradi projektnih zadataka za implementaciju navedenih projektnih prijedloga koje će biti financirane iz sredstava Fonda za reformu javne uprave.

U tabeli 12 prikazan je ukupan napredak u implementaciji Akcijskog 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 razini **Bosne i Hercegovine**, postignut je napredak u implementaciji mjera i aktivnosti iz Akcijskog 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 unutarnjoj organizaciji Ministarstva pravde BiH kojim je predviđeno upošljavanje dodatnog broja upravnih inspektora na državnoj razini, te stručnjak za upravni postupak i odlučivanje u upravnim stvarima koji će se baviti monitoringom, analizom i izvješćivanjem o praksama upravnog odlučivanja unutar institucija Bosne i Hercegovine, a koji je organizacijski smješten u Sektor za javnu upravu. Dodatno su poboljšani tehnički uvjeti za rad Upravne inspekcije nabavkom računalne opreme. Također je postignut i određeni napredak u oblasti interne kontrole, rade se

periodična i godišnja izvješća o radu koji se dostavljaju nadležnim institucijama, ali još uvijek nije uspostavljen primjeran sustav monitoringa.

Identificirane su nužne 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 skupine, ali još uvijek nije usuglašen sa središnjim institucijama koje su odgovorne za pitanja upravnog postupka. Obavljene obuke pokrivaju samo dio identificiranih potreba. Djelimice je uspostavljen sustav dodjele certifikata za ključne uloge u upravnom donošenju odluka, omogućena javna komunikacija putem web stranica institucija i omogućen izravni pristup za druga zainteresirana tijela uprave iz cijele države ovim podacima; održani su i okrugli stolovi s civilnim društvom na temu pojednostavljenja zakona i drugih akata i izvršena medijska promocija aktivnosti institucija Bosne i Hercegovine.

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

U **Republici Srpskoj** je postignut napredak u implementaciji mjera i aktivnosti iz Akcijskog plana 1 Strategije reforme javne uprave u oblasti Upravni postupak koji ukupno iznosi **17,47%**. Narodna skupština RS je donijela Zaključak kojim od Vlade RS traži donošnje zakona kojim bi bila izvršena reorganizacija Vlade, ministarstava, uprava i drugih Vladinih organizacija s ciljem učinkovitije organizacije i boljih rezultata, a Vlada RS je imenovala interresornu radnu skupinu za izradu Zakona. Također je postignut i određeni napredak u oblasti interne kontrole, rade se periodična i godišnja izvješća o radu koji se dostavljaju nadležnim institucijama, ali još uvijek nije uspostavljen adekvatan sustav monitoringa. Identificirane su nužne potrebe za obukama koje se odnose na vođenje upravnog postupka kako novouposlenih tako i državnih službenika s radnim iskustvom.U suradnji s Agencijom za državnu upravu RS, plan i program obuke se redovito usuglašava. Neki vidovi obuke državnih službenika su završeni, a neki su u tijeku (obuka državnih službenika za sticanje ECDL certifikata), dok su organizacije novih vidova obuke u tijeku. Obavljene obuke pokrivaju samo dio identificiranih potreba. Djelimice je uspostavljen sustav dodjele certifikata za ključne uloge u upravnom donošenju odluka. Također je pojačan sustav stegovne odgovornosti, a što je regulirano Zakonom o administartivnoj službi u upravi RS i Pravilnikom o stegovnoj i materijalnoj odgovornosti državnih službenika.

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

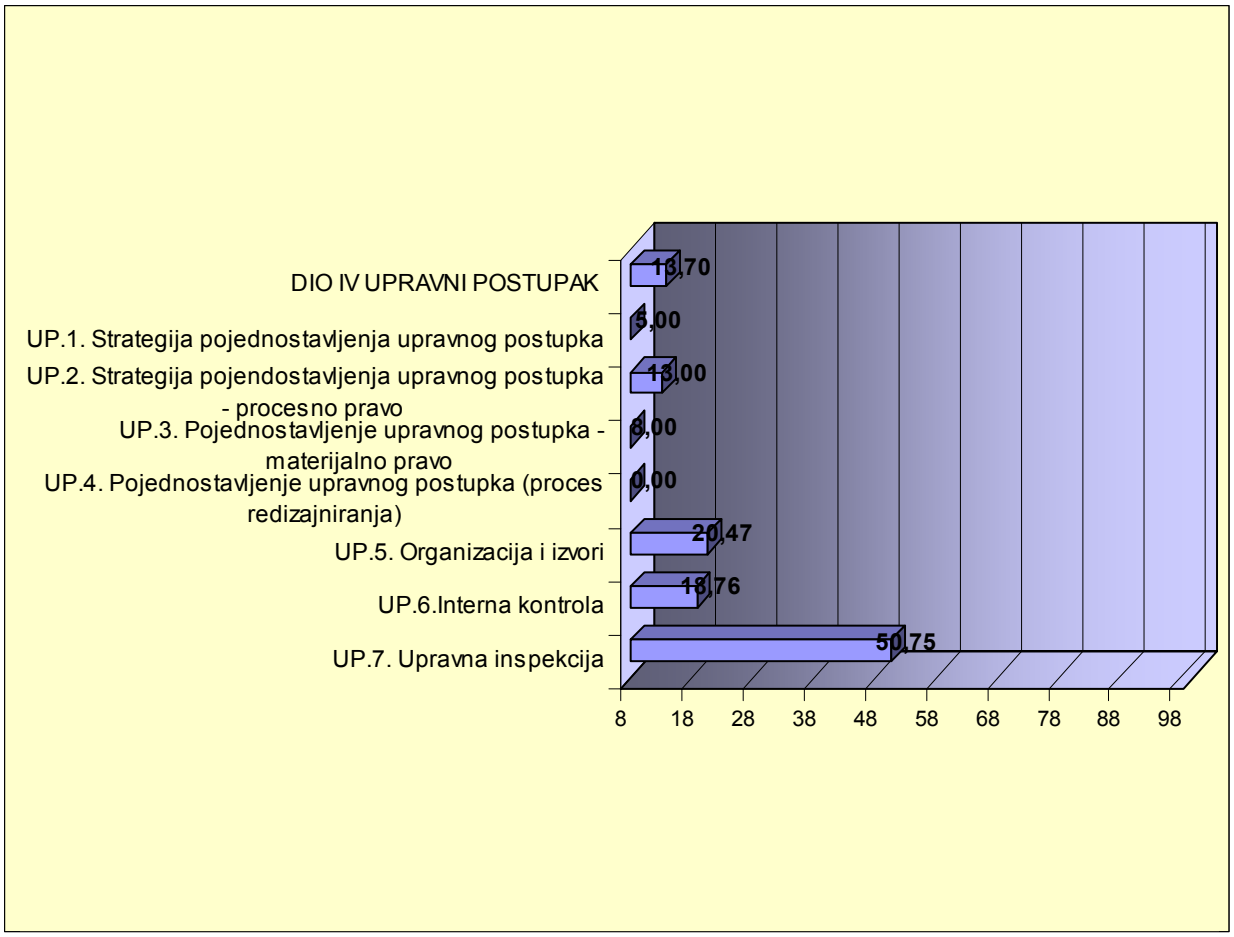
U **Brčko distriktu BiH** je postignut napredak u implementaciji mjera i aktivnosti iz Akcijskog plana 1 Strategije reforme javne uprave u oblasti Upravni koji ukupno iznosi **17.68%**. Povećan je broj upravnih inspektora, te su poboljšani tehnički uvjeti za rad upravne inspekcije i intenzivirana obuka upravnih inspektora. Također je, novim zakonskim rješenjima data veća važnost funkciji upravnog inspektora na području Brčko distrikta BiH, te promijenjen sastav Apelacijskog povjerenstva Vlade BD BiH na način da se osiguralp da članovi Apelacijskog povjerenstva raspolažu potrebnim znanjem za odlučivanje prilikom rješavanja u drugostupanjskom upravnom postupku. Zo upravnom postupku (ZUP) Brčko distrikta BiH je predvidio novčane kazne za povrede odredbi ZUP-a, a implementacija istih je bila uvjetovana donošenjem novog Zakona o prekršajima BD BiH, te je pojačan sustav stegovne odgovornosti. Pored navedenog, postignut je i određeni napredak u oblasti interne kontrole, rade se periodična i godišnja izvješća o radu koji se dostavljaju nadležnim institucijama, ali još uvijek nije uspostavljen primjeran sustav monitoringa.

Identificirane su nužne potrebe za obukama koje se odnose na vođenje upravnog postupka kako novouposlenih tako i državnih službenika s radnim iskustvom, te je urađen Program obuke za ciljne skupine. Obavljene obuke pokrivaju dio identificiranih potreba. Djelimice je uspostavljen sustav dodjele certifikata 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 AKCIJSKOG PLANA	Implementirano
DIO IV UPRAVNI POSTUPAK	**13,70**
UP.1. Strategija pojednostavljenja upravnog postupka	5,00
UP.2. Strategija pojendostavljenja 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 implentiranih mjera sa komentarima nalazi se u monitoring tabeli u Aneksu ovog izvješća.

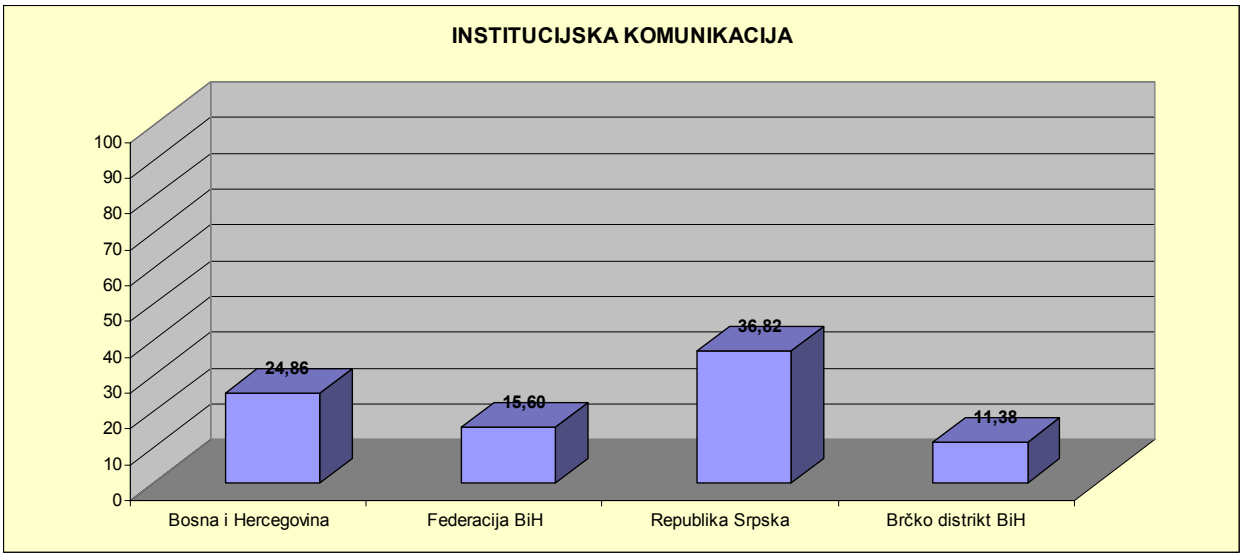
2.1.5 Institucijska komunikacija

U razdoblju izvješćivanja implementacija AP 1 u oblasti Institucijske komunikacije na državnoj, entitetskim i razini Brčko distrikta BiH iznosi **21,12%**. U 2007. godini izrađena je analiza stanja, te zajedničkih i pojedinačnih potreba vladinih središnjih jedinica za informiranje na svim razinama. Za financiranje 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, izravna komunikacija s javnošću i građanima). Projekti su zajednički za sve upravne razine. Od imenovanja članova Nadzornog tima za IK sredinom 2007. održano je 5 radno - konzultativnih sastanaka.

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

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

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



Na **državnoj razini** uprave u razdoblju izvješćivanja zabilježeni su rezultati u domenu institucijskih odnosa PR službenika s 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). Ukupna razina realizacije iznosi **24,86%**.

Na razini **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 njihova rada, izravne komunikacije s građanima i predstavljenosti institucija FBiH na internetu (pogledati monitoring tabelu u aneksu, poglavlja IK 2, 4, 8, 10, 12, 13).

Na razini **RS**, AP 1 je okončanjem razdoblja izvješćivanja realiziran **36,82%**. Rezultati su postignuti u domenu komunikacijskog planiranja, institucijskih odnosa PR službenika s rukovodstvom, organizaciji i obuci PR službenika, izravnoj komunikaciji s javnošću i građanima, predstavljenosti institucija RS na internetu, te brandingu i promociji države.

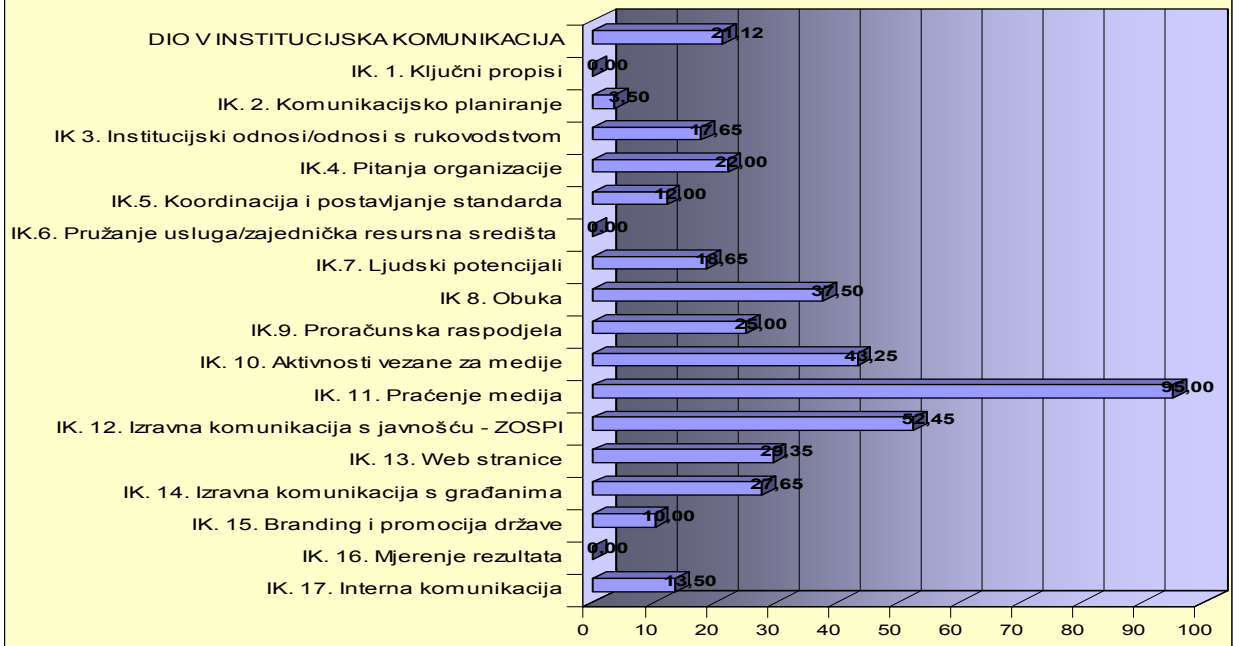
Na razini **Brčko distrikta BiH** stupanj implementacije AP 1 iznosi **11,38%**. Registriran je napredak u domenu obuke državnih službenika o institucijskoj komunikaciji, proračunskom

planiranju komunikacijskih aktivnosti, te predstavljenosti institucija Brčko distrikta BiH na internetu (pogledati monitoring tabelu u aneksu, poglavlja IK 8, 9 i 13).

Detaljan opis implentiranih mjera s komentarima nalazi se u monitoring tabeli u Aneksu ovog izvješća.

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

KOMPONENTA AKCIJSKOG PLANA	Implementirano
DIO V INSTITUCIJSKA KOMUNIKACIJA	**21,12**
IK 1. Ključni propisi	0,00
IK 2. Komunikacijsko planiranje	3,50
IK 3. Institucijski odnosi/odnosi s rukovodstvom	17,65
IK 4. Pitanja organizacije	22,00
IK 5. Koordinacija i postavljanje standarda	12,00
IK 6. Pružanje usluga/zajednička resursna središta	0,00
IK 7. Ljudski potencijali	18,65
IK 8. Obuka	37,50
IK 9. Proračunska raspodjela	25,00
IK 10. Aktivnosti vezane za medije	43,25
IK 11. Praćenje medija	95,00
IK 12. Izravna komunikacija s javnošću - ZOSPI	52,45
IK 13. Web stranice	29,35
IK 14. Izravna komunikacija s 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 implentiranih mjera sa komentarima nalazi se u monitoring tabeli u Aneksu ovog izvješća.

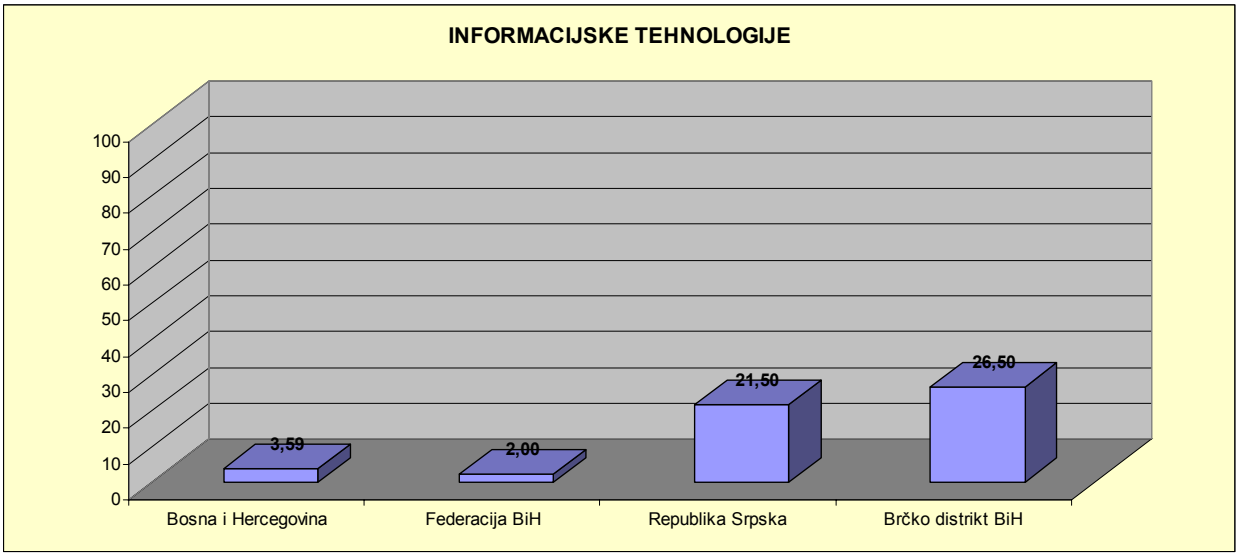
2.1.6 Informacijske tehnologije

U razdoblju izvješćivanja postignut je napredak u implementaciji mjera i aktivnosti iz Akcijskog plana 1, Strategije reforme javne uprave u BiH, u oblasti Informacijskih tehnologija, na svim razinama vlasti u BiH. Ukupna razina realizacije Akcijskog plana 1 u razdoblju izvješćivanja iznosi **13,44%**.

Stupanj realizacije Akcijskog plana 1 Strategije RJU po razinama vlasti u BiH prikazan je u tabeli ispod.

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

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



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

Dogovereni su i usuglašeni prioriteti s predstavnicima Ministarstva prometa i komunikacija BiH, Ministarstva znanosti i prosvjete FBiH, Vlade RS i Vlade Brčko distrikta BiH za implementaciju aktivnosti i mjera iz Akcijskog plana 1, Strategije reforme javne uprave u oblasti Informacijskih tehnologija.

Sukladno utvrđenim prioritetima, otpočete su aktivnosti vezane za implementaciju Akcijskog plana 1 Strategije RJU. Završeni su projektni prijedlozi koji će, po prethodnom odobrenju prioriteta za IT reformsku oblast od strane Nadzornog tima, biti detaljnije razrađeni u oblik projektnog zadatka, a odnose se na: IT zakonski okvir, okvir interoperabilnosti i ključnu javnu infrastrukturu.

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

1. Izrada podzakonskih akata za Zakon o elektroničkom potpisu. Povjerenstvo je počelo s radom.
2. Ustanovljava se povjerenstvo za izradu izmjena Zakona o komunikacijama.
3. Priprema se realiziranje informacijskog sustava nove zgrade Vijeća ministara BiH, koji se treba reallizirati u roku od mjesec dana, od dana useljenja u novi objekt.

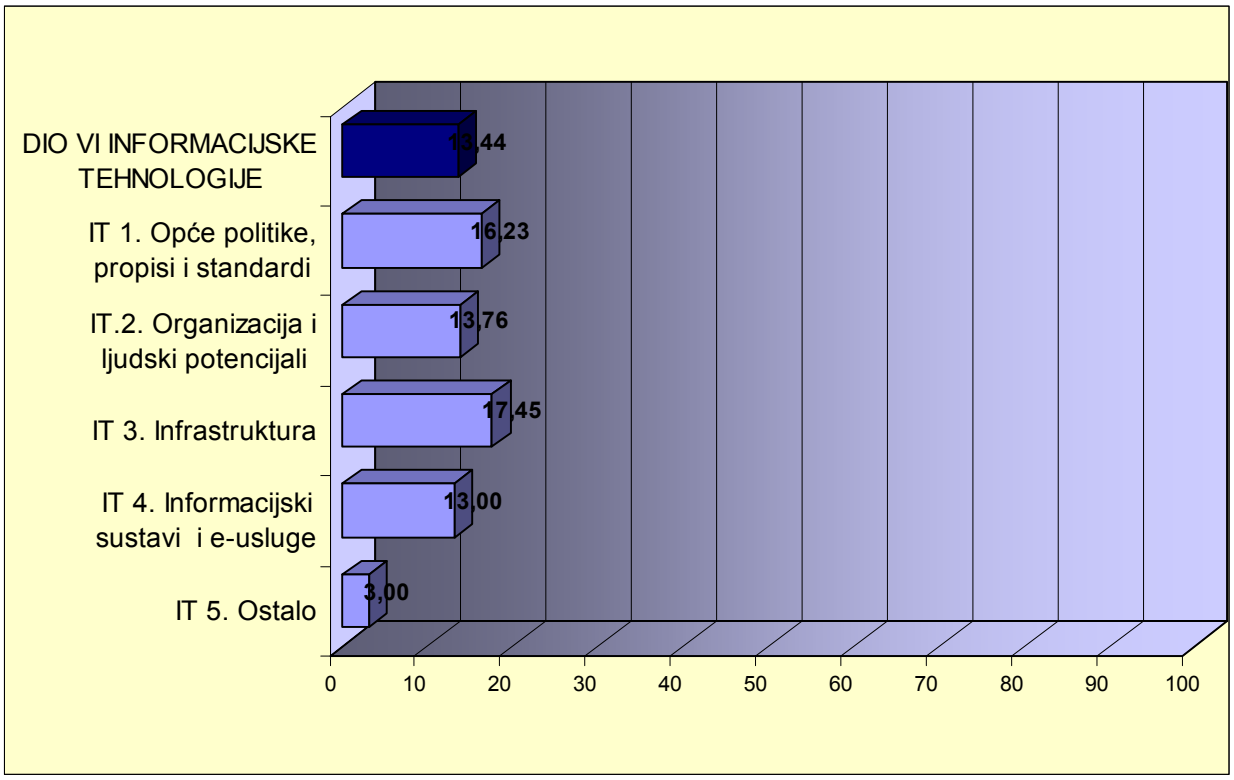
4. Intenziviraju se pripreme za realiziranje projekta Elektronička vlada. Ovaj projekt se planira realizirati u roku od tri mjeseca po useljenju u novu zgradu Vijeća ministara BiH.
5. Vrši se prijam inžinjera i tehničara (za koje je pripremljena obuka), koji će raditi na poslovima upravaljanja i opsluživanja informacijskog sustava u novoj zgradi.
6. Izrađen je prijedlog Zakona o informacijskom društvu.

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

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

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

KOMPONENTA AKCIJSKOG PLANA	Implementirano
DIO VI INFORMACIJSKE TEHNOLOGIJE	**13,44**
IT 1. Opće politike, propisi i standardi	16,23
IT.2. Organizacija i ljudski potencijali	13,76
IT 3. Infrastruktura	17,45
IT 4. Informacijski sustavi i e-usluge	13,00
IT 5. Ostalo	3,00



*Detaljan opis implentiranih mjera sa komentarima nalazi se u monitoring tabeli u Aneksu ovog izvješća.

2.2 Provedba Akcijskog plana 1

Strategija reforme javne uprave u BiH pretpostavlja koherentan i usuglašen pristup reformi od strane razina koji su je usvojili i podržali (Vijeće ministara BiH, Vlada FBiH, Vlada RS i Vlada Brčko distrikta BiH), provedba zajedničkih mjera uz poštivanje individualnog napretka na svakoj pojedinačnoj razini (što je dodatno utvrđeno i kroz „Zajedničku platformu o principima i načinu implemntacije AP1"). Provedba mjera Akcijskog plana 1 kao primaran cilj ima usuglašenu izgradnju i jačanje koherentnih vodoravnih upravnih kapaciteta na svim razinama.

Ovo izvješće uključuje aktivnosti obuhvaćene Akcijskim planom 1 pokrenute ili okončane nakon formalnog usvajanja Strategije RJU i Akcijskog 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 kojih se prati i procjenjuje implementacija konkretne reformske mjere. Inicijalno, indikatori progresa trebali su biti usuglašeni s nadzornim timovima ali, imajući u vidu da isti nisu operativni, a da se Ured nalazi u kašnjenju s prvim izvješćem, tu se pristupilo izradi izvješća temeljem indikatora prihvaćenih od strane Ureda koordinatora.

2.2.1. Opći osvrt

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

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

- u vremenu koje je bilo potebno za usuglašavanje principa, strukture i načina implementacije Akcijskog plana 1 i njihovom formalnom odobrenju na pomenute 4 razine vlasti (dugotrajan proces usvajanje Zajedničke platforme i Memoranduma o upostavi Fonda za reformu javne uprave);
- u procesu imenovanja predstavnika svih razina u među-vladina radna tijela (Nadzorne timove);
- nedovoljno izgrađenim mehanizmima koordinacije i zastoja u operativnosti provedbenih struktura;
- u preambiciozno ili nerealno postavljeno kratkim rokovima za postizanje cijeva u izvjesnom broju slučajeva;
- međusobnoj uvjetovanosti pojedinih mjera (osobito u oblasti Upravljanja ljudskim resursima) tako da je probijanje roka u izvršenju jedne neposredno prouzočilo i pomjeranje rokova za druge aktivnosti;
- u složenim i dugotrajnim procedurama javnih nabavki ili programiranja pomoći putem financijskih instrumenata EC;
- političkom okruženju uključujući proces konstituiranja vlasti nakon izbora 2006. te drugim političkim problemima koji opterećuju učinkovitiji rad vlasti.

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

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

- zastarijevanje izvjesnog broja aktivnosti i mjera iz Akcijskog plana 1 obzirom na značajan protok vremena u odnosu na vrijeme izrade i usvajanja Akcijskog 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 tijela uprave različitih razina vlasti**: Strategijom za refomu javne uprave u BiH i kasnije usvojenom Zajedničkom platformom o principima i načinu implementacije Akcijskog plana 1 identificirana je vodeća politička uloga Koordinacijskog odbora za ekonomski razvitak i europske integracije u provedbi reformskih mjera. Odbor se (u reduciranom sastavu) sastao prilikom potpisivanja Zajedničke platforme i Memoranduma o upsostavi Fonda za reformu javne uprave. Daljnji progres u koherentnoj provedbi reformskih mjera pretpostavlja aktivnije uključenje Odbora.

b) **Operativna koordinacija:**

- Ukupnu koordinaciju u provedbi mjera Akcijskog plana 1 vrši Ured koordinatora. Tijekom 2007. osigurana su dodatna proračunska sredstva za rad Ureda koordinatora čime je omogućena potpuna kadrovska popunjenost. Kroz projekt Tehničke pomoći EC Uredu, osigurana je i pomoć u razvitku kapaciteta osoblja Ureda. Ured je shodno kompetencijama definiranim Zajedničkom platformom u razdoblju izvješćivanja uspostavio neposrednu koordinaciju i suradnju s institucijama i tijelima uprave na razini BiH. Tijekom pripreme ovog izvješća suradnja, osobito u pogledu osiguranja dokumentacijske osnove provedenih reformskih mjera, nije bila na zadovoljavajućoj razini. Ured koordinatora uspostavio je i operativnu suradnju sa imenovanim koordinatorima za reformu javne uprave Vlade FBiH, Vlade RS i Vlade Brčko distrikta BiH (uspostavljeni redovni, mjesečni sastanci) te zajedno s njima prema tijelima uprave ovih razina. I u ovom slučaju konstatirane su značajne teškoće u pogledu prikupljanja dokumentacijske osnove. U pogledu koordinacije donatorskih aktivnosti ostvaren je napredak (redoviti dvomjesečni sastanci) iako još uvijek postoje i značajni problemi manifestirani primarno kroz nepotpune informacije o tekućim i planiranim donatorskim aktivnostima na različitim razinama vlasti. Efikasnija koordinacija donatorskih aktivnosti iziskuje i viši stupanj suradnje s Delegacijom Europske komisije u BiH ali i domaćim institucijama svih razina, osobito Direkcijom za europske integracije kao Nacionalnim koordinatorom EU pomoći. Ured je u razdoblju izvješćivanja razvio i sustav nadzora progresa u provedbi reforme na svim razinama i ovo izvješće predstavlja početak njegove operacionalizacije. Intenziviranje aktivnosti na provedbi reformskih mjera Akcijskog plana 1, a osobito funkcioniranje Fonda za reformu javne uprave, pretpostavlja daljnji, kontinuiran materijalni, organizacijski i kadrovski razvitak Ureda.
- Koordinaciju unutar svake pojedinačne razine vlasti i s drugim razinama vrše imenovani koordinatori Vlade FBiH, Vlade RS te Ured koordinatora Vlade Brčko distrikta BiH. U RS i Brčko distriktu razvijaju se i mehanizmi interne koordinacije što se ne može u cjelosti konstatirati za FBiH. Aktivnosti na prikupljanju informacija i osobito dokumentacijske osnove za ovo izvješće potvrdili su potrebu daljenjeg razvitka internih mehanizama informiranja i izvješćivanja na ovim razinama. Kad je u pitanju redovito informiranje Ureda koordinatora o aktivnostima koje su pokrenute na nekoj od ovih razina, a neposredno se tiču mjera utvrđenih Akcijskim 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 razinama 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 redovito 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 tajništva vlada ili uredima premijera, razdolju izvješćivanja 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 financija 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 razdoblju izvješćivanja Fond nije bio operativan. Nemogućnost postizanja suglasnosti o načinu trošenja donatorskih sredstava značajno je ugrozilo kredibilitet domaćih vlasti u pogledu odgovornog i ozbiljnog pristupa u korištenju donatorske pomoći i provedbi reforme.

c) **Nadzorna funkcija:** odredbama Zajedničke platforme značajna uloga u provedbi reformskih mjera povjerena je nadzornim timovima kao međuvladinim radnim tijelima, koje pored ostalog trebaju doprinijeti definiranju prioriteta u reformskim oblastima, iniciranju, predlaganju i odobravanju projektnih prijedloga i ukupnom nadzoru nad provedbom reformskih mjera. Nakon usvajanja Zajedničke platforme na svim razinama, procedura imenovanja predstavnika svih razina za rad u nadzornim timovima trajala je značajno dulje od očekivanja i još nije u cjelosti okončana (očekuje se imenovanje jednog člana ispred Vlade FBiH za oblast Upravljanja ljudskim potencijalima). Shodno načelima 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 razdoblju izvješćivanja.

Suštinska neslaganja odnose se na polaznu premisu od koje je pošao Ured koordinatora, da je Akcijski 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 ove razine imenovali u nadzorne timove, a ne ponovno 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 sve razine 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 razinama koje iz bilo kojeg razloga ne smatraju svrsishodnim ili prihvatljivim sudjelovanje u konkretnoj projektnoj aktivnosti;
- provedbu projektnog zadatka na upravnim razinama koji su ga podržali bez obzira na uzdržavanje jedne ili više upravnih razina;
- individualne inicijative svih upravnih razina kroz samostalne projektne zadatke, pod uvjetom da su u cjelosti utemeljeni na Akcijskom planu 1 i uvažavaju načelo koherentnosti strategijskih ciljeva u cjelini.

Ured koordinatora je stajališta da bi upućivanje svakog pojedinačnog projektnog prijedloga iz okvira Akcijskog plana 1 na ponovnu suglasnost vladama i Vijeću ministara BiH već u startu značajno usporilo provedbu reformskih mjera i umanjilo njihovu učinkovitost kao i da je, u slučaju takvog rješenja, upitna potreba za postojanjem nadzornih timova. Načelan 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 razine do razine i teško je naći zajednički stav. Izvjesno je, istovremeno, da se nikakva naknada za ovaj rad neće financirati iz Fonda za reformu javne uprave.

2.3 Preporuke za daljnje korake

- Inicirati zasjedanje Koordinacijskog odbora za ekonomski razvitak i europske integracije s ciljem prevazilaženja identificiranih problema, a radi osiguranja daljnjeg koordiniranog pristupa, očuvanja i daljnjeg razvitka temeljnih principa državne službe i nastavka političke potpore provedbi reformskih mjera Akcijskog plana 1;
- Od institucija i tijela uprave na razinama obuhvaćenim Strategijom reforme javne uprave zatražiti viši stupanj suradnje i odgovornosti u provedbi reformskih mjera, razmjeni i dostavljanju informacija s ciljem učinkovitije koordinacije i praćenja pokrenutih i ostvarenih aktivnosti;
- Ojačati poziciju i ulogu koordinatora za reformu javne uprave, posebice Vlade FBiH i Vlade RS te Ureda Brčko distrikta Bosne i Hercegovine te pomoći organizacijski, materijalni i kadrovski razvitak Ureda koordinatora Vijeća ministara BiH;
- Razvijati mehanizme interne suradnje, konzultacija i koordinacije na svim razinama osobito mehanizme prethodnih konzultacija (zauzimanje stavova prije sastanaka umjesto traženja stavova nakon sastanaka), podstaći preuzimanje odgovornosti te stvaranje okruženja za učinkovitije djelovanje u provedbenim strukturama;
- Izgraditi zajednički stav svih razina u pogledu prema pitanju naknade za rad imenovanih predstavnika u provedbenim strukturama;
- Razvijati mehanizme koordinacije i konzultacija tijela uprave svih razina radi usuglašenog djelovanja prema donatorima i učinkovitijeg korištenja donatorske pomoći;
- Predstaviti i promovirati Strategiju reforme javne uprave i Akcijski plan 1 u zakonodavnim tijelima.
- Nastaviti sustavno i redovito nadziranje i izvješćivanje izvršnih tijela 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 financije

3.3 ANEKS – Upravljanje ljudskim potencijalima

3.4 ANEKS – Upravni postupak

3.5 ANEKS – Institucijska komunikacija

3.6 ANEKS – Informacijske tehnologije