



Bosna i Hercegovina



Republika Srpska



Federacija Bosne i Hercegovine



A project co-funded by
the European Union



Kingdom of
the Netherlands



NAZIV PROJEKTA:

**Jačanje kapaciteta za strateško planiranje i razvoj
javnih politika u BiH (SPPD)**

PREDMET:

Godišnji izvještaj

IZVJEŠTAJNI PERIOD:

Januar – decembar 2010. godine

DATUM :

10. januar 2011. godine

Sadržaj

LISTA SKRAĆENICA I AKRONIMA	4
LISTA ANEKSA	4
I. SVRHA	5
II. DOPRINOS SPPD PROGRAMA RAZVOJU BIH	5
III. PREGLED NAPRETKA OSTVARENOG U IZVJEŠTAJNOM PERIODU	7
IV. REZULTATI PO KOMPONENTAMA PODRŠKE	9
a. Unaprijeđeno upravljanje javnim finansijama	9
i. Ukupni rezultati	10
ii. Radionice	10
iii. Mentorska podrška	11
iv. Studijska posjeta	11
Unaprijeđeno strateško planiranje	12
i. Ukupni rezultati	13
ii. Radionice	14
iii. Mentorska podrška	14
iv. Priručnik za strateško planiranje	15
v. Studijska posjeta	15
c. Unaprijeđen razvoj javnih politika	17
i. Ukupni rezultati	18
ii. Radionice	19
iii. Mentorska podrška	20
iv. Priručnik za razvoj javnih politika	21
d. Institucionalizacija – unapređenje razvoja javnih politika i strateškog planiranja	22
i. Ukupni rezultati	23
V. REZULTATI U OBLASTI UPRAVLJANJA PROJEKTOM	26
Upravljanje projektom	26
i. Organizacijska podrška	27
ii. Finansijska realizacija	27
iii. Koordinacija i saradnja s drugim partnerima, organizacijama i projektima	27
iv. Sektorska podrška ministarstvima zasnovana na potražnji	28
v. Vidljivost projektnih aktivnosti i donatora	29
vi. Srednjoročna evaluacije projekta i vanjski indikatori uspjeha	29
VI. PLAN RADA JANUAR/SIJEČANJ-JUNI/LIPANJ 2011.	31
Aneks 1- Upravljanje javnim finansijama	38

1.1 Statistički podaci o radionicama	38
Aneks 2 – Strateško planiranje	39
2.1 Lista ministarstava i organizacijskih jedinica koji dobijaju podršku iz SPPD programa	39
2.2 Statistički podaci o radionicama	42
2.3 Usaglašena lista pojmove koju koriste SR/SSU, ministarstva finansija i SPPD program	45
2.4 Sažetak ministarskih izvještaja sa studijskih putovanja	47
Aneks 3 – Razvoj javnih politika	50
3.1 Javne politike koje razvijaju ministarstva – učesnici projekta	50
3.2 Statistički podaci o radionicama	52
Aneks 4 – Institucionalizacija	56
4.1 Pregled napretka ostvarenog u procesu izmjena i dopuna pravilnika ministarstava	56

LISTA SKRAĆENICA I AKRONIMA

BiH	Bosna i Hercegovina
CAP	Zajednička poljoprivredna politika (<i>Common Agricultural Policy</i>)
DEI	Direkcija za evropske integracije
DEP	Direkcija za ekonomsko planiranje
DfID	Odjel za međunarodni razvoj (<i>Department for International Development, UK Government</i>)
EAFRD	Evropski poljoprivredni fond za ruralni razvoj (<i>European Agricultural Fund for Rural Development</i>)
EU	Evropska unija
FBiH	Federacija Bosne i Hercegovine
GAP	Gender akcioni plan
IPA	Instrument predpristupne pomoći (<i>Instrument for pre-accession assistance</i>)
IPARD	Instrument predpristupne pomoći za ruralni razvoj (<i>Instrument for pre-accession assistance for rural development</i>)
MCP	Ministarstvo civilnih poslova ?
M&E	Monitoring i evaluacija
MoF	Ministarstvo finansija ?
MoFT	Ministarstvo finansija i trezora BiH
MoU	Memorandum o razumijevanju (<i>Memorandum of Understanding</i>)
MSP	Mala i srednja preduzeća
MVTEO	Ministarstvo vanjske trgovine i ekonomskih donosa BiH
OECD	Organizacija za ekonomsku saradnju i razvoj (<i>Organisation for Economic Co-operation and Development</i>)
PARCO	Ured koordinatora za reformu javne upeave (<i>Public Administration Reform Coordinator's Office</i>)
PIP	Program javnih investicija (<i>Public Investment Programme</i>)
RJP	Razvoj javnih politika
RJU	Reforma javne uprave
RS	Republika Srpska
SIGMA	Podrška unapređenju upravljanja i rukovođenja (<i>Support for Improvement in Governance and Management</i>)
SPEM	Projekat jačanja upravljanja javnim finansijama (<i>Strengthening Public Expenditure Management</i>)
SP	Strateško planiranje
SPPD	Strateško planiranje i razvoj javnih politika (<i>Strategic Planning and Policy Development</i>)
SR	Strategija razvoja (BiH)
SSP	Sporazum o stabilizaciji i pridruživanju
SSU	Strategija socijalne uključenosti
UJF	Upravljanje javnim finansijama
UNDP	Razvojni program Ujedinjenih nacija (<i>United Nations Development Programme</i>)

LISTA ANEKSA

Aneks 1 – Upravljanje javnim finansijama

Aneks 2 – Strateško planiranje

Aneks 3 – Razvoj javnih politika

Aneks 4 – Institucionalizacija

I. Svrha

Program Strateško planiranje i razvoj javnih politika (SPPD) predstavlja okvirni program osmišljen u svrhu saradnje sa resornim ministarstvima na nivou Bosne i Hercegovine (BiH), Federacije Bosne i Hercegovine (FBiH) i Republike Srpske kroz podržavanje i institucionalizaciju organizacijskih i ljudskih resursa predviđenih za strateško planiranje i razvoj javnih politika koje će, zauzvrat, doprinijeti unapređenju povezanosti strateških prioriteta i raspoloživih resursa. Opći cilj SPPD programa je unaprijediti ljudske i tehničke resurse te procedure državne i entitetskih vlada za strateško planiranje, razvoj javnih politika i upravljanje javnim finansijama kako bi se osiguralo kvalitetnije pružanje javnih usluga.

SPPD program proizlazi iz Strategije reforme javne uprave (RJU) i pruža podršku uvođenju standarda javne uprave Evropske unije u BiH, omogućavajući organima uprave koje u njemu sudjeluju da ispunе svoje obaveze navedene u dokumentu o evropskom partnerstvu kojim se identificiraju osnovni prioriteti u domeni pridruživanja EU.

II. Doprinos SPPD programa razvoju BiH

SPPD program je bio i i dalje ostaje program od značaja u kontekstu njegova doprinosa razvoju BiH. Strateško planiranje i razvoj javnih politika su ključne značajke savremene javne uprave sposobne da definira i utvrđuje prioritete te provodi javne politike u svim oblastima a pogotovo onim u skladu sa uslovima i obavezama koje postavlja EU. Akcioni plan I za RJU je identificirao UNDP i SPPD program kao implementacijske partnere u ovom konkretnom segmentu Strategije reforme javne uprave.

Proces EU integracija će se u narednim godinama neizbjježno intenzivirati te je imperativ funkcionalna javna uprava sposobna da djelotvorno i efikasno ispunjava zadaće koje su joj postavljene. Strateško planiranje, razvoj javnih politika i odgovorno upravljanje javnim finansijama služe kao ključni instrumenti u ovome procesu.

Sveobuhvatni, opći cilj RJU-a je uspostava efikasne, djelotvorne, profesionalne i odgovorne javne uprave u BiH koja javnosti pruža visokokvalitetne usluge. RJU i SPPD projekat podržava napredak BiH u pristupanju EU. U tom smislu je neophodna uspostava i uspješno funkcioniranje sistema za strateško planiranje i razvoj javnih politika na državnom i entitetskim nivoima, kako bi se promicala efikasnost, djelotvornost, transparentnost i odgovornost te podržao process pristupanja EU.

SPPD program posjeduje "pobjedničku kombinaciju" kojom se osigurava uspješan razvoj kapaciteta organa uprave, a to je kombinacija sektorskih radionica (koje osiguravaju forum za stjecanje znanja, razmjenu iskustava i nadmetanje među kolegama iz resornih ministarstava) i mentorskih sastanaka na radnom mjestu pri čemu svi državni službenici sa sva tri nivoa vlasti koja sudjeluju u programu primjenjuju metodologije za strateško planiranje, razvoj javnih politika i upravljanje javnim finansijama radeći na konkretnim strateškim planovima, analizama javnih politika te budžetskim zahtjevima.

Proces planiranja budžeta je na svim nivoima vlasti zakonski reguliran te zahtijeva od ministarstava da podnose trogodišnje zahtjeve za budžetom kojim se finansijski plan povezuje sa strateškim ciljevima, aktivnostima i indikatorima koji osiguravaju gradivni materijal za strateško planiranje u ministarstvima. Planiranje na nivou ministarstava trenutno je ograničeno na godišnje planove rada koji se obično pripremaju u decembru prethodne godine. Kroz komponente podrške za strateško planiranje i upravljanje javnim

finansijama, SPPD program je osigurao ministarstvima koja u njemu učestvuju da svoje trogodišnje strateške planove i budžetske zahtjeve povežu na način koji unapređuje kvalitetu njihovih budžetskih zahtjeva i osigurava odgovorniju potrošnju javnog novca. Program je, k tome, pomogao nekolicini ministarstava u usvajanju internih akata kojim će na kvalitetniji način regulirati planiranje budžeta i osigurati da svi sektori unutar određene institucije kvalitativno sudjeluju u procesu, što ranije nije bio slučaj.

Ministarstva u BiH jednako tako nemaju obaveze ni kapacitete da provode analize javnih politika kao ni da ih propisno provode, podrže i potvrde ove analize – a što i EU i OECD snažno podržavaju. Podršku i temelj za razvoj javnih politika na državnom nivou pružaju 'Jedinstvena pravila za izradu pravnih propisa u institucijama Bosne i Hercegovine' a u RS 'Pravila normativno-pravne tehnike za izradu zakona i drugih propisa Republike Srpske.' SPPD program je tokom dvije godine marljivo radio sa državnim službenicima i ministarstvima koja su učestvovala u programu uvodeći ih u metodologiju razvoja javnih politika koju preporučuju EU i OECD s naglaskom na rane konsultacije, procjenu učinka te mehanizme praćenja i procjene. Državni službenici, uz podršku koju Program pruža razvoju kapaciteta, primjenili su metodologiju na odabrane javne politike, poštujući načela transparentnosti i djelotvornosti, koja će osigurati da pravni propisi koje izrađuju imaju veće izglede kada je u pitanju provodivost u odnosu na proces izrade pravnih propisa koji je primjenjivan ranije. Projekat je zabilježio i značajno razvijeniju svijest kod državnih službenika po pitanju neophodnosti i značaja razvoja javnih politika zasnovanih na činjenicama i dokazima kao i uključivanja ključnih aktera u razvoj javnih politika, a ne samo u provedbu. Metodologija razvoja javnih politika će pored toga biti od velike koristi ministarstvima biti u ispunjavanju obaveza usklađivanja domaćeg zakonodavstva sa *acquis communautaire* – zajedničkom pravnom stečevinom EU.

Istovremeno s aktivnostima razvoja kapaciteta, Program radi na institucionalizaciji funkcija strateškog planiranja i razvoja javnih politika u oba entiteta te u ministarstvima na državnom nivou koja učestvuju u Programu. Pa ipak, zbog evidentnog nedostatka kapaciteta u svim nivoima vlasti, process institucionalizacije mora neizbjježno biti popraćen odgovarajućom provedbenim planovima kao i planovima obuke.

Snažna i kompetentna javna uprava BiH je neophodna kako bi realizirala sve zahtjeve koje postavlja proces pridruživanja EU koji je pred BiH. SPPD program je pružio neophodnu podršku ministarstvima koja u učestvuju u programu, što znači jednoj trećini svih ministarstava na nivou države, te vlada FBiH i RS.

III. Pregled napretka ostvarenog u izvještajnom periodu

Tokom cijele 2010. godine, sve aktivnosti u vezi sa tri osnovne komponente podrške, upravljanje javnim finansijama, strateško planiranje i razvoj javnih politika, su realizirane kako je i planirano. Ove je godine došlo do značajnog povećanja broja korisnika SPPD programa, slijedom zahtjeva partnerskih ministarstava da se uključi više sektora unutar njihovih institucija kao i odgovarajućih/pridruženih institucija. Nadalje, oba su entiteta odabrala da započnu procedure koje imaju za cilj institucionalizaciju metodologije strateškog planiranja i razvoja javnih politika na nivou cijele vlade, umjesto da se to čini samo u pojedinim ministarstvima.

Upravljanje javnim finansijama

Podrška osigurana u oblasti upravljanja javnim finansijama dodatno je ojačala process upravljanja budžetom u 13 partnerskih ministarstava (3 na državnom nivou, 5 u RS-u i 5 u FBiH), uspostavljanjem veza između strateških planova i zahtjeva za budžetskim sredstvima. Sektori za budžet ministarstava finansijsa kao i Sektor za koordinaciju međunarodne ekonomske pomoći Ministarstva finansijsa i trezora zabilježili su vidljiva poboljšanja u smislu kvalitete budžetskih zahtjeva kao i zahtjeva za potrebe Programa javnih investicija koja podnose ministarstva, kao i u utvrđivanju troškova njihovih strateških programa/aktivnosti.

Strateško planiranje

U okviru komponente koja se odnosila na strateško planiranje, ministarstva su nastavila s daljim razvijanjem ili revizijom svojih trogodišnjih strateških planova. Trenutno podršku u izradi vlastitih planova dobijaju 33 organizacijske jedinice u 13 ministarstava. Deset ministarstava je zahtjevalo da u ove aktivnosti budu uključene sve jedinice kako bi se izradio srednjoročni strateški plan za cijelo ministarstvo. Postignuto je kvalitetno usklađivanje strateških ciljeva širom sektora, poput pozivanja i povezivanja sa Strategijom reforme javne uprave, implementacijom SSP-a i usklađivanjem sa EU *acquis*-om. Strateški planovi ministarstava su povezani sa Strategijom razvoja BiH, Strategijom socijalne uključenosti te Gender akcionim planom (GAP) dok je primjena sektorskih radionica tokom obuke iz strateškog planiranja doprinijela kvalitetnijoj komunikaciji među tehničkim ekspertima različitih ministarstava. Ista metodologija strateškog planiranja i razvoja javnih politika promicana je i na državnom i na entitetskim nivoima, što je od ključne važnosti kako bi se osiguralo jednak razumijevanje ovih pojmoveva kroz različite nivoje vlasti.

Razvoj javnih politika

U okviru komponente koja se odnosila na razvoj javnih politika aktivnosti su se nastavile u 12 ministarstava koja su odabrala konkretnе javne politike. U ovim ministarstvima projekat pomaže državnim službenicima pri razvijanju 20 različitih javnih politika. Teme koje su odabrane zasnivaju se na planovima rada ministarstava. Sektori koji su se projektu priključili u 2010. godini su pokazali daleko više entuzijazma i predanosti u savladavanju metodologije za razvoj javnih politika, što pokazuje viši nivo svijesti o razvoju javnih politika i činjenicu da je projekat u aktivnosti inkorporirao pouke izvučene iz prethodne godine. Dosad su ministarstva koja učestvuju u projektu završili sljedeće analitičke korake: definicija problema, definisija ciljeva, analiza ključnih aktera, definicija opcija, započeli ili pak okončali proces konsultacija, a u nekim slučajevima su državni službenici započeli i izvršili procjenu učinka opcija (finansijskih, socijalnih i okolišnih). Ministarstva koja su učestvovala u projektu su proveli analizu javnih politika u skladu s metodologijom koju preporučuju OECD i EU. Time se doprinosi ne samo kvalitetnijim javnim politikama nego predstavlja i ključnu vještinu koju ministarstva trebaju savladati za potrebe procesa

usklađivanja odgovarajućeg zakonodavstva s *acquis communautaire*-om – zajedničkom pravnom stečevinom EU.

Institucionalizacija

SPPD program je nastojanja usmjerio na institucionaliziranje metodologija za strateško planiranje i razvoj javnih politika u dvije oblasti: revidiranje pravilnika o unutrašnjoj organizaciji ministarstava i pripreme i pregovore u vezi sa usvajanjem internih akata kojima se metodologije za strateško planiranje i razvoj javnih politika uvode u redovne radne aktivnosti ministarstava. Izrađeni su modeli internih akata za strateško planiranje i razvoj javnih politika za BiH, FBiH i RS. Nadilazeći cilj Plana održivosti za SPPD projekat koji predviđa usvajanje internih akata u ciljnim ministarstvima, obje entitetske vlade su pokrenule inicijative kojima bi se trebala institucionalizirati primjena metodologije za strateško planiranje i razvoj javnih politika na nivou vlade u cjelini. Napredak je najveći u Federaciji BiH gdje su uredbe za strateško planiranje i razvoj javnih politika (na osnovu modela internih akata) ušle u procedure usvajanja od strane Vlade. U RS su imenovane radne grupe za izradu internih akata, a čeka se na njihovo zvanično odobrenje od Vlade RS. Analiza za potrebe uspostave funkcija strateškog planiranja i razvoja javnih politika u partnerskim ministarstvima na nivou BiH i FBiH gotovo da je završena u svim partnerskim ministarstvima, a očekuje se dobijanje odobrenja od ministara te i stvarne izmjene u pravilnicima.

IV. Rezultati po komponentama podrške

(Aktivnost 1)	a. Unaprijeđeno upravljanje javnim finansijama					
Donatori	Vlada Holandije, Vlada Norveške, Evropska komisija, UNDP					
Opis	Cilj navedene aktivnosti je unaprijediti povezivanje strateških prioriteta i procesa budžetiranja te omogućiti implementaciju strateških planova, što će pak rezultirati povezivanjem resursa s prioritetnim područjima potrošnje, te strukturiranjem finansiranja oko ključnih programa. Program će osigurati da osoblje iz partnerskih ministarstava razvije kapacitete i stekne vještine za uspostavu sistema za praćenje učinka u barem jednom od područja rada ministarstva.					
Indikatori učinka	Cilj	Postignuto	Indikator			
	3	3	Sektorske radionice o programskom budžetiranju i indikatorima učinka za sektore iz drugog kruga			
	3	3	Sektorske radionice o utvrđivanju troškova aktivnosti za sektore iz drugog kruga			
	80	105	Mentorska podrška u izradi tabela prioriteta budžetskih korisnika za period 2011-2013. te budžetskih zahtjeva za period 2011-2013. za sektore/ministarstva iz prvog i drugog kruga			
	20	13	Mentorska podrška za utvrđivanje troškova sektorskih strateških/akcionih planova za sektore iz drugog kruga te revidiranje troškova akcionih planova izrađenih prošle godine za sektore iz prvog kruga			
Napredak ostvaren tokom izveštajnog perioda	<ul style="list-style-type: none"> Kvaliteta budžetskih prijedloga 13 ministarstava (3 na državnom nivou, 5 u RS i 5 u FBiH) u skladu s budžetskim instrukcijama broj 1 i 2 je u znatnoj mjeri poboljšana, što su prepoznala i nadležna ministarstva finansija. Budžetski prijedlozi odražavaju prioritete definirane u strateškim planovima izrađenim uz podršku SPPD projekta. Zagovaranje usvajanja internih akata koji se odnose na proces pripreme budžeta u svim ministarstvima je nastavljeno. Jedno ministarstvo je takav akt usvojilo, dok su u više drugih ministarstava pripremljeni nacrti takvih internih akata. 					
Prepreke i ograničenja	<ul style="list-style-type: none"> I dalje su prisutne značajne varijacije u smislu kvalitete budžetskih dokumenata između partnerskih ministarstava. Finansijska kriza i opći izbori negativno su utjecali na proces pripreme budžeta. Kašnjenje u usvajanju Dokumenta okvirnog budžeta (DOB) na nivou FBiH uzrokovali su kašnjenja u odgovarajućim aktivnostima u okviru SPPD programa. 					
Partnerstva i saradnja	<ul style="list-style-type: none"> Izvrsna saradnja sa projektom SPEM III (Projekat jačanja upravljanja javnim finansijama) koji finansira DFID dodatno je ojačana. Uspostavljeni su kontakti sa Projektom društvenog i ekonomskog razvoja koji finansira DFID, a koji se fokusira na integriranje Strategije razvoja BiH u procese strateškog planiranja i budžetiranja. Intenzivirana je komunikacija s ministarstvima finansija kako bi se osigurale kvalitetnije veze između prijedloga budžeta i strateških dokumenata. 					

i. Ukupni rezultati

Ukupna kvaliteta programskog budžetiranja većine partnerskih ministarstava prije podrške SPPD programa bila je vrlo loša. Finansijsko i programsko planiranje u osnovi je bilo odvojeno na razločite procese. Resorna ministarstva finansija su obično pripremala budžetske zahtjeve sa limitiranim ili nikakvim informacijama od pomoćnika ministara uključenih u programske aktivnosti. Neka partnerska ministarstva čak nisu ni imala razvijenu osnovnu programsku strukturu, dok skoro niko od njih nije imao definisane indikatore učinka. U nedostatku višegodišnjih programskih planova (strateških planova), trogodišnji budžetski planovi zasnivali su se na godišnjim planovima koji nisu obezbjedili dugoročni pregled.

Podrška osigurana u oblasti upravljanja javnim finansijama dodatno je unaprijedila proces upravljanja budžetom u partnerskim ministarstvima, posebno time što su na ovaj način uspostavljene veze između strateških i godišnjih planova rada te prijedloga budžeta i izdvajanja odnosno dodjele sredstava. Partnerska ministarstva sad prave budžetske programe s jasnim programskim sadržajem i strukturom finansiranja zasnovanim na višegodišnjim planovima i indikatorima koji reflektuju programske ciljeve, rezultate i učinke. Sektori za budžet ministarstava finansija kao i Sektor za koordinaciju međunarodne ekonomske pomoći bilježe vidljiva poboljšanja u budžetskim zahtjevima, kao i zahtjevima koji se odnose na Program javnih investicija kod ministarstava koja su dobila podršku iz SPPD programa. Vrijedi istaknuti, kao dijelom općega trenda, da i ministarstva finansija kroz svoje budžetske instrukcije potiču i podržavaju strateško planiranje kao preduslov kvalitetnog planiranja budžeta.

Prije nego što im je SPPD projekat počeo pružati podršku ministarstva su njihove procjene troškova bazirali na ostvarenim troškovima iz prethodne godine (uz određeni procenat povećanja), bez uzimanja u obzir određenih aktivnosti i rezultata koji trebaju biti ostvareni. SPPD projekat je osigurao podršku partnerskim ministarstvima u utvrđivanju troškova njihovih strateških programa primjenom određenog oblika utvrđivanja troškova zasnovanog na aktivnostima. Višegodišnji planovi rada koji uključuju i troškove utvrđene na ovaj način, olakšat će prikupljanje sredstava, kako iz budžetskih, tako i iz vanbudžetskih izvora (donatorska sredstva ili IPA fondovi npr.).

Prije prodrške SPPD programa, procesi planiranja budžeta unutar ministarstava bili su uglavnom usmjereni na finansijske sekcije, uz manja ili nikakva uključivanja sektorskog osoblja uopšte. Uz podršku SPPD programa, ministarstva su počela institucionalizirati vlastite procese pripreme budžeta kroz usvajanje internih akata kojima se propisuju obaveze različitih organizacijskih jedinica u ministarstvu u procesu pripreme budžeta, a u skladu s budžetskim kalendarom. Jedno od partnerskih ministarstava na državnom nivou je bilo prvi budžetski korisnik koji je usvojio Interne procedure za pripremu budžeta. Takav dokument sada je obavezujući za sve budžetske korisnike na državnom nivou, u skladu s instrukcijom Ministarstva finansija i trezora.

ii. Radionice

Realizirana su dva ciklusa radionica za ministarstva nadležna za sektore poljoprivrede, malih i srednjih preduzeća i socijalne zaštite. Kao rezultat prvog kruga radionica održanih u martu, poduzeti su inicijalni koraci na osiguravanju kontinuiranog unapređenja kvalitete budžetskih dokumenata. Finansijsko osoblje iz resornih ministarstava unutar i između različitih nivoa vlasti obično međusobno ne ostvaruje interakciju, s obzirom da takvo što nije preduslov za process pripreme budžeta. Međutim, ministarstva koja su nadležna za iste oblasti suočavaju se i sa istim izazovima. Stoga su radionice istovremeno osigurale i forum za zajedničku diskusiju o datim pitanjima, poput definiranja kvalitetnih indikatora učinka na nivou ministarstva.

Drugi se ciklus radionica, održanih u novembru fokusirao na metodologiju za utvrđivanje troškova aktivnosti, nakon čega su partnerska ministarstva započela s utvrđivanjem troškova svojih trogodišnjih akcionih planova po strateškim programima/aktivnostima. Ovaj element dodatno snažno uvezuje strateško i finansijsko planiranje kod svakog od ministarstava.

iii. Mentorska podrška

Održano je više od 110 mentorskih sastanaka u svih 13 partnerskih ministarstava, što je omogućilo da se podrška fokusira na pojedinačne budžetske dokumente svakog od ministarstava učesnika projekta, a rezultiralo je vidljivo boljom kvalitetom njihovih budžetskih dokumenata. Prije realiziranja mentorske podrške koju je osigurao program, prijedlozi budžeta bili su loše kvalitete. Uz podršku programa neka od ministarstava su po prvi put definirala svoje budžetske programe i/ili pokazatelje učinka.

Podrška na radnom mjestu pomogla je promjeni kvalitete prijedloga budžeta, prije svega u smislu da su budžeti sada u većoj mjeri usklaćeni sa strateškim i godišnjim planovima rada izrađenim u okviru komponente strateškog planiranja. Uključivanje svih organizacijskih jedinica u nekim od ministarstava u proces strateškog planiranja omogućilo je ministarstvima izradu sveobuhvatnijih budžetskih dokumenata.

Strateški i godišnji planovi rada koristit će se kao ulazni elementi za izradu prijedloga budžeta za period 2012.-2014. godine, a vjerovatno i za osiguravanje vanbudžetskih sredstava. Po izradi strateških planova, do danas je 7 organizacijskih jedinica iz 13 ministarstava izradilo troškovnike za svoje akcione planove izvedene iz strateških planova, kao rezultat mentorskih sastanaka. Preostalih će 26 organizacijskih jedinica ovom aktivnosti biti obuhvaćene početkom 2011. godine.

iv. Studijska posjeta

Kako bi se podržala regionalna razmjena primjera dobre prakse, SPPD program je organizirao studijsku posjetu na temu procjene finansijskih učinaka koja je realizirana u septembru (14.-17.09. i 19.-22.09.2010.), a kojoj je domaćin bio slovenački Centar za izvrsnost u finansijama, za 40 sudionika podijeljenih u dvije grupe (28 žena i 12 muškaraca). Studijska posjeta je imala za cilj učesnicima i učesnicama dati uvid u način na koji se u Sloveniji provodi procjena finansijskih učinaka, uključujući konkretne postupke i korake koji su preduzeti, te aktere koji su u iste uključeni, s posebnim fokusom na uloge i odgovornosti ministarstva finansija i odjela za finansije u agencijama (resornim ministarstvima). Program je pružio uvod u sljedeće teme:

- a. Procjena finansijskih učinaka
- b. Analiza troškova i koristi (cost-benefit analysis)
- c. Konsultativni modeli/procesi
- d. Budžetski prijedlozi koji odražavaju prijedloge javnih politika
- e. Funkcioniranje mehanizama koordinacije između resornih ministarstava

Partnerska su ministarstva nominirala državne službenike koji su učestvovali u studijskoj posjeti na osnovu seta kriterija, kao što je aktivno učešće u prethodnim ciklusima planiranja budžeta, te u aktivnostima u okviru SPPD programa. Kriteriji su trebali osigurati sudjelovanje onih osoba koje posjeduju osnovna znanja kao i mogućnost i sposobnost da novostečeno znanje o procjeni finansijskih učinaka primjene kada se vrati u svoja ministarstva.

(Aktivnost 2)	<u>Unaprijeđeno strateško planiranje</u>																	
Donatori	Vlada Holandije, Vlada Norveške, Evropska komisija, UNDP																	
Opis	Cilj ove aktivnosti je unapređenje institucionalnih kapaciteta ministarstava za strateško planiranje. Za izradu nacrta trogodišnjeg strateškog plana za odsjek u ministarstvima koja učestvuju u programu korištena je obuka i mentorska podrška. Institucionalno strateško planiranje ključno je za povezivanje prioriteta sa finansijskim resursima, budžetskim i vanbudžetskim. Trogodišnji strateški plan može se direktno povezati sa Dokumentom okvirnog budžeta (DOB) za tri godine.																	
Indikatori učinka	Cilj	Ostvareno	Indikator															
	6	6	Radionice za sektore iz prvog kruga: Upoređivanje napretka u provedbi strateškog planiranja i dalji razvoj M&E mehanizama. Širenje na nova ministarstva u cjelini															
	12	12	Radionice za sektore iz drugog kruga: upoznavanje sa metodologijom strateškog planiranja															
	13	13	Ukupan broj ministarstava uključenih u strateško planiranje															
	-	33	Broj organizacionih jedinica (sektora/odsjeka) sa izrađenim nacrtom trogodišnjeg strateškog plana															
	-	10	Broj ministarstava sa započetim/završenim objedinjavanjem strateških planova na nivou ministarstava															
	0	4	Broj agencija iz određenog sektora uključenih u strateško planiranje															
	-	47	Mentorski sastanci za podršku revizije strateških planova sektora iz prvog kruga															
	-	106	Mentorski sastanci za podršku razvoju strateških planova sektora iz drugog kruga															
	-	120	Mentorski sastanci za podršku širenju strateškog planiranja na nivo ministarstava u cjelini u sektorima iz prvog i drugog kruga															
	1	1	Priručnik o strateškom planiranju razvijen u konsultaciji sa ključnim akterima															
	0	2	Prezentacije strateških planova ministrima i višem rukovodstvu															
	2	3	Priprema sjedница i sastanci podrške za mentore u oblasti SP															
Napredak ostvaren tokom izvještajnog perioda	<ul style="list-style-type: none"> Nastavljena je izrada i razvoj strateških planova i uvođenje metodologije strateškog planiranja u 33 organizacione jedinice u 13 ministarstava. Postignuta je usklađenost strateških ciljeva u svim sektorima, kao primjer se može navesti pozivanje na RJJ. Definirani programi unutar strateških ciljeva također se često odnose na provedbu SSP-a i usklađivanju sa zajedničkom pravnom stečevinom EU (<i>acquis communautaire</i>). 																	
Prepreke i ograničenja	<ul style="list-style-type: none"> Absorpcijski kapaciteti ministarstava su ograničeni i ponekad redovne aktivnosti su prouzrokovale odgađanje nekih aktivnosti. Procesi prije i poslije izbora smanjili su učešće višeg rukovodstva ministarstava u strateškom planiranju. SP je još uvijek u pilot fazi (proces nije obavezan) i koristi se pristup odozdo prema gore koji podrazumijeva vremenski zahtjevan razvoj kapaciteta. Institucionalizacija SP pomoći će prevazilaženju ovog izazova, s obzirom da će metodologija i proces postati obvezujući. 																	
Partnerstva i saradnja	<ul style="list-style-type: none"> Članovi Projektnog odbora SPPD projekta pozivani su na radionice. Predstavnici DEI-a učestvovali su na radionicama o poljoprivredi i energetici. Održavana je saradnja sa gender mehanizmima u BiH i to kroz razmjenu informacija i učešće na radionicama. Predstavnici Gender centra FBiH učestvovali su na radionicama za sektore MSP-a i poljoprivrede. Ovo je omogućilo gender mehanizmima u BiH da planiraju svoje aktivnosti sa ministarstvima i pomažu im u ispunjavanju obaveza iz GAP-a. Intenzivirana je saradnja sa DEP-om kroz razmjenu strateških planova i jačeg povezivanja sa Strategijom razvoja BiH i Strategijom socijalne uključenosti. Planirane su dalje zajedničke aktivnosti kako bi se elaborirale veze između strateških planova ministarstava, budžeta ministarstava, SR BiH i budžeta za njenu realizaciju. 																	

i. Ukupni rezultati

Značajni rezultati su postignuti u izgradnji kapaciteta za strateško planiranje u partnerskim ministarstvima i institucijama. Prije SPPD programa partnerska ministarstva su pripremala samo kratkoročne – godišnje planove i bez odgovarajućih poveznica s raspoloživim sredstvima i budžetom. Nisu postojali višegodišnji radni ili strateški planovi. S uvođenjem strateškog planiranja u pripremu budžetskih zahtjeva ministarstava, SPPD program je osigurao da donosioci odluka koristeći potrebna sredstva i informacije rasporede nedovoljna sredstva na način da imaju najbolji mogući učinak. 13 ministarstava na državnom i entitetskom nivou je dobilo podršku u razvoju trogodišnjih strateških planova.

Tokom 2010. godine, ova je komponenta ojačala proces strateškog planiranja u 13 partnerskih ministarstava, kroz izgradnju kapaciteta državnih službenika za primjenu metodologije strateškog planiranja za razvoj institucionalnih trogodišnjih strateških planova, uključujući godišnje planove i budžete. Pored pomoćnika ministara i sekretara, glavna ciljna grupa u partnerskim ministarstvima bili su viši stručni saradnici.

SPPD program je podržavao šest sektora, počevši sa tri u 2009. godini dok su tri preostala projektu pridružena u 2010. godini. Pored toga, većina ministarstava uključenih u prvi krug tražilo je u 2010. godini proširenje podrške za strateško planiranje na druge sektore u njihovim ministarstvima kako bi uključili cijelu instituciju. Ukupno 10 od 13 partnerskih ministarstava SPPD projekta su sve svoje organizacione jedinice uključili u obuku i mentorsku podršku za SP¹. To je značajno povećalo broj državnih službenika (ukupno oko 215) i sektora koji su u konačnici učestvovali u projektu što rezultiralo sa 273 mentorskih sastanaka u 2010. godini, dakle znatno više od očekivanog. Ukupno je oko **trećina svih ministarstava na državnom i entitetskim nivoima** imalo koristi od razvoja kapaciteta za strateško planiranje, tri na državnom nivou i pet ministarstava u oba entiteta.

SPPD program se fokusirao na razvoj procesa i sredstava za strateško planiranje koje je dosljedno, sveobuhvatno i visoke kvalitete kroz sektore, ministarstva i vlade sa jasnim poveznicama prema različitim strategijama i procesima reformi. Neki od njih su Strategija razvoja i Strategija socijalnog uključivanja, obaveze iz Reforme javne uprave, Sporazum o stabilizaciji i pridruživanju i evropsko partnerstvo. Drugi projekti finansirani od donatora, kao npr DFID podrška DEP-u i SPEM III projektu uključili su se u neke SPPD događaje u cilju ojačavanja veza među nekoliko oblika praniranja, npr strateško planiranje, budžetsko planiranje i Razvojne strategije BiH.

Takođe, SPPD aktivnosti osigurale su forum razmjene informacija i strateških planova između resornih ministarstava tokom i van sektorskih radionica, koje su doprinijele **poboljšanoj komunikaciji između ministarstava**. Kompletan proces strateškog planiranja takođe je **ojačao unutarnje komunikacije** i timski rad u okviru partnerskih ministarstava, posebno prilikom ugrađivanja strateških planova organizacionih jedinica u planove na nivou ministarstva. Za mnoge to je bila prilika da prvi put čuju o konkretnim aktivnostima drugih sektora u ministarstvu. Uopšte, uvođenje indikatora učinkovitosti i mehanizama monitoringa i evaluacije u strateško planiranje vodilo je povećanju vlasništva nad programima i aktivnostima što je u konačnici dovelo do veće transparentnosti i odgovornosti.

U povratnim informacijama koje su dostavili programu učesnici su naglasili da su počeli primjenjivati sredstva i znanja o strateškom planiranju steklena kroz SPPD na druge aktivnosti, kao npr priprema strategija (Strategija MSP RS) ili monitoring izvještaji na projektima finansiranim od strane Svjetske Banke (Poljoprivreda RS).

¹ Za detalje pogledati Aneks 2.1

Nadalje, primjena iste metodologije u različitim sektorima i na različitim nivoima vlasti doprinijela je efikasnijem i efektivnijem planiranju resursa i ostvarivanju seta ciljeva, kao i kvalitetnijom pripremom budžeta. Usklađenost strateških ciljeva ostvarena je u svim sektorima, poput povezivanja s reformom javne uprave, provedbom SSP-a i usklajivanja sa *acquis*-om ili sličnim ciljevima, poput ‘unapređenja kompetitivnosti malih i srednjih preduzeća’ kao strateškog cilja u MSP sektoru.

Na osnovu povratnih informacija koje su SPPD programu dale druge institucije, poput Ministarstva trezora i finansija BiH, unaprijeđeni kapaciteti za strateško planiranje su također pozitivno utjecali i na druga područja, poput podnošenja prijedloga za Programa javnih investicija. Prema MoFT-u, poboljšana je kvaliteta informacija o projektima u kojima ministarstva učestvuju i koja implementiraju. Ovo bi trebalo olakšati pripremu znatno unaprijeđenog Programa javnih investicija za ovu godinu.

Kako bi se osigurala podrška partnerskim ministarstvima SPPD projekta u procesu usvajanja metodologije strateškog planiranja i njene primjene na konkretne strateške planove, u 2010. godini su poduzete sljedeće aktivnosti:

- 4 ciklusa radionica po sektorima za sektore iz drugog kruga (ukupno 12),
- 2 ciklusa radionica po sektorima za sektore iz prvog kruga (ukupno 6),
- 273 mentorskih sastanaka sa približno 215 državnih službenika koji su u njima učestvovali (126 žena i 89 muškaraca),
- 1,5-dnevni pripremni sastanak za SP mentore,
- 2 sastanka podrške mentorima za SP
- nastavljen je rad na priručniku za SP

ii. Radionice

Partneri iz sektora iz **prvog kruga** (energetika, transport, rad i zapošljavanje) fokusirali su se na reviziju i unapređenje postojećih strateških planova, osmišljavanja kvalitetnijih indikatora za monitoring i evaluaciju i integraciju strateških planova na nivou ministarstva. Tako je, na primjer, u projekat uključen sektor za komunikaciju u ministarstvima koja se bave transportom. Svi strateški planovi od 2009. godine ažurirani su za period 2011.-2013. godina. Na osnovu iskustava stečenih u 2009. godini, strateški ciljevi i programi modificirani su tako da podrže lakšu integraciju strateških planova i budžetskih zahtjeva. U praksi je to značilo da su strateški ciljevi definirani na nivou ministarstva, slijede ih operativni ciljevi koji su specifični za svaku organizacionu jedinicu podržani programima i aktivnostima.

Ostvareni su dobri rezultati sa sektorima iz **drugog kruga** (poljoprivreda, mala i srednja preduzeća i socijalna zaštita), i u smislu aktivnosti u ciljanim organizacionim jedinicama i širenjem na nivo ministarstva. Do sada se podrška proširila na sljedeće sektore: industrija i rудarstvo koji su učestvovali u radionicama za MSP sektor, veterinarstvo, šumarstvo i vodoprivreda koji su učestvovali u radionicama za sektor poljoprivrede. Metodologija strateškog planiranja uvedena je u sektore druge grupe kroz četiri kruga radionica sa kvalitetnim učešćem svih ministarstava i većim brojem odgovarajućih agencija (agencije za poljoprivredu i mala i srednja preduzeća Republike Srpske).

iii. Mentorska podrška

Nakon radionica, mentori iz SPPD programa su podršku državnim službenicima pružili i na njihovim radnim mjestima - u razvoju njihovih strateških planova. Zadržana je dobra komunikacija između mentora i državnih službenika i izvan radionica i mentorskih sastanaka, kroz razmjenu e-mail-ova i izradu nacrta dokumenata. Kao rezultat toga, većina strateških planova sektora iz druge grupe su u finalnoj fazi izrade².

² Za originalne dokumente, molimo pogledajte CD u prilogu.

Zadržana je osnovna grupa državnih službenika koji su pohađali radionice za svako ministarstvo/organizacionu jedinicu i većina njih su bili stručni savjetnici i (viši) stručni saradnici. Zabilježeno je i značajno učešće pomoćnika ministara i šefova sektora, posebno u sektorima MSP-a, transporta i poljoprivrede. Broj državnih službenika po jednom mentorskom sastanku kretao se od 1 do 11, ovisno o kapacitetu svakog ministarstva. Zbog malog broja osoblja i velike količine posla, najslabije prisustvo je zabilježeno u ministarstvima/organizacionim jedinicama na državnom nivou, uglavnom kod nadležnih u sektorima za energetiku, rad i zapošljavanje i socijalnu zaštitu.

Mentori su zadržali svoju ulogu moderiranja razvoja strateškog plana i nisu obavljali posao državnih službenika. Pet novih mentora angažiranih u 2010. godini brzo su se prilagodili SPPD programu, što je indikator da resursi u BiH u smislu SP konsultanata polako rastu.

Glavni izazov za državne službenika bio je identificiranje, prikupljanje i analiza kvalitetnih indikatora za monitoring i evaluaciju. Većina državnih službenika nije bila upoznata sa sistemom monitoringa i evaluacije, posebno u vezi sa učinkom i rezultatima rada njihovog ministarstva. Mentori su odigrali bitnu ulogu u moderiranju identificiranja adekvatnih indikatora.

Korišteni su i mentorski sastanci bez dodatnih radionica izvan ministarstava kako bi se strateško planiranje proširilo na druge organizacione jedinice ministarstava koja učestvuju u projektu, poput svih sektora Ministarstva civilnih poslova.

Podrška mentorima

Nakon angažiranja novih mentora početkom 2010. godine, SPPD projekat i međunarodni konsultant za strateško planiranje organizirali su pripremni sastanak u trajanju od dana i pol za nove i mentore iz 2009. godine sa ciljem upoznavanja sa projektom i metodologijom, dijeljenjem iskustava i stečenih znanja u 2009. godini i definiranja akivnosti za 2010. godinu.

Održana su dva sastanka podrške mentorima (29.06.2010. i 31.08.2010.) kako bi se osigurao usklađen pristup prilikom uvođenja metodologije strateškog planiranja i osim toga, dogovorili koraci potrebnii za integriranje strateških planova pojedinih organizacionih jedinica u plan na nivou ministarstva. Sastanci su također iskorišteni da bi se razmotrili uspjesi i prepreke s kojima se susrelo na mentorskim sastanicima, kao i moguća rješenja za ove prepreke. Mentorima je također bilo preporučeno da se mentorski sastanci iskoriste za isticanje veze između strateških planova i budžetskih zahtjeva.

Kako bi osigurao ujednačenu provedbu mentorske podrške u različitim ministarstvima, međunarodni konsultant je pripremio plan od 10 koraka kao vodič za mentore do kraja 2010. godine.

iv. Priručnik za strateško planiranje

Priručnik za strateško planiranje je u svojoj finalnoj fazi i bit će spreman za štampanje do kraja 2010. godine. Priprema Priručnika uključivala je konsultacije sa ključnim akterima i UNDP regionalnim centrom u Bratislavi. Priručnik će se štampati u lokalnim jezicima (na latinici i cirilici) i bit će dostupan u elektronskoj verziji na engleskom jeziku. Donatori SPPD programa, kao i tri partnerske vlade bit će vidljivi na naslovnoj strani priručnika.

v. Studijska posjeta

Početkom novembra 2010. godine, projekat je za tri sektora organizirao studijsku posjetu u Češkoj. Četrdesetak najaktivnijih državnih službenika (28 žena, 17 muškaraca) iz drugog kruga partnerskih ministarstava bili su u prilici upoznati se sa iskustvima Češke u periodu prije i poslije pristupanja EU, sa naglaskom na strateško planiranje i razvoj javnih politika za sektore MSP-a, industrije, rudarstva, poljoprivrede i socijalne zaštite. Studijska posjeta je potaknula uspostavu novih kontakata među institucijama Češke i BiH u smislu potpore

daljem razmjenjivanju iskustava. Sva ministarstva podnijela su izvještaje o studijskoj posjeti u kojima su iskazana ključna saznanja koja su stecena i potencijalne ideje za njihovu primjenu u njihovim ministarstvima. Sažetak ovih utisaka može se naći u Aneksu 2.4.

Aktivnost 3	<u>c. Unaprijeđen razvoj javnih politika</u>																																		
Donatori	Vlada Holandije, Vlade Norveške, EU, UNDP																																		
Opis	<p>Cilj ove aktivnosti je pomoći ministarstvima/sektorima kako bi poboljšali postojeće procese izrade pravnih propisa kroz uvođenje standardne EU metodologije za razvoj javnih politika (OECD/SIGMA). Program pomaže osoblju ministarstava da usvoje i uvedu procese razvoja javnih politika koje će unaprijediti kvalitetu procesa izrade pravnih propisa. Program ovo čini koristeći pri tom konkretnе javne politike koje identificira ministarstvo/sektor. Poseban fokus je na procjeni učinka, javnim i međuresornim konzultacijama u ranom stadiju razvoja, te praćenju i procjeni. Na kraju podrške za razvoj javnih politika, ministarstvo/sektor će imati izrađenu analizu javne politike, možda i kvalitetan nacrt pravnog propisa, a njegovo osoblje će imati novostećena znanja koja će moći primijeniti kod ostalih inicijativa za izradu javnih politika.</p>																																		
Indikatori učinka (godišnji)	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Cilj</th> <th>Postignuto</th> <th>Indikator</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>1</td> <td>Pripremni sastanak za mentore iz oblasti RJP</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>3</td> <td>Prva uvodna radionica za mentore iz drugog kruga</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>3</td> <td>Drugi ciklus radionica za sektore iz drugog kruga</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>3</td> <td>Treći ciklus radionica za sektore iz drugog kruga</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>3</td> <td>Četvrti ciklus radionica za sektore iz drugog kruga</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>3</td> <td>Prva radionica za sektore iz prvog kruga</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>3</td> <td>Druga radionica za sektore iz prvog kruga</td> </tr> <tr> <td>–</td> <td>185</td> <td>Mentorski sastanci podrške procesima razvoja javnih politika u svakom ministarstvu</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>2</td> <td>Sastanak podrške za mentore iz oblasti RJP</td> </tr> <tr> <td>1</td> <td>0</td> <td>Štampanje priručnika Razvoj javnih politika (očekuje se do kraja januara 2011. godine)</td> </tr> </tbody> </table>		Cilj	Postignuto	Indikator	1	1	Pripremni sastanak za mentore iz oblasti RJP	3	3	Prva uvodna radionica za mentore iz drugog kruga	3	3	Drugi ciklus radionica za sektore iz drugog kruga	3	3	Treći ciklus radionica za sektore iz drugog kruga	3	3	Četvrti ciklus radionica za sektore iz drugog kruga	3	3	Prva radionica za sektore iz prvog kruga	3	3	Druga radionica za sektore iz prvog kruga	–	185	Mentorski sastanci podrške procesima razvoja javnih politika u svakom ministarstvu	2	2	Sastanak podrške za mentore iz oblasti RJP	1	0	Štampanje priručnika Razvoj javnih politika (očekuje se do kraja januara 2011. godine)
Cilj	Postignuto	Indikator																																	
1	1	Pripremni sastanak za mentore iz oblasti RJP																																	
3	3	Prva uvodna radionica za mentore iz drugog kruga																																	
3	3	Drugi ciklus radionica za sektore iz drugog kruga																																	
3	3	Treći ciklus radionica za sektore iz drugog kruga																																	
3	3	Četvrti ciklus radionica za sektore iz drugog kruga																																	
3	3	Prva radionica za sektore iz prvog kruga																																	
3	3	Druga radionica za sektore iz prvog kruga																																	
–	185	Mentorski sastanci podrške procesima razvoja javnih politika u svakom ministarstvu																																	
2	2	Sastanak podrške za mentore iz oblasti RJP																																	
1	0	Štampanje priručnika Razvoj javnih politika (očekuje se do kraja januara 2011. godine)																																	
Napredak u izvještajnom periodu	<p>Nastavak rada na 20 analiza javnih politika u 12 ministarstva koji učestvuju u projektu (vidi Aneks 3.1). SPPD program zabilježio je značajan napredak u smislu podizanja svijesti o važnosti metodologije i do sada su ministarstava uspješno ispunila sljedeće analitičke korake: definiranje problema, definiranje ciljeva javne politike, analiza ključnih aktera, definiranje opcija javne politike, konsultacije sa ključnim akterima, te procjena učinka opcija (u nekim slučajevima).</p>																																		
Prepreke i ograničenja	<ul style="list-style-type: none"> Nivo učešća nekih ministarstava na radionicama nije bio tako visok kao što bi trebalo biti u pojedinim sektorima. Period odmora je u određenoj mjeri usporio proces mentorske podrške u oblasti RJP. 																																		
Partnerstva i saradnja	<ul style="list-style-type: none"> Nastavak suradnje s timom OECD/SIGMA - periodične konsultacije. Entitetski gender centri i Agencija za ravnopravnost spolova BiH - na osiguravanju ravnopravnosti spolova. Sekretarijat za zakonodavstvo Vlade RS - prisustvovanje na radionicama i mentorskim sastancima. Ostvareni su inicijalni kontakti sa Skica projektom. 																																		

i. Ukupni rezultati

Značajni rezultati su postignuti u okviru komponente podrške razvoju javnih politika kao što je proširivanje programa na partnerska ministarstva. Potrebno je da SPPD napravi procjenu prije početka rada sa partnerskim ministarstvima koja bi pokazala da BH javne institucije ne provode:

- Analizu prije izrade nacrt pravnih akata
- Rane konsultacije sa ključnim akterima
- Procjene učinka prijedloga javnih politika

Drugim riječima, donošenje odluka nije bilo podržano razvojem javnih politika zasnovanim na činjenicama i dokazima. Zakoni čiji su nacrti izrađeni i koji su eventualno usvojeni, ipak su bili više puta dopunjavani zbog nedostatka odgovarajuće *ex ante* procjene instrumenata razvoja javnih politika.

Kroz uključivanje u SPPD program partnerska ministarstva i javni službenici naučili su u čemu je značaj i šta je sadržaj metodologije razvoja javnih politika. Oni su primjenili metodologiju na konkretnе javne politike i **po prvi put proveli rane konsultacije sa ključnim akterima, definirali probleme i prijedloge javnih politika zasnovanih na dokazima i činjenicama, te proveli procjene učinka** (finansijske, socijalne i okolišne uticaje). Kroz rano uključivanje ključnih aktera u proces, ministarstva su uključila u razvojnoj fazi one na koje će data javna politika imati uticaja ili koji će je u nekom smislu implementirati. S druge strane, procjena učinka i konsultacije omogućili su da je predložena rješenja moguće implementirati.

Partnerska ministarstva su bliže usaglašavanju sa EU standardima u vezi nacrt pravnih akata i podnošenje donosiocima odluka projekta i analiza javnih politika zasnovanih na činjenicama i dokazima, što javnu administraciju dovodi bliže principima dobre uprave.

Kako bi se pružila podrška partnerskim ministarstvima SPPD projekta u procesu apsorpcije znanja o metodologiji za razvoj javnih politika i primjeni iste na konkretnе, izabrane javne politike, u 2010. godini su realizirane sljedeće aktivnosti:

- 4 ciklusa radionica za sektore iz drugog kruga (12 ukupno)
- 2 ciklusa radionica za sektore iz prvog kruga (6 ukupno)
- 175 mentorskih sastanaka sa u prosjeku 135 državnih službenika
- 2,5 dana pripremni sastanak za mentore iz oblasti RJP-a
- 2 sastanka za podršku mentorima u oblasti RJP-a
- Nastavak rada na Priručniku za razvoj javnih politika

Tijekom izvještajnog perioda nastavljeni su mentorski sastanci u 12 ministarstava koja su odabrala konkretnе javne politike koje će razvijati. **U 2010. godini, projekat je pomogao državnim službenicima u razvoju 20 javnih politika:** dvanaest od tih analiza predstavljaju pripremnu dokumentaciju za izradu posebnih pravnih propisa, dok je osam analiza usmjereni na konkretnе javne probleme.³ Projekat posebice podržava ministarstava na državnom nivou da se odluče za analizu javnih problema unutar njihovog područja nadležnosti kako bi stekli potrebne analitičke vještine i predložili rješenja za identificirane javne probleme. Usprkos svim naporima SPPD projektnog tima, sektor energetike Federalnog ministarstva energije, rudarstva i industrije nije se pridržavao razvoja prvo bitno izabrane javne politike zbog nedostatka adekvatnih ljudskih resursa. Na sličan problem projekat je naišao i u sektoru rada i zapošljavanja u Federalnom ministarstvu rada i socijalne politike. Na koncu, sektor transporta Ministarstva komunikacija i prometa BiH odlučio je da ne radi ni na nijednoj politici.

³ Za popis određenih politika molimo pogledajte Aneks 3.1

Ove je godine, **sektori iz drugog kruga** započeli su sa savladavanjem metodologije za razvoj javnih politika s velikim interesom i, uz pomoć mentora, postigli su veliki napredak u primjeni metodologije i uspješnom izvršavanju analitičkih koraka. Do sada su ministarstava koja učestvuju u projektu **kompletirala sljedeće analitičke korake: definiranje problema, definiranje ciljeva, analizu ključnih aktera i definiranje opcija**, neka su inicirala ili provela **konsultacije** sa ključnim akterima, a u nekoliko slučajeva državni službenici su **započeli i završili procjenu učinka opcija**. Većini ministarstava preostalo je da urade: procjenu učinka opcija, rangiranje opcija s preporukom optimalne opcije koja se temelji na rezultatima procjene učinka, prezentacija rezultata donosiocima odluka, izrada instrumenata javnih politika, izrada provedbenih planova, i izrada mehanizama za praćenje i procjenu.

Napredak po pitanju razvoja javnih politika u sektorima iz drugog kruga je značajan, čak i u ministarstvima gdje je napredak relativno spor, povećana je kvaliteta rada i interes, te će SPPD program prvu polovinu 2011. godine iskoristiti za potporu ministarstavima u finalizaciji analiza. Sektori iz prvog kruga nisu postigli značajan napredak u razvoju javnih politika u odnosu na 2009. godinu, iako su na raspolaganju imali mentorsku podršku. Većina ministarstava iz prvog kruga odlučila se za uključivanje novih organizacijskih jedinica/sektora iz okvira svoga ministarstva, npr. umjesto nastavka rada u oblasti transporta zatražili su podršku za sektor poštanskih usluga.

Jedno od najvećih dostignuća u okviru razvoja javnih politika je značajna podrška podizanju svijesti kada se radi o tome u kojoj mjeri metodologija za razvoj javnih politika doprinosi kvaliteti rada državnih službenika. Najočitije se to pokazalo tijekom provođenja procesa ranih konsultacija sa ključnim akterima gdje su partnerska ministarstva vidjela da je uključivanje provoditelja javnih politika u ranim stadijima izrade unaprijedilo kvalitetu njihovih analiza. To je, posebice vidljivo u Federalnom ministarstvu energije, rudarstva i industrije (u sektoru industrije), Ministarstvu industrije, energetike i rudarstva RS-a (u sektorima MSP-a i industrije) i Ministarstvu poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede RS.

Do sada je održano 18 radionica na kojima su zajedno sudjelovala sva partnerska državna i entitetska ministarstva i 175 mentorskih sastanaka u partnerskim ministarstvima.

ii. Radionice

Održana su dva ciklusa radionica iz oblasti razvoja javnih politika prilagođena potrebama dvije različite ciljne grupe, za sektore iz prvog i drugog kruga. Sektori kojima se pruža podrška od 2009. godine imali su manje intenzivan program koji je bio fokusiran na produbljivanje njihovog znanja. Ministarstva i sektori koji su se uključili u program u 2010. godini prošli su kroz zahtjevan ciklus od četiri kruga radionica prateći korak po korak relevantne dijelove preporučene OECD/SIGMA metodologije.

Četiri ciklusa radionica za sektore iz drugog kruga (poljoprivreda, MSP i socijalna zaštita)

Sektori odabrani za podršku u drugom krugu pomoći: socijalna zaštita, poljoprivreda i MSP su prošli cijelu obuku o metodologiji za razvoj javnih politika. Odgovarajući na zahtjev ministarstava da se uključi više sektora, radionice za sektor MSP-a su bile otvorene za prisustvo predstavnicima sektora industrije i rudarstva iz RS i FBiH, radionice za sektor poljoprivrede za predstavnike sektora veterinarstva, vodoprivrede i šumarstva, te radionice za sektor socijalne zaštite za sektor boračko-invalidske zaštite. Sektori su sudjelovali u četiri ciklusa radionica na kojima su im bili prezentirani analitički koraci metodologije, a koje su naknadno primjenjivali u svom radu sa svojim mentorima. Sve radionice je održala međunarodna stručnjakinja za javne politike uz pomoć mentora, a znanje je prenošeno kombinacijom teoretskih prezentacija i praktičnih vježbi. Ukupno uzevši, sva četiri kruga

radionica dobila su veoma pozitivne ocjene od učesnika i učesnica (za detalje pogledati Ankes 3.2).

Dva ciklusa radionica za sektore iz prvog kruga (transport, energetika i rad i zapošljavanje)

U 2010. godini, projekt je nastavio pružanje pomoći u oblasti razvoja javnih politika sektorima koji su prošli sve krugove obuke o odgovarajućoj metodologiji u 2009. godini: energetika, transport i rad i zapošljavanje. U tu su svrhu sektori sudjelovali u dva ciklusa radionica. Sve radionice je, ponovno, održala međunarodna stručnjakinja za javne politike uz pomoć mentora iz ove oblasti, a znanje je prenošeno kombinacijom teoretskih prezentacija i praktičnih vježbi. I ove radionice su do bile veoma pozitivne ocjene od učesnika i učesnica (za detalje pogledati Ankeks 3.2).

iii. Mentorska podrška

Spomenute radionice su pružile osnovno znanje državnim službenicima koji su ih pohađali, kako bi primijenili metodologiju za razvoj javnih politika na odabranu javnu politiku, uz mentorsku podršku. Međutim, napredak u primjeni i uspješnoj realizaciji analitičkih koraka u razvoju javnih politika razlikuje se u svakom od ministarstava. Generalno gledajući, napredak je vidljiviji u radu ministarstava koja su se u projekat uključila u 2010. godini.

Još jednom, značajni su se izazovi pojavili u **vrijeme godišnjih odmora**, kada su mentori imali posebnih poteškoća u organiziranju sastanaka i osiguranju izvršavanja obaveza državnih službenika prilikom izvršenja zadatka. Mentorska se podrška nastavila, ali sporijim tempom.

Dodatni izazov bila je **nevrijednost** državnih službenika za dovršavanje analitičkog koraka u razvoju javnih politika **prenošenjem svojih znanja u pisani dokument**, odnosno u dio dokumenta javne politike. Mnogi državni službenici, posebno oni koji imaju prethodna iskustava s međunarodnim projektima, očekivali su od mentora da im prierede prve nacrte.

Još jedan od značajnih izazova predstavljalo je **uvodenje razvoja javnih politika zasnovanog na činjenicama** u odnosu na one dobivene na neutemeljim mišljenjima. Relativno je nova praksa uvođenje statističkih podataka ili druge vrste dokaza kako bi se analizirali javni problemi ili predložila moguća rješenja. Projekt je ohrabrio korištenje osnovnih metoda istraživanja u cilju prikupljanja potrebnih činjenica tj. dokaza. Taj proces međutim zahtijeva promjenu načina razmišljanja i očekivana poboljšanja više su inkrementalna nego radikalna.

Ustavne nadležnosti i ove godine na državnoj razini su predstavljale problem pri odabiru javnih politika koje se mogu razvijati. Kako bi eliminirali ovaj problem, projekat je poticao učesnike sa državnog nivoa da odaberu probleme od javnog značaja koji su u okviru njihovih sektorskih nadležnosti kako bi primijenili metodologiju u predlaganju rješenja.

Zbog **nedostatka kontinuiteta kada se radi o podjednakom sudjelovanju** u radionicama o razvoju javnih politika, kao i na mentorskim sastancima, savladavanje metodologije razvoja javnih politika je predstavljalo izazov. Nedostatak kontinuiteta u sudjelovanju kod 30% partnerskih institucija stvara različite percepcije o procesima. U budućnosti bi bilo korisno po ukupni rezultat procesa učenja osigurati kontinuirano prisustvo državnih službenika koji će učestvovati na svim radionicama i većini mentorskih sastanaka.⁴ SPPD program istakao je na početku ciklusa obuke, kao i tokom istog, da je kontinuirano učešće jako važno za proces učenja i uspješnu primjenu metodologije, međutim, posvećenost rukovodećih službenika ministarstva i dalje predstavlja odlučujući faktor.

⁴ Za detalje pogledati Aneks 3.2 sa uvidom u evidencije po ministarstvima i nivou vlasti.

U šest od 13 ministarstava **rukovodeći službenici su pružali neadekvatnu podršku** što je rezultiralo preprekom pri procesu prenosa i absorpcije novih znanja. Međutim, evidentno je da tamo gdje su rukovodeći službenici aktivno učestvovali i gdje su podržavali primjenu metodologije proces mentorske podrške je generirao bolje rezultate u smislu stičenog znanja i izrađenih dokumenata.

Sastanci podrške za mentore

Prije konkretnih aktivnosti razvoja kapaciteta, SPPD program omogućio pripremni sastanak u trajanju od dva i po dana za sve mentore iz oblasti razvoja javnih politika, one koje su u projektu sudjelovali 2009. godine, kao i one novozaposlene. Tokom ovog sastanka mentorji su osvježili svoje znanje o ciklusu javnih politika u cjelini, kao i konceptu od 12 koraka koje propagira SIGMA i imali su priliku sudjelovati u više vježbi koje se odnose na neke od ovih koraka.

Jedna od pouka izvučenih u 2009. godini je projekat podstaknula da mentorima iz oblasti razvoja javnih politika pruži dodatnu pomoć kako bi imali priliku da se periodično konsultiraju s međunarodnom konsultanticom i jedni s drugima, kako bi razmijenili iskustva, razgovarali o uspjesima i preprekama i razmjenjivali savjete. U tu svrhu, prvi sastanak podrške mentorima održan je 7. juna/lipnja 2010. godine. Na sastanku su obuhvaćena pitanja značajna za razvoj javnih politika, a sastanak je iskorишten i kako bi se razgovaralo o i pripremilo za angažman mentora u proces institucionalizacije.

Drugi sastanak podrške PD mentorima organiziran je 17. septembra/rujna i raspravljaljalo se o raznim identificiranim izazovima koji se odnose na motivaciju državnih službenika i njihove opće sposobnosti za primjenu metodologije za razvoj javnih politika. Nadalje, mentorji su istakli dobre primjere i prakse. Na sastanku je identificirana dodatna podrška koju može ponuditi projekt.

iv. Priručnik za razvoj javnih politika

Nakon što je priručnik poslan partnerima u prvom krugu konsultacija, SPPD program je dobio vrlo raznolike komentare u vezi veličine i ukupnog sadržaja Priručnika. Kako bi prikupili što više konkretnih komentara, program je organizirao drugi krug ciljanih konsultacija, kroz koji se dobilo više konkretnih komentara, uključujući i niz preporuka od eksperta za ravнопravnost spolova. Primjedbe i sugestije je (gdje je to bilo moguće) u Priručnik je ugradila međunarodna konsultantica za javne politike.

Projekt je Priručnik proslijedio na konsultacije članovima Projektnog odora. Daljnje konsultacije su rađene u suradnji sa UNDP BiH i Regionalnim centrom UNDP-a u Bratislavi. Od navedenih su stigle pozitivne povratne reakcije.

Priručnik je u finalnoj fazi pripreme za štampanje.

Aktivnost 4	d. Institucionalizacija – unapređenje razvoja javnih politika i strateškog planiranja		
Donatori	Vlada Holandije, Vlade Norveške, EU, UNDP		
Opis	Cilj aktivnosti institucionalizacije (zadatak 2.4 za SP i zadatak za 3.3 RJP) je osiguravanje održivosti metodologije strateškog planiranja i razvoja javnih politika u ministarstvima koja su sudjelovala u obuci i aktivnostima mentorske podrške u okviru programa. To uključuje izradu internih akata i reviziju sistematizacija radnih mesta. Iako su obučeni državni službenici jedan od najvažnijih faktora za primjenu metodologija za strateško planiranje i razvoj javnih politika nakon provođenja SPPD programa, za srednjoročnu i dugoročnu održivost neophodna je zvanična podrška kroz donošenje internih akata.		
Indikatori učinka	Cilj	Postigljuto	Indikatori
	2	1	Od strane radne grupe na nivou Federacije Bosne i Hercegovine i Republike Srpske izrađeni i prihvaćeni interni akti iz oblasti razvoja javnih politika.
	2	1	Od strane radne grupe na nivou Federacije Bosne i Hercegovine i Republike Srpske izrađeni i prihvaćeni interni akti iz oblasti strateškog planiranja.
	3	1	3 interna akta koja se odnose na strateško planiranje za 3 ministarstva sa državnog nivoa koja učestvuju u projektu
	3	1	3 interna akta za razvoj javnih politika za 3 ministarstva sa državnog nivoa koja učestvuju u projektu
Napredak u izvještajnom periodu	<ul style="list-style-type: none"> Izrađen model internih akata za SP i RJP za BiH, FBiH i RS; Uredbe za strateško planiranje i razvoj javnih politika u FBiH u proceduri usvajanja; Imenovane radne grupe za pripremu internih akata u RS, čeka se zvanično odobrenje Vlade RS; Ministarstvo civilnih poslova pripremilo interni akt za strateško planiranje, a u procesu finaliziranja je interni akt za razvoj javnih politika; Analize za uspostavljanje funkcija za strateško planiranje i razvoj javnih politika u partnerskim ministarstvima na nivou BiH i FBiH su skoro završene u svim partnerskim ministarstvima, čekaju se odobrenja ministara i stvarne promjene u pravilnicima. 		
Prepreke i ograničenja	<ul style="list-style-type: none"> Period odmora, u određenoj mjeri, usporio je napredak na izradi analize za uspostavu funkcija za strateško planiranje i razvoj javnih politika, kao i nastavak konsultacija o finalizaciji internih akata. Nakon izbora, kasni se sa osnivanjem novih vlada, a što će vjerojatno odgoditi usvajanje revidiranih pravilnika i internih akata. 		
Partnerstva i suradnje	<ul style="list-style-type: none"> Projekat je nastavio konsultacije sa Uredom koordinatora za reformu javne uprave, Federalnim zavodom za programiranje razvoja FBiH, Ministarstvom za ekonomske odnose i regionalnu suradnju RS i partnerskim ministarstvima na sva tri nivoa. Inicijalni kontakti su ostvareni sa Skica projektom i Projektom za unapređenje izrade zakonskih propisa u BiH. 		

i. Ukupni rezultati

Prije početka SPPD programa, krajem 2008. godine, trogodišnji strateški plan nije bio primjenjivan u praksi, niti je bio pravno obavezujući na bilo kojem nivou vlasti. U vrijeme izvještavanja trogodišnji strateški plan je primjenjen u 13 ministarstava (3 na državnom nivou, 5 u RS i 5 u FBiH). Cilj institucionalizacije je uspostavljanje zakonske obaveze za ministarstva da pripreme trogodišnji strateški plan, koji će sadržavati zahtjevani iznos sredstava po planiranoj aktivnosti i programu.

Na nivou FBiH Uredbe za strateško planiranje su dizajnirane za nivo Vlade FBiH. Usvajanjem uredbi za strateško planiranje sva federalna ministarstva i institucije biće u obavezi da pripreme trogodišnje strateške planove, godišnje planove i godišnje izvještaje. U RS Vlada je zadužila radnu grupu da razvije Smjernice o strateškom planiranju, koje će se takođe usvojiti na nivou Vlade RS. Na državnom nivou unutrašnji akti o strateškom planiranju su pripremljeni odvojeno za svako od ministarstava. Kad strateški planovi budu odobreni od strane ministara izrada trogodišnjih strateških planova biće obavezna u tim ministarstvima.

Prije početka SPPD programa razvoj javnih politika je bio samo djelimično regulisano. Naime, na državnom nivou izrada pravnih akata je propisana '*Jedinstvenim pravilima za izradu pravnih propisa u institucijama Bosne i Hercegovine*' a na nivou RS '*Pravilima normativno-pravne tehnike za izradu zakona i drugih propisa Republike Srpske*'. U FBiH izrada pravnih akata nije regulisana. Ipak, uprkos tome, praksa izrade pravnih akata u BiH nije u skladu sa dobrim praksama razvoja javnih politika uspostavljenih od strane OECD/EU. Procesu nedostaju analize koje bi prethodile izradi pravnih akata, rane konsultacije sa ključnim akterima i osnovna procjena učinka prijedloga javnih politika. Uz podršku SPPD programa razvoj javnih politika u skladu sa SIGMA OECD metodologijom je primjenjeno u 12 ministarstava na 20 različitih dokumenata javnih politika. Cilj institucionalizacije razvoja javnih politika je uspostaviti zakonsku obavezu za ministarstva da koriste SiGMA OECD metodologiju u pripremi instrumenata za razvoj javnih politika.

Na nivou FBiH Uredba o razvoju javnih politika je pripremljena, i kad bude usvojena od strane Federalne vlade sva federalna ministarstva i institucije biće obavezni da prate propisane SIGMA OECD korake u procesu razvoja javnih politika. Na nivou Vlade RS Vlada je imenovala radnu grupu koja je dobila zaduženje da razvije *Smjernice o razvoju javnih politika* koji će postati obavezujući za sva ministarstva i javne institucije u RS. Na državnom nivou unutrašnji akti o razvoju javnih politika biće pripremljeni za svako od uključenih ministarstava.

Aktivnosti preduzete u izvještajnom periodu

Kako bi osigurali samoodrživost i vlastitu odgovornost strateškog planiranja i metodologije razvoja javnih politika u partnerskim ministarstvima, u martu 2010. godine su započete ključne aktivnosti. Kao prvi korak u procesu institucionalizacije, u periodu od marta do maja 2010. godine su održani pripremni sastanci s partnerskim ministarstvima i drugim relevantnim institucijama. Pored odvojenih sastanaka s predstavnicima partnerskih ministarstava, ureda za zakonodavstvo i generalnih sekretarijata, održana su i tri glavna sastanka – za svaki od nivoa vlasti:

- Sastanak na nivou Vlade Republike Srpske – 25. mart/ozujak 2010. godine;
- Sastanak na nivou Vlade Federacije BiH – 27. april/travanj 2010. godine;
- Sastanak na nivou Vijeća ministara BiH – 27. Maj/svibanj 2010. godine.

U skladu sa zaključcima sa gore navedenih sastanaka i naknadnim konsultacijama s relevantnim partnerima, aktivnosti su se nastavile u dva paralelna smjera: **revizija pravilnika o unutrašnjoj organizaciji** ministarstava i priprema i pregovori o **donošenju**

internih akata koji bi uveli strateško planiranje i metodologiju razvoja javnih politika u svakodnevnu praksu.

Budući da se napredak na različitim nivoima vlasti donekle razlikuje, u nastavku slijedi pregled glavnih postignuća. Detaljnija analiza pravilnika i prijedlog mogućnosti za osnivanje funkcija SP i RJP prikazani su u Aneksu 4. ovog izvještaja.

Vijeće ministara Bosne i Hercegovine

Na državnom nivou SPPD program svoje aktivnosti provodi s Ministarstvom civilnih poslova, Ministarstvom vanjske trgovine i ekonomskih odnosa i Ministarstvom komunikacija i prometa.

Što se tiče analize za osnivanje **funkcija strateškog planiranja i razvoja javnih politika**⁵ u gore navedena tri ministarstva, aktivnosti su završene u Ministarstvu komunikacija i prometa, dok je u druga dva partnerska ministarstva u vrijeme izvještavanja rad još bio u toku.

Relevantne partnerske institucije (PARCO, Generalni sekretarijat i Ured za zakonodavstvo) na državnom nivou smatrali su da bi u ovoj fazi bilo bolje da se nacrti i usvajanje **internih akata** odvijaju u svakom od ministarstava koja učestvuju u Programu odvojeno. Vijeće ministara prepoznalo je važnost strateškog planiranja i razvoja javnih politika i kao podršku programskim aktivnostima donijelo Zaključak⁶ kojim se ministarstva koja učestvuju obavezuju na usvajanje internih akata kojim bi se regulirala upotreba metodologija za strateško planiranje i razvoj javnih politika.

U skladu s navedenim Zaključkom Vijeća ministara, Ministarstvo civilnih poslova BiH je, uz pomoć SPPD programa, već započelo pripreme internih akata za ovo ministarstvo. U vrijeme izvještavanja interni akt za oblast strateškog planiranja je bio u proceduri usvajanja u MCP-u, a interni akt za oblast razvoja javnih politika je bio u posljednjoj fazi konsultacija prije procedure donošenja. Ministarstvo vanjske trgovine i ekonomskih odnosa formiralo je radnu grupu koju predvodi tajnik ministarstva, a Ministarstvo komunikacija i prometa još uvijek poduzima radnje za pripremu internih akata. Najvjerojatnije će koristiti modele iz Ministarstva civilnih poslova, što će osigurati jedinstvenu primjenu metodologije. Oblik akata u svakom od ministarstava vjerovatno će se donekle razlikovati, ali bi ipak suština trebala ostati ista. Modeli internih akata za strateško planiranje i razvoj javnih politika prethodno su usuglašeni sa Generalnim sekretarijatom Vijeća ministara i Uredom za zakonodavstvo.

Federacija Bosne i Hercegovine

Na nivou Federacije Bosne i Hercegovine SPPD program svoje aktivnosti provodi s Ministarstvom rada i socijalne politike, Ministarstvom prometa i komunikacija, Ministarstvom energije, rudarstva i industrije, Ministarstvom poljoprivrede, vodoprivrede i šumarstva i Ministarstvom razvoja, poduzetništva i obrta.

Što se tiče analize za uspostavu funkcija za strateško planiranje i razvoj javnih politika, ova aktivnost nije poduzeta samo u Ministarstvu energije, rudarstva i industrije. Ministarstvo planira preispitati svoje pravilnike, i preferira konsultacije sa SPPD programom kada pregled započne, kako bi se pravilno podržale funkcije za strateško planiranje i razvoj javnih politika. Ishod analiza u ostale četiri ministarstva je detaljno prikazan u Aneksu 4.

⁵ Pogledati Aneks 4.1 za detaljniju analizu Pravilnika.

⁶ Zaključak Vijeća ministara sa 133. sjednice održane 14. septembra/rujna 2010. godine.

Što se pak internih akta (pod radnim nazivom uputstva/uredbe) tiče, tim SPPD programa je pripremio model akata i iste dostavio Federalnom zavodu za programiranje razvoja početkom jula. Nakon intenzivne saradnje pripremljena su dva nacrta uputstava od kojih jedna reguliraju strateško planiranje, godišnje planiranje i izvještavanje, a drugim se uređuje proces razvoja javnih politika u ministarstvima i institucijama u FBiH. U vrijeme pisanja ovog izvještaja nacrti uputstava su predani Vladi FBiH i do sada ih je razmotrilo Ministarstvo pravde (dano odobrenje), Ured za zakonodavstvo (mišljenje sadrži preporuke za poboljšanje) i Ministarstvo finansija. Nakon što se pribave sva tri mišljenja uputstva će biti upućena u proceduru usvajanja na Vladi FBiH.

Republika Srpska

Na nivou Republike Srpske SPPD program svoje aktivnosti provodi s Ministarstvom saobraćaja i veza, Ministarstvom poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede, Ministarstvom rada i boračko-invalidske zaštite, Ministarstvom industrije, energetike i rudarstva i Ministarstvom zdravlja i socijalne zaštite.

Analiza uspostave **funkcija za strateško planiranje i razvoj javnih politika** nije bila provedena u partnerskim ministarstvima u RS, jer ih je većina nove pravilnike donijela u prvom tromjesecu 2010. Međutim, tim SPPD projekta uspio je svom zagovaranju za izmjenama i dopunama opisa poslova, koji bi u određenoj mjeri odražavao funkcije za strateško planiranje i razvoj javnih politika u Ministarstvu poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede i Ministarstvu rada i boračko-invalidske zaštite. Ministarstvo industrije, energetike i rudarstva i Ministarstvo saobraćaja i veza također su u određenoj mjeri uključila proširenje funkcija u revidiranim pravilnicima o unutrašnjoj organizaciji na vlastitu inicijativu. Ove će se nove odredbe analizirati kako bi se procijenilo da li mogu osigurati pravilnu primjenu strateškog planiranja i razvoja javnih politika u skladu sa metodologijama koje promovira SPPD program.

Što se **internih akata** tiče, tim SPPD projekta je pripremio model akata za strateško planiranje i razvoj javnih politika za RS u saradnji sa Ministarstvom za ekonomске odnose i regionalnu saradnju. Ministarstvo je predstavilo nacrt ovih internih akta za SP i RJP za RS, Republičkom sekretarijatu za zakonodavstvo i Generalnom sekretarijatu Vlade RS. Nakon tih sastanaka Vlada Republike Srpske⁷ zaključila je da su Ministarstvo za ekonomске odnose i regionalnu saradnju, ministarstava uključena u SPPD program od 2009. godine, Generalni sekretariat Vlade RS i Republički sekretariat za zakonodavstvo dužni da formiraju radne grupe koje će izraditi nacrt zakona koji propisuju obveznu primjenu metodologija strateškog planiranje i razvoja javnih politika. U vrijeme pisanja ovoga izvještaja članovi radne grupe bili su nominirani, ali se čeka konačno odobrenje od strane Vlade RS. Interes za učešće u radu ovih radnih grupa su pokazali i predstavnici Ministarstva finansija RS (kao neformalni članovi). SPPD program pružit će podršku radnim grupama.

⁷ Zaključak Vlade RS sa 192. sjednice održane 7. Oktobra/listopada 2010. godine

V. Rezultati u oblasti upravljanja projektom

Aktivnost 4	Upravljanje projektom		
Donatori	Vlada Holandije, Vlada Norveške, Evropska komisija, UNDP		
Opis	Cilj navedene aktivnosti je osigurati efikasnu implementaciju SPPD programa. To podrazumijeva planiranje i izvještavanje o rezultatima, upravljanje finansijskim i ljudskim resursima (timom i konsultantima), implementaciju projektnih aktivnosti u skladu s planom rada u bliskoj koordinaciji sa partnerima i donatorima.		
Indikatori učinka	Cilj	Postignuto	Indikator
	13	13	Memorandumi o razumijevanju potpisani s partnerskim ministarstvima
	3	2	Zapošljavanje eksperata za određene sektore
	13	12	Zapošljavanje mentora za strateško planiranje i razvoj javnih politika (4 žene, 8 muškaraca)
	200	623	Mentorski sastanci iz strateškog planiranja, razvoja javnih politika i upravljanja javnim finansijama
	3	0	Radionica o uskladenosti zakonodavstva – pripremljena i realizirana
	42	42	Radionice iz strateškog planiranja, razvijanja javnih politika i upravljanja javnim finansijama za sve sektore pripremljene i realizirane
	1	1	Realizirana regionalna razmjena o procjeni fiskalnih učinaka
	3	3	Pripremljene i realizirane studijske posjete
	2	1	Sastanci o naučenim lekcijama i poukama
Napredak ostvaren tokom izvještajnog perioda	<ul style="list-style-type: none"> • Ceremonija • potpisivanja memorandum o razumijevanju i uručivanje certifikata u saradnji s agencijama za državnu službu/upravu • Izrada biltena • Dodatna tehnička/sektorska podrška osigurana ministarstvima • Srednjoročna evaluacija rezultata SPPD projekta • Angažiranje dodatnih mentora i stručnjaka za konkretnе oblasti/sektore 		
	<ul style="list-style-type: none"> • Apsorpcijski kapaciteti partnerskih ministarstava često su u potpunosti iscrpljeni redovnim aktivnostima strateškog planiranja, razvoja javnih politika i aktivnostima koje se odnose na upravljanje javnim finansijama. Stoga je većina aktivnosti koje su planirane kao dodatak standardnom paketu morale biti odgođene za početak 2011. godine. 		
Partnerstva i saradnja	<ul style="list-style-type: none"> • Mehanizmi za osiguravanje rodne ravnopravnosti učestvovali su na radionicama i dali povratne informacije u vezi s prezentacijama i dokumentima • Bliska saradnja s DEP-om po pitanju povezivanja SR/SSU i strateških planova institucija • Inicijalna saradnja uspostavljena je sa Skica projektom i Projektom za unapređenje izrade zakonskih propisa u BiH kako bi se koordinirala nastojanja po pitanju institucionalizacije razvoja javnih politika • Učešće DEI-a i DEP-a na SPPD radionicama • Saradnja sa Zavodom za programiranje razvoja FBiH i Ministarstvom za ekonomski odnose i regionalnu koordinaciju RS po pitanju institucionalizacije metodologija za strateško planiranje i razvoj javnih politika na nivou entitetskih vlasti 		

Sve aktivnosti u okviru tri osnovne komponente implementirane su kako je i planirano. Radionice i mentorska podrška za sektore iz prvog i drugog kruga su u toku, uz nove napore koji se provode na institucionalizaciji. Kako bi se očuvala kvaliteta rada, a posebno kako bi se održala mentorska podrška u radu, SPPD projekat je trebao proširiti roster domaćih trenera s kojima raspolaže.

i. Organizacijska podrška

Tokom ovog izvještajnog perioda, realizirane su sve planirane radionice iz oblasti upravljanja javnim finansijama, strateškog planiranja i razvoja javnih politika. U tekstu ispod dajemo detaljan pregled:

2 ciklusa sektorskih radionica iz upravljanja javnim finansijama (novi i stari sektori)	6
6 ciklusa sektorskih radionica iz strateškog planiranja (novi i stari sektori)	18
6 ciklusa sektorskih radionica iz razvoja javnih politika (novi i stari sektori)	18
UKUPNO	42

Ukupan broj mentorskih sastanaka održanih tokom 2010. godine je 623 (PFM 165; SP 273; PD 185).

Kako bi podržao osiguranje dosljedne kvalitete podrške koja se pruža svim partnerskim ministarstvima, SPPD projekat je organizirao i dva sastanka za mentore u oblastima razvoja javnih politika i strateškog planiranja. S porastom kako broja partnera, tako i broja mentora, bliska koordinacija postaje još važnija.

ii. Finansijska realizacija

Znatno se povećao stepen finansijske realizacije. Do datuma razgraničenja – 31.

Decembra/prosinca 2010. ukupan iznos realiziranih sredstava iznosio je **1,080,286.48 USD.**

Aktivnost	Iznos (USD)
Aktivnost 1 – javne finansije	107,388.14
Aktivnost 2 – strateško planiranje	380,904.18
Aktivnost 3 – javne politike	263,046.04
Aktivnost 4 – upravljanje projektom	328,948.12
UKUPNO	1,080,286.48

iii. Koordinacija i saradnja s drugim partnerima, organizacijama i projektima

Projektni odbor

Kako je dogovorenno na ranijim sastancima Projektnog odbora, pozivnice za radionice SPPD projekta redovito su upućivane i članovima i članicama Projektnog odbora. Na radionicama su najčešće sudjelovali i vlastitim konkretnim znanjima doprinosili predstavnici DEI-a, DEP-a te Zavoda za programiranje razvoja FBiH. Predstavnici Direkcije za evropske integracije (DEI) redovno su učestvovali na radionicama u oblasti poljoprivrede, energetike i transporta (što je bilo korisno i što su učesnici i učesnice pozdravili jer je bilo od pomoći u smislu kvalitetnije razmjene informacija), dok su predstavnici Zavoda za programiranje razvoja FBiH učestvovali na odabranim radionicama.

SPEM III, DEP i ministarstva finansija

U okviru komponenata koje se odnose na strateško planiranje i upravljanje javnim finansijama nastavljena je saradnja sa SPEM III projektom te projektom koji osigurava podršku DEP-u s fokusom na povezivanje budžetskog planiranja na nivou ministarstava te finansijskog okvira Strategije razvoja.

U tom se smislu, u zadnjem tromjesečju u godini, saradnja s drugim akterima intenzivirala. Osim nastavka saradnje sa SPEM III projektom, Program sarađuje i sa Projektom socijalnog i ekonomskog razvoja koji finansira DfID u razvijanju zajedničkog pristupa u utvrđivanju troškova SR BiH, što bi trebalo ojačati vezu između strateških planova i budžeta partnerskih ministarstava i SR BiH. Inicirana je i intenzivnija komunikacija sa ministarstvima finansijsa, s obzirom da ova ministarstva u sve većoj mjeri prepoznaju značaj strateškog planiranja u planiranju budžeta i dodjeli resursa.

SPPD program je, pored toga, intenzivirao i saradnju s Direkcijom za ekonomsko planiranje (DEP) po pitanjima vezanim za **Strategiju razvoja** (SR) i **Strategiju socijalne uključenosti** (SSU) te načinu na koji se iste odražavaju u strateškim planovima institucija. Dodatne su aktivnosti podrazumijevale razmjenu dokumenata i recipročno učešće na radionicama koje su organizirali SPPD i DEP. Učešće DEP-a na radionicama koje je organizirao SPPD doprinio je da veća grupa državnih službenika bude upoznata sa procesom izrade SR/SSU, te što je još važnije, s njihovim sadržajem. S druge je strane, učešće SPPD u radionicama koje je organizirao DEP doprinio nastojanjima da se na različitim nivoima, posebno na nivou SR-a, strateških planova institucija, okvirnih dokumenata budžeta te planovima javnih ulaganja integriraju finansijsko i strateško planiranje.

SPPD je s DEP-om i SPEM-om sarađivao i po pitanju usaglašavanja terminologije koju koriste SR/SSU, SPPD projekat i ministarstva finansijsa. Ova je saradnja rezultirala pojmovnikom odnosni tabelarnim pregledom pojmove⁸ koji se odnose na strateško planiranje, programe, aktivnosti i pokazatelje, što zauzvrat predstavlja podršku kod međusobnog referiranja te integriranja navedenih, različitih planova (zemlje, ministarstva, i budžeta).

Mehanizmi za rodnu ravnopravnost

Bliska saradnja je uspostavljena i s mehanizmima zaštite i promicanja rodne ravnopravnosti u BiH. Na radionicama su učestvovali predstavnici Gender centra FBiH dok je Gender centar RS dao svoje komentare na materijale korištene u aktivnostima planiranja.

iv. Sektorska podrška ministarstvima zasnovana na potražnji

Podrška sektoru poljoprivrede u oblasti monitoringa i evaluacije

Slijedom procjene potreba i zahtjeva državnih i entitetskih ministarstava nadležnih za poljoprivredu i ruralni razvoj, SPPD projekat je u novembru 2010. godine angažirao eksperta za monitoring i evaluaciju u oblasti poljoprivrede i ruralnog razvoja u skladu sa standardima, programima i pravilima fondova EU. Uloga međunarodnog eksperta, koji ima izvrsna regionalna iskustva sastoji se u tome da ciljnim ministarstvima pomogne da ojačaju i još više razviju vlastite okvire za monitoring i evaluaciju, u bliskoj vezi s odabranim strateškim dokumentima i javnim politikama. Angažman konsultanta započeo je u decembru, a očekuje se da će trajati negdje do marta 2011. godine.

Dodatna podrška sektoru malih i srednjih preduzeća

Ministarstvo energetike, industrije i rudarstva RS-a je podršku dobilo kroz osiguravanje pomoći eksperta za revidiranje Strategije sektora malih i srednjih preduzeća kako je i dogovoreno tokom procjene potreba. Uloga domaćeg eksperta bila je da analizira dokumente izrađene tokom procesa izrade Strategije i Akcionog plana te da da pisane prijedloge i preporuke. Dodatni mu je zadatak bio da vodi i usmjerava zaposlene u Sektoru malih i srednjih preduzeća Ministarstva i Agencije za mala i srednja preduzeća RS, kroz završni dio procesa izrade dokumenta. Strategija je podnesena na usvajanje Vladi RS-a, a Ministarstvo je bilo izuzetno zadovoljno s pomoći koju je pružio ekspert.

⁸ Vidjeti Aneks 2.3.

Obuka iz Excel programa

Poštjući potrebu koju su iskazala ministarstva, SPPD program je u 2010. godini inicirao realizaciju kursa – obuke iz Microsoft Office Excel programa za osoblje zaduženo za finansijske poslove, koja će im zauzvrat omogućiti da pripremaju budžet/budžetske dokumente na efikasniji i kvalitetniji način. U konačnici će tehnička znanja i vještine državnih službenika doprinijeti i ukupnoj djelotvornosti i efikasnosti poslovnih procesa u ministarstvima. Na tri su lokacije organizirana tri modula obuke. Očekuje se da će se obuka na lokaciji u Banjaluci završiti do kraja izvještajnog perioda, dok će se obuke u Sarajevu i Mostaru održati u januaru.

v. Vidljivost projektnih aktivnosti i donatora

Ceremonija potpisivanja Memoranduma o razumijevanju i uručenja certifikata

Ceremonija potpisivanja Memoranduma o razumijevanju održana je 10. marta 2010. godine u hotelu Europe. Ova je ceremonija bila prilika da SPPD program obilježi proširenje svojih aktivnosti sa tri na šest sektora, uključivanjem u projekat sektora poljoprivrede, malih i srednjih preduzeća i socijalne zaštite. Predstavnici trinaest partnerskih ministarstava koja učestvuju u SPPD programu prisustvovali su zvaničnom potpisivanju Memoranduma o razumijevanju i akcionalih planova za 2010. godinu, kao i više predstavnika donatora projekta: gosp. Boris Iarochevitch, šef operacija Delegacije Evropske unije u BiH, NJ.E. ambasador gosp. Jan Braathu iz Ambasade Kraljevine Norveške, i NJ.E. ambasador gosp. Sweder van Voorst iz Ambasade Kraljevine Holandije. Nakon ceremonije potpisivanja, direktori triju agencija za državnu službu/upravu – BiH, RS i FBiH su uručili certifikate državnim službenicima iz sektora transporta, energetike, rada i zapošljavanja koji su u 2009. uspješno završili ciklus obuke.

Bilten i drugi promotivni mehanizmi

SPPD projekat je ove godine izdao 3 biltena i to u štampanoj formi (prvi broj) te u elektronskoj verziji (drugi i treći broj). Bilten općenito služi kao prigodan i ilustrativan način informiranja svih zainteresiranih za rad i djelovanje SPPD programa. Svrha ovih biltena je da informiraju državne službenike i druge partnere o rezultatima odnosno postignućima programa. Ovogodišnji su se brojevi biltena uglavnom bavili aktivnostima u okviru radionica te napretkom u procesu institucionalizacije. Najnoviji bilten ističe i rezultate studijske posjete Republici Sloveniji.

Na naslovnim stranicama dvaju priručnika – za strateško planiranje i razvoj javnih politika – koji su u završnoj fazi izrade osigurana je promocija donatora SPPD programa kao i tri partnerske vlade.

Program je, pored toga, izradio i notesi i fascikle za učesnike i učesnice radionica s obilježjima donatora i partnera iz vladinog sektora, kao i kratkim opisom podrške SPPD programa koju osiguravaju donatori.

vi. Srednjoročna evaluacija projekta i vanjski indikatori uspjeha

U skladu s planom rada i projektnim dokumentom SPPD programa realizirana je srednjoročna evaluacija rezultata projekta koju je proveo tim vanjskih evaluatora. Tim je realizirao monitoring misiju obavivši 26 intervjuja u periodu od 30. avgusta do 3. septembra 2010. godine. Među intervjuiranim je većina partnerskih ministarstava, članovi Projektnog odbora, donatori te predstavnici srodnih projekata.

Ukupno gledano, evaluacija je imala veoma pozitivno stajalište spram dosad postignutih rezultata te upravljanja projektom. Posebno je istaknuta kvaliteta konsultanata i mentora te inovativan način razvijanja kapaciteta kroz radionice i mentorsku podršku. Evaluatori su također ocijenili da su navedene ključne vještine i znanja iz strateškog i finansijskog planiranja kao i razvoja javnih politika od izuzetne koristi za državne službenike u širem

kontekstu pripreme za pristupanje EU. Konstatovali su takođe da će unaprijeđenje vještina u oblasti razvoja javnih politika biti od velike koristi kada se bude pristupalo usklađivanju domaćeg zakonodavstva sa *acquis*-om.

Osim pozitivnih opservacija, evaluatori su dali i preporuke za dalja unapređenja:

- unapređenje promocije/vidljivosti projekta;
- više izvještavati o ukupnim rezultatima projekta negoli o pojedinačnim ostvarenjima poput radionica;
- početi pripremu za institucionalizaciju razvoja kapaciteta odnosno obuke te prijenos iste na domaće institucije;
- jačanje koordinacije s drugim projektima u ovoj oblasti.

Izvještaj u kojem se daje sažeti pregled nalaza i preporuka dostavljen je članovima Projektnog odbora.

Vanjski indikatori uspjeha

Dodatni indikatori uspjeha fokusa i pristupa projekta su zahtjevi partnera za uključivanjem dodatnih institucija i sektora tokom proteklih 12 mjeseci. Pored izvorno planiranih šest sektora u 13 ministarstava, od projekta je 9 ministarstava tražilo da se podrška proširi na cijelo ministarstvo (od 18 partnera broj se popeo na preko 30). Ministarstva su se nadalje raspitivala da li bi se u projekat mogle uključiti i srodne agencije (četiri su agencije uključene, predložene su još tri koje će biti uključene u projekat). Još jedan indikator uspjeha je činjenica da su obje entitetske vlade pokrenule inicijative kojima bi se institucionalizirala primjena metodologija za strateško planiranje i razvoj javnih politika – ne samo u ciljnim ministarstvima nego na nivou cijele vlade. Kada ove instrukcije budu usvojene (usvajanje se очekuje u proljeće 2011. godine) brojne će institucije vlasti biti u mogućnosti primjenjivati i raditi u skladu s ovim instrukcijama s obzirom da su prošli intenzivno razdoblje obuke. Ostatak će imati povećanu potrebu za podrškom kojom će se nivo znanja i vještina njihovog osoblja dovesti na nivo koji će im omogućiti da rade u skladu s navedenim instrukcijama. Uključenje cijele vlade na određenom nivou potvrđuje 'vlasništvo' odnosno odgovornost domaćih institucija za rezultate projekta te predstavlja ključni korak ka održivosti sistema i prakse strateškog planiranja i razvoja javnih politika u BiH. Vrlo je vjerovatno da će domaćim institucijama biti potrebna dodatna podrška kako bi se nadišla pilot faza, a sve u cilju uspostave cjelovitog sistema za planiranje i analizu, uključujući kontinuiranu obuku koju bi pružale domaće institucije. U izgradnji ovakve odgovornosti značajan faktor bila je jednaka zastupljenost oba entiteta i državnog nivoa u aktivnostima SPPD programa.

Vanjski pregledi i analize poput Izvještaja o pregledu Akcionog plana 1 i Strategije RJJ⁹ i zadnji SIGMA izvještaj o procjeni stanja¹⁰ daju ocjenu da je vidljiv napredak po pitanju kapaciteta za razvoj javnih politika i strateško planiranje ("... UNDP-ov SPPD program direktno doprinosi implementaciji odgovarajućih mjera i aktivnosti predviđenih Akcionim planom 1 Strategije za RJJ u oblasti razvoja i koordinacije javnih politika na nivou ministarstava u BiH" te "bi bilo poželjno da se u međuvremenu iznađu mogućnosti da se aktivnosti UNDP SPPD Programa prošire i na druga ministarstva u BiH, tako da se u naredne 2 do 3 godine obuhvati najveći mogući broj ministarstava.")¹¹ Agencije za državnu službu/upravu prepoznaju značaj obuke iz strateškog planiranja i razvoja javnih politika te su ove obuke uključili na svoju listu zvaničnih obuka. Tako državni službenici dobiju certifikate koji su potpisani od strane agencija za državnu službu/upravu i UNDP-a i iste mogu koristiti u godišnjoj ocjeni rada i za dalje stručno usavršavanje i napredovanje u karijeri.

⁹ Kulić: Pregled Akcionog plana 1 Strategije reforme javne uprave 1.

¹⁰ Izvještaj SIGMA-e za 2010. godinu, <http://www.sigmapweb.org/dataoecd/28/61/46401690.pdf>.

¹¹ Kulić, str. 16.

VI. Plan rada januar/siječanj-juni/lipanj 2011.

ZADACI I AKTIVNOSTI	REZULTATI/ISHODI	INDIKATOR	VRIJEME
Komponenta 1 – Upravljanje javnim finansijama			
Zadatak 1.1 Uspostaviti bolju povezanost strateških planova i planova dodjele resursa/budžeta			
Aktivnost 1.1.1 Uvođenje prakse cjelovitog utvrđivanja troškova i budžetiranja aktivnosti u trogodišnjim akcionim planovima u sektorima iz drugog kruga projekta te revidirati projekcije troškova za sektore iz prvog kruga	Izrađene projekcije troškova za trogodišnje sektorske strateške i akcione planove sve do nivoa pojedinačnih aktivnosti	Primjena odgovarajućih budžetskih podataka i informacija o potrebnim resursima kod utvrđivanja troškova aktivnosti	januar/siječanj 2011.
Aktivnost 1.1.2. Organizirati i realizirati tri zajednička okrugla stola sa SPEM3 projektom na nivou vlade	Ministarstvima finansija predstavljeni strateški i akcioni planovi sa sadržanim projekcijama troškova	Stepen primjene strateških planova koji uključuju projekcije troškova u izradi budžetskih dokumenata	januar/siječanj 2011.
Aktivnost 1.1.3. Pomoći u pripremi Tabela pregleda prioriteta budžetskih korisnika (TPPBK) putem mentorske podrške u svim sektorima	Budžeti programa unaprijeđeni u skladu s propisanom metodologijom Unaprijeđen set pokazatelja učinka u budžetu i izrađeni mehanizmi praćenja	Nivo znanja i predanosti višeg osoblja ministarstva u pripremi/Izradi budžeta Kvaliteta programskih budžeta i njihova povezanost sa strateškim i akcionim planovima Kvaliteta pokazatelja učinka i sistema njihovog praćenja	februar/veljača-april/travanj 2011.
Aktivnost 1.1.4. Organizacija i realizacija završnog seminara u okviru komponente upravljanja javnim finansijama	Rezimirani rezultati programa i stečena iskustva/izvučene pouke Identificirani prijedlozi za dalja poboljšanja	Partnerski sektori identificirali i usvojili naredne korake u svrhu unapređenja programskog budžetiranja	maj/svibanj 2011.
Komponenta 2 Strateško planiranje (SP)			
Zadatak 2.1 Obuka iz strateškog planiranja proširena na druge sektore ministarstva u			

ZADACI I AKTIVNOSTI	REZULTATI/ISHODI	INDIKATOR	VRIJEME
zainteresiranim pilot ministarstvima			
Aktivnost 2.1. 1. Mentorski sastanci na nivou ministarstva	Državni službenici svih sektora u ministarstvu stekli su znanje kako izrađivati strateške planove	Stepen učešća osoblja ministarstava u izradi strateških planova	januar/siječanj-maj/svibanj 2011.
Aktivnost 2.1.2. Finaliziran nacrt strateškog plana na nivou ministarstva	Trogodišnji strateški plan koji uključuje sve sektore ministarstva	Nacrti dokumenata izrađeni i dostavljeni ministru	januar/siječanj-maj 2011
Zadatak 2.2 Kontinuiran rad sa svim ministarstvima (revidiranje i monitoring strateških planova za period od 2011. do 2013.)			
Aktivnost 2.2.1. Revidirati i poboljšati strateške planove u pilot ministarstvima	Poboljšana kvaliteta nacrta strateških planova	Dokumenti razrađeni detaljnije u odnosu na originalni dokument	Januar/siječanj-februar/veljača 2011.
Aktivnost 2.2.2. Jedan krug sektorskih radionica kako bi se usporedio napredak u implementaciji strateškog planiranja te dodatno razvili mehanizmi monitoringa i evaluacije	Ojačana sektorska komunikacija Državni službenici upoznati s mehanizmima monitoringa	Preporuke za procedure monitoringa i evaluacije	Februar/veljača – maj/svibanj 2011.
Aktivnost 2.2.3. Monitoring implementacije strateškog plana na nivou ministarstva (uz podršku mentora)	Stvarna implementacija strateških planova s podrškom Državni službenici sposobljeni za monitoring implementacije SP Izrađene procedure monitoringa	Aktivnosti u ministarstvu odvijaju se u skladu s akcionim planom za 2011. godinu. Izvještaji o monitoringu dostavljaju se rukovodstvu ministarstva.	februar/veljača-maj/svibanj 2011.
Aktivnost 2.2.4. Uvođenje cjelovitog utvrđivanja troškova i budžetiranja aktivnosti iz strateških planova (isto kao u Aktivnosti 1.1.1.)	Izrađeni proračuni troškova za trogodišnje sektorske strateške i akcione planove sve do nivoa pojedinačnih aktivnosti	Za sve strateške i akcione planove ministarstava izrađeni troškovnici sve do nivoa pojedinačnih aktivnosti, uz korištenje odgovarajućih budžetskih podataka dobivenih od osoblja zaduženih za finansijske poslove i informacija o resursima dobivenim od osoblja iz sektora	januar/siječanj 2011
Aktivnost 2.2.5. Podrška izradi akcionih	Državni službenici sposobljeni za ažuriranje	Nacrti akcionih planova za 2012.	Februar/veljača-

ZADACI I AKTIVNOSTI	REZULTATI/ISHODI	INDIKATOR	VRIJEME
planova SP za 2012.	izvornih strateških planova uz minimalnu pomoć		maj/svibanj 2011.
Aktivnost 2.2.6 Prezentacije finaliziranih strateških planova od strane državnih službenika na nivou ministarstva novim ministrima i kolegijima.	Veća svijest i odgovornost za proces strateškog planiranja među višim rukovodstvom ministarstava.	Organizirane prezentacije i liste učesnika i učesnica.	mart/ožujak-juni/lipanj 2011.
Aktivnost 2.2.7 Podrška monitoring i evaluaciji u sektorima poljoprivrede i ruralnog razvoja (nastavak iz 2010. godine)	Povećani/unaprijeđeni kapaciteti državnih službenika ciljnih ministarstava za praćenje (monitoring) i evaluaciju odabranih strateških dokumenata, javnih politika i programa u skladu sa standardima i zahtjevima EU za programe i fondove iz oblasti poljoprivrede i ruralnog razvoja.	Nivo učešća na radionici i mentorskim sastancima . Izrađeni okviri za MiE. Izvještaji i analize koje su pripremili državni službenici. Broj mentorskih sastanaka.	januar/siječanj-mart/ožujak 2011.
Komponenta 3 Razvoj javnih politika			
Zadatak 3.1. Nastavlja se proces stjecanja znanja iz oblasti razvoja javnih politika u ministarstvima koja sudjeluju u projektu, s fokusom na finaliziranje analiza			
Aktivnost 3.1.1. Mentorski sastanci iz oblasti razvoja javnih politika u ministarstvima s ciljem finaliziranja analiza javnih politika	Državni službenici nastavljaju učestvovati na mentorskim sastancima, stjecati znanja i direktno primjenjivati analitičke korake opisane metodologijom za razvoj javnih politika. Državni službenici, uz mentorsku pomoć, izradili analize u skladu s preporukama EU/OECD-a. Analize javnih politika služe kao temelji za dalju razradu instrumenta javnih politika uz povećanu mogućnost provedbe. Izgrađena svijest državnih službenika/institucija o	Broj državnih službenika koji su redovno učestvovali na mentorskim sastancima i ispunjavali zadatke koji su im dati s ciljem finaliziranja navedenih analiza. Broj prijedloga javnih politika finaliziranih u skladu sa metodologijom koju preporučuju EU/OECD. Broj izrađenih instrumenata javnih politika kao i planova provedbe. U budućnosti državni službenici/ministarstva	Januar/siječanj-maj/svibanj 2011.

ZADACI I AKTIVNOSTI	REZULTATI/ISHODI	INDIKATOR	VRIJEME
	značaju korišćenja metodologije za razvoj javnih politika.	za rješavanje javnih problema primjenjuju metodologiju za razvoj javnih politika.	
Aktivnost 3.1.2. Podrška vodećeg eksperta za razvoj javnih politika mentorima za razvoj javnih politika i ministarstvima	Mentori za razvoja javnih politika dobivaju smjernice i savjete kako bi se unaprijedila podrška koju pružaju ministarstvima. Kao konačna provjera kvalitete vodeći ekspert za razvoj javnih politika analizira i revidira prijedloge koje su izradila ministarstva.	Kvaliteta i učestalost pružene pomoći. Broj revidiranih analiza te povratnih informacija o njihovoj kvaliteti.	januarsiječanj-maj/svibanj 2011.
Zadatak 3.2. Unaprijeđena izgradnja kapaciteta za razvoj javnih politika kroz pružanje i stjecanje dodatnih vještina/znanja			
Aktivnost 3.2.1. Tri radionice u Sarajevu, Banja Luci, Mostaru o unutrašnjoj i vanjskoj komunikaciji te vještinama prezentiranja u procesu razvoja javnih politika.	Državni službenici stekli su znanja o različitim modalitetima unutrašnje i vanjske komunikacije s fokusom na unapređenje kvalitete i transparentnosti procesa razvoja javnih politika. Državni službenici unaprijedili vlastite vještine prezentiranja.	Broj državnih službenika koji su učestvovali na radionicama i stekli nova znanja. Broj prezentacija koje su pripremili i održali državni službenici, a koje doprinose unapređenju procesa razvoja javnih politika.	februar/veljača 2011.
Aktivnost 3.2.2. Dvije radionice, u Sarajevu i Banja Luci o metodama istraživanja koje će podržati razvoj javnih politika zasnovanim na dokazima i činjenicama	Državni službenici su stekli znanja o različitim metodama istraživanja kojima će unaprijediti svoje sposobnosti da primjenjuju metodologiju za razvoj javnih politika zasnovanih na dokazima i činjenicama.	Broj državnih službenika koji su učestvovali na radionicama i stekli nova znanja.	maj/svibanj 2011.
Zadatak 3.3. Razvijeni modeli institucionalizacije procesa i funkcija strateškog planiranja u ministarstvima			
Aktivnost 3.3.1. Pomoć u izradi pravne osnove za	Strateško planiranje ugrađeno u opise poslova	Imenovana radna grupa	

ZADACI I AKTIVNOSTI	REZULTATI/ISHODI	INDIKATOR	VRIJEME
institucionalizaciju strateškog planiranja u svakom od ministarstava (prijeđlozi izmjena pravilnika o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji)	državnih službenika čime se podržava njegova održivost	Ministru predložene izmjene i dopune pravilnika o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji (finalizirane opcije)	Februar/veljača-mart/ožujak 2011.
Aktivnost 3.3.2. Pomoć u izradi pravne osnove za institucionalizaciju procesa strateškog planiranja (interni akt)	Proces strateškog planiranja institucionaliziran na nivou ministarstva	Imenovana RG Interni akt usvojen odlukom ministra/vlade u FBiH i RS Promocija internog akta	mart/ožujak 2011. maj/svibanj-juni/lipanj 2011.

Zadatak 3.4. Razvijeni modeli institucionalizacije procesa i funkcija razvoja javnih politika u ministarstvima

Aktivnost 3.4.1. Pomoć u izradi pravne osnove za institucionalizaciju razvoja javnih politika u svakom od ministarstava (prijeđlozi izmjena pravilnika o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji)	Razvoj javnih politika ugrađen u opise poslova državnih službenika čime se podržava njegova održivost	Imenovana radna grupa Ministru predložene izmjene i dopune pravilnika o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji (finalizirane opcije)	Februar/veljača – mart/ožujak 2011.
Aktivnost 3.4.2. Pomoć u izradi pravne osnove za institucionalizaciju razvoja javnih politika (interni akt)	Proces razvoja javnih politika institucionaliziran na nivou ministarstva	Imenovana RG Interni akt usvojen odlukom ministra/vlade u FBiH i RS Promocija internog akta	Mart/ožujak 2011. Maj/svibanj-juni/lipanj 2011.

Komponenta 4 - Upravljanje projektom

Zadatak 4.1. Stvoriti preduslove za izgradnju kapaciteta

Aktivnost 4.1. 1. Zapošljavanje domaćih trenera za razvoj javnih politika i strateško planiranje	Osigurani kvalitetni treneri kao preduslov izgradnji kapaciteta	Ugovor	Januar/svibanj 2011.
Aktivnost 4.1.2.	Osigurani kvalitetni	Ugovor	Januar/svibanj

ZADACI I AKTIVNOSTI	REZULTATI/ISHODI	INDIKATOR	VRIJEME
Zapošljavanje domaćih/međunarodnih vodećih konsultanata za razvoj javnih politika i strateško planiranje	konsultanti kao preduslov izgradnji kapaciteta		2011.
Aktivnost 4.1.3. Zapošljavanje eksperata za pojedinačne sektore ovisno o zahtjevima ministarstava	Podrška ministarstvima osiguravanjem eksperata - na osnovu potražnje	Zapisnici s intervjuja Završni izvještaji	ebruar/veljača-maj/svibanj 2011.
Aktivnost 4.1.4. Podrška mreži sastavljenoj od praktičara odnosno ključnih soba iz svakog od ministarstava	Nadopuniti roster sa stručnjacima (resursnim osobama) za strateško planiranje i razvoj javnih politika širom na sva tri nivoa vlasti kako bi se na taj način podržala održivost primjene metodologija	Ministri imenovali stručnjake (resursne osobe). Stručnjaci pohađaju dodatnu obuku	januar/siječanj – maj/svibanj 2011.
Aktivnost 4.1.5. Pojedinačni sastanci između SPPD projekta i ministarstava kako bi se analizirao ostvareni napredak	Više rukovodstvo prihvaca podršku procesima strateškog planiranja i razvoja javnih politika te podržava njihovu kontinuiranu primjenu	Organizirani sastanci Osoblje ministarstva ima podršku za učešće u aktivnostima projekta i usvajanje novih internih akata.	Januar/siječanj-juni/lipanj 2011.
Zadatak 4.2. Upravljanje resursima			
Aktivnost 4.2.1. Osigurati redovno finansijsko i narativno izvještavanje prema Projektnom odboru i donatorima	Procjena ostvarenih rezultata u poređenju sa zacrtanim ciljevima	Izvještaji Projektnom odboru i donatorima Sastanci Projektnog odbora	februar/veljača-juni/lipanj 2011.
Zadatak 4.3. Promocija/vidljivost			
Aktivnost 4.3.1. Javna događanja u okviru SPPD projekta/ceremonija uručivanja certifikata i promocija priručnika.	-Uručeni certifikati -Rezultati iz 2010. prezentirani partnerima -Medijska pokrivenost rezultata koje je postigao SPPD projekat -Priručnici prezentirani i predati na korištenje	Članci u medijima Lista učesnika i učesnica	januar/siječanj 2011.
Aktivnost 4.3.2.	Nadograđena web stranica SPPD projekta u okviru stranice UNDP-a u BiH (tako da sadrži: najave predstojećih dešavanja, listu implementiranih aktivnosti po komponentama te sa odgovarajućim		Januar/siječanj 2011. - i kontinuirano ažuriranje do kraja trajanja programa

ZADACI I AKTIVNOSTI	REZULTATI/ISHODI	INDIKATOR	VRIJEME
	materijalima, programskim izvještajima koje je usvojio Projektni odbor, praktične rezultate Projekta)		
Aktivnost 4.3.3	Uspostavljeni linkovi na SPPD na web stranicama partnerskih institucija		maj/svibanj 2011.
Aktivnost 4.3.4. Priprema i distribucija tromjesečnih biltena	O projektnim aktivnostima informirana je šira skupina u formatu koji je jednostavan za čitanje Unaprijediti promociju strateškog planiranja, razvoja javnih politika i savremenih metoda planiranja budžeta. Poboljšati promociju donatora	Objavljeni i distribuirani bilteni	mart/ožujak – juni/lipanj 2011.

Aneks 1- Upravljanje javnim finansijama

1.1 Statistički podaci o radionicama

Prvi krug sektorskih radionica za sektore poljoprivrede, malih i srednjih preduzeća i socijalne zaštite

Sektor	Broj učesnika/učesnica	Struktura učesnika/učesnica	Rodna struktura
Mala i srednja preduzeća	15	1 sekretar, 2 pomoćnika ministra, 2 šefa/rukovodioca odsjeka, 10 stručnih savjetnika i (viših) stručnih saradnika	Ž:11, M:4
Socijalna zaštita	7	3 šefa/rukovodioca odsjeka, 4 stručnih savjetnika i (viših) stručnih saradnika	Ž:6, M:1
Poljoprivreda	7	7 stručnih savjetnika i (viših) stručnih saradnika	Ž:3, M:4

Drugi krug sektorskih radionica za sektore poljoprivrede, malih i srednjih preduzeća i socijalne zaštite

Sektor	Broj učesnika/učesnica	Struktura učesnika/učesnica	Rodna struktura
Mala i srednja preduzeća	15	1 sekretar, 1 pomoćnik ministra, 4 šefa/rukovodioca odsjeka, 9 stručnih savjetnika i (viših) stručnih saradnika	Ž:10, M:5
Socijalna zaštita	11	2 šefa/rukovodioca odsjeka, 9 stručnih savjetnika i (viših) stručnih saradnika	Ž:6, M:5
Poljoprivreda	12	1 šef/rukovodilac odsjeka, 11 stručnih savjetnika i (viših) stručnih saradnika	Ž:7, M:5

2.1 Lista ministarstava i organizacijskih jedinica koji dobijaju podršku iz SPPD programa

2.1.1 BiH

Ministarstvo komunikacija i prometa	Status u izradi trogodišnjeg strateškog plana
Strateški plan za sektor transporta	Izrađen
Strateški plan za sektor komunikacija	Izrađen
Strateški plan na nivou ministarstva (objedinjavanje sektorskih planova)	Očekuje se da će biti završen do decembra/prosinca 2010
Ministarstvo civilnih poslova	
Strateški plan za sektor rada i zapošljavanja	Izrađen
Strateški plan za sektor socijalne zaštite	U izradi
Strateški plan za sektor obrazovanja	Izrađen
Strateški plan za sektor zdravstva	Izrađen
Strateški sektor za sektor sporta	Izrađen
Strateški plan za sektor za državljanstva i putne isprave	U izradi
Strateški plan za sektor za nauku i kulturu	U izradi
Strateški plan za sektor za geodeziju, geologiju i meteorologiju	Izrađen
Strateški plan na nivou ministarstva (objedinjavanje sektorskih planova)	Očekuje se da će biti završen početkom 2011. godine.
Ministarstvo vanjske trgovine i ekonomskih odnosa	
Strateški plan za sektor za energetiku	Izrađen
Strateški plan za sektor poljoprivrede	U izradi
Strateški plan za sektor malih i srednjih preduzeća	U izradi
Strateški plan na nivou ministarstva (objedinjavanje sektorskih planova)	Ne očekuje se njegova izrada tokom trajanja postojećeg SPPD projekta s obzirom da projektom nisu obuhvaćeni drugi sektori ministarstva

2.1.2. FEDERACIJA BIH

Ministarstvo poljoprivrede, vodoprivrede i šumarstva	Status
Strateški plan za sektor poljoprivrede	U izradi
Strateški plan za sektor vodoprivrede	U izradi
Strateški plan za sektor šumarstva	U izradi
Strateški plan na nivou ministarstva (objedinjavanje sektorskih planova)	Očekuje se završetak izrade plana početkom 2011.
Ministarstvo prometa i komunikacija	
Strateški plan za sektor transporta	Izrađen
Strateški plan za sektor komunikacija	Izrađen
Strateški plan na nivou ministarstva (objedinjavanje sektorskih planova)	Očekuje se da završetak izrade do novembra 2010.
Ministarstvo energije, rudarstva i industrije	
Strateški plan za sektor energije	Izrađen
Strateški plan za sektor industrije	Izrađen
Strateški plan za sektor rudarstva	Izrađen
Strateški plan na nivou ministarstva (objedinjavanje sektorskih planova)	Očekuje se da završetak izrade do kraja 2010.
Ministarstvo rada i socijalne zaštite	
Strateški plan za sektor za rad	Izrađen
Zaštita osoba s invaliditetom i civilnih žrtava rata	Izrađen
Strateški plan za sektor socijalne zaštite i zaštitu porodice i djece	Izrada plana započet će u decembru 2010.
Strateški plan za sektor za penzijsko i invalidsko osiguranje i međunarodne ugovore o socijalnom osiguranju	Izrada plana započet će u novembru 2010.
Strateški plan na nivou ministarstva (objedinjavanje sektorskih planova)	Očekuje se završetak izrade u prvoj polovini 2011.
Ministarstvo razvoja, poduzetništva i obra (samo jedan sektor – za mala i srednja preduzeća)	
Strateški plan na nivou ministarstva	Očekuje se završetak izrade do kraja 2010.

2.1.3. REPUBLIKA SRPSKA

Ministarstvo poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede	Status
Strateški plan za sektor poljoprivrede	Izrađen
Strateški plan za sektor vodoprivrede	Izrađen
Strateški plan za sektor šumarstva	Izrađen
Strateški plan za Agenciju za uzgoj i selekciju u stočarstvu	Izrađen
Strateški plan za Agenciju za pružanje stručnih usluga u poljoprivredi	Izrađen
Strateški plan na nivou ministarstva (objedinjavanje sektorskih planova)	Očekuje se završetak izrade do kraja 2010.
Ministarstvo saobraćaja i veza	
Strateški plan sektor saobraćaja	Izrađen
Strateški plan za sektor veza	Izrađen
Strateški plan na nivou ministarstva (objedinjavanje sektorskih planova)	Finaliziran u novembru 2010.
Ministarstvo industrije, energetike i rudarstva	
Strateški plan za sektor energetike	Izrađen
Strateški plan za sektor industrije	Izrađen
Strateški plan za sektor rudarstva	Izrađen
Strateški plan za sektor za mala i srednja preduzeća	Izrađen
Strateški plan na nivou ministarstva (objedinjavanje sektorskih planova)	Očekuje se završetak izrade do kraja 2010.
Ministarstvo rada i boračko-invalidske zaštite	
Strateški plan za sektor za rad	Izrađen
Strateški plan za sektor za boračka pitanja	Izrađen
Strateški plan na nivou ministarstva (objedinjavanje sektorskih planova)	Očekuje se završetak izrade do kraja 2010.
Ministarstvo zdravlja i socijalne zaštite	
Strateški plan za sektor socijalne zaštite	U izradi
Strateški plan na nivou ministarstva (objedinjavanje sektorskih planova)	N/P

2.2 Statistički podaci o radionicama

2.2.1 Četiri kruga radionica za sektore poljoprivrede, malih i srednjih preduzeća i socijalne zaštite

Prva radionica iz strateškog planiranja

Prvi krug radionica održan je pod nazivom "Uvod u strateško planiranje - proces, misija, vizija i uvod u analizu okruženja". Radionice su održane prema sljedećem rasporedu:

Svrha radionica je povećati kapacitete osoblja ministarstva kako bi stekli uvid u pregled procesa strateškog planiranja te kako bi bili u mogućnosti formulirati viziju čijem ostvarenju njihova institucija namjerava doprinijeti.

Sektor	Broj učesnika/učesnica	Struktura učesnika/učesnica	Rodna struktura
Mala i srednja preduzeća	22	1 sekretar, 2 pomoćnika ministra, 3 šefa/rukovodioca odsjeka, 16 stručnih savjetnika i (viših) stručnih saradnika	Ž:14, M:8
Socijalna zaštita	9	1 pomoćnik ministra, 2 šefa/rukovodioca odsjeka, 6 stručnih savjetnika i (viših) stručnih saradnika	Ž:7, M:2
Poljoprivreda	16	1 sekretar, 3 šefa/rukovodioca odsjeka, 12 stručnih savjetnika i (viših) stručnih saradnika	Ž:8, M:8

Sektor malih i srednjih preduzeća: 16.-17. marta/ožujka

Sektor socijalne zaštite: 18.-19. marta/ožujka

Sektor poljoprivrede: 25.-26. marta/ožujka

Na osnovu evaluacijskih obrazaca ova je radionica ocijenjena ocjenom 4,64 od mogućih 5.

Druga radionica iz strateškog planiranja

Drugi se krug radionica fokusirao na temu "SWOT i PESTLE analiza". Radionice su održane prema sljedećem rasporedu:

Svrha radionica je povećati kapacitete osoblja ministarstva kako bi bili osposobljeni za provođenje SWOT i PESTLE analiza kao i drugih značajnih metoda.

Sektor malih i srednjih preduzeća: 4.-5. maja/svibnja

Sektor socijalne zaštite: 11.-12. maja/svibnja

Sektor poljoprivrede: 13.-14. maja/svibnja

Sektor	Broj učesnika/ učesnica	Struktura učesnika/učesnica	Rodna struktura
Mala i srednja preduzeća	38	1 sekretar, 4 pomoćnika ministra, 4 šefa/rukovodioca odsjeka, 29 stručnih savjetnika i (viših) stručnih saradnika	Ž:23, M:15
Socijalna zaštita	11	3 šefa/rukovodioca odsjeka, 8 stručnih savjetnika i (viših) stručnih saradnika	Ž:10, M:1
Poljoprivreda	17	1 pomoćnik ministra, 3 šefa/rukovodioca odsjeka, 13 stručnih savjetnika i (viših) stručnih saradnika	Ž:11, M:6

Na osnovu evaluacijskih obrazaca ova je radionica ocijenjena ocjenom 4,58 od mogućih 5.

Treća radionica iz strateškog planiranja

Treći je krug radionica održan pod nazivom "**Definiranje strateških ciljeva i programa.**" Radionice su održane po sljedećem rasporedu:

Osnovna svrha ovog kruga radionica bila je obučiti osoblje ministarstava kako bi bili sposobljeni za definiranje strateških programa na osnovu ranije utvrđenih strateških ciljeva.

Sektor socijalne zaštite: 16.-17. jula/srpnja
Sektor malih i srednjih preduzeća: 6.- 7. jula/srpnja
Sektor poljoprivrede: 13.-14. jula/srpnja

Sektor	Broj učesnika/ učesnica	Struktura učesnika/učesnica	Rodna struktura
Socijalna zaštita	16	1 šef/rukovodilac odsjeka, 15 stručnih savjetnika i (viših) stručnih saradnika	Ž:11, M:5
Mala i srednja preduzeća	36	3 pomoćnika ministra, 6 šefova/rukovodilaca odsjeka, 27 stručnih savjetnika i (viših) stručnih saradnika	Ž:22, M:14
Poljoprivreda	16	1 pomoćnik ministra, 1 šef/rukovodilac odsjeka, 14 stručnih savjetnika i (viših) stručnih saradnika	Ž:10, M:6

Na osnovu evaluacijskih obrazaca ova je radionica ocijenjena ocjenom 4,55 od mogućih 5.

Četvrta radionica iz strateškog planiranja

Četvrti i zadnji krug radionice održan je pod nazivom "**Izrada nacrta akcionog plana s programima.**" Radionice su održane prema sljedećem rasporedu:

Na završnoj su radionici ministarstva radila na finaliziranju svojih strateških planova i izradi trogodišnjih akcionih planova te godišnjeg plana, kao i definiranju indikatora učinka i utvrđivanju prioritetnih aktivnosti.

Sektor malih i srednjih preduzeća: 27.-29. septembra/rujna
Sektor poljoprivrede: 29. septembra/rujna – 1. Oktobra/listopada
Sektor socijalne zaštite: 12.-14. oktobra/listopada

Sektor	Broj učesnika/učesnice	Struktura učesnika/učesnica	Rodna struktura
Mala i srednja preduzeća	29	3 pomoćnika ministra, 3 šefova/rukovodilaca odsjeka, 23 stručna savjetnika i (viša) stručna saradnika	Ž:15, M:14
Poljoprivreda	24	1 sekretar, 5 šefova/rukovodilaca odsjeka, 18 stručnih savjetnika i (viših) stručna saradnika	Ž:14, M:10
Socijalna zaštita	27	1 pomoćnik ministra, 4 šefa/rukovodioca odsjeka, 22 stručna savjetnika i (viša) stručna saradnika	Ž:19, M:8

Na osnovu evaluacijskih obrazaca ova je radionica ocijenjena ocjenom 4,51 od mogućih 5.

2.2.2 Dva kruga sektorskih radionica za sektore transporta, energetike te rada i zapošljavanja

Prva radionica iz strateškog planiranja

Prvi krug radionica održan je pod nazivom **“Poređenje napretka u implementaciji strateških planova i dalji razvoj mehanizama monitoringa i evaluacije”**. Radionice su održane po sljedećem rasporedu:

Svrha radionica je bila osigurati kvalitetniju komunikaciju unutar sektora i upoznati državne službenike sa mehanizmima monitoringa i evaluacije.

Energija: 13.-14. marta

Rad i zapošljavanje: 15.-16. marta

Promet: 20.-21. marta

Sektor	Broj učesnika/učesnice	Struktura učesnika/učesnica	Rodna struktura
Energetika	9	1 šef/rukovodilac odsjeka, 8 stručnih savjetnika i (viših) stručnih saradnika	Ž:6, M:3
Rad i zapošljavanje	7	1 pomoćnik ministra, 2 šefa/rukovodioca odsjeka, 4 stručna savjetnika i (viša) stručna saradnika	Ž:5, M:2
Transport	29	1 sekretar, 2 pomoćnika ministra, 3 šefa/rukovodioca odsjeka, 23 stručna savjetnika i (viša) stručna saradnika	Ž:14, M:15

Na osnovu evaluacijskih obrazaca ova je radionica ocijenjena ocjenom 4,55 od mogućih 5.

Druga radionica iz strateškog planiranja

Drugi se krug radionica fokusirao na **“Izradu strateškog plana ministarstva i poređenje napretka u implementaciji strateških planova te dalji razvoj mehanizama monitoringa i evaluacije”**. Radionice su održane po sljedećem rasporedu:

Svrha radionica bila je pripremiti integraciju strateških planova na

Promet: 20.-22. oktobra

Energetika: 25.-27. oktobra

Rad i zapošljavanje: 27.-29. oktobra

nivou ministarstava, osigurati kvalitetniju komunikaciju unutar sektora i upoznavanje državnih službenika sa mehanizmima monitoringa i evaluacije.

Sektor	Broj učesnika/ učesnica	Struktura učesnika/učesnica	Rodna struktura
Energetika	9	9 stručnih savjetnika i (viših) stručnih saradnika	Ž:7, M:2
Rad i zapošljavanje	4	4 stručnih savjetnika i (viših) stručnih saradnika	Ž:3, M:1
Transport	23	4 pomoćnika ministra, 3 šefa/rukovodioca odsjeka, 16 stručnih savjetnika i (viših) stručnih saradnika	Ž:10, M:13

Na osnovu evaluacijskih obrazaca ova je radionica ocijenjena ocjenom 4.56 od mogućih 5.

2.3 Usaglašena lista pojmove koju koriste SR/SSU, ministarstva finansija i SPPD program

SR/SSU	Institucionalni strateški plan (podrška SPPD)	Budžet
Strateški ciljevi (ukupno šest)	N/P	N/P
<i>Definirani na globalnom nivou i predstavljaju ono što bi strategija trebala postići</i>		
N/P	Strateški ciljevi (institucije)	Strateški ciljevi
	<i>Generalni iskaz onoga za što se organizacija nada da će postići u trogodišnjem periodu. Orijentirani su ka rezultatima i kvalitativni. SPPD definira strateške ciljeve koji ispunjavaju SMART kriterije. To znači da nisu općeniti i kvalitativni nego konkretni i mjerljivi.</i>	<i>Strateški ciljevi predstavljaju ciljeve kojima budžetski korisnik stremi u skladu s ukupnom misijom i mandatom. Strateški bi ciljevi trebali odražavati prioritete vlasti navedene u strategiji razvoja zemlje i drugim strateškim dokumentima.</i>

SR/SSU	Institucionalni strateški plan (podrška SPPD)	Budžet
Podcilj	Sektori/institucije	Programi
Konkretna područja/sektori strategije	Uglavnom se odnosi na organizacijske jedinice	<i>Grupiranje sličnih aktivnosti ili usluga koje ministarstvo ili budžetski korisnik vrši kako bi postigao svoj strateški cilj ili ciljeve. Odnosi se na ishod koji svojim djelovanjem ostvaruje budžetski korisnik. (U postojećoj praksi koju koriste budžetski korisnici, program obično obuhvata jednu ili više organizacijskih jedinica na primjer, program za poljoprivredu u okviru jednog ministarstva obuhvata sektor za poljoprivredne politike, sektor prehrambene industrije te sektor poljoprivrede)</i>
Prioritet	Operativni ciljevi	Operativni cilj
Definira glavna područja i pravce djelovanja u postizanju strateškog cilja u srednjoročnom periodu.	Opći iskazi onoga što se organizacijska jedinica nada da će postići u trogodišnjem periodu. Usmjereni su na rezultate i kvalitativni.	Konkretni ciljevi programa i aktivnosti koji predstavljaju konkretnе, mjerljive iskaze postignuća ili konačnih rezultata. Operativni ciljevi odražavaju ono što je moguće postići uz raspoložive resurse. Operativni ciljevi moraju biti u skladu sa strateškim prioritetima vlade.
Mjera	Operativni program	N/P
Skupina aktivnosti i mehanizama/instrumenata koji se koriste kako bi se poboljšalo stanje u određenoj oblasti ili užoj skupini krajnjih korisnika u određenom periodu.	Konkretna aktivnost ili niz aktivnosti kojima se doprinosi implementaciji određenog strateškog cilja. U okviru jednog cilja trebalo bi postojati više programa.	
Aktivnost	Aktivnost	Aktivnost
Predstavlja način na koji se mјera implementira uz pomoć neophodnih instrumenata.	Organizacijski oblik ograničenog trajanja koji se koristi kako bi se pomoglo realizaciji jednog ili više uzajamno povezanih programa strateškog plana usmjerenih ka istom cilju: s indikatorima, budžetom, odgovornostima, vremenskim rasporedom	Aktivnosti budžetskog korisnika unutar jednog programa. Aktivnosti odražavaju dodatnu vrijednost koju stvara budžetski korisnik, a ne samo listu inputa i želja. Kada definiraju programe, budžetski korisnici bi u obzir trebali uzeti svoje uobičajene aktivnosti.

2.4 Sažetak ministarskih izvještaja sa studijskih putovanja

Sektor malih i srednjih preduzeća (MSP) i industrije

Predstavnici BH ministarstava iz oblasti srednjih i malih preduzeća imali su priliku da se upoznaju sa sistemom javne uprave u Češkoj Republici i odabranim projektima podrške malim i srednjim preduzećima u njihovoj državi. Također su stekli korisna znanja o kandidiranju i upravljanju programima (praćenju, ocjeni i budžetiranju te načinima privlačenja stranog kapitala).

Iz svog iskustva tvrde kako su dobro uređen zakonski i institucionalni okvir, strateški dokumenti i kvalitetni ljudski i materijalni resursi garancija za uspješno korištenje sredstava EU fondova. U Češkoj je stvorena institucionalna infrastruktura za implementaciju EU fondova, dok je u BiH još uvijek prisutno lutanje oko uloge pojedinih institucija. Podrška razvoju inovacija i novih tehnologija predstavlja najvažniji cilj privredne politike u Češkoj Republici. Podrška je usmjerena na inovativnih 1000 preduzeća a kao glavna područja podrške MSP definisane su oblasti inovacija, istraživanja i razvoja, IKT i poslovna infrastruktura, obnovljivi izvori energije, uštede energije, nove tehnologije, trening centri, platforme za saradnju, usluge marketinga i konsaltinga. U tom kontekstu, veliki značaj se daje obrazovanju i Univerzitetima i njihovoju uključenosti u sistem programiranja i planiranja.

Također se vrši kategorizacija projekata po finansijskoj veličini. Dostava zahtjeva za potpore putem interneta je iskustvo koje svakako treba primijeniti i u BiH okruženju, ne samo zbog toga što bi se time smanjili troškovi već i pojednostavilo podnošenje zahtjeva.

Primjenjivost u BH okruženju:

Osnivanje institucije za podršku malim i srednjim poduzećima i korištenje sredstava EU fondova (poput Chechinvesta u Češkoj) bilo bi idealno za našu državu. Također je prihvatljivo obnavljanje bivše kasarne i vojnog aerodroma kao greenfield zone, te iste iskoristiti za poduzetničku infrastrukturu za razvoj malih firmi.

Jačanje kapaciteta ministarstava za transponiranje EU pravne stečevine i efikasnije korištenje financijskih sredstava EU fondova, tj. osnivanje posebnih organizacionih jedinica za EU integracije bi bilo dobro. Takođe, u BiH ne postoji Zakon o podršci istraživanju i razvoju i inovacijama što bi bilo od pomoći. Posebno značajno za daljni razvoj je uspješnost u korištenju predpristupnih fondova (IPA)-podići svijest kod lokalnih zaposlenika da bolje koriste fondove. U proces strateškog planiranja upotrebno je uključiti sve zainteresovane aktere, prevashodno one koji su ciljna grupa, u izradu strateških planova i vanjske /nezavisne/ konsultante. Pribavljanja sredstava iz drugih izvora finansiranja za projekte iz resorne nadležnosti, osim onih predviđenim budžetom, postaje sve važnija uloga i zadatok ministarstava.

Ono što je svakako važno jeste da se u BiH mora jačati sektor MSP-a, jer je to jedan od najboljih puteva ka uspjehu naše zemlje u približavanju zemljama EU. Također, potrebno je jačati svijest o značaju poduzetništva kod svakog pojedinca.

Sektor poljoprivrede

Predstavnici BH ministarstava imali su priliku upoznati se sa sistemom javne uprave te glavnim strateškim dokumentima u Češkoj vezano za oblast poljoprivrede. Također su naučili o programiranju ruralnog razvoja i poljoprivrede i povezanosti Operativnog programa ruralnog razvoja i multifunkcionalne poljoprivrede (2004-2006) i trenutnim Programom ruralnog razvoja Republike Češke za period 2007-2013. Upoznali su se i sa praktičnim iskustvima Republike Češke za CAP-a i preporuke u vezi CAP-a, iz perspektive poljoprivrednika, ulogom neprofitnih organizacija u procesu strateškog planiranja ruralnog razvoja i poljoprivrede.

Bitno je bilo upoznati se sa osnovnim transformacionim strategijama (otvorena ekonomija, privatizacija, privreda brža od prava, direktne strane investicije i "šok terapija" za industriju i poljoprivredu) korišćenim u proteklih 20 godina sa svim manama i prednostima u njihovom sprovođenju. Zemlje članice EU sada imaju na raspolaganju EAFRD (evropski fond za ruralni razvoj), a zemlje koje čekaju ulazak u EU i postanu zemlje kandidati, imaju na raspolaganju IPARD.

Veliki napredak je postignut uspostavljanjem Agrarne komore Češke Republike koja okuplja preduzetnike u poljoprivredi, prehrani i šumarstvu. U Češkoj Republici postoji tradicija pravljenja saveza poljoprivrednika npr, postoji savez stočara, tako da bi se mogla urediti oblast udruživanja farmera na svim nivoima, te sva udruženja aktivno uključiti u procese kreiranja i implementacije poljoprivredne politike. Češka Republika ima dosta područja koja su okarakterisana kao "manje povoljna područja", ali za pojedine projekte u ova područja je otišlo oko 50 % sredstava.

Primjenjivost u BH okruženju:

Potrebno je angažovanje stručnjaka koji će obučiti pravnike i ostalo osoblje institucija u procesu harmoniziranja. Iskustvo Češke Republike govori da je prije svega potrebno sačiniti Nacionalni plan ruralnog razvoja, a onda ga dalje dijeliti na pojedine projekte. Za uspješno sprovođenje procesa usklađivanja i ulaska zemalja u EU, te implementacije programa i uspješno povlačenje sredstava, nije neophodan decentraliziran pristup. Započete aktivnosti MVTEO-a, entiteta i Distrikta Brčko na izradi Strategije ruralnog razvoja BiH treba hitno nastaviti, a sa aktivnostima započeti odmah (!).

Postoje dvije organizacije: *Nacionalna organizacija poljoprivrednika* koja ima 48 radnih grupa (npr, za mlijeko, vino, rad sa ženama i dr. i u svim grupama imamo svoje predstavnike) i *Savjetodavni servis Komore* (organizacija koja pokriva cijelu zemlju, ima vlastiti subjektivitet i oni su najbliži farmeru).

Preporuka relevantnih predstavnika iz Češke Republike za BiH je da se promocija malih farmi kao prednost može iskoristiti za pripreme u predpristupnoj fazi, da se ništa ne smije potcijeniti i da se dobro treba pripremiti. Radi poboljšanja pripreme i sprovođenja strategija potrebno je osigurati nezavisnu *ex ante*, ongoing i *ex post* evaluaciju.

Sektor socijalne zaštite

Pored opštih informacija o javnoj upravi Češke Republike, učesnici i učesnice iz BiH ministarstava su se upoznali sa prenosom nacionalne politike u oblasti socijalnog uključivanja na regionalni nivo. Kao primjer dobre prakse imali su Program razvoja karlovarskog regiona za period 2007-2013. Iznimno bitna lekcija bila je način komunikacije i rad sa predpristupnim fondovima koji su trenutno aktuelni u Bosni i Hercegovini, te značaj strateškog planiranja zasnovanog na realnim potrebama i jasno specificiranim ostarljivim ciljevima.

Posebno zanimljiv podatak bio je postojanje posebnog zakona kojim su definisane socijalne usluge i na osnovu ovakvog primjera i u Republici Srpskoj i Federaciji BiH mogao bi se učiniti korak naprijed u oblasti socijalne politike.

Sredstvima za socijalna pitanja direktno raspolaže nadležno ministarstvo, a prioritete određuje upravni organ pri ministarstvu, odnosno odbor i ministarstvo, a ne Ministarstvo finasija.

Češka republika ima razdvojene zakone koji propisuju usluge, a posebno službe socijalne zaštite. Zakonom o socijalnim uslugama definisane su usluge, propisano je planiranje usluga, kao i koje usluge i na koji način treba država da finansira.

Postoje dvije instance odobravanja projekata (prva instanca eksperti, druga instanca predstavnici institucija tj. Izborno povjerenstvo). Interesantno je da se koriste dva pristupa evaluacije projekata, prvi pristup „ko radi sam ocjenjuje projekte“ i drugi pristup „projekte

ocjenjuju eksperti iz te oblasti". Osnovni preduvjet za izradu projekata i povlačenje novčane pomoći iz EU fondova bio je usvojeni Nacionalni razvojni plan. Osnovni princip kod projektiranja i implementacije projekata je transparentnost i dostupnost javnosti u svim fazama provedbe. Proces izrade projekata je veoma složen i u fazi izrade zahtjeva *ex ante* evaluaciju, a dvije godine nakon završetka implementacije radi se *ex post* evaluacija.

Primjenjivost u BH okruženju:

Decentralizacija u implementaciji projekata, može se primjeniti i na Bosnu i Hercegovinu, ukoliko se riješi pitanje sufinansiranja projekata.

Za uspješnost strateškog planiranja na izradi Strategija razvoja u BiH u budućem planskom periodu, trebalo bi osigurati učešće što većeg broja relevantnih institucija (ministarstava, zavoda i fondova), određen broj predstavnika korisnika politika koje su sadržane u tom strateškom dokumentu i osigurati široki krug konsultacija sa svim relevantnim akterima. Isti princip treba osigurati i u procesu monitoringa i procjeni efekata.

Kako za trošenje sredstava iz EU fondova postoje stroga pravila, za BiH bi bilo značajno da u ovoj fazi odgovorni akteri savladaju osnovne metode finansijskog izvještavanja (možda kao Pilot projekat).

Sektor za rad i zapošljavanje u okviru komponente Razvoja javnih politika, radi na novom tekstu Zakona o posredovanju u zapošljavanju kojim će pokušati na drugačiji način riješiti pitanje zdravstvenog osiguranja nezaposlenih osoba u Federaciji BiH.

3.1 Javne politike koje razvijaju ministarstva – učesnici projekta

SEKTOR ENERGETIKE

Ministarstvo	Zakonski propis/javna politika
Ministarstvo vanjske trgovine i ekonomskih odnosa BiH	<i>Uspostava efikasne koordinacije u Sektoru energetike (koordinacija MVTEO BiH sa entitetskim ministarstvima)</i>
Ministarstvo energije, rударства i industrije FBiH	<i>Zakon o nafti (nastavak)</i>
Ministarstvo energije, industrije i rudarstva RS	<i>Pravilnik o mehaničko-tehnološkoj opremljenosti privrednih društava koja se bave poslovima iz oblasti geoloških istraživanja</i>

SEKTOR TRANSPORTA

Ministarstvo	Zakonski propis/javna politika
Ministarstvo komunikacija i prometa BiH	<i>Nije odlučeno</i>
Ministarstvo prometa i komunikacija FBiH	<i>Raditi na prepoznavanju, pripremi, i implementaciji programa i projekata za investiranje (nastavak)</i>
Ministarstvo saobraćaja i veza RS	<i>Politika razvoja pošta RS</i>

SEKTOR RADA I ZAPOŠLJAVANJA

Ministarstvo	Zakonski propis/javna politika
Ministarstvo civilnih poslova BiH	<i>Izrada nacrta smjernica o usklajivanju zakonodavstva sa <i>acquis communautaire</i>om – oblast zastita i zdravlje na radu</i>
Ministarstvo rada i socijalne politike FBiH	<i>Zakon o posredništvu u zapošljavanju i socijalnoj zaštiti nezaposlenih (nastavak)</i>
Ministarstvo rada i boračko-invalidske zaštite RS	<i>Zakon o radu (nastavak)</i>

SEKTOR POLJOPRIVREDE

Ministarstvo	Zakonski propis/javna politika
Ministarstvo vanjske trgovine i ekonomskih odnosa BiH	<i>Pravilnik o uvjetima koje moraju ispunjavati ovlaštene institucije (osnova Zakon o vinu)</i>
Ministarstvo poljoprivrede, vodoprivrede i šumarstva FBiH	<i>Zakon o vinu</i>
Ministarstvo poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede of RS	<i>Zakon o ribarstvu</i>

SEKTOR SOCIJALNE ZAŠTITE

Ministarstvo	Zakonski propis/javna politika
Ministarstvo civilnih poslova BiH	<i>Izrada nacrta smjernica o usklajivanju pravnih propisa s pravnim naslijeđem EU (<i>acquis communautaire</i>) u oblasti zdravlja i sigurnosti na radu</i>
Ministarstvo rada i socijalne politike FBiH	<i>Zakon o socijalnim uslugama</i>
Ministarstvo zdravlja i socijalne zaštite RS	<i>Javna politika o unaprijeđenju socijalne zaštite starih lica</i>

SEKTOR MALIH I SREDNJIH PREDUZEĆA

Ministarstvo	Zakonski propis/javna politika
Ministarstvo vanjske trgovine i ekonomskih odnosa BiH	<i>Uvođenje preduzetništva u sistem obrazovanja u cilju promocije MSP u BiH</i>
Ministarstvo razvoja, poduzetništva i obrta FBiH	<i>Zakon o razvoju malog gospodarstva</i>
Ministarstvo energije, industrije, i rudarstva RS	<i>Zakon o zanatsko-preduzetničkoj djelatnosti</i>

Kao rezultat našeg rada u 2009. godini, neki sektori iz prvog kruga su izrazili interesovanje da dodatni sektori iz njihovih ministarstava učestvuju u aktivnostima jačanja kapaciteta. Zbog toga je projekat uključio slijedeće sektore i javne politike u ovu komponentu podrške:

SEKTOR INDUSTRIJE

Ministarstvo	Zakonski propis/javna politika
Ministarstvo energije, rudarstva i industrije FBiH	<i>Zakon o privrednim komorama FBiH</i>
Ministarstvo energije, industrije i rudarstva RS	<i>Pravilnik o označavanju materijala glavnih dijelova obuće namjenjenih prodaji potrošaču</i>

SEKTOR BORAČKO-INVALIDSKE ZAŠTITE

Ministarstvo	Zakonski propis/javna politika
Ministarstvo rada i boračko-invalidske zaštite RS	<i>Održavanje boračkih spomenika, spomen-obilježja i vojničkih grobalja</i>

3.2 Statistički podaci o radionicama

3.2.1 Četiri kruga sektorskih radionica za sektore poljoprivrede, malih i srednjih preduzeća i socijalne zaštite

Prva radionica za razvoj javnih politika

Prvi krug radionica održan je pod nazivom "**Uvod u razvoj javnih politika: 12 koraka koje preporuča SIGMA program OECD-a i EU**". Radionice su organizirane po sektorima, prema sljedećem rasporedu:

Svrha radionice bila je sektori iz drugog kruga podrške upoznaju sa teorijskom osnovom razvoja javnih politika

Sektor poljoprivrede: 12. – 13. aprila/travnja
Sektor socijalne zaštite: 14. – 15. aprila/travnja
Sektor malih i srednjih preduzeća: 15. – 16. aprila/travnja

te da se istakne vrijednost koju ima primjena i institucionalizacija ovih procesa u širem kontekstu pristupanja EU.

Tokom radionice, detaljno je prezentiran ciklus izrade i implementacije javnih politika koji se zasniva na preporukama OECD-a i SIGMA programa te je tako partnerima približen ovaj novi i teško razumljivi koncept. Pored toga je veći naglasak stavljen na analitički proces vezan za razvoj javnih politika te posebno na značaj konsultacija i procjenu učinka prije izrade zakona ili drugih instrumenata javne politike.

Sektor	Broj učesnika/ učesnica	Struktura učesnika/ učesnica	Rodna struktura
Mala i srednja preduzeća	27	1 sekretar, 4 pomoćnika ministra, 6 šefova/rukovodilaca odsjeka, 16 stručnih savjetnika i (viših) stručnih saradnika	Ž:19, M:8
Socijalna zaštita	14	1 pomoćnik ministra, 2 šefa/rukovodioca odsjeka, 11 stručnih savjetnika i (viših) stručnih saradnika	Ž:10, M:4
Poljoprivreda	12	1 sekretar, 1 pomoćnik ministra, 2 šefa/rukovodioca odsjeka, 8 stručnih savjetnika i (viših) stručnih saradnika	Ž:9, M:3

Na osnovu evaluacijskih obrazaca ova je radionica ocijenjena ocjenom 4.67 od mogućih 5.

Druga radionica za razvoj javnih politika

Drugi krug radionica fokusirao se na temu "**Formuliranje opcija i priprema procjene njihovih učinaka uz konzultacije s ključnim akterima javne politike**". Radionice su održane po sljedećem rasporedu:

Tokom radionice, učesnici i učesnice su prezentirali analitičke korake koje su

Poljoprivreda: 08 – 09 juni/lipanj 2010
Socijalna zaštita: 10 – 11 juni/lipanj 2010
Mala i srednja preduzeća: 16 – 17 juni/lipanj 2010

kompletirali u okviru procesa razvoja javnih politika te su im date preporuke kako da, u tom pogledu, unaprijede vlastite analize. Pored toga, učesnici i učesnice su naučili i kako definirati opcije određene javne politike s posebnim naglaskom na značaj istraživanja i na činjenicama zasnovanih rješenja kao i značaja temeljite analize relevantnih aktera.

Sektor	Broj učesnika/ učesnica	Struktura učesnika/ učesnica	Rodna struktura
Mala i srednja preduzeća	32	2 pomoćnika ministra, 5 šefova/rukovodilaca odsjeka, 25 stručnih savjetnika i (viših) stručnih saradnika	Ž:21, M:11
Socijalna zaštita	11	3 šefa/rukovodioca odsjeka, 8 stručnih savjetnika i (viših) stručnih saradnika	Ž:10, M:1
Poljoprivreda	11	1 sekretar, 1 pomoćnik ministra, 1 šef/rukovodilac odsjeka, 8 stručnih savjetnika i (viših) stručnih saradnika	Ž:8, M:3

Na osnovu evaluacijskih obrazaca ova je radionica ocijenjena ocjenom 4.74 od mogućih 5.

Treća radionica za razvoj javnih politika

Treći krug radionice održan je pod nazivom “**Procjena učinka opcija, odabir i razrada**

prijedloga javne politike”. Radionice su održane po sljedećem rasporedu:

Socijalna zaštita: 13.-14. Septembra/rujna 2010.

Mala i srednja preduzeća: 15.-16. septembra/rujna 2010.

Poljoprivreda: 20.-21. septembra/rujna 2010.

Slično kao i na prethodnoj radionici, učesnici i učesnice su prezentirali analitičke korake koje su realizirali u procesu razvoja javnih politika. Ova je radionica iskorištena i kao prilika da se prikupe povratne informacije od međunarodne konsultantice kao i od kolega i kolegica u resornim ministarstvima koji učestvuju u projektu. Štaviše, radionica se fokusirala na proces konsultacija sa relevantnim akterima, s namjerom da se prikupe odgovarajuće informacije koje će se iskoristiti za procjenu učinka opcija javnih politika.

Sektor	Broj učesnika/ učesnica	Struktura učesnika/ učesnica	Rodna struktura
Mala i srednja preduzeća	30	1 sekretar, 3 pomoćnika ministra, 3 šef/a/rukovodioca odsjeka, 23 stručna savjetnika i (viša) stručna saradnika	Ž:16, M:14
Socijalna zaštita	11	2 šefa/rukovodioca odsjeka, 9 stručnih savjetnika i (viših) stručnih saradnika	Ž:9, M:2
Poljoprivreda	16	1 sekretar, 2 pomoćnika ministra, 13 stručnih savjetnika i (viših) stručnih saradnika	Ž:8, M:8

Na osnovu evaluacijskih obrazaca ova je radionica ocijenjena ocjenom 4.52 od mogućih 5.

Četvrta radionica za razvoj javnih politika

Tema posljednjeg, četvrtog kruga radionica bila je “**Praćenje i procjena učinaka javnih politika i pravnih propisa**”. Radionice su održane po sljedećem rasporedu:

Na ovoj su završnoj radionici ministarstva su prezentirala svoje nacrte analiza javnih

Poljoprivreda: 22.-23. novembra/studenog 2010.

Mala i srednja preduzeća: 02.-03.decembra/prosinca 2010.

Socijalna zaštita: 07.-08.decembra/prosinca 2010.

politika te dobila korisne savjete kako napraviti neophodna poboljšanja kao i kako nastaviti i završiti analize. Učesnici i učesnice su pored toga stekli znanja o metodologijama za praćenje i procjenu, te načina kako iste mogu inkorporirati u vlastite nacrte analiza javnih politika te slijedom toga i u instrumente javne politike koje odaberu.

Sektor	Broj učesnika/ učesnica	Struktura učesnika/ učesnica	Rodna struktura
Mala i srednja preduzeća	28	1 sekretar, 1 pomoćnik ministra, 2 šefa/rukovodioca odsjeka, 24 stručnih savjetnika i (viših) stručnih saradnika	Ž:16, M:12
Socijalna zaštita	6	1 šef/rukovodilac odsjeka, 5 stručnih savjetnika i (viših) stručnih saradnika	Ž:3, M:3
Poljoprivreda	8	1 pomoćnik ministra, 7 stručnih savjetnika i (viših) stručnih saradnika	Ž:6, M:2

Na osnovu evaluacijskih obrazaca ova je radionica ocijenjena ocjenom 4.54 od mogućih 5.

3.2.2 Dva kruga radionica za sektore transporta, energetike i rada i zapošljavanja

Prva radionica za razvoj javnih politika

Prva se radionica fokusirala na temu "**Faktori uspješne formulacije i implementacije javnih politika i izrada okvira za praćenje i vrednovanje javnih politika**". Radionice su održane po sljedećem rasporedu:

Promet: 31. maja/svibnja – 01. juna/lipnja 2010.

Rad i zapošljavanje: 03.-04. juna/lipnja 2010. godine

Energetika: 02. i 18. juna/lipnja 2010.

Cilj radionica je da se unaprijedi znanje učesnika i učesnica o razvoju javnih politika s posebnim fokusom na procjenu učinka i mehanizme i procese praćenja i procjene.

Kako bi analizirali znanje o razvoju javnih politika koje su stekli tokom 2009. godine, učesnici i učesnice su pripremili prezentaciju o javnim politikama od značaja za sektore, koristeći analitičke korake i ističući izazove u smislu provedbe. Učesnici i učesnice su, pored toga ojačali znanja koja posjeduju o definiranju opcija i instrumenata javnih politika, značaju procjene učinka na osnovu konsultacija s relevantnim akterima te mehanizmima za praćenje i procjenu. Takođe su stekli znanja o pokazateljima učinka koje mogu koristiti kako bi ocijenili rezultate i učinak instrumenata javne politike.

Sektor	Broj učesnika/ učesnica	Struktura učesnika/ učesnica	Rodna struktura
Energetika	9	9 stručnih savjetnika i (viših) stručnih saradnika	Ž:5, M:4
Rad i zapošljavanje	7	1 pomoćnik ministra, 1 šef/rukovodilac odsjeka, 5 stručnih savjetnika i (viših) stručnih saradnika	Ž:5, M:2
Transport	16	1 sekretar, 2 pomoćnika ministra, 1 šef/rukovodilac odsjeka, 12 stručnih savjetnika i (viših) stručnih saradnika	Ž:7, M:9

Na osnovu evaluacijskih obrazaca ova je radionica ocijenjena ocjenom 4.74 od mogućih 5.

Druga radionica o razvoju javnih politika

Druga i posljednja radionica održana je na temu: "Praćenje i vrednovanje provedbe javnih politika zacrtanih u strateškim planovima ministarstava". Radionice su organizirane prema sljedećem rasporedu:

Radionica se fokusirala na upravljanje provedbom javnih politika kroz različita sredstva praćenja i procjene. Učesnici i učesnice su naučili kako utvrditi odgovarajuće pokazatelje, primijeniti odgovarajuće analitičke metodologije i rasporediti odgovornosti unutar vlastitih institucija. Konačno, podignuta je i svijest partnera o načinima kako inkorporirati njihove obaveze u smislu usklađivanja domaćeg zakonodavstva sa regulativama EU u kontekstu razvoja javnih politika.

Promet: 04.-05. oktobra/listopada 2010.

Energetika: 06.-07. oktobra/listopada 2010.

Rad i zapošljavanje: 11.-12. oktobra/listopada 2010.

Sektor	Broj učesnika/ učesnica	Struktura učesnika/ učesnica	Rodna struktura
Energetika	11	1 pomoćnik ministra, 2 šefa/rukovodioca odsjeka, 8 stručnih savjetnika i (viših) stručnih saradnika	Ž:7, M:4
Rad i zapošljavanje	6	1 šef/rukovodilac odsjeka, 5 stručnih savjetnika i (viših) stručnih saradnika	Ž:5, M:1
Transport	18	2 pomoćnika ministra, 1 šef/rukovodilac odsjeka, 15 stručnih savjetnika i (viših) stručnih saradnika	Ž:7, M:11

Na osnovu evaluacijskih obrazaca ova je radionica ocijenjena ocjenom 4.74 od mogućih 5.

4.1 Pregled napretka ostvarenog u procesu izmjena i dopuna pravilnika ministarstava

Pregled postojećih pravilnika i predloženih opcija

Uvod

Akcioni planovi SPPD programske aktivnosti za 2010. godinu predviđaju institucionalizaciju strateškog planiranja (SP) i razvoja javnih politika (RJP) u sudjelujućim ministarstvima.

Institucionalizacija strateškog planiranja i razvoja javnih politika ima dva aspekta:

1. Institucionalizacija metodologija kroz pravne akte ministarstava i
2. Institucionalizacija funkcija.

U skladu sa ovom podjelom i programske aktivnosti su se odvijale paralelno u dva pravca.

Institucionalizacija metodologija kroz pravne akte ministarstava

Vezano za institucionaliziranje metodologija SPPD programski tim je od marta 2010. godine održao niz sastanaka i konsultacija, kako sa predstavnicima ministarstava koja sudjeluju u programu, tako i sa drugim relevantnim institucijama, kao što su: Ured koordinatora za reformu javne uprave u BiH (PARCO), Generalno tajništvo Vijeća ministara BiH, Ured za zakonodavstvo Vijeća ministara BiH, Zavod za programiranje razvoja FBiH, Generalni sekretarijat Vlade Federacije BiH, Ured za zakonodavstvo i harmonizaciju sa EU propisima FBiH, Republički sekretarijat za zakonodavstvo RS-a, Generalni sekretarijat Vlade RS-a i Ministarstvo za ekonomski odnose i regionalnu saradnju RS-a. Slijedom zaključaka sastanaka na kojima se raspravljalo o modalitetima institucionalizacije, prevenstveno u vezi sa vrstom akata, SPPD programski tim je pripremio modele pravnih akata (radni naslov pravilnik), koji su dostavljeni institucijama koje su identifikovane kao nosioci aktivnosti za svaki nivo vlasti.

Modeli akata su u različitim fazama prilagodbe i usvajanja, u zavisnosti od nivoa vlasti u BiH za koji se izrađuju.

Institucionalizacija funkcija

U vezi sa institucionalizacijom funkcija, u sudjelujućim ministarstvima na nivou BiH i Federacije BiH, predviđeno je da se urade Analize uspostave funkcija za SP i RJP. Planirano je da ova aktivnost obuhvati analizu postojećih Pravilnika o unutarnjoj organizaciji ministarstava, te razradu mogućih opcija za uspostavljanje funkcija za SP i RJP. Analize su pripremale/pripremaju radne grupe ministarstava uz podršku SPPD programskog tima i konsultanata. Status izrade varira od ministarstva do ministarstva, ali su u svim ministarstvima osim Federalnog ministarstva energetike, rudarstva i industrije, aktivnosti pokrenute.

Što se tiče uspostave funkcija za SP i RJP u Republici Srpskoj, u 2010. godini sudjelujuća ministarstva su donijela nove pravilnike u unutarnjoj organizaciji. Stoga, analize uspostave funkcija nisu rađene jer se smatralo da nije neophodno, u relativno kratkom periodu nakon stupanja na snagu novih pravilnika, raditi prijedloge za njihovu izmjenu. Osim toga određeni broj ministarstava je u novim pravilnicima već uspostavio funkcije za SP i RJP.

Pregled uspostave funkcija za SP i RJP

Bosna i Hercegovina

Ministarstvo prometa i komunikacija	
Status analize	Finalizirana u martu/ožujku 2010. god. Novembar/studeni 2010: kod pomoćnika ministra g-din. Bajrambašića na reviziji.
Razrađene opcije	<p>1. Zadržavanje postojećeg stanja;</p> <p>2. Uspostavljanje sektora za SP i RJP;</p> <p>3. Uspostava radnih mesta pri uredu sekretara Ministarstva, sa dvije pod-opcije:</p> <ul style="list-style-type: none"> 3.1 Uspostava 4 radna mjesta, stručna savjetnika 3.2 Upošljavanje 1 državnog službenika pri uredu sekretara koji bi obavljao poslove koordinacije SP-a, i proširenje opisa poslova stručnih savjetnika u Sektoru trasporta i Sektoru informatizacije i komunikacija, čiji opisi poslova već djelimično zadovoljava opis poslova "izrade politika".
Predložena opcija	Opcija 3. 2 je predložena kao trenutno najprihvatljivija.
Ministarstvo vanjske trgovine i ekonomskih donosa	
Status analize	<p>Radna grupa za izradu Analize, u sastavu: g-đa. Vanja Biletić, g-đa. Mira Mihajlović, g-đa. Selma Fadžan i g-din. Mirza Hujić, imenovana u augustu/kolovozu 2010. godine.</p> <p>Analize za MVTEO finalizirana u oktobru/listopadu 2010. godine. Očekuje se proces usvajanja.</p>
Razrađene Opcije	<p>1. Zadržavanje postojećeg stanja;</p> <p>2. Uspostavljanje sektora za SP i RJP;</p> <p>3. Pri uredu sekretara Ministarstva uspostavljanje odsjeka za koordinaciju strateškog planiranja, izrade javnih politika, monitoring, evaluaciju i izvještavanje;</p> <p>4. Pri uredu sekretara Ministarstva uspostavljanje slijedećih odsjeka: odsjek za strateško planiranje i izradu javnih politika; odsjek za normativno-pravne poslove, odsjek za upravljanje ljudskim resursima, odsjek za budžetsko planiranje, odsjek za odnose s javnošću, te odsjek za informacione tehnologije.</p>
Predložena opcija	Opcija 3. predložena je kao trenutno najprihvatljivija. Metod upošljavanja bio bi putem internog premještanja postojećih državnih službenika.
Ministarstvo civilnih poslova	
Status analize	<p>Radna grupa za izradu Analize u sastavu : g-đa. Branka Petković, g-din. Edin Salihagić i g-din Edin Kučuković, imenovana u augustu/kolovozu 2010. godine. Ista radna grupa je imenovana i da pripremi interne akte za SP i RJP. Radna grupa je odlučila da se uspostava funkcija predloži u internim aktima koji će regulisati metodologiju SP i RJP-a.</p> <p>Pravilnik za SP je finaliziran u oktobru/listopadu.</p>
Razrađene	

opcije	
Predložena opcija	Pravilnik za SP predviđa da će ulogu koordinatora procesa SP-a, do bližeg utvrđenja u Pravilniku o unutarnjoj organizaciji, obavljati viši stručni saradnik – analitičar u Uredu sekretara ministarstva.

Federacija Bosne i Hercegovine

Ministarstvo prometa i komunikacija	
Status analize	Finalizirana u martu 2010. god.
Razrađene opcije	<p>1. Zadržavanje postojećeg stanja;</p> <p>2. Regulisanje funkcije strateškog planiranja i upravljanja u okviru Kabineta ministra;</p> <p>3. Regulisanje funkcije za strateško planiranje i izradu politika pri sekretaru Ministarstva;</p> <p>4. Uspostavljanje funkcije za strateško planiranje u okviru postojećeg Sektora za upravljanje i koordinaciju sredstava za razvoj;</p> <p>5. Organizovanje novog sektora/odjeljenja u ministarstvu za strateško planiranje i analizu politika.</p>
Predložena opcija	Opcija 4. Predložena je kao najprihvatljivija.
Ministarstvo rada i socijalne zaštite	
Status analize	<p>Radna grupa za izradu Analize, u sastavu: g-đa. Snježana Kapić, g-đa. Veselinka Marjanović i g-đa. Selma Softić, imenovana u julu 2010. godine.</p> <p>Analiza finalizirana u septembru 2010. godine i dostavljena Sekretaru ministarstva g-dinu. Bekanu na razmatranje i odluku o daljem postupanju sa ciljem usvajanja Analize.</p>
Razrađene opcije	<p>1. Zadržavanje postojećeg stanja;</p> <p>2. Regulisanje funkcije za SP i RJP u okviru Kabineta ministra;</p> <p>3. Regulisanje funkcija za SP i RJP kroz proširenja opisa poslova već postojećih državnih službenika (pomoćnik ministra, šef odsjeka i stručni savjetnik). Funkciju koordinacije procesima SP i RJP na nivou cijelog Ministarstva obavljao bi Sekretar ministarstva, u skladu sa svojom rukovodnom ulogom;</p> <p>4. Uspostavljanje sektora/odjeljenja za SP i RJP.</p>
Predložena opcija	Opcija 3. predložena je kao trenutno najprihvatljivija.
Ministarstvo razvoja, poduzetništa i obrta	
Status analize	Radna grupa za izradu Analize, u sastavu: g-din. Jozo Bejić, g-đa. Dana Perić, g-din. Aleksandar Likić, g-din. Zdravko Čerović, g-đa. Vesna Bašić Jugo, g-din. Sead Talović, g-din. Božo Slišković, formirana u junu 2010. godine.

	Analiza finalizirana u novembaru/studenom 2010. godine.
Razrađene opcije	<p>1. Zadržavanje postojećeg stanja;</p> <p>2. Proširenje opisa poslova postojećih radnih mesta sa opisima poslova za SP i RJP. Funkciju koordinatora cjelokupnog procesa za SP i RJP, obavlja bi Tajnik ministarstva u saradnji sa Šefom Kabineta ministra;</p> <p>3. Uspostavljanje sektora/odjeljena za SP i RJP.</p>
Predložena opcija	Opcija 2. predložena je kao trenutno najprihvatljivija.
Ministarstvo poljoprivrede, vodoprivrede i šumarstva	
Status analize	<p>Radna grupa za izradu Analize, u sastavu: g-đa. Emina Selman, g-đa. Alma Kobašlija i g-đa. Muzafera Kalabušić, formirana je junu 2010. godine.</p> <p>Analiza je finalizirana u julu 2010. godine i dostavljena Sekretarki ministarstva na reviziju i odluku o daljem postupanju.</p>
Razrađene opcije	<p>1. Zadržavanje postojećeg stanja;</p> <p>2. Uspostavljanje sektora za strateško planiranje i izradu politika</p> <p>3. Uspostavljanje radnih mesta pri sekretaru ministarstva sa dvije pod-opcije:</p> <p>3.1 Uspostava 4 radna mesta, stručna savjetnika;</p> <p>3.2 Upošljavanje 1 državnog službenika pri uredu sekretara koji bi obavljao poslove koordinacije SP-a, praćenja i procjene provođenja strateškog plana i godišnjeg plana Ministarstva. Ova opcija predviđa, za poslove izrade politika, proširenje opisa poslova nekim postojećim radnim mjestima.</p>
Predložena opcija	Opcija 3.2. predložena je kao najprihvatljivija.