



TROGODIŠNJE I GODIŠNJE PLANIRANJE RADA, MONITORING I IZVJEŠTAVANJE U FEDERACIJI BiH

PRIRUČNIK ZA PRAKTIČARE JAVNOG SEKTORA



SADRŽAJ (S AKTIVNIM POVEZNICAMA)¹

UVOD I SVRHA PRIRUČNIKA U KONTEKSTU ODRŽIVOG RAZVOJNOG PLANIRANJA I UPRAVLJANJA RAZVOJEM U FEDERACIJI BOSNE I HERCEGOVINE

- 1.1 [Uvod i svrha Priručnika](#)
- 1.2 [Trogodišnje i godišnje planiranje rada, monitoring i izvještavanje kao dio sistema razvojnog planiranja i upravljanja razvojem u Federaciji BiH](#)
- 1.3 [Regulatorni i institucionalni okvir, koordinacija i odgovornost za planiranje rada, monitoring i izvještavanje u Federaciji BiH](#)
- 1.4 [Principi planiranja, monitoringa i izvještavanja u Federaciji BiH](#)

TROGODIŠNJE I GODIŠNJE PLANIRANJE RADA U FEDERACIJI BiH

- 2.1 [Pretpostavke za započinjanje procesa trogodišnjeg planiranja \(veza sa relevantnim strateškim dokumentima i akcionim planovima\)](#)
- 2.2 [Smjernice za trogodišnje planiranje rada](#)
- 2.3 [Izrada trogodišnjeg plana rada](#)
- 2.4 [Izrada i usvajanje godišnjeg plana rada](#)

MONITORING I IZVJEŠTAVANJE

- 3.1 [Postupak monitoringa realizacije strateških i implementacionih dokumenata](#)
- 3.2 [Izrada godišnjeg izvještaja o radu](#)
- 3.3 [Izrada izvještaja o razvoju](#)

PRILOG

- [Regulatorni okvir](#)
- [Praktični primjeri i alati](#)

¹ **Poveznice ili hiperveze** (podvučeni tekst napisan plavom bojom) omogućavaju čitatelju da direktno pristupi konkretnom sadržaju Priručnika. Takvim se sadržajima pristupa tako što se kursor pozicionira na poveznicu, a potom se pritisne tipka Ctrl+click. Nakon što pročitate određeni dio Priručnika kojem ste pristupili putem poveznice, na prethodni dio se možete vratiti koristeći kombinaciju Alt+lijeva strelica.

UVOOD

NAZAD NA SADRŽAJ

1

UVOD I SVRHA PRIRUČNIKA U KONTEKSTU ODRŽIVOG RAZVOJNOG PLANIRANJA I UPRAVLJANJA RAZVOJEM U FEDERACIJI BOSNE I HERCEGOVINE

1.1	Uvod i svrha Priručnika
1.2	TroGodišnje i godišnje planiranje rada, monitoring i izvještavanje kao dio sistema razvojnog planiranja i upravljanja razvojem u Federaciji BiH
1.3	Regulatorni i institucionalni okvir, koordinacija i odgovornost za planiranje rada, monitoring i izvještavanje u Federaciji BiH
1.4	Principi planiranja, monitoringa i izvještavanja u Federaciji BiH
PRILOG	Regulatorni okvir:
	Zakon o razvojnog planiranju i upravljanju razvojem u Federaciji BiH
	Uredba o troGodišnjem i godišnjem planiranju rada, monitoringu i izvještavanju u FBiH
	Uredba o izradi strateških dokumenata u Federaciji BiH
	Uredba o evaluaciji strateških dokumenata u FBiH

1.1 UVOD I SVRHA PRIRUČNIKA

U skladu sa [Zakonom o razvojnog planiranju i upravljanju razvojem u Federaciji BiH](#) (u daljnjem tekstu: Zakon), oblast troGodišnjeg i godišnjeg planiranja rada, monitoringa i izvještavanja regulirana je podzakonskim aktom [Uredbom o troGodišnjem i godišnjem planiranju rada, monitoringu i izvještavanju u FBiH](#)² (u daljnjem tekstu: Uredba). Radi se o normativnom aktu koji u odnosu na raniju Uredbu o planiranju rada i izvještavanju o radu Vlade Federacije BiH, federalnih ministarstava i institucija³ detaljnije uređuje pitanja koja se odnose na implementacione dokumente⁴ propisane Zakonom. Shodno tome, svrha ovog priručnika jeste da ukaže na specifičnosti novog normativnog rješenja i pomogne onima koji su angažirani na poslovima izrade implementacionih dokumenata (prvenstveno rukovoditeljima i praktičarima u organima uprave i upravnim organizacijama na svim nivoima, trenerima i konsultantima) u tome kako da na najbolji način obave svoje zadatke prema obavezama koje su propisane Uredbom.

Priručnik je koncipiran tako da prati Uredbu i kroz tri osnovna tematska bloka predstavi cjelokupan proces troGodišnjeg i godišnjeg planiranja rada, monitoringa i izvještavanja u FBiH, uključujući temeljne principe, način izrade implementacionih dokumenata, njihovu

2 Uključujući i [izmjene i dopune Uredbe o troGodišnjem i godišnjem planiranju rada, monitoringu i izvještavanju u FBiH](#) iz januara 2021. godine

3 Uredba o planiranju rada i izvještavanju o radu Vlade Federacije BiH, federalnih ministarstava i institucija (Službene novine Federacije BiH" br. 89/14 i 107/14)

4 Pod implementacionim dokumentima podrazumijevaju se troGodišnji planovi rada, godišnji planovi rada, godišnji izvještaji o radu i izvještaj o razvoju

strukturu kao i druge važne aspekte samog procesa. Sadržaj je metodološki organiziran na način da polazi od općeg i vodi ka specifičnom, prije svega, kroz razradu pojedinačnih koraka i upotrebu ilustracija i primjera koji pomažu da se jasnije sagledaju različiti praktični aspekti primjene Uredbe. U skladu s tim, u okviru prvog tematskog bloka daje se šira slika sistema upravljanja razvojem i razvojnog planiranja u Federaciji BiH, koja je potrebna za razumijevanje veze između strateških i implementacionih dokumenata. Sagledavanje šire slike podrazumijeva predstavljanje strateškog, normativnog i institucionalnog okvira, osvrt na temeljne principe, te pregled ključnih uloga i odgovornosti institucionalnih aktera kada su u pitanju planiranje rada, monitoring i izvještavanje.

Drugi tematski blok je specifičniji u odnosu na uvodni dio i obrađuje postupak pripreme i izrade trogodišnjih i godišnjih planova rada organa uprave i upravnih organizacija (dalje u tekstu: organa uprave), bez obzira o kom nivou vlasti u Federaciji BiH se radi. Imajući u vidu da postupak podrazumijeva i ispunjavanje određenih pretpostavki za započinjanje trogodišnjeg planiranja (veza sa relevantnim strateškim dokumentima i akcionim planovima), poseban dio Priručnika posvećen je upravo pripremnim aktivnostima uključujući i pripremu Smjernica za trogodišnje planiranje rada, što predstavlja novinu za aktere u procesu u odnosu na raniju praksu pripreme i izrade trogodišnjih i godišnjih planova rada. U drugom tematskom bloku predstavljeni su i konkretni koraci u postupku izrade trogodišnjih i godišnjih planova rada. Oni su i dodatno objašnjeni kroz primjere popunjenih obrazaca trogodišnjeg i godišnjeg plana rada.

Konačno, treći tematski blok stavlja akcenat na postupke monitoringa i izvještavanja, gdje su, također, predstavljeni konkretni koraci i primjeri kada je u pitanju priprema izvještaja o radu i izvještaja o razvoju.

Kako bi Priručnik bio što jednostavniji za korištenje, čitateljima je omogućeno brzo kretanje kroz sadržaj dokumenta, a putem poveznica ili hiperveza moguće je direktno pristupiti pojedinačnim sekcijama Priručnika, uključujući i anekse u kojima su ponuđeni primjeri i alati za rad na konkretnim implementacionim dokumentima.

1.2 TROGODIŠNJE I GODIŠNJE PLANIRANJE RADA, MONITORING I IZVJEŠTAVANJE KAO DIO SISTEMA RAZVOJNOG PLANIRANJA I UPRAVLJANJA RAZVOJEM U FEDERACIJI BIH

Na samom početku potrebno je napomenuti da **razvojno planiranje** podrazumijeva proces kreiranja razvojnih ciljeva i definiranje načina njihovog ostvarivanja, a da je **upravljanje razvojem** pretvaranje razvojnih ciljeva i prioriteta u konkretne aktivnosti sa jasnim finansijskim efektom i institucionalnim odgovornostima, njihovom realizacijom, te monitoringom i evaluacijom njihovih rezultata. Imajući to na umu veoma je važno **proces**

trogodišnjeg i godišnjeg planiranja rada, monitoringa i izvještavanja posmatrati kao dio sistema razvojnog planiranja i upravljanja razvojem u Federaciji BiH, tim prije što sistem razvojnog planiranja i upravljanja razvojem u Federaciji BiH podrazumijeva izradu različitih strateških i implementacionih dokumenata.

Zakon o razvojnog planiranju i upravljanju razvojem u Federaciji BiH, kao ključni normativni akt, definira vrste strateških i implementacionih dokumenata, čija je struktura i način izrade preciznije uređen posebnim uredbama. Pri tome se pod **strateškim dokumentima** podrazumijevaju:

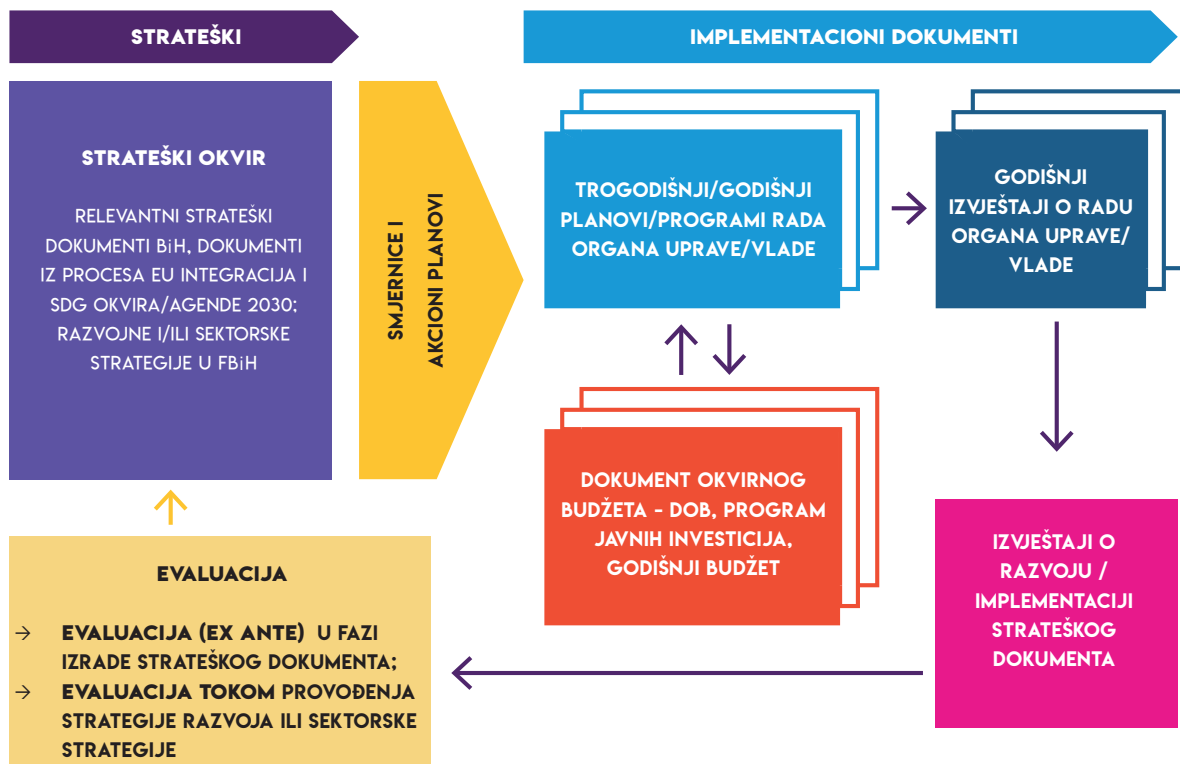
- **strategije razvoja** kao integrirani, multisektorski strateški dokumenti koji definiraju javne politike i usmjeravaju razvoj teritorije Federacije BiH, područja kantona i jedinica lokalne samouprave i predstavlja putokaz za sveukupni razvoj
- **sektorske strategije** razvoja kojima se definiraju javne politike, pravci, ciljevi i resursi razvoja specifičnih sektora i koje proizilaze iz integriranih strategija razvoja.

S druge strane, Zakonom o razvojnog planiranju i upravljanju razvojem u Federaciji BiH su, pored navedenih strateških dokumenata, definirani i dokumenti koji se donose u postupku implementacije strateških dokumenata. **Kako je već ranije navedeno, implementacioni dokumenti su: trogodišnji planovi rada, godišnji planovi rada, godišnji izvještaji o radu i izvještaj o razvoju.**

Dakle, **implementacioni dokumenti se pripremaju i donose na osnovu prethodno utvrđenih strateških dokumenata**, što je važno za razumijevanje cjelokupnog postupka izrade trogodišnjih i godišnjih planova rada, godišnjih izvještaja o radu i izvještaja o razvoju, o čemu će više riječi biti u narednim poglavljima Priručnika.

Koordinirani pristup i direktna usklađenost između strateških i implementacionih dokumenata važna je karakteristika sistema razvojnog planiranja i upravljanja razvojem. Izradom trogodišnjih i godišnjih planova rada daje se puni smisao strateškim dokumentima tako što se operacionaliziraju ciljevi, prioriteti i mjere te kroz trogodišnje i godišnje planove rada prevode u konkretne projekte i aktivnosti. Isto tako, izradom godišnjih izvještaja o radu i izvještaja o razvoju osiguravaju se informacije o realiziranim programima, odnosno projektima i aktivnostima, čime se, između ostalog, sagledavaju i neophodni ulazni elementi za pripremu novog planskog ciklusa. Što je usklađenost između strateških i implementacionih dokumenata veća, to je sistem razvojnog planiranja i upravljanja razvojem efikasniji. Zbog toga se posebna pažnja pridaje metodološkoj, sadržajnoj i vremenskoj usklađenosti procesa strateškog i operativnog planiranja, što je detaljnije prikazano i na sljedećoj ilustraciji.

Ilustracija 1: Veze između strateških i implementacionih dokumenata



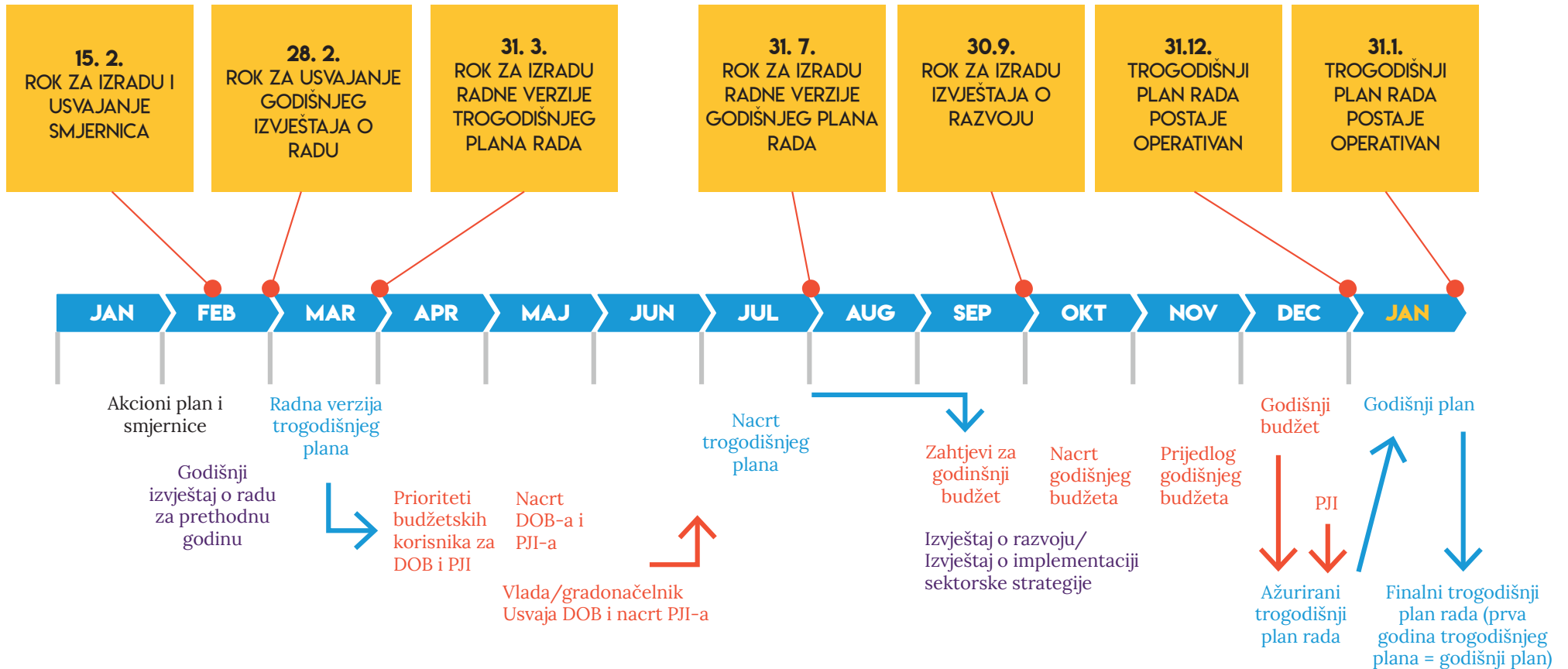
Na Ilustraciji 1 se može vidjeti da postojanje relevantnih strateških dokumenata, akcionih planova i smjernica predstavlja važnu pretpostavku za izradu trogodišnjih i godišnjih planova rada. Radi se o osnovi za kreiranje poveznica između strateških ciljeva, prioriteta i mjera sa konkretnim projektima i aktivnostima. **Ukoliko, međutim, za posmatrani organ uprave ne postoji relevantni strateški dokument na koji se nositelji izrade trogodišnjih i godišnjih planova mogu pozvati i iz kojih mogu preuzeti strateške ciljeve, prioritete ili mjere, onda se poveznice nastoje utvrditi sa relevantnim strateškim dokumentima višeg nivoa vlasti i na osnovu zakonskih nadležnosti posmatranog organa uprave.** U tom kontekstu, potrebno je naglasiti da postupak usklađivanja sa relevantnim dokumentima iz procesa evropskih integracija (sporazumi, preporuke, investicioni planovi, itd.) i međunarodno prihvaćenim globalnim ciljevima održivog razvoja (skraćeno SDG okvir)⁵ nije moguće finalizirati bez „spuštanja“ **preuzetih ciljeva, prioriteta i mjera na konkretne projekte i aktivnosti koji će svoje mjesto naći u trogodišnjim i godišnjim planovima rada** organa uprave i upravnih organizacija u Federaciji BiH.

⁵ Okvir za realizaciju Ciljeva održivog razvoja u Bosni i Hercegovini (eng. Sustainable Development Goals – SDG) je zajednički dokument svih nivoa vlasti, koji utvrđuje šire razvojne pravce putem kojih vlasti na svim nivoima i društvo u Bosni i Hercegovini nastoje doprinijeti ostvarivanju Ciljeva održivog razvoja i AGENDE 2030.

Također, može se vidjeti da je proces usklađivanja strateških i implementacionih dokumenata višedimenzionalan jer i na nivou trogodišnjeg i godišnjeg planiranja postoji obaveza koordinacije i međusobnog usklađivanja trogodišnjih planova rada sa drugim planskim dokumentima kao što su Dokument okvirnog budžeta (DOB) i Program javnih investicija (PJI), kao i sa godišnjim planovima rada JLS-a i programima rada vlada FBiH/kantona sa prijedlozima godišnjeg budžeta. Pri tome je naročito **važno osigurati kako procesnu tako i vremensku usklađenost**, što od učesnika u izradi implementacionih dokumenata zahtijeva da pažljivo planiraju svoje aktivnosti, ne samo prema Uredbi, već i prema budžetskom kalendaru kao i prema kalendaru izrade Programa javnih investicija. **Jednom kada se usvoje godišnji planovi i programi rada, oni postaju osnova za realizaciju planiranih projekata i aktivnosti, monitoring i izvještavanje, odnosno izradu izvještaja o radu i izvještaja o razvoju.** Proces se nastavlja evaluacijom (evaluacija u toku ili ex ante), na osnovu čijih nalaza se ulazi u naredni planski ciklus.

Na osnovu navedenog, jasno je da su **aktivnosti na izradi implementacionih dokumenata vrlo intenzivne tokom čitave godine** i o tome uposlenici u organima uprave na svim nivoima vlasti u Federaciji BiH svakako trebaju voditi računa. Dinamika procesa planiranja, monitoringa i izvještavanja predstavljena je na narednoj ilustraciji i praktičarima u javnom sektoru može poslužiti kao okvirni kalendar aktivnosti prilikom planiranja svog rada.

Ilustracija 2: Okvirna dinamika procesa planiranja, monitoringa i izvještavanja



1.3. REGULATORNI I INSTITUCIONALNI OKVIR, KOORDINACIJA I ODGOVORNOST ZA PLANIRANJE RADA, MONITORING I IZVJEŠTAVANJE U FEDERACIJI BIH

REGULATORNI OKVIR

Sistem razvojnog planiranja i upravljanja razvojem u Federaciji BiH definiran je **Zakonom o razvojnem planiranju i upravljanju razvojem u Federaciji BiH**, koji je donesen 2017. godine kao temeljni normativni akt kojim je utvrđena svrha sistema kroz „transparentno i usaglašeno razvojno planiranje i upravljanje razvojem u Federaciji, kantonima i jedinicama lokalne samouprave”, kao i „koordinacija i integracija strateških dokumenata i javnih i drugih finansijskih resursa radi realizacije utvrđenih razvojnih prioriteta”. Zakonom su, pored ciljeva, utvrđeni i osnovni principi razvojnog planiranja i upravljanja razvojem kao i tijela odgovorna za razvojno planiranje i upravljanje razvojem. Između ostalog, Zakonom o razvojnem planiranju i upravljanju razvojem u Federaciji BiH definirani su i dokumenti koji se donose u postupku implementacije strateških dokumenata kao implementacioni dokumenti. Na osnovu Zakona o razvojnem planiranju i upravljanju razvojem u Federaciji BiH, doneseni su i provedbeni akti, i to:

- [Uredba o izradi indeksa razvijenosti u FBiH](#)
- [Uredba o trogodišnjem i godišnjem planiranju rada, monitoringu i izvještavanju u FBiH](#)
- [Uredba o izradi strateških dokumenata u FBiH](#)
- [Uredba o evaluaciji strateških dokumenata u FBiH](#)

Za proces razvojnog planiranja, pored pomenutih uredbi koje proističu iz Zakona o razvojnem planiranju i upravljanju u Federaciji BiH, relevantni su i drugi provedbeni akti, poput onih koji definiraju budžetski proces, odnosno, onih koji propisuju obavezu i način pripreme projekata koji postaju dio Programa javnih investicija na nivou Federacije BiH, kantona ili JLS-a.⁶

Za postupak izrade implementacionih dokumenata od posebne važnosti je **Uredba o trogodišnjem i godišnjem planiranju rada, monitoringu i izvještavanju u Federaciji BiH**, kojom su definirani institucionalni okvir, koordinacija i odgovornost za planiranje, monitoring i izvještavanje u Federaciji BiH. Pored toga, Uredbom su utvrđeni principi planiranja monitoringa i izvještavanja, propisan je način izrade implementacionih dokumenata u Federaciji BiH zajedno sa formatom i obrascima za pripremu trogodišnjih i godišnjih planova rada i godišnjeg izvještaja o radu.

Ovdje je važno naglasiti da ovaj novi normativni okvir, koji čine Zakon i Uredbe, a koji se odnosi na razvojno planiranje i upravljanje razvojem, **obavezuje na prilagođavanje**

⁶ [Uredba o načinu i kriterijima za pripremu, izradu i praćenje realizacije programa javnih investicija](#)

normativnog okvira, internih akata i procedura organa uprave u Federaciji BiH na svim nivoima kako bi ih uskladili sa obavezama koje su definirane Zakonom i uredbama. Konkretno, primjena Uredbe o trogodišnjem i godišnjem planiranju rada, monitoringu i izvještavanju u FBiH zahtijeva izmjenu i/ili donošenje novih internih akata kojima su regulirane odgovornosti i postupci planiranja, praćenja, vrednovanja i izvještavanja o strateškim dokumentima. Ovo se, prije svega, odnosi na organe uprave na nivou kantona i jedinica lokalne samouprave, kojima je ostavljen rok od tri mjeseca od dana primjene Uredbe da izvrše usklađivanje svojih normativnih akata sa odredbama Uredbe.

U dosadašnjoj praksi, na nivou jedinica lokalne samouprave ova oblast je najčešće bila regulirana posebnim internim aktima, tzv. PPVI procedurama, odnosno, kroz Pravilnik o planiranju, praćenju, vrednovanju i izvještavanju.

Na nivou kantona pitanje planiranja je uređeno Poslovnica o radu Vlade, s tim da u pojedinim kantonima, pored Poslovnika o radu Vlade, postoje i druga normativna rješenja kojima se utvrđuju procedure planiranja, monitoringa i izvještavanja, poput Odluke o metodologiji izrade i donošenja programa rada i izvještaja o radu Vlade kantona, kantonalnih organa uprave i kantonalnih upravnih organizacija ili Uredbe o metodologiji izrade i donošenja programa rada i izvještaja o radu Vlade.

Shodno tome, potrebno je izvršiti usklađivanje ili dopunu internih akata u skladu sa Uredbom, pogotovo kada su u pitanju rokovi za izvršenje aktivnosti, nositelji odgovornosti ili detaljnija razrada ili prilagođavanje standardnih obrazaca za planiranje rada i izvještavanje i drugo.

INSTITUCIONALNI OKVIR

Već je pomenuto da je Uredbom, pored ostalog, definiran institucionalni okvir, koordinacija i odgovornost za planiranje, monitoring i izvještavanje.

Ilustracija 3: Institucionalni okvir za planiranje, monitoring i izvještavanje



Kako je prikazano na prethodnoj ilustraciji, **institucionalni okvir za izradu trogodišnjeg plana rada**, godišnjeg plana rada, godišnjeg izvještaja o radu čine:

- federalni organi uprave i federalne upravne organizacije za nivo Federacije BiH,
- kantonalni organi uprave i kantonalne upravne organizacije za nivo kantona i
- općinski/gradski organi uprave i općinske/gradske upravne organizacije za nivo jedinica lokalne samouprave.

Kada je u pitanju **institucionalni okvir za tehničku i stručnu podršku u procesu planiranja, monitoringa i izvještavanja**, njega čine:

- Federalni zavod za programiranje razvoja za nivo Federacije BiH,
- tijelo nadležno za poslove razvojnog planiranja i upravljanja razvojem u kantonu za nivo kantona⁷
- tijelo nadležno za poslove razvojnog planiranja i upravljanja razvojem u općinskoj/gradskoj upravi za nivo jedinica lokalne samouprave.⁸

Isti akteri čine i institucionalni okvir za izradu izvještaja o razvoju, kako je to također prikazano na prethodnoj ilustraciji.

Uz već pomenuto, treba dodati i to da **institucionalni okvir za donošenje godišnjeg programa rada** Vlade Federacije BiH, odnosno, vlade kantona, čine Vlada Federacije BiH i vlada kantona, dok je za **donošenje godišnjeg plana rada** općine/grada institucionalna odgovornost na općinskom/gradskom vijeću.

Važno je istaći i činjenicu da je Uredbom predviđen i **institucionalni okvir za uključivanje principa ravnopravnosti spolova i jednakih mogućnosti za sve građane**. Radi se o okviru koji čine institucije nadležne za ravnopravnost spolova, uspostavljene u skladu sa propisima o ravnopravnosti spolova u Bosni i Hercegovini, kao što su Agencija za ravnopravnost spolova Bosne i Hercegovine, Gender centar Federacije BiH i druge.

KOORDINACIJA I ODGOVORNOST ZA PLANIRANJE RADA, MONITORING I IZVJEŠTAVANJE U FEDERACIJI BIH

Uporedo sa definiranjem institucionalnog okvira, Uredbom su utvrđene koordinacijske uloge i odgovornosti unutar organa uprave za planiranje rada, monitoring i izvještavanje. Iako se radi o aktivnostima i zadacima koji se često preklapaju u svakodnevnoj praksi, na samom početku potrebno je razdvojiti koordinacijsku ulogu od odgovornosti za planiranje rada, monitoring i izvještavanje.

7 Pored tijela nadležnih za poslove razvojnog planiranja i upravljanja razvojem na nivou kantona, potrebno je pomenuti i Kantonalni odbor za razvoj (skraćeno KOR), koji, pored primarne uloge u procesu izrade strategije, može aktivno učestvovati i u procesima provedbe strategije, prvenstveno kroz učešće u izradi akcionog plana i izvještaja o razvoju. KOR na kantonalnom nivou omogućava horizontalnu koordinaciju (među ministarstvima i drugim kantonalnim institucijama) i vertikalnu koordinaciju (sa JLS-om) državnih službenika koji se bave ovim pitanjima na operativnom nivou.

8 Uz tijela nadležna za poslove razvojnog planiranja i upravljanja razvojem na lokalnom nivou, mogu djelovati i općinski razvojni timovi (ORT), koji isto tako, pored svoje primarne uloge u procesu izrade strategije, mogu aktivno učestvovati i u samoj provedbi.

Koordinacijsku ulogu u procesu planiranja, monitoringa i izvještavanja u federalnim i kantonalnim organima uprave vrše sekretari organa uprave. Ukoliko u federalnom i kantonalnom organu uprave radno mjesto sekretara organa uprave iz nekog razloga nije popunjeno ili nije sistematizirano propisom kojim se uređuje unutrašnja organizacija, koordinaciju poslova u procesu planiranja, monitoringa i izvještavanja obavlja pomoćnik rukovoditelja organa uprave, kojeg pismenim rješenjem za te poslove ovlasti rukovoditelj organa uprave.

Kada su u pitanju **općinski/gradski organi uprave, koordinacijsku ulogu vrše rukovodeći državni službenici (pomoćnici načelnika) uz pomoć sekretara**, svako u skladu sa svojim nadležnostima. Ovdje je važno naglasiti da koordinacija poslova podrazumijeva osiguranje da se dosljedno provode definirane procedure, ispune interne uloge i izvrše odgovornosti u skladu sa unutrašnjom organizacijom i nadležnostima organa uprave, te osigura učešće različitih subjekata i aktera. Koordinacija i usklađivanje implementacionih dokumenata unutar institucije podrazumijeva redovno održavanje sastanaka tijela nadležnog za poslove razvojnog planiranja i rukovodstva organa uprave, pri čemu je ključni preduslov dobre koordinacije postojanje jasne odgovornosti i opisi poslova sa unaprijed definiranim kalendarom planskih koraka. Svakako da uspješnoj koordinaciji doprinosi razvijena kultura komunikacije, saradnje i timskog rada unutar organa uprave.

Pomoćnik rukovoditelja organa uprave odgovoran je za neposrednu izradu dijela trogodišnjeg plana rada, godišnjeg plana rada, te godišnjeg izvještaja o radu osnovne organizacione jedinice kojom rukovodi. Posljedično, odgovornost za izradu kompletnog trogodišnjeg plana rada, godišnjeg plana rada i godišnjeg izvještaja o radu nosi rukovoditelj federalnog, kantonalnog ili općinskog/gradskog organa uprave.

Ilustracija 4: Koordinacija i odgovornost za izradu implementacionih dokumenata



1.4. PRINCIPI PLANIRANJA, MONITORINGA I IZVJEŠTAVANJA U FEDERACIJI BIH

Važan aspekt sistema razvojnog planiranja i upravljanja razvojem u Federaciji BiH su temeljni principi koji daju neophodna usmjerenja akterima o tome kako djelovati u okviru samog sistema. U procesu planiranja, monitoringa i izvještavanja u Federaciji BiH primjenjuju se Zakonom utvrđeni principi planiranja i upravljanja razvojem, s tim da su za procese trogodišnjeg i godišnjeg planiranja rada, monitoringa i izvještavanja Uredbom posebno istaknuti oni principi koji su relevantni za postupak izrade implementacionih dokumenata. Radi se o sljedećih pet principa, koji će detaljnije biti predstavljeni u nastavku teksta:

- a. usklađeni pristup u planiranju, monitoringu i izvještavanju svih nivoa vlasti u Federaciji BiH;
- b. ravnopravnost spolova i jednake mogućnosti za sve građane;
- c. horizontalna i vertikalna koordinacija između svih nivoa vlasti u Federaciji BiH;
- d. komplementarnost;
- e. partnerstvo, javnost i transparentnost.

USKLAĐENI PRISTUP U PLANIRANJU, MONITORINGU I IZVJEŠTAVANJU SVIH NIVOVA VLASTI U FEDERACIJI BIH

Usklađeni pristup u planiranju, monitoringu i izvještavanju svih nivoa vlasti u Federaciji BiH je princip koji podrazumijeva da **svi nivoi vlasti u Federaciji BiH djeluju harmonizirano i ujednačeno u procesu operacionalizacije strateških ciljeva iz strateških dokumenata**, kao i nadležnosti federalnih, kantonalnih i općinskih/gradskih organa uprave kroz implementacione dokumente, prvenstveno **kroz pripremu i izradu trogodišnjih i godišnjih planova rada**.

U prethodnim poglavljima je već pomenuto da je proces usklađivanja višedimenzionalan i da je potrebno u isto vrijeme voditi računa o uvezivanju i usklađivanju implementacionih dokumenata sa relevantnim strateškim dokumentima i drugim obavezujućim dokumentima iz procesa EU integracija i SDG okvira te osigurati usklađenost pristupa u planiranju, monitoringu i izvještavanju sa procesom izrade Dokumenta okvirnog budžeta, Programom javnih investicija i godišnjeg budžeta. Upravo zbog toga, poštovanje ovog principa zahtijeva od uposlenika u organima uprave da blagovremeno planiraju svoje aktivnosti kako bi dinamika procesa planiranja, monitoringa i izvještavanja nesmetano tekla i kako bi se implementacioni dokumenti pripremali na propisan način i u zadatim rokovima.

RAVNOPRAVNOST SPOLOVA I JEDNAKE MOGUĆNOSTI ZA SVE GRAĐANE

Princip ravnopravnosti spolova i jednakih mogućnosti za sve građane podrazumijeva uvažavanje različitosti i odsustvo diskriminacije uključivanjem specifičnih potreba i interesa žena i muškaraca, kao i višestruko ugroženih grupa građana kroz adekvatne projekte, aktivnosti i odgovarajuće indikatore u trogodišnjem i godišnjem planu rada. Imajući u vidu da se radi o temeljnom principu koji je neophodno poštovati kako tokom pripreme trogodišnjih i godišnjih planova rada tako i prilikom izrade strateških dokumenata, jasno je da on svoj puni smisao i primjenu dobija tek kroz operacionalizaciju strateških ciljeva i prioriteta u implementacionim dokumentima.

U praksi to znači da nositelji izrade implementacionih dokumenata **prilikom definiranja konkretnih projekata i aktivnosti** koji ulaze u trogodišnje i godišnje planove rada organa uprave **posebno trebaju voditi računa o specifičnim potrebama i interesima žena i muškaraca, kao i o potrebama i interesima višestruko ugroženih i socijalno osjetljivih grupa građana**. Shodno tome, očekuje se da **predloženi projekti i aktivnosti koji adresiraju ovu tematiku obavezno sadrže i adekvatne indikatore** očekivanih rezultata, koji će reflektirati promjenu položaja ovih grupa i ukazati na stepen ispunjenosti njihovih potreba i interesa.

Isto tako, **poštovanje ovog principa podrazumijeva** da tokom monitoringa i izvještavanja institucije na svim nivoima vlasti u Federaciji BiH **prate i izvještavaju o postignutim efektima i rezultatima iz perspektive ravnopravnosti spolova i jednakih mogućnosti za sve građane**, upravo na osnovu prethodno utvrđenih indikatora. U tom smislu, Uredbom je data posebna uloga institucijama koje su nadležne za ravnopravnost spolova i koje su uspostavljene u skladu sa propisima o ravnopravnosti spolova u Bosni i Hercegovini, kao što su Agencija za ravnopravnost spolova Bosne i Hercegovine i Gender centar Federacije BiH, koje treba da prate poštovanje ovog principa i stepen u kojem je on ugrađen u proces izrade implementacionih dokumenata.

Još jedan **važan aspekt primjene principa ravnopravnosti spolova i jednakih mogućnosti za sve građane** odnosi se na postupak **uključivanja socijalno osjetljivih i ugroženih grupa građana tokom izrade implementacionih dokumenata**. Sam postupak izrade implementacionih dokumenata podrazumijeva i konsultativni postupak kada je moguće neposredno uključivanje i direktna komunikacija s predstavnicima ovih kategorija stanovništva (npr. putem konsultativnih tematskih sastanaka sa predstavnicima civilnog sektora koji se bave socijalnom inkluzijom, organiziranjem okruglih stolova, direktnim razgovorima ili na drugi način) radi prepoznavanja njihovih specifičnih potreba i interesa.

HORIZONTALNA I VERTIKALNA KOORDINACIJA IZMEĐU SVIH NIVOA VLASTI U FEDERACIJI BIH

Princip horizontalne i vertikalne koordinacije je princip koji je čvrsto utkan u sistem razvojnog planiranja i upravljanja razvojem u Federaciji BiH te zahtijeva primjenu kako u fazi strateškog tako i u domenu operativnog planiranja. Pri tome, horizontalna koordinacija u kontekstu operativnog planiranja podrazumijeva **koordinirano postupanje u procesu trogodišnjeg i godišnjeg planiranja rada, monitoringa i izvještavanja o radu na istom nivou vlasti** u Federaciji BiH. U praktičnom smislu to znači da nositelji izrade implementacionih dokumenata imaju obavezu međusobnih institucionalnih konsultacija, naročito tokom pripreme trogodišnjih planova rada.

S druge strane, vertikalna koordinacija podrazumijeva **ujednačeno i koordinirano postupanje** u procesima trogodišnjeg i godišnjeg planiranja rada, monitoringa i izvještavanja o radu **na različitim nivoima vlasti** u Federaciji BiH radi osiguravanja zajedničkih razvojnih pravaca, te usklađenosti sa relevantnim strateškim dokumentima Bosne i Hercegovine, dokumentima iz procesa evropskih integracija i međunarodno prihvaćenim globalnim ciljevima održivog razvoja. Poštovanje principa vertikalne koordinacije je naročito važno za tzv. „spuštanje po vertikali“, odnosno, preuzimanje definiranih razvojnih pravaca, ciljeva, prioriteta i mjera iz relevantnih strateških dokumenata i njihova razrada na konkretna područja primjene u vidu trogodišnjih i godišnjih planova rada organa uprave sa konkretnim projektima i aktivnostima.

KOMPLEMENTARNOST

Princip komplementarnosti je specifičan za proces trogodišnjeg i godišnjeg planiranja rada s obzirom na to da podrazumijeva međusobno nadopunjavanje u sklopu zajedničkih i/ili kompatibilnih programa, odnosno, strateških projekata i aktivnosti različitih institucija i nivoa vlasti u Federaciji BiH u okviru trogodišnjeg plana rada i godišnjeg plana rada, a sve kako bi se multiplicirali razvojni efekti i što efikasnije koristili raspoloživi resursi. Poštovanje principa komplementarnosti nije moguće posmatrati izolirano u odnosu na ostale principe jer njegova primjena zavisi od primjene ostalih principa, posebno od principa horizontalne i vertikalne integracije, usklađenog pristupa i partnerstva.

U praktičnom smislu, poštovanje principa komplementarnosti znači da **različite institucije i nivoi vlasti pripremaju i realiziraju zajedničke i/ili kompatibilne projekte i aktivnosti** na način da ih kroz konsultacije i koordiniran pristup razmatraju, usaglašavaju i integriraju u svoje trogodišnje i godišnje planove rada. Time se izbjegava preklapanje aktivnosti i dvostruko angažiranje resursa po istom osnovu, što je veoma važno za efikasno djelovanje aktera unutar sistema razvojnog planiranja i upravljanja razvojem u Federaciji BiH.

PRIMJER

Aktuelnom Strategijom razvoja Federacije BiH jedna od predviđenih mjera odnosi se na digitalnu transformaciju malih i srednjih preduzeća - **Mjera 1.1.2. „Ubrzati digitalnu transformaciju malih i srednjih preduzeća“**. Kao institucija odgovorna za koordinaciju mjere definirano je Federalno ministarstvo razvoja, poduzetništva i obrta, dok su nositelji mjere, pored Federalnog ministarstva razvoja, poduzetništva i obrta, još i Federalno ministarstvo trgovine, Federalno ministarstvo prometa i komunikacija te Razvojna banka Federacije BiH. U skladu s principom komplementarnosti, svaka od navedenih institucija ima obavezu da zajedno sa ostalim nositeljima mjere koordinira i usaglašava svoje projekte i aktivnosti u vezi s poticanjem digitalne transformacije malih i srednjih preduzeća kako bi se kroz zajedničko djelovanje i sinergijski efekat dao maksimalan doprinos realizaciji ove mjere.

PARTNERSTVO, JAVNOST I TRANSPARENTNOST

Princip partnerstva, javnosti i transparentnosti je važan jer podrazumijeva saradnju svih nivoa vlasti u Federaciji BiH u procesu izrade trogodišnjih i godišnjih planova rada, odnosno, tokom izrade izvještaja o radu i izvještaja o razvoju. Značaj partnerskog djelovanja je dodatno naglašen kroz zahtjev da **tokom planiranja rada organa uprave na svim nivoima vlasti**, monitoringa i izvještavanja bude **osigurana zastupljenost najvažnijih socio-ekonomskih partnera i partnerstvo sa njima**, između ostalog, i kroz rad novouspostavljenih savjetodavnih tijela: Vijeća za razvoj Federacije BiH kao i vijeća za razvoj kantona.⁹

Isto tako, važni aspekti ovog principa su **javnost rada i transparentnost**, a sve kako bi se pokazala **otvorenost i spremnost da podaci o procesu izrade implementacionih dokumenata i sami dokumenti budu dostupni široj zajednici i zainteresiranoj javnosti**. U tom smislu, osiguravanje **javnosti rada i transparentnosti podrazumijeva pravovremeno informiranje o postupku izrade implementacionih dokumenata, konkretnim rezultatima i progresu u realizaciji strateških ciljeva i razvojnih pravaca**.

U praktičnom smislu, primjena ovog principa se ostvaruje objavljivanjem informacija i samih implementacionih dokumenata (trogodišnjih i godišnjih planova rada, izvještaja o radu i izvještaja o razvoju) na web stranicama institucija, odnosno, organa uprave koji su odgovorni za njihovu izradu. Pored objave na web stranici, pravovremeno informiranje javnosti treba uključiti javna saopćenja, konsultacije sa socio-ekonomskim partnerima i širom javnosti kao i korištenje drugih odgovarajućih instrumenata razmjene informacija.

⁹ U radu vijeća za razvoj Federacije BiH i kantona, pored premijera Federacije BiH, predsjednika kantonalnih vlada, odnosno, načelnika i gradonačelnika, učestvuju i drugi socio-ekonomski partneri poput predstavnika poslovne zajednice, predstavnici organizacija civilnog društva, predstavnici akademske zajednice i drugi.

PLANIRANJE RADNA U FBiH

NAZAD NA SADRŽAJ

2 TROGODIŠNJE I GODIŠNJE PLANIRANJE RADA U FEDERACIJI BIH

2.1	Pretpostavke za započinjanje procesa trogodišnjeg planiranja (veza sa relevantnim strateškim dokumentima i akcionim planovima)
2.2	Smjernice za trogodišnje planiranje rada
2.3	Izrada trogodišnjeg plana rada
2.4	Izrada i usvajanje godišnjeg plana rada
PRILOG	Preporučeni alat za pripremu akcionog plana (u excel formatu)
	Primjer dokumenta Smjernica za trogodišnje planiranje rada kantonalne vlade
	Obrazac trogodišnjeg plana rada
	Primjer Trogodišnjeg plana rada federalnog organa uprave
	Primjer Trogodišnjeg plana rada jedinice lokalne samouprave
	Obrazac godišnjeg plana rada
	Primjer Godišnjeg plana rada federalnog organa uprave
	Primjer Godišnjeg plana rada jedinice lokalne samouprave

2.1 PRETPOSTAVKE ZA ZAPOČINJANJE PROCESA TROGODIŠNJEG PLANIRANJA RADA (VEZA SA RELEVANTNIM STRATEŠKIM DOKUMENTIMA I AKCIONIM PLANOVIMA)

Kako je u prethodnom dijelu ovog priručnika više puta naglašeno, postojanje relevantnog okvira je važna pretpostavka za započinjanje trogodišnjeg planiranja rada. To znači da je prije započinjanja izrade trogodišnjeg plana rada organa uprave potrebno identificirati relevantne strateške i druge dokumente te uraditi njihovu sažetu analizu kao okvir za započinjanje procesa trogodišnjeg planiranja.

U tom smislu, okvir za proces trogodišnjeg planiranja rada definiran je:

- zakonskim nadležnostima određenog organa uprave,
- integralnim i sektorskim strategijama razvoja u čijoj implementaciji organ uprave učestvuje,
- dokumentima kojima se preuzimaju međunarodne obaveze uključujući obaveze iz procesa evropskih integracija i SDG okvir za Bosnu i Hercegovinu.

Prilikom utvrđivanja okvira za trogodišnje planiranje rada neophodno je na samom početku sagledati da li postoje izmjene regulative koje utiču na proširenje/smanjenje nadležnosti, odnosno, formalnog mandata organa uprave. Izmjena ili donošenje novih zakonskih ili podzakonskih akata može, između ostalog, nametnuti određene nove obaveze organu uprave, koje onda treba obuhvatiti planom rada. Isto tako, donošenje određenih strateških dokumenata može za posmatrani organ uprave značiti i preuzimanje posebnih dodatnih obaveza i zadataka, koje nemaju svoje uporište isključivo u formalnom mandatu, ali koje (sada kao neformalni mandat) također treba razmotriti i po potrebi integritirati u okvir za trogodišnje planiranje rada, a potom i u same implementacione dokumente.

Upravo zbog toga, u narednom tekstu fokus je stavljen na strateške i druge relevantne dokumente kojima se usmjerava rad određenog organa uprave za naredni trogodišnji period. U tom kontekstu, poseban značaj ima **akcioni plan za implementaciju strateških dokumenata**, koji sadrži informacije o najvažnijim intervencijama (projektima i aktivnostima) organa uprave predviđenim za naredni trogodišnji period. Akcioni plan predstavlja direktnu poveznicu između strateškog i operativnog planiranja, a samim tim i važnu pretpostavku za otpočinjanje procesa trogodišnjeg planiranja rada u organima uprave. Uostalom, veza između akcionog plana i trogodišnjeg plana rada je posebno naglašena i u Uredbi o trogodišnjem i godišnjem planiranju rada, monitoringu i izvještavanju u Federaciji BiH, gdje je navedeno da „u izradi trogodišnjeg plana rada federalni organ uprave, kantonalni organ uprave, odnosno općinski organ uprave, preuzima projekte i aktivnosti iz akcionog plana“.

ŠTA JE AKCIONI PLAN I KOJA JE NJEGOVA SVRHA?

Svrha akcionog plana je da se kroz timski i horizontalno usklađeni pristup napravi prvi korak u razradi mjera iz strateškog dokumenta kako bi se, na osnovu u tom momentu raspoloživih informacija o okvirnoj dinamici realizacije mjera i okvirno planiranih finansijskih sredstava za njihovu realizaciju, prikupile i razradile ideje za potencijalne projekte i aktivnosti, a sve kako bi se dalje usmjerio i olakšao proces njihove operacionalizacije i integracije u trogodišnje i godišnje planove rada.

Operacionalizacija i integracija podrazumijeva **pristup po kojem proces izrade akcionog plana koordinira tijelo nadležno za poslove razvojnog planiranja, a u njemu učestvuju predstavnici organa uprave za koje je posmatrani strateški dokument relevantan, odnosno, u čiju implementaciju treba da budu uključeni.**

Vremenski period za koji se izrađuje akcioni plan je različit u zavisnosti od nivoa vlasti i vrste strateškog dokumenta koji se akcionim planom operacionalizira. **Ukoliko se radi o strateškim dokumentima na nivou Federacije BiH, akcioni plan se radi za planski period važenja strateškog dokumenta.** Izuzetno, akcioni planovi za strateške dokumente za nivo Federacije BiH mogu se raditi i za kraći period od planskog perioda važenja strateškog dokumenta.

U slučaju strategija razvoja kantona i jedinica lokalne samouprave, nadležna uspostavljena tijela za poslove razvojnog planiranja i upravljanja razvojem koordiniraju izradu akcionog plana svake planske godine po principu 1+2.

Shodno navedenom, moguće su razlike i u pristupu koji se koristi prilikom izrade akcionog plana, kao i u samom formatu dokumenta. Konkretno, akcioni plan koji je pripremljen na osnovu Strategije razvoja Federacije BiH za period 2021 – 2027. godina sadrži listu planiranih aktivnosti koje su pridružene relevantnim mjerama, odnosno, prioritetima i strateškim ciljevima, dok su akcioni planovi za strategije razvoja na nivou kantona ili jedinica lokalne samouprave vremenski određeniji te nešto detaljniji i sadržajni.

Preporuka je da se prilikom izrade akcionog plana za strategije razvoja jednog nivoa vlasti uključuju i predstavnici nižih nivoa. Primjera radi, prilikom izrade akcionog plana za strategiju razvoja na nivou kantona potrebno je i moguće uključiti i predstavnike jedinica lokalne samouprave iz datog kantona¹⁰ s obzirom na to da se prilikom operacionalizacije na nivou šireg tima razmatraju i dogovaraju najbolje opcije za realizaciju i razradu mjera, i to iz perspektive cjeline strateškog dokumenta, a ne isključivo iz perspektive jednog organa uprave. Tako pripremljen akcioni plan služi dalje kao osnova za razradu i operacionalizaciju kroz trogodišnje i godišnje planove rada svakog organa uprave pojedinačno. Bez obzira na to o kojem nivou se radi, **akcioni plan je dokument koji sadrži ideje ili prijedloge projekata za daljnje filtriranje i detaljnu razradu**, zavisno od kapaciteta, raspoloživih resursa i drugih okolnosti koje su organu uprave poznate tokom pripreme trogodišnjeg plana rada.

Potrebno je podsjetiti da je obaveza izrade akcionog plana propisana Uredbom o izradi strateških dokumenata u Federaciji BiH, kojom su određeni i njegovi minimalni elementi:

- Naziv planiranih mjera i strateških projekata sa očekivanim rezultatima;
- Nositelji realizacije planiranih mjera i strateških projekata;
- Okvirna finansijska vrijednost po godinama i očekivani izvori finansiranja.

Zbog značaja akcionog plana za izradu trogodišnjeg i godišnjeg plana rada, preporučuje se da, pored propisanih minimalnih elemenata, akcioni plan može sadržavati i dodatne elemente. Tu se, prije svega, misli na elemente sa informacijama o drugim projektima (osim strateških) i aktivnostima za koje je izvjesno da će biti finansirane i implementirane u narednom planskom periodu. Njih je potrebno uvrstiti u akcioni plan ispod pripadajuće mjere kako bi bilo jasno na šta se odnose i čemu ti projekti i aktivnosti direktno doprinose. Mogući izgled strukture akcionog plana predstavljen je u narednoj tabeli.

¹⁰ Za nivo kantona je optimalno koristiti kantonalne odbore za razvoj (KOR), a za nivo JLS-a lokalne razvojne timove (ORT)

Tabela 1: Prijedlog strukture akcionog plana

STRATEŠKI CILJ I: (napomena: direktno se preuzima iz strateškog dokumenta)								
PRIORITET 1.1: (direktno se preuzima iz strateškog dokumenta)			Finansiranje po godinama			Izvori (I+II+III)		
MJERA 1.1.1: (direktno se preuzima iz strateškog dokumenta)	Nositelj realizacije	Očekivani rezultati	Godina I	Godina II	Godina III	Budžet institucije - u KM	Vanjski izvori - u KM	Naziv vanjskog izvora
Strateški projekat 1.1.1.1.S (direktno se preuzima iz strateškog dokumenta)								
Ostali pripadajući projekti i aktivnosti za Mjeru 1.1.1								
Naziv projekta ili aktivnosti 1.1.1.2								
Naziv projekta ili aktivnosti 1.1.1.3								
Naziv projekta ili aktivnosti 1.1.1.4								
Naziv projekta ili aktivnosti 1.1.1.5								

Ovdje je potrebno napomenuti kako je postupak izrade i predložena struktura akcionog plana bazirana na dosadašnjoj praksi izrade planova implementacije strategija na nivou jedinica lokalne samouprave, odnosno, akcionih planova na kantonalnom nivou.¹¹ Struktura akcionih planova na kantonalnom nivou podrazumijevala je, pored tabelarne forme, i pripremu kratkog narativnog dijela, u kojem su date sažete informacije u ulozi, osnovi i procesu izrade akcionog plana, što je svakako praksa koju treba nastaviti i dalje. U prilogu ovog priručnika predložen je i alat za izradu akcionog plana po pristupu 1+2 u excel formatu. Alat je moguće preuzeti klikom na sljedeći [link](#).

Kada je u pitanju sam postupak pripreme akcionog plana, već je navedeno da se on priprema tokom ili neposredno nakon izrade strateškog dokumenta, a ažurira svake planske godine po tzv. rolling principu 1+2.¹² Drugim riječima, za prvi trogodišnji planski ciklus akcioni plan se priprema u završnoj fazi ili neposredno nakon izrade strateškog dokumenta, a nakon toga se svake godine ažurira ili „osvježava“ u skladu sa aktuelnim razvojnim kontekstom. Ažuriranje u skladu sa aktuelnim razvojnim kontekstom podrazumijeva razmatranje i/ili razradu mjera iz strateškog dokumenta na način da se među ranije okvirno predloženim projektima utvrde oni pripadajući projekti i aktivnosti za koje postoji osnova (informacija) da će biti implementirani u narednom trogodišnjem periodu ili da se „osmisle“ nove ideje za okvirne projekte ili aktivnosti (koji će se detaljnije razrađivati tokom procesa trogodišnjeg planiranja rada). Također, ažuriranje u skladu sa aktuelnim razvojnim kontekstom može

¹¹ Imajući u vidu da praksa izrade akcionih planova postoji od ranije i da je metodološki postupak nepromijenjen, ovaj priručnik ne obrađuje detaljan pregled koraka u postupku pripreme akcionih planova.

¹² Misli se na akcione planove za strategije razvoja na nivou kantona ili jedinica lokalne samouprave

značiti i to da je možda potrebno izbaciti neke okvirne projekte i aktivnosti koji su ranije predloženi, a za koje je upravo zbog promjene razvojnog konteksta prestala potreba ili ne postoje uslovi za njihovu implementaciju u narednom planskom periodu 1+2 (npr. zbog promjene zakonske regulative, socio-ekonomskih uslova, izvora finansiranja i sl.). Važno je zbog toga da se priprema ili ažuriranje akcionog plana radi timski i koordinirano kako bi se u obzir uzele i razmotrile sve planirane intervencije za naredni trogodišnji period, pogotovo zbog toga što one mogu nastupiti po različitim osnovama. To mogu biti projekti i aktivnosti čija je realizacija izvjesna po osnovu ranije potpisanih ugovora i sporazuma, zatim projekti i aktivnosti koji su ranije planirani i nalaze se u aktuelnim implementacionim dokumenatima, kao što su programi javnih investicija, dokumenti budžeta, specifični zajednički ili resorni planovi kapitalnih i/ili infrastrukturnih ili drugih vrsta ulaganja ili projekti i aktivnosti već uvršteni u program ekonomskih reformi, smjernice i dr.

U odnosu na raniju praksu izrade akcionih planova i planova za implementaciju strateškog dokumenta, može se reći da je sam postupak pripreme akcionih planova jednostavniji, prije svega, u smislu potrebnog vremena za pripremu i elemenata koji čine samu strukturu dokumenta. Također, treba naglasiti i to da, za razliku od ranije prakse, ne postoji obaveza da akcioni plan za implementaciju strateškog dokumenta usvaja vlada za nivo kantona, odnosno, općinsko/gradsko vijeće za nivo jedinice lokalne samouprave iako i dalje postoji obaveza njegove izrade, o čemu je već bilo riječi u prethodnom tekstu.

2.2 SMJERNICE ZA TROGODIŠNJE PLANIRANJE RADA

Uporedo sa izradom, odnosno, ažuriranjem akcionog plana, ključni korak u postupku pripreme trogodišnjih i godišnjih planova rada organa uprave predstavlja izrada dokumenta smjernica za trogodišnje planiranje rada (dalje u tekstu: smjernice). Smjernice predstavljaju dokument kojim se sagledava i uvažava aktuelni razvojni kontekst te **donosi politička odluka o osnovnim pravicima razvoja** za naredni trogodišnji period **i daje usmjerenje organu uprave za planiranje budućeg rada.**

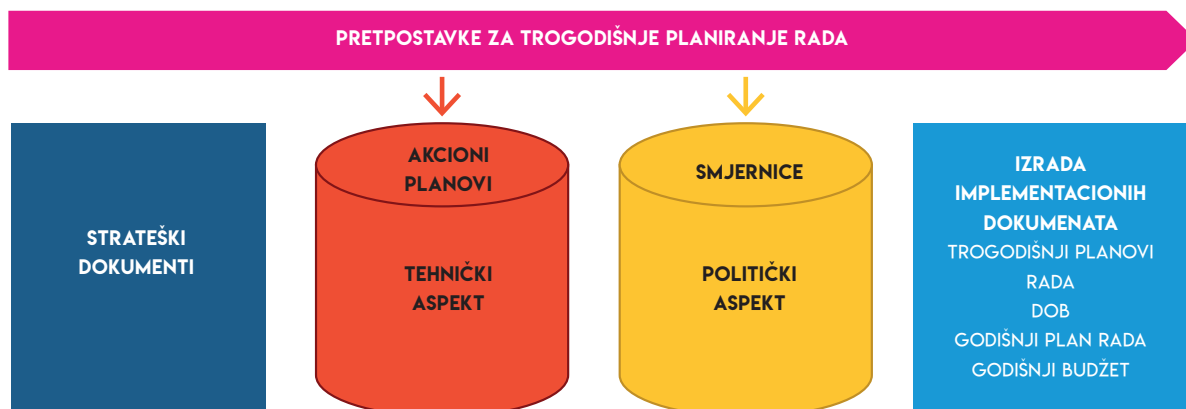
Obaveza izrade smjernica je propisana Uredbom na način da sadržaj dokumenta smjernica priprema:

- premijer Federacije BiH u saradnji sa Federalnim zavodom za programiranje razvoja za nivo Federacije BiH,
- premijer kantona u saradnji sa tijelom za poslove razvojnog planiranja i upravljanja razvojem za nivo kantona,
- načelnik/gradonačelnik u saradnji sa tijelom za poslove razvojnog planiranja i upravljanja razvojem za jedinicu lokalne samouprave.

Kada je u pitanju obaveza izrade smjernica, potrebno je naglasiti da za nivo Vlade Federacije BiH ekonomska politika koja se radi u skladu sa propisima o budžetima u Federaciji BiH predstavlja dokument smjernica.

U proceduralnom smislu, Uredbom je propisana i obaveza da se dokument smjernica razmatra i usvaja, i to od vlade kantona za nivo kantona, odnosno, načelnika/gradonačelnika za nivo jedinice lokalne samouprave. To sadržaju smjernica daje dodatnu, političku dimenziju, imajući u vidu da je za usvajanje sadržaja smjernica potrebno osigurati podršku relevantnih političkih predstavnika za određeni nivo vlasti. Samim tim, nakon što se dokument smjernica usvoji, on postaje i izraz političke volje tog nivoa vlasti kada su u pitanju planirane strateške intervencije, projekti i aktivnosti za naredni trogodišnji period. Značaj pripreme akcionog plana i dokumenta smjernica kao osnovnih pretpostavki za postupak trogodišnjeg planiranja rada prikazan je narednom ilustracijom.

Ilustracija 5: Akcioni plan i smjernice kao poveznice između strateškog i operativnog planiranja



Kada je u pitanju postupak izrade dokumenta smjernica, on treba biti usklađen sa izradom akcionog plana relevantnog strateškog dokumenta, imajući u vidu da se aktivnosti na pripremi smjernica i akcionog plana vremenski i sadržajno preklapaju. Kao i u slučaju akcionog plana, smjernice se pripremaju na osnovu relevantnih strateških dokumenata za nivo vlasti u Federaciji BiH za koji se izrađuju. Ukoliko ne postoji relevantan strateški dokument za taj nivo vlasti, smjernice se izrađuju na osnovu drugih postojećih relevantnih strateških dokumenata (viših nivoa). Također, zajednička karakteristika smjernica i akcionog plana ogleda se u tome što se i smjernice izrađuju svake godine za period od tri godine po rolling sistemu 1+2.

Kada je u pitanju sadržaj dokumenta smjernica, **Uredbom je propisano šta on treba da sadrži u smislu minimalnih elemenata:**

- a. oznaku nivoa za koje se smjernice izrađuju i period na koje se odnose;
- b. uvod sa opisom svrhe smjernica i kratkim opisom razvojnog konteksta, uključujući izazove i rizike;

- c. strateške pravce, odnosno smjerove razvoja koji proizilaze iz strateških dokumenata u Federaciji BiH, te drugih relevantnih strateških dokumenata Bosne i Hercegovine, relevantnih dokumenata iz procesa evropskih integracija i međunarodno prihvaćenih globalnih ciljeva održivog razvoja;
- d. prioritete, mjere i strateške projekte;
- e. indikativni finansijski okvir usklađen sa relevantnim strateškim dokumentima;
- f. odgovarajuće indikatore strateških ciljeva iz Strategije razvoja Federacije BiH, kao i odgovarajuće indikatore za prioritete i mjere.

Pored navedenih obaveznih elemenata, u prilogu smjernica moguće je dodati i akcioni plan relevantne strategije.

Na osnovu uvida u strukturu sadržaja smjernica, može se vidjeti da je **prvi korak u pripremi ovog dokumenta sagledavanje i analiza aktuelnog razvojnog konteksta**. Aktuelni razvojni kontekst se sagledava na bazi raspoloživih informacija i trenutnih događanja, prethodnih izvještaja o radu/razvoju i ključnih socio-ekonomskih indikatora. Analiza razvojnog konteksta služi da bi se identificirali najvažniji razvojni trendovi te mogući izazovi i rizici za naredni trogodišnji period.

Nakon što su se sagledali najvažniji razvojni trendovi te mogući izazovi i rizici, **potrebno je odrediti prioritete, mjere i strateške projekte od posebnog značaja za razvoj općine/grada/kantona/Federacije BiH u narednom trogodišnjem periodu**. Polazna osnova za definiranje prioriteta, mjera i strateških projekata koje treba implementirati u narednom trogodišnjem periodu svakako su relevantni strateški dokumenti¹³ te njihovi pripadajući akcioni planovi (ukoliko postoje) s obzirom na to da su upravo u njima sadržane informacije o najvažnijim intervencijama (prioritetima, mjerama, projektima i aktivnostima) predviđenim za naredni trogodišnji period. Autori smjernica tako mogu na osnovu prethodno pripremljenog akcionog plana za isti planski period identificirati ključne prioritete zajedno sa pripadajućim mjerama i strateškim projektima. Na isti način moguće je iz akcionog plana preuzeti i indikatore za već utvrđene prioritete, mjere i strateške projekte. Kao što je već rečeno, akcioni plan referentnog strateškog dokumenta moguće je dodati/uvrstiti i kao poseban prilog smjernica, pored svih gore nabrojanih minimalnih elemenata.

Definiranjem prioriteta, mjera i strateških projekata završava se sa pripremom prve radne verzije dokumenta, koju potom razmatraju rukovodeće strukture organa uprave sa premijerom/(grado)načelnikom na čelu i daju svoje mišljenje o njemu. Po potrebi, oni izdaju instrukcije za korekciju pripremljene radne verzije smjernica prije nego što dokument bude usvojen.

Kada je sam postupak usvajanja u pitanju, Uredbom je propisano da smjernice usvaja Vlada Federacije BiH za nivo Federacije BiH, a vlada kantona za nivo kantona, **uz prethodne**

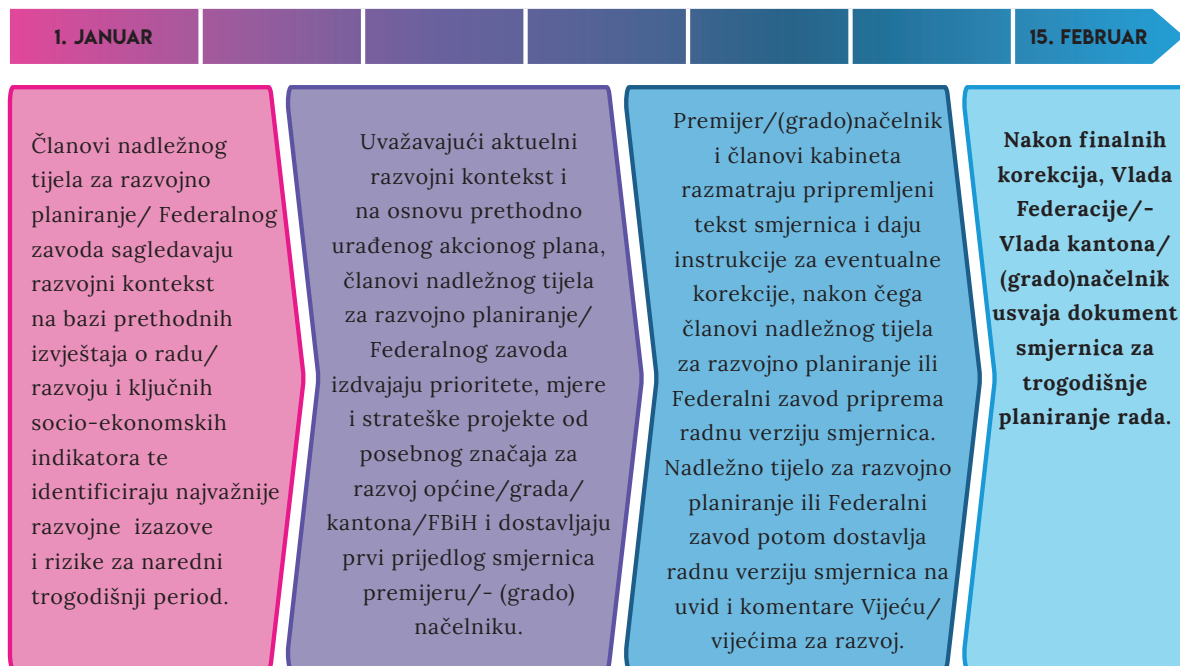
¹³ Pored relevantnih strateških dokumenata za posmatrani organ uprave, ovdje treba uzeti u razmatranje i planske dokumente iz procesa evropskih integracija i međunarodno prihvaćenih globalnih ciljeva održivog razvoja.

konsultacije i preporuke Vijeća Federacije BiH i vijeća kantona. Za nivo jedinice lokalne samouprave smjernice usvaja načelnik/gradonačelnik.

Dokument smjernica usvaja se najkasnije do sredine februara u godini koja prethodi razdoblju trogodišnjeg planiranja i izrade DOB-a i PJI-a.

Važno je naglasiti da su aktivnosti na izradi smjernica vrlo intenzivne početkom kalendarske godine jer je neophodno ispuniti niz koraka kako bi se ispoštovali utvrđeni rokovi, a dokument smjernica bio usvojen do polovine februara. Zbog toga je potrebno na vrijeme planirati i organizirati aktivnosti vezane za izradu smjernica i u tu svrhu je na narednom dijagramu predstavljen preporučeni pristup za aktere koji su uključeni u proces.

Ilustracija 6: Postupak izrade smjernica – preporučeni pristup



Prijedlog formata za izradu smjernica za trogodišnje planiranje rada organa uprave detaljnije je predstavljen kroz ilustrativni primjer dokumenta smjernica za rad kantonalne vlade – uvid u dokument je moguće izvršiti [ovdje](#).

2.3 IZRADA TROGODIŠNJEG PLANA RADA

Kako se u prethodnim poglavljima Priručnika moglo vidjeti, izradom akcionog plana i usvajanjem dokumenta smjernica kreiraju se pretpostavke za nastavak operativnog planiranja, odnosno, početak izrade trogodišnjeg plana rada organa uprave.

Vezano za odgovornosti u postupku izrade trogodišnjih planova rada, potrebno je podsjetiti se na Uredbu kojom je definirano da „u federalnom organu uprave, kantonalnom organu uprave, općinskom/gradskom organu uprave pomoćnik rukovoditelja organa uprave organizira proces izrade dijela trogodišnjeg plana rada organizacione jedinice kojom rukovodi. Koordinaciju i objedinjavanje trogodišnjeg plana rada u federalnom i kantonalnom organu uprave vrši sekretar organa državne službe, odnosno, ovlašteni pomoćnik rukovoditelja organa uprave, a u općinskim/gradskim organima uprave, rukovodeći državni službenik (pomoćnik načelnika) uz pomoć sekretara u skladu sa unutrašnjom organizacijom i nadležnostima“.

ŠTA JE TROGODIŠNJI PLAN RADA ORGANA UPRAVE I KOJA JE NJEGOVA SVRHA?

Trogodišnji plan rada federalnog organa uprave, kantonalnog organa uprave, odnosno općinskog/gradskog organa uprave **je implementacioni dokument koji operacionalizira strateške ciljeve, prioritete i mjere iz relevantnih strateških dokumenata, te operacionalizira nadležnosti organa uprave.** Svrha mu je, dakle, da okvirna područja djelovanja definirana strateškim dokumentima pretoči u konkretne projekte i aktivnosti koje će organ uprave implementirati u predstojećem trogodišnjem periodu. Samim tim, trogodišnji plan rada organa uprave predstavlja **osnovu za izradu drugih implementacionih dokumenata poput Dokumenta okvirnog budžeta (DOB-a) i Programa javnih investicija (PJI-a), kao i za izradu godišnjeg plana rada organa uprave.**

Ilustracija 7: Međusobne uslovljenost strateških i implementacionih dokumenata



Na prethodnoj ilustraciji može se primijetiti direktna povezanost između akcionog plana, dokumenta smjernica, trogodišnjeg plana rada, DOB-a i PJI-a te godišnjih planova i programa rada. Ova direktna veza se manifestira na način da se, počevši od relevantnog strateškog dokumenta i akcionog plana, preko smjernica, dolazi do usmjerenja koje upućuje planere da krenu u izradu trogodišnjeg plana. Pri tome, još jednom treba naglasiti kako proces trogodišnjeg planiranja rada započinje izradom smjernica i da se nositelji izrade trogodišnjeg plana trebaju voditi ključnim prioritetima iz smjernica (bez da se zanemare i ostali prioriteti iz strateškog dokumenta i akcionih planova u zavisnosti od raspoloživih resursa i resornih prioriteta). Izradom trogodišnjeg plana rada na ovaj način trasira se put za naredne korake i izradu DOB-a i PJI-a.

Potrebno je naglasiti da je za uspješnu i potpunu implementaciju strateških dokumenata od presudne važnosti realizacija konkretnih projekata, naročito kada se radi o realizaciji strateških dokumenata na nižim nivoima vlasti kao što su jedinice lokalne samouprave. U skladu s tim, kvalitetnom pripremom trogodišnjeg plana rada neophodno je omogućiti „prohodnost“ konkretnih projekata od strateškog prema operativnom nivou, odnosno od strateškog dokumenta prema Dokumentu okvirnog budžeta ili Programu javnih investicija. Zbog toga je važno da u ovoj fazi nositelji izrade trogodišnjeg plana rada kandidiraju i razmatraju realizaciju što više potencijalnih projekata, bez obzira na to da li će se ti projekti finansirati dominantno iz budžeta institucije ili iz nekih drugih vanjskih izvora (kreditnih zaduženja, donatorskih sredstava i slično).

Upravo zbog opisane međusobne uslovljenosti strateških i implementacionih dokumenata, od presudne je važnosti poštovanje ranije pomenutih [principa trogodišnjeg planiranja](#), a naročito usklađenog pristupa, partnerstva, komplementarnosti te vertikalne i horizontalne koordinacije. Značaj primjene ovih principa jasno se vidi tokom pripreme trogodišnjih i godišnjih planova rada i neposredno utiče na njihov sadržaj i kvalitet. Prethodni dijagram također prikazuje značaj vremenske usklađenosti izrade pojedinih dokumenata s obzirom na to da je završetak izrade jednog dokumenta preduslov za početak izrade drugog. To je razlog zbog čega je važno da svi akteri uključeni u postupak trogodišnjeg i godišnjeg planiranja rada imaju svijest o značaju svoje uloge u cjelokupnom sistemu i poštovanju utvrđenih rokova kako bi proces mogao da teče bez zastoja.

KAKO IZGLEDA POSTUPAK IZRADE TROGODIŠNJEG PLANA RADA?

Trogodišnji plan rada izrađuje se svake godine, u godini prije početka razdoblja na koji se odnosi. Izrađuje se u formatu utvrđenom u [Uredbi](#) prema [Obrascu broj 1](#), koji sadrži narativni i tabelarni dio.

Narativni dio obrasca za izradu trogodišnjeg plana rada

**TROGODIŠNJI PLAN RADA _____ (UPISATI PUNI NAZIV ORGANA)
ZA PERIOD _____**

Napomena: Dokument se izrađuje u Word formatu, Ariel 12 tekst, Ariel 8,5 tabela

Uvod

- 1) Uvod (opće napomene o trogodišnjem planu rada) (*najviše ½ stranice*);
- 2) Osvrt na projekte i aktivnosti realizirane godišnjim planom rada za prethodnu kalendarsku godinu (*najviše ½ stranice*);
- 3) Kratak opis ključnih usmjerenja trogodišnjeg plana rada i provedenog procesa konsultacija (*najviše ½ stranice*);
- 4) Opis institucionalnih kapaciteta sa analitičkim pregledom ključnih nedostataka i potreba organa uprave u odnosu na planirane programe (mjere) za naredni trogodišnji period (*najviše ½ stranice*);
- 5) Mogući problemi i rizici za realizaciju trogodišnjeg plana rada (*najviše ½ stranice*).

Kao što se može vidjeti na prethodnom prikazu, narativni dio [Obrasca 1](#) sadrži pet elemenata. U uvodnom dijelu je potrebno napraviti i kratak osvrt na projekte i aktivnosti koje su realizirane godišnjim planom rada za prethodnu kalendarsku godinu. **Ove informacije je moguće unijeti na osnovu prethodno pripremljenih izvještaja o radu organa uprave**, gdje je važno dati osvrt samo na ključne aktivnosti i projekte koji su realizirani u prethodnoj godini, bez njihovog detaljnog opisivanja. Pri tome se treba fokusirati na one najznačajnije projekte i aktivnosti koji imaju snažan razvojni ili katalitički efekat i koji su realizirani ili čiji će nastavak implementacije biti u fokusu i tokom narednog perioda implementacije, ili one čiji su rezultati stvorili uslove za započinjanje drugih značajnih projekata i/ili aktivnosti u predstojećem planskom periodu. Ujedno, mogu se naglasiti i korisne informacije u vezi s većim i značajnim projektima koji su bili planirani tokom prethodnog perioda, a nisu realizirani zbog izmijenjenih okolnosti, drugih smetnji ili nedostatka resursa, koje je potrebno rješavati u narednom planskom periodu. Dakle, tokom pripreme ovog dijela potrebno je razmišljati o koristi informacija o realizaciji relevantnih značajnih projekata iz prethodnog planskog perioda za planiranje implementacije za naredni period.

Narativni dio sadrži i sažeti opis ključnih usmjerenja trogodišnjeg plana rada i provedenog procesa konsultacija. **Ključna usmjerenja trogodišnjeg plana rada preuzimaju se iz prethodno pripremljenog dokumenta smjernica** za rad organa uprave, s tim da je i ovdje važno dati samo sažeti prikaz, bez detaljnog obrazlaganja i opisivanja prioriteta za naredni period.

U uvodnom dijelu potrebno je dati i kratak opis institucionalnih kapaciteta organa uprave sa analitičkim pregledom ključnih nedostataka i potreba u odnosu na planirane programe (mjere) za naredni trogodišnji period. Ovdje se, prije svega, misli na **raspoložive kapacitete i resurse u smislu tehničko-tehnološke opremljenosti, ljudskih potencijala i uspostavljenih organizacionih kapaciteta i procedura koje su potrebne kako bi se uspješno implementirale planirane mjere**, odnosno, projekti i aktivnosti. U vezi s tim, potrebno je identificirati i **moгуće probleme i rizike za realizaciju trogodišnjeg plana, koji se najčešće ogledaju u eksternim faktorima uticaja na koje organ uprave ne može djelovati**. Neke od ovih problema i rizika moguće je prepoznati u SWOT analizi urađenoj za potrebe relevantnog strateškog dokumenta ili iz uvodnog dijela smjernica, gdje su, također, aktuelnije obrazloženi izazovi i rizici. I ovaj element narativnog dijela trogodišnjeg plana rada treba samo sažeto opisati kroz nekoliko paragrafa teksta.

Kada je u pitanju tabelarni dio [Obrasca 1](#) koji se odnosi na trogodišnji plan rada, on se sastoji iz tri glavne sekcije (tabele) kojima se planirane intervencije razrađuju od općeg ka specifičnom.

U okviru prve sekcije pod nazivom „**A. Glavni program**“ definira se jedan glavni program federalnog organa uprave, kantonalnog organa uprave, odnosno općinskog/gradskog organa. On se definira na osnovu strateških ciljeva i prioriteta iz strateških dokumenata te na osnovu zakonskih nadležnosti organa uprave. Ukoliko na određenom nivou vlasti u Federaciji BiH nema strateškog dokumenta, glavni program se utvrđuje na osnovu relevantnih strateških dokumenata nadređenog nivoa vlasti u Federaciji BiH za koji postoji strateški dokument, smjernica, dokumenata iz procesa evropskih integracija ili SDG okvira. U primjeru koji je predstavljen u tabeli ispod glavni program je definiran na osnovu zakonskih nadležnosti, odnosno, misije i mandata federalnog organa uprave.

A. Glavni program

NAZIV GLAVNOG PROGRAMA	ŠIFRA GLAVNOG PROGRAMA	IZVORI I IZNOSI PLANIRANIH FINANSIJSKIH SREDSTAVA U MIL. KM			
		IZVORI	GODINA 1	GODINA 2	GODINA 3
Organ uprave ima jedan glavni program, koji se utvrđuje na osnovu strateških ciljeva i prioriteta iz strateških dokumenata, smjernica, te zakonskih nadležnosti organa uprave. <i>Primjer formulacije naziva glavnog programa: Kreiranje uslova za razvoj i opstanak mikro, malih i srednjih preduzeća</i>	Glavni program u trogodišnjem planu rada jednak je nazivu glavnog programa u DOB-u, dodjeljuje mu se ista šifra kao u DOB-u. xxx	Budžetska sredstva	5,38	6,355	17,355
		Kreditna sredstva			
		Sredstva EU			
		Ostale donacije			
		Ostala sredstva		15	20
		UKUPNO	5,38	21,355	37,355

Nakon što se utvrde iznosi potrebni za realizaciju pojedinačnih projekata i aktivnosti u sekciji A, navodi se ukupan iznos potreban za realizaciju glavnog programa – po godinama i izvorima sredstava.

Vrlo je važno da je **glavni program u trogodišnjem planu rada jednak nazivu glavnog programa u DOB-u**. To također podrazumijeva da je šifra glavnog programa (kolona 2) identična šifri glavnog programa u DOB-u. Međutim, imajući u vidu da proces reforme

sistema finansijskog upravljanja u FBiH nije završen, dokumenti okvirnog budžeta se još uvijek izrađuju u skladu sa ranijim sistemom linijskog budžetskog planiranja, a ne programskog budžetskog planiranja. Iz tog razloga, dok se na određenom nivou vlasti ne uvede programsko budžetsko planiranje, taj nivo vlasti u FBiH u ovaj i naredne obrasce u koloni „Šifra glavnog programa“ unosi „n/a“ (not applicable = nije primjenjivo). U trećoj koloni potrebno je navesti izvore i iznose planiranih finansijskih sredstava potrebnih za realizaciju glavnog programa. Polja u okviru ove kolone – iznosi po godinama i izvorima finansiranja – se popunjavaju na kraju izrade trogodišnjeg plana rada kada budu poznati iznos i izvori finansiranja pojedinačnih projekata i aktivnosti.

U okviru tabelarnog dijela obrasca trogodišnjeg plana, **pod nazivom „A1. Programi (mjere) za implementaciju glavnog programa“**, daje se pregled pojedinačnih programa (mjera) čijom realizacijom će se osigurati i implementacija glavnog programa. Prilikom definiranja pojedinačnih programa (mjera) potrebno je napraviti osvrt na relevantan strateški dokument iz kojeg se mjere preuzimaju na način da konkretne mjere iz strateškog dokumenta iz sektora i nadležnosti organa uprave, odnosno, konkretne mjere iz akcionog plana za implementaciju strateškog dokumenta ili mjere iz smjernica za relevantni trogodišnji planski period, postanu programi u trogodišnjem planu rada organa uprave. Iz relevantnog strateškog dokumenta ili iz relevantnog akcionog plana za implementaciju strateškog dokumenta ili iz smjernica za trogodišnje planiranje se identificiraju i preuzimaju mjere relevantne za organ uprave i one postaju programi u trogodišnjem planu rada organa uprave.

Mjera iz strateškog dokumenta postaje program u trogodišnjem planu rada, odnosno, program u DOB-u!

Ukoliko se program u trogodišnjem planu rada organa uprave utvrdi na način da se preuzme mjera iz relevantnog strateškog dokumenta, odnosno, iz akcionog plana za implementaciju strateškog dokumenta ili iz akcionog plana koji je prilog smjernica za trogodišnje planiranje, istovremeno se sa njenim preuzimanjem preuzimaju i odgovarajući indikatori. Jednom kada se mjera iz strateškog dokumenta preuzme kao program u trogodišnjem planu rada, on se dalje prenosi kao identičan program u DOB-u. Na taj način se ostvaruje potpuna usklađenost strateškog dokumenta, trogodišnjeg plana rada organa uprave i DOB-a.

Postupak preuzimanja mjera iz strateškog dokumenta u trogodišnji plan rada organa uprave prikazan je na narednom grafikonu.

Ilustracija 8: Ključne veze između strateškog dokumenta i trogodišnjeg plana rada organa uprave



Kao što se na prethodnom grafikonu može vidjeti, relevantan strateški dokument, zajedno sa akcionim planom i dokumentom smjernica, služi kao osnova za definiranje programa u trogodišnjem planu rada organa uprave. Pri tome se zajedno sa pripadajućom mjerom iz strateškog dokumenta prenose i vezani indikatori. Također, na osnovu ranije utvrđenih područja djelovanja u sklopu mjera i projektnih ideja osmišljenih tokom izrade strateškog dokumenta, akcionog plana i smjernica, razrađuju se i ažuriraju konkretni projekti i aktivnosti u sklopu trogodišnjeg plana rada.

PRIMJER

U uvodnim poglavljima Priručnika već je predstavljena mjera iz Strategije razvoja Federacije BiH koja se odnosi na podsticanje digitalne transformacije malih i srednjih preduzeća – **Mjera 1.1.2 „Ubrzati digitalnu transformaciju malih i srednjih preduzeća“**. U skladu sa postupkom izrade strateškog dokumenta za navedenu mjeru, dat je opis koji uključuje okvirna područja djelovanja, indikatore sa polaznim i ciljnim vrijednostima, instituciju odgovornu za koordinaciju, nositelje implementacije mjere i druge elemente.

Između ostalog, u opisu mjere je utvrđeno da je **Federalno ministarstvo razvoja, poduzetništva i obrta institucija odgovorna za koordinaciju mjere**, dok su **nositelji mjere uz pomenuto ministarstvo još i Federalno ministarstvo trgovine, Federalno**

ministarstvo prometa i komunikacija te Razvojna banka Federacije BiH. To znači da navedeni nositelji mjere imaju zadatak da prilikom izrade svojih trogodišnjih planova rada na osnovu opisa mjere iz strateškog dokumenta utvrde vlastiti program, koji će sadržavati konkretne projekte i aktivnosti tog organa uprave ili institucije u cilju digitalne transformacije malih i srednjih preduzeća. U ovom slučaju, nositelji izrade trogodišnjeg plana rada u okviru Federalnog ministarstva trgovine ili Federalnog ministarstva prometa i komunikacija na osnovu opisa mjere iz strateškog dokumenta i okvirnih područja djelovanja nastoje prepoznati „svoje“ projektne ideje, odnosno, projekte i aktivnosti koje oni mogu realizirati unutar institucije i koje će doprinijeti tome da se ubrza digitalna transformacija malih i srednjih preduzeća u Federaciji BiH. Ukoliko je njihova realizacija izvjesna u narednom trogodišnjem periodu, navedena ministarstva unose u svoj trogodišnji plan rada program pod nazivom „Ubrzati digitalnu transformaciju malih i srednjih preduzeća“ kao program za implementaciju glavnog programa.

Uporedo sa preuzimanjem i pretvaranjem mjere iz strateškog dokumenta u program u okviru trogodišnjeg plana rada, preuzimaju se i indikatori mjere sa utvrđenom polaznom vrijednošću. U konkretnom primjeru, utvrđeni indikatori mjere sa polaznim vrijednostima su:

Indikator 1: E-trgovina (mala preduzeća 10-49 radnika); polazna vrijednost = 20

Indikator 2: E-trgovina (srednja preduzeća 50-249 radnika); polazna vrijednost = 22

Pored opisanog načina za definiranje programa na osnovu mjera iz strateškog dokumenta, potrebno je uzeti u obzir i programe (mjere) u trogodišnjem planu rada koji se definišu na osnovu zakonskih nadležnosti organa uprave. I u ovom slučaju, za svaki program organa uprave potrebno je odrediti adekvatne indikatore te **prilikom njihovog definiranja obavezno razmotriti i one o postizanju ravnopravnosti spolova i jednakih mogućnosti za sve građane.**

Za svaki indikator programa (mjere) u trogodišnjem planu rada unosi se njegova polazna vrijednost. Ova vrijednost se preuzima iz strateškog dokumenta, akcionog plana i smjernica iz **kojih** je preuzeta mjera i sam indikator. U slučaju da je program definiran na osnovu zakonskih nadležnosti organa uprave, polazne i ciljne vrijednosti se definišu u momentu izrade trogodišnjeg plana rada.

Definiranje ciljnih vrijednosti indikatora programa (mjere) po godinama je zadatak za nositelje izrade trogodišnjeg plana rada s obzirom na to da se te vrijednosti ne mogu direktno preuzeti iz strateškog dokumenta. Svakako da je prilikom definiranja ciljnih vrijednosti potrebno voditi računa o trendovima koji su za taj indikator već identificirani u samom strateškom dokumentu kao i aktuelnom razvojnom kontekstu koji je opisan u dokumentu smjernica.

Način na koji je moguće popuniti drugu sekciju prikazan je na sljedećem primjeru.

A1. Programi (mjere) za implementaciju glavnog programa

Program organa uprave utvrđuje se na način da se **preuzme mjera iz relevantnog strateškog dokumenta** i identičan je programu iz DOB-a. Pored preuzimanja iz relevantnog strateškog dokumenta, programi (mjere) u trogodišnjem planu rada se definiraju i na osnovu zakonskih nadležnosti organa uprave.

NAZIV PROGRAMA (MJERE)	ŠIFRA PROGRAMA	INDIKATORI	POLAZNA VRIJEDNOST	CILJNA VRIJEDNOST PO GODINAMA		
				GODINA 1	GODINA 2	GODINA 3
1. Ubrzati digitalnu transformaciju malih i srednjih preduzeća	xxx	E-trgovina (mala preduzeća 10-49 radnika)	20	25	27	30
		E-trgovina (srednja preduzeća 50-249 radnika)	22	25	28	33
		Za programe (mjere) preuzimaju se odgovarajući indikatori iz strateškog dokumenta iz kojeg je preuzeta mjera.	Polazna vrijednost indikatora se preuzima zajedno sa pripadajućim indikatorom iz strateškog (ili drugog relevantnog) dokumenta, dok se ciljna vrijednost posebno procjenjuje za trogodišnji period (za svaku godinu pojedinačno).			
2. Smanjiti administrativne prepreke u poslovanju MSP-a	xxx	Pokretanje poslovne aktivnosti - Rang "engl. Doing Business Ranking" Svjetske banke	184/190	170/190	160/190	120/190
		Finansiranje malih i srednjih preduzeća - Rang prema izvještaju o globalnoj konkurentnosti (Svjetski ekonomski forum)	106/141	90/141	85/141	70/141
3. Podrška sektorima za osiguranje uslova za efikasno obavljanje funkcija ministarstva	xxx	Omjer troškova administrativnog programa u odnosu na ukupan budžet institucije	50%	40%	30%	30%

Primjer programa (mjere) koji nije preuzet iz strateškog dokumenta već je definiran na osnovu zakonskih nadležnosti organa uprave.

Na predstavljenom primjeru može se uočiti da su za federalni organ uprave definirana tri programa (mjere) čija će realizacija dovesti do ostvarenja glavnog programa. Od toga, prva dva programa su direktno preuzeta kao mjere iz relevantnog strateškog dokumenta (u ovom slučaju to je Strategija razvoja Federacije BiH za period 2021 – 2027. godina) zajedno sa pratećim indikatorima i polaznim vrijednostima. Radi se, dakle, o ranije opisanom postupku po kojem mjera iz strateškog dokumenta postaje program u trogodišnjem planu rada i koja će se potom prenijeti kao identičan program u DOB-u.

Specifičnost ovog primjera je **treći program, koji nije direktno preuzet iz relevantnog strateškog dokumenta već je utvrđen na osnovu zakonske nadležnosti i samog mandata organa uprave**. Radi se o situaciji koja je često prisutna u praksi, kada se javlja potreba da se u trogodišnji plan rada organa uprave uključe i oni programi koji obuhvataju svakodnevne ili redovne aktivnosti organa uprave. To su obično **aktivnosti koje i nemaju karakter strateških, ali zahtijevaju korištenje raspoloživih kapaciteta i resursa organa uprave (vremena, novca, ljudskih potencijala) i to u značajnoj mjeri**. Primjera radi, to mogu biti administrativne ili upravne aktivnosti, poslovi tekućeg održavanja, rad pojedinih zajedničkih službi i sl. Zbog toga, navedeni primjer sadrži poseban program koji upravo

obuhvata ove aktivnosti i na taj način ih, kako programski tako i finansijski, integrira u trogodišnji plan rada organa uprave. U praksi će se, mada rijetko, pojavljivati i slučajevi da će biti potrebno formirati dodatni program ili programe za specifične projekte i aktivnosti koji nemaju strateški karakter (odnosno nema komplementarnog programa koji bi se preuzeo iz strateškog dokumenta), a koji se trebaju realizirati na osnovu nadležnosti organa uprave. Takve programe organ uprave definira na osnovu potreba iz poslova iz nadležnosti te uz konsultacije sa službenicima koji rade na poslovima finansija/budžeta.

Prilikom definiranja programa za implementaciju glavnog programa potrebno je voditi računa i o tome šta je u dokumentu smjernica naznačeno kao prioritet za naredni trogodišnji period. Ovo je posebno važno ukoliko se smjernicama utvrde specifični prioriteti uslijed promjene razvojnog konteksta (npr. djelovanje u vanrednim situacijama i sa tim povezane mjere koje nisu inicijalno obuhvaćene relevantnim strateškim dokumentom). U toj situaciji, trogodišnji plan rada organa uprave treba da se referira na usvojeni dokument smjernica i uključi i tzv. „nove mjere“ (nove programe) putem kojih će se takvi specifični prioriteti realizirati.

Nakon što se definiraju programi (mjere) za implementaciju glavnog programa, prelazi se na naredni korak u postupku pripreme trogodišnjeg plana rada. U okviru treće sekcije, koja nosi naziv „**A2. Aktivnosti/projekti kojim se realiziraju programi (mjere) iz tabele A1.**“, svaki od utvrđenih programa (mjera) se dalje razrađuje na konkretne aktivnosti i projekte. To znači da se za svaki od utvrđenih programa (mjera) definiraju one aktivnosti/projekti čija će realizacija u trogodišnjem periodu doprinijeti ostvarenju prioriteta i strateških ciljeva iz strateških dokumenata, odnosno, zakonskih nadležnosti organa uprave. U ovom dijelu, trogodišnji plan rada organa uprave poprima vrlo konkretan i operativan izraz onoga što se planira poduzeti u narednom trogodišnjem periodu. Shodno tome, planeri u organima uprave u ovoj fazi treba da osmisle vrlo konkretne i provodive intervencije u formi projekata i aktivnosti za koje postoje ili su izvjesni finansijski, tehnički, organizacioni i drugi potrebni resursi.

Kako je već prikazano na prethodnom grafikonu, **polazna osnova za razradu konkretnih projekata i aktivnosti su okvirna područja djelovanja u sklopu mjere** koja je ranije utvrđena strateškim dokumentom i preuzeta kao program u trogodišnjem planu rada. Okvirna područja djelovanja u sklopu mjere su polazni element ili izvorište ideja, na osnovu kojeg se dalje kroz akcione planove sakupljaju/pripremaju koncepti projekata, da bi se potom još detaljnije analizirali i razradili tokom pripreme radne verzije trogodišnjeg plana rada. **Detaljnija analiza i razrada projektnih ideja podrazumijeva, između ostalog, provjeru njihove provodivosti i relevantnosti u odnosu na aktuelni razvojni kontekst te raspoložive kapacitete i resurse organa uprave. Ukoliko su navedene pretpostavke ispunjene, organ uprave preuzima projekte i aktivnosti iz akcionog plana i oni postaju sastavni dio trogodišnjeg plana rada organa uprave.** Tokom ovog postupka moguća je i situacija da pojedini projekti i aktivnosti iz akcionog plana nisu relevantni ili za njihovu realizaciju nisu izvjesni potrebni resursi, a organ uprave ih u tom slučaju ne preuzima u svoj trogodišnji plan rada. Također, u situaciji kada ne postoji relevantan strateški dokument ili akcioni plan, ili se radi o programu (mjeri) koji je definiran na osnovu

zakonskih nadležnosti organa uprave, **nositelji izrade trogodišnjeg plana rada imaju mogućnost da osmisle i u trogodišnji plan unesu nove projekte ili aktivnosti za koje je izvjesno da će biti realizirani u posmatranom trogodišnjem periodu i koji direktno doprinose realizaciji utvrđenog programa (mjere)**. Zbog toga je veoma važno da se u ovoj fazi pripreme trogodišnjeg plana rada pažljivo sagleda aktuelni razvojni kontekst i na bazi toga osmisle adekvatni projekti i aktivnosti, bilo da se radi o razradi programa (mjera) koji su preuzeti iz strateških dokumenata ili onima koji su definirani na osnovu zakonskih nadležnosti posmatranog organa uprave.

PRIMJER

Naredni tekst sadrži opis ranije pomenute mjere koja se odnosi na digitalnu transformaciju malih i srednjih preduzeća. Opis je preuzet iz Strategije razvoja Federacije BiH.

Mjera 1.1.2. Ubrzati digitalnu transformaciju malih i srednjih preduzeća

Potrebno je donijeti program podrške digitalizaciji poslovanja malih i srednjih preduzeća, kako bi se povećala efikasnost i korisničko iskustvo kupaca i korisnika proizvoda i usluga preduzeća koji poslovanje obavljaju na uobičajeni, tradicionalni način.

To podrazumijeva da se dovrši zakonodavni i strateški okvir za e-trgovinu, uključujući kupovinu robe i usluga online, jeftiniju dostavu robe, zaštitu online prava potrošača, promociju i podršku prekogranične prodaje, razvijanje formalnih mehanizama za poticanje malih i srednjih preduzeća na prihvatanje e-trgovine, omogućavanje pristupa web portalima i stranicama e-trgovine, razvoj vlastitih online trgovina kroz priznate platforme (tipa Salesforce), te podršku inovativnim start-up kompanijama.

Također, potrebno je razvijati partnerstva sa logističkim kompanijama (kurirske službe, poštanske usluge), partnerstva sa finansijskim institucijama, drugim potencijalnim partnerima u lancu stvaranja vrijednosti (npr. telekom operaterima, lokalnim i globalnim payment gatewayima i sl.), te na koncu razvoj zajednice praktičara i trenera u ovoj oblasti.

U okviru ove mjere, potrebno je donijeti akcioni plan digitalne edukacije menadžmenta MSP-a i njihovih radnika, uz zadovoljavanje zajedničkih EU standarda o zaštiti podataka i cyber sigurnosti. Edukacija treba ubijediti MSP-ove da će podići svoju konkurentnost ukoliko prihvate koncept e-poslovanja i e-trgovine, osigurati da zaposleni dobiju znanja o načinu uvođenja ovog koncepta u njihove firme i pružiti konsultantsku pomoć pri izboru IT opreme i softverskih rješenja.

Također, fokus treba biti na podršci u dijeljenju znanja u različitim oblastima kao što su SEO (Search Engine Optimization), Copywriting vještine, digitalni marketing, digitalni finansijski menadžment (priznavanja upotrebe postojećih digitalnih alata za finansijski menadžment) i sl.

Ovaj proces treba pratiti subvencioniranje i povoljno kreditiranje Razvojne banke za ulaganja u razvoj e-trgovine i e-poslovanja.

Na osnovu okvirnih područja djelovanja i opisa mjere iz strateškog dokumenta, nositelji implementacije mjere, u ovom slučaju Federalno ministarstvo razvoja, poduzetništva i obrta, Federalno ministarstvo trgovine, Federalno ministarstvo prometa i komunikacija te Razvojna banka Federacije BiH, nastoje osmisliti i razviti vlastite projekte i aktivnosti koji će doprinijeti realizaciji programa iz njihovog trogodišnjeg plana rada, odnosno, mjere iz Strategije razvoja Federacije BiH.

Između ostalog, na osnovu datog opisa mjere mogu se identificirati sljedeće konceptne ideje za potencijalne projekte i aktivnosti:

- Donošenje i provođenje programa podrške za digitalizaciju poslovanja malih i srednjih preduzeća
- Unapređenje zakonodavnog okvira razvoja e-trgovine
- Donošenje strateškog okvira razvoja e-trgovine
- Provođenje edukacije menadžmenta malih i srednjih preduzeća i njihovih radnika u oblasti e-poslovanja i e-trgovine
- Provođenje edukacije predstavnika malih i srednjih preduzeća u oblastima kao što su SEO, Copywriting vještine, digitalni marketing, digitalni finansijski menadžment i sl.
- Osiguranje pristupa web portalima i stranicama e-trgovine uz povoljne naknade i subvencije prilikom izrade softwarea
- Uspostavljanje programa podrške „Start-up za inovativnu ekonomiju“
- Kreiranje posebne kreditne linije za uvođenje e-poslovanja i e-trgovine u malim i srednjim preduzećima

Na bazi konceptnih ideja planeri dalje razvijaju projekte i aktivnosti za koje smatraju da je moguće osigurati resurse u narednom trogodišnjem periodu i koje će direktno doprinijeti realizaciji posmatranog programa iz trogodišnjeg plana rada, odnosno, mjere iz strateškog dokumenta. Ovdje je veoma važno da postoji koordinacija između nositelja implementacije mjere (u ovom slučaju sva tri federalna ministarstva i Razvojne banke) kako bi se izbjeglo dupliranje aktivnosti i bespotrebno trošenje resursa. Shodno navedenom, svako ministarstvo u svoj trogodišnji plan rada, ispod pripadajućeg programa, unosi one projekte i aktivnosti za čiju je implementaciju direktno odgovorno i koji će biti realizirani u narednom trogodišnjem periodu. Pri tome, razrada projekata i aktivnosti podrazumijeva definiranje njihovog sadržaja, perioda izvršenja, nominiranja organizacione jedinice koja je odgovorna za implementaciju te finansijski plan (potrebna finansijska sredstva i izvori finansiranja).

Naredna tabela sadrži prikaz razrade primjera prvog programa (mjere) na konkretne projekte i aktivnosti u skladu sa obrascem sekcije A2. U navedenom primjeru može se uočiti da za pojedine projekte period implementacije (rok izvršenja) prevazilazi posmatrani trogodišnji period. To znači da se **u okviru ove sekcije unose svi projekti i aktivnosti**

koji su relevantni za pripadajući program (mjeru) i čija implementacija započinje u trogodišnjem periodu, bez obzira na to kada je kraj njegove realizacije.

A2. Aktivnosti/projekti kojim se realiziraju programi (mjere) iz tabele A1.

Redni broj i naziv programa (mjere) ¹ (prenosi se iz tabele A1): 1. Ubrzati digitalnu transformaciju malih i srednjih preduzeća									
Naziv strateškog dokumenta, oznaka strateškog cilja, prioriteta i mjere koja je preuzeta kao program: Strategija razvoja Federacije BiH 2021 - 2027, mjera 1.1.2.									
NAZIV AKTIVNOSTI / PROJEKTA	ROK IZVRŠENJA	OČEKIVANI REZULTAT AKTIVNOSTI/ PROJEKTA	NOSITELJ (NAJMANJI ORGANIZACIONI DIO)	PJI	USVAJA SE (DA/NE)	IZVORI I IZNOSI PLANIRANIH FINANSIJSKIH SREDSTAVA U MIL. KM			
						IZVORI	2021	2022	2023
1.1. Donijeti program podrške za digitalizaciju poslovanja malih i srednjih preduzeća	2021	Usvojen program podrške za digitalizaciju poslovanja MSP-a	Sektor za razvoj	-	Da	Budžetska sredstva	5	6	7
						Kreditna sredstva			
						Sredstva EU			
						Ostale donacije			
						Ostala sredstva			
						Ukupno	5	6	7
<p>Aktivnost ili projekat preuzima se iz opisa mjera u strateškom dokumentu i pripadajućeg akcionog plana. Navode se samo aktivnosti i projekti čija je realizacija izvjesna u narednom trogodišnjem periodu. Iz akcionog plana preuzimaju se i ostali elementi: rokovi izvršenja, očekivani rezultati, nositelji odgovornosti, finansijski plan. Ukoliko ovi elementi već nisu utvrđeni akcionim planom, onda ih je potrebno naknadno definirati tokom pripreme trogodišnjeg plana rada.</p>					<p>Unosi se samo za projekte iz Programa javnih investicija, i to za kandidirane projekte se unosi (K); za odobrene projekte se unosi (O); za projekte koji su u implementaciji (I).</p>				
1.2. Osigurati kreditnu liniju kod Razvojne banke FBiH za uvođenje e- trgovine i e-poslovanja u MSP	2022 – 2027.	Pripremljena projektna aplikacija i sva druga neophodna dokumentacija za Razvojnu banku	Sektor za razvoj	-	Ne	Budžetska sredstva	0	0	0
						Kreditna sredstva	0	0	0
						Sredstva EU	0	0	0
						Ostale donacije	0	0	0
						Ostala sredstva	0	15	20
						Ukupno	0	15	20
1.3. Uspostaviti program podrške „Start-up za inovativnu ekonomiju“	2023.	Odobren i funkcionalan program podrške „Start-up za inovativnu ekonomiju“	Sektor za razvoj	-	Da	Budžetska sredstva	0	0	10
						Kreditna sredstva	0	0	0
						Sredstva EU	0	0	0
						Ostale donacije	0	0	0
						Ostala sredstva	0	0	0
						Ukupno	0	0	10

Ukoliko organ uprave nije preuzeo mjeru iz strateškog dokumenta kao program u trogodišnjem planu rada, za taj program se u ovom polju ništa ne upisuje

1.4. Podržati edukaciju menadžmenta MSP-a i njihovih radnika u oblasti e-poslovanja i e-trgovine	2021 - 2025.	Organizirano 15 edukacija menadžmenta MSP-a i njihovih radnika u oblasti e-poslovanja i e-trgovine	Sektor za razvoj	-	Da	Budžetska sredstva	0,2	0,2	0,2
						Kreditna sredstva	0	0	0
						Sredstva EU	0	0	0
						Ostale donacije	0	0	0
						Ostala sredstva	0	0	0
						Ukupno	0,2	0,2	0,2
Ukupno za program (mjeru) 1.						Budžetska sredstva	5,2	6,2	17,2
						Kreditna sredstva	0	0	0
						Sredstva EU	0	0	0
						Ostale donacije	0	0	0
						Ostala sredstva	0	15	20
						Ukupno	5,2	21,2	37,2

Kada su u pitanju ostali elementi sekcije A2, za svaki projekat ili aktivnosti potrebno je navesti očekivani rezultat, a u pripadajuću kolonu unijeti indikator rezultata na nivou izlaza (outputa), kao i nositelje odgovornosti za njihovu realizaciju.

Kada je u pitanju polje sa očekivanim rezultatima projekta/aktivnosti, ovdje je moguće navesti **dvije vrste indikatora: kvalitativne ili kvantitativne.**

Kvalitativni indikatori govore opisno o prirodi neke promjene/intervencije. Npr: „Usvojen program podrške za digitalizaciju poslovanja MSP-a.“

Kvantitativni indikator govori o obimu promjene/intervencije. Npr: „Organizirano 15 edukacija menadžmenta MSP-a i njihovih radnika u oblasti e-poslovanja i e-trgovine.“

Nadalje, u koloni PJI unosi se status samo za projekte iz Programa javnih investicija, i to na način da se za kandidirane projekte unosi oznaka (K), za odobrene projekte se unosi (O), dok se za projekte koji su u implementaciji unosi oznaka (I). Pored toga, potrebno je naznačiti da li je navedeni projekat ili aktivnost predmet usvajanja ili ne (npr. ukoliko se radi o aktivnostima na izradi normativnih akata) te, na kraju, koji je planirani iznos sredstava potreban za realizaciju projekta/aktivnosti i iz kojih će izvora taj iznos biti finansiran. Na sličan način na koji je razrađen prvi program (mjera), iz primjera su razrađena i dva preostala programa (mjere), a kompletan primjer moguće je preuzeti klikom na sljedeći [link](#). Također, klikom na ovaj [link](#) moguće je preuzeti i primjer trogodišnjeg plana rada organa uprave na nivou jedinice lokalne samouprave.

Ono što treba dodatno obrazložiti prilikom predstavljanja osnovnih koraka u pripremi trogodišnjeg plana rada jeste **situacija kada se uspostavlja i razrađuje tzv. „zajednički**

program“ ili kada je potrebno uspostaviti dodatne programe iz redovne nadležnosti (jer ne postoje komplementarni programi koji bi se preuzeli iz strateškog dokumenta), koji obuhvataju specifične projekte i aktivnosti koji proizilaze iz propisane nadležnosti organa uprave. Primjera radi, to mogu biti redovne aktivnosti organa uprave poput administrativnih poslova, upravnog postupka, poslova tekućeg održavanja, rada zajedničkih službi, djelovanja po predmetima stranaka i drugi slični poslovi. Isto tako, to mogu biti razni specifični projekti koji se definiraju u svrhu realizacije poslova iz nadležnosti (ali ne doprinose nekom od strateških programa prenesenih iz strateškog dokumenta). Kao ilustracija takvih „redovnih“ projekata mogu se navesti projekti održavanja komunalne infrastrukture i/ili javnih površina, ili projekti usmjereni na uvođenje određenih standarda poslovanja (ISO i sl.), ili projekti podrške implementaciji regulatornih propisa i sl, ili projekti rješavanja problema socijalno-ekonomskih kategorija stanovništva koji spadaju u oblast redovnog poslovanja organa uprave te druge slične aktivnosti. Kod ovakvih projekata (i aktivnosti) osnovna razlika je da oni ne proizilaze iz prenesenih mjera strateškog dokumenta, a za njihovu realizaciju postoji potreba i/ili obaveza iz nadležnosti organa uprave.

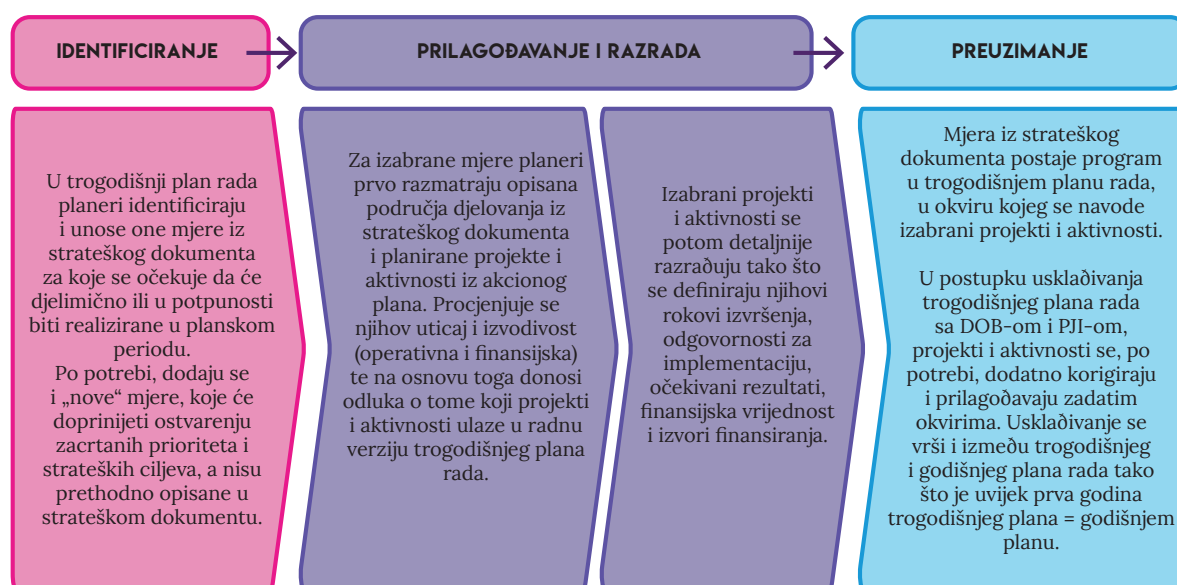
U praksi se može javiti nekoliko dilema prilikom razrade „zajedničkog programa“, posebno u slučaju definiranja adekvatnih indikatora i alociranja finansijskih sredstava potrebnih za realizaciju pripadajućih aktivnosti i projekata. Kada su u pitanju indikatori, potrebno je na umu imati obavezu propisanu Uredbom da se za **svaki projekat ili aktivnost u trogodišnjem planu rada organa uprave definira i adekvatni indikator, odnosno, očekivani rezultat aktivnosti/ projekta.** Shodno tome, i za one projekte i aktivnosti koje spadaju u tzv. „zajednički program“ potrebno je osmisлити adekvatne indikatore u vidu očekivanih izlaznih rezultata tih projekata ili aktivnosti (*npr. broj ili postotak riješenih predmeta, broj zaprimljenih žalbi na rad organa uprave, broj evidentiranih kvarova u službi za održavanje, broj odsustava s posla, prosječno trajanje rješavanja predmeta – po vrstama i drugi*). Sličan pristup se primjenjuje i za definiranje indikatora za eventualne dodatne programe iz nadležnosti organa uprave (tj. kada ne postoje komplementarni programi koji se mogu preuzeti iz strateškog dokumenta).

Još ozbiljniji izazov može predstavljati zadatak da se izvrši alociranje potrebnih finansijskih sredstava za realizaciju svakog od utvrđenih programa (mjera), a naročito za realizaciju „zajedničkog programa“ jer on, po pravilu, zahtijeva anagažiranje najvećeg dijela finansijskih resursa. S obzirom na to da Uredba ne daje preciznu instrukciju o ovom specifičnom pitanju, u praksi je moguće primijeniti nekoliko različitih pristupa. Jedan od njih je da se zajednički troškovi u što većoj mjeri pokušaju alocirati na programske sadržaje tako što će se vezati za projekte ili aktivnosti iz onih programa (mjera) koji su direktno preuzeti iz relevantnih strateških dokumenata. Ovaj pristup ima niz ograničenja s obzirom na to da je za pojedine troškove veoma teško utvrditi vezu sa konkretnim projektom ili programskom aktivnošću. Također, u okolnostima kada još uvijek u praksi nije zaživjelo programsko budžetiranje, pristup je dosta zahtijevan i složen s obzirom na to da ne postoji „ključ“ za alociranje takvih troškova. Primjera radi, veoma je teško zajedničke troškove grijanja ili potrošnje električne energije precizno alocirati na svaki pojedinačni projekat ili aktivnost unutar organa uprave.

Drugi pristup za pripremu finansijske projekcije projekata i aktivnosti unutar trogodišnjeg plana polazi od pretpostavke da svi **oni troškovi koji se ne mogu direktno vezati za određeni projekat ili aktivnost spadaju u kategoriju tzv. „zajedničkih troškova“ i samim tim se pripisuju „zajedničkom programu“ u trogodišnjem planu rada organa uprave.**¹⁴ Na ovaj način se pojednostavljuje postupak bez većeg uticaja na samu suštinu i kvalitet implementacionog dokumenta. U svakom slučaju, za očekivati je da ovo pitanje bude predmet dodatnog usaglašavanja između svih nivoa vlasti na nivou Federacije BiH, kao i Bosne i Hercegovine, te da će, shodno tome, konačan pristup biti dodatno razrađen kroz posebno metodološko uputstvo. Do tada, nositelji izrade trogodišnjeg plana rada imaju mogućnost da odaberu i koriste pristup koji im više odgovara.

Rezime opisanog postupka izrade i definiranja programa, projekata i aktivnosti u okviru trogodišnjeg plana rada predstavljen je na narednom dijagramu.

Ilustracija 9: Postupak definiranja programa, projekata i aktivnosti u trogodišnjem planu rada



Nakon što se pripremi prva radna verzija trogodišnjeg plana rada, potrebno je otvoriti konsultativni postupak i ostvariti međusobne institucionalne konsultacije u skladu s principom horizontalne usklađenosti.

U praksi to znači da organ uprave ima obavezu da na svojoj web stranici objavi pripremljenu radnu verziju objedinjenog trogodišnjeg plana rada u cilju konsultacija sa socio-ekonomskim partnerima i širom javnosti. Pri tome, treba ostaviti minimalno deset dana od dana objave na web stranici kao rok za dobijanje komentara i preporuka.

¹⁴ Sa aspekta programskog budžeta, „zajednički troškovi“ organa uprave mogu se grupirati u jedan poseban program na nivou svake institucije, osim za institucije koje imaju samo jedan program i koji bi u tom slučaju obuhvatao i ove troškove.

Postupak konsultacija u ovoj fazi je veoma važan i njemu organi uprave trebaju pristupiti sa istinskom namjerom da dobiju povratne informacije i komentare na prvu radnu verziju dokumenta. U skladu s tim, poželjno je da se pored objave na web stranici organa uprave koriste i drugi kanali komunikacije kako bi se u potpunosti poštovali principi planiranja, monitoringa i izvještavanja, a naročito princip partnerstva, javnosti i transparentnosti te princip ravnopravnosti spolova i jednakih mogućnosti.

Dva su posebno važna aspekta provođenja konsultacija po osnovu prve radne verzije trogodišnjeg plana rada. Prvi aspekt se odnosi na **potrebu usaglašavanja sa institucionalnim partnerima o implementaciji zajedničkih projekata i aktivnosti koje ulaze u trogodišnji plan rada organa uprave**. Brojni su primjeri projekata koji se realiziraju kroz partnerstvo više institucija, uključujući i organe uprave na istim i različitim nivoima vlasti. Upravo zbog toga, kroz postupak konsultacija neophodno je precizno definirati uloge i odgovornosti za realizaciju svakog pojedinačnog projekta i unijeti ih u pripadajući trogodišnji plan rada organa uprave kako bi se izbjeglo dupliranje ne samo aktivnosti već i potrebnih resursa. Drugi važan aspekt konsultacija je **mogućnost za uključivanje vaninstitucionalnih aktera u realizaciju zajedničkih projekata i dostizanje utvrđenih prioriteta i strateških ciljeva**. Kroz postupak konsultacija moguće je u trogodišnji plan rada organa uprave unijeti dodatne aktivnosti i projekte privrednih društava, ustanova, udruženja građana ili fondacija, za koje organ uprave ne izdvaja sredstva u budžetu, a kojima se doprinosi implementaciji strateškog dokumenta. Takve vrste projekata navode se posebno u dodatku trogodišnjeg plana rada. Ovo je posebno važno i za poštovanje principa ravnopravnosti spolova i jednakih mogućnosti jer nositelji izrade trogodišnjeg plana rada prilikom definiranja konkretnih projekata i aktivnosti trebaju voditi računa o specifičnim potrebama i interesima žena i muškaraca, kao i o potrebama i interesima višestruko ugroženih i socijalno osjetljivih grupa građana. U skladu s tim je i **preporuka da se kroz postupak konsultacija sa predstavicima ovih grupa građana ostvari direktna komunikacija** (putema e-maila, konsultativnih sastanaka ili na drugi način) ukoliko se trogodišnjim planom rada planiraju posebne intervencije za ove kategorije stanovništva.

Ilustracija 10: Postupak usklađivanja trogodišnjeg plana rada sa DOB-om i PJI-om



Kako je na gornjem dijagramu prikazano, nakon provedenih konsultacija vrši se **prilagođavanje radne verzije trogodišnjeg plana rada, i to najkasnije do 31. marta u godini** prije početka trogodišnjeg razdoblja na koje se trogodišnji plan rada odnosi.

Ova verzija dalje služi **kao osnova za izradu zahtjeva za finansijska sredstva za DOB i PJI**. U izradi prijedloga prioriteta budžetskih korisnika za DOB i PJI koriste se podaci o aktivnostima/projektima sa iznosima planiranih finansijskih sredstava iz radne verzije

trogodišnjeg plana rada, a proces izrade trogodišnjeg plana rada je usklađen sa procesom izrade DOB-a i PJI-a i međusobno se nadopunjuju. Važno je pri tome naglasiti da trogodišnji, kao i godišnji plan rada, treba obuhvatiti sve rashode i izdatke posmatranog organa uprave, a u cilju što realnijeg planiranja i boljeg usklađivanja sa DOB-om i PJI-om. Na bazi usvojenog DOB-a, do 31. jula godine koja prethodi trogodišnjem razdoblju, a prije roka za dostavljanje zahtjeva budžetskih korisnika za narednu godinu, posmatrani organ uprave vrši usklađivanje trogodišnjeg plana rada.

Trogodišnji plan rada postaje operativan do 31. decembra godine koja prethodi trogodišnjem razdoblju, a nakon usvajanja PJI-a u mjesecu novembru. Konačna verzija trogodišnjeg plana rada objavljuje se na web stranici federalnog organa uprave, kantonalnog organa uprave, odnosno općinskog/gradskog organa uprave.

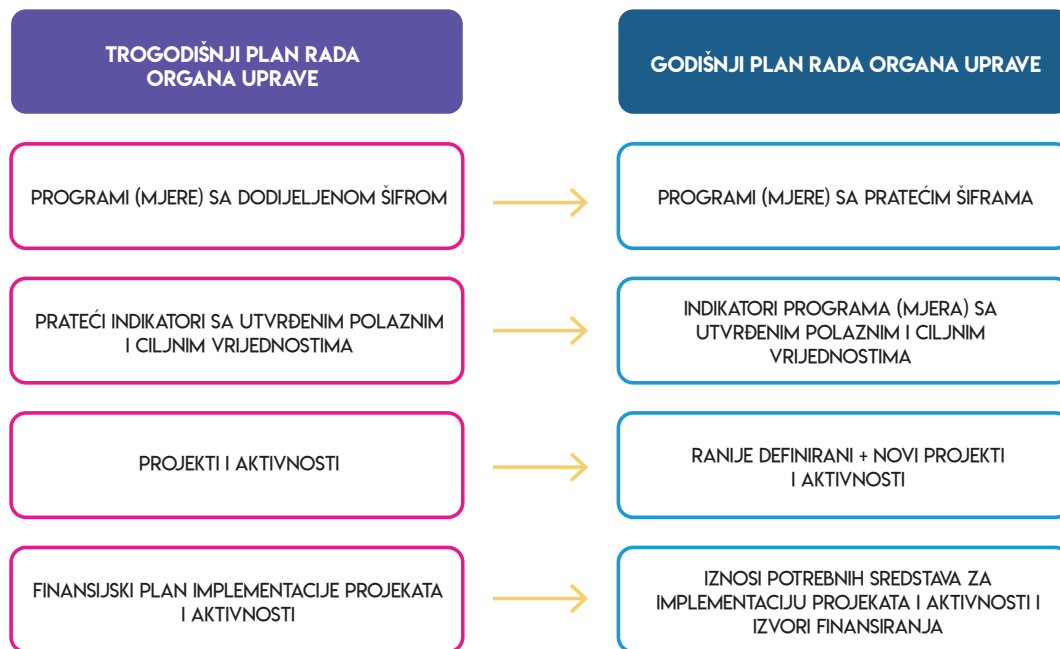
Zakonom o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u Federaciji BiH kao ni pratećom Uredbom nije predviđena obaveza usvajanja trogodišnjeg plana rada od vlade, odnosno, parlamenta, skupštine ili općinskog/gradskog vijeća.

2.4 IZRADA I USVAJANJE GODIŠNJEG PLANA RADA

Godišnji plan rada federalnog/kantonalnog/općinskog/gradskog organa uprave **je implementacioni dokument sa aktivnostima/projektima koji će se poduzimati na godišnjem nivou kako bi se realizirali programi (mjere) iz trogodišnjeg plana rada**, te ostvarili prioriteta i strateški ciljevi iz relevantnih strateških dokumenata i nadležnosti organa uprave utvrđenih u trogodišnjem planu rada. Godišnji plan rada izrađuje se za svaku kalendarsku godinu i to na način da se u njega **preuzima glavni program iz trogodišnjeg plana rada organa uprave sa dodijeljenom šifrom u DOB-u, izvorima finansiranja i iznosima planiranih finansijskih sredstava u KM.**

Iz navedenog slijedi da je za izradu godišnjeg plana rada od ključne važnosti prethodno opisani postupak trogodišnjeg planiranja s obzirom na to da se osnovni elementi trogodišnjeg plana rada organa uprave prenose i po potrebi prilagođavaju u okviru godišnjeg plana rada.

Ilustracija 11: Veze između trogodišnjeg i godišnjeg plana rada organa uprave



Kako je na prethodnom grafikonu prikazano, u godišnji plan rada preuzimaju se programi (mjere) iz trogodišnjeg plana rada, sa dodijeljenom šifrom programa, pripadajućim indikatorima, **polaznim i ciljnim godišnjim vrijednostima**. Također, za svaki od utvrđenih programa (mjera) u godišnjem planu rada preuzimaju se ili prilagođavaju aktivnosti i projekti iz trogodišnjeg plana rada.

Po potrebi, **u okviru godišnjeg plana rada mogu se definirati i nove aktivnosti/projekti, koji prethodno nisu navedeni u postupku trogodišnjeg planiranja rada, a čija realizacija doprinosi ostvarenju prioriteta i strateških ciljeva iz strateških dokumenata, odnosno, nadležnosti institucija na svim nivoima vlasti u Federaciji BiH.**

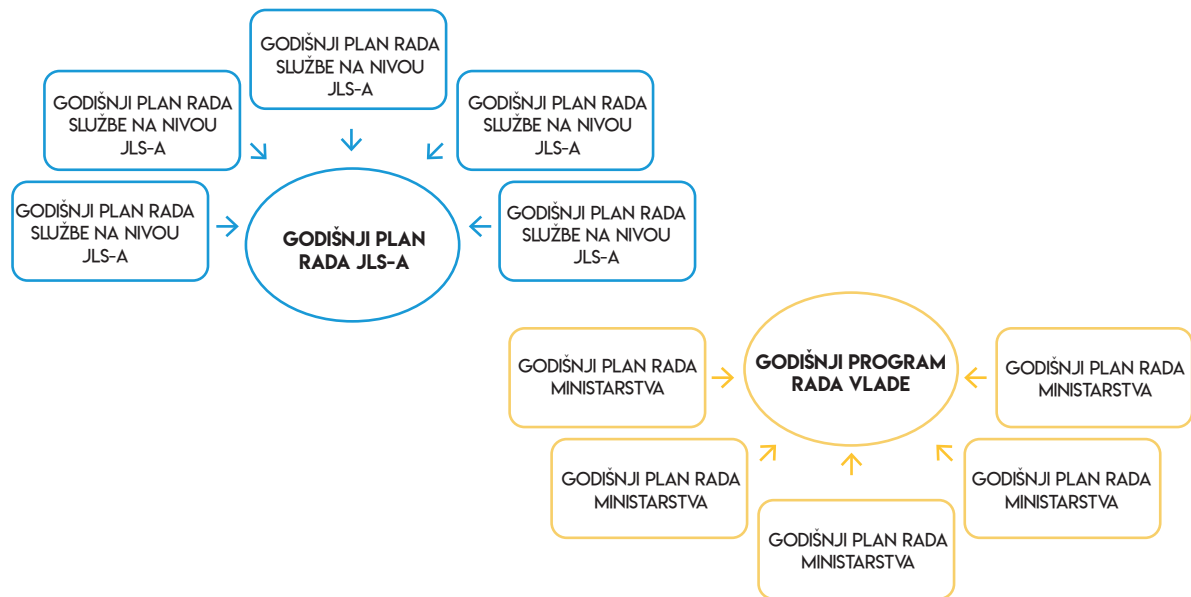
U početnoj fazi pripreme godišnjeg plana rada planeri razmatraju prethodno pripremljene implementacione dokumente (akcionog plana, smjernica i trogodišnjeg plana rada) te analiziraju ranije utvrđene projekte i aktivnosti sa aspekta njihove relevantnosti i izvodivosti u godini koja slijedi. **Oni projekti i aktivnosti koji budu prepoznati kao relevantni i izvodivi (u smislu potrebnih i raspoloživih resursa) unose se u prvu radnu verziju godišnjeg plana rada organa uprave.** Ovdje treba napomenuti da se postupak izrade godišnjeg plana rada organa uprave odvija u nekoliko iteracija i da njegova konačna verzija zavisi od sadržaja drugih implementacionih dokumenata kao što je Program javnih investicija, Dokument okvirnog budžeta i godišnji budžet organa uprave. Shodno tome, na narednom grafikonu predstavljena je vremenska dinamika postupka izrade i usvajanja godišnjeg plana rada, sa pregledom ključnih aktivnosti, rokovima i nositeljima odgovornosti za njihovo izvršenje.

Ilustracija 12: Vremenska dinamika i pregled aktivnosti postupka izrade i usvajanja godišnjeg plana rada

VREMENSKI PERIOD/ROK	AKTIVNOST U SKLOPU IZRADE GODIŠNJEG PLANA RADA	NOSITELJI ODGOVORNOSTI ZA IZVRŠENJE AKTIVNOSTI
Početak drugog kvartala	Priprema prve skice godišnjeg plana rada u skladu sa unutrašnjom organizacijom i nadležnostima organa uprave	Sekretar federalnog i kantonalnog organa uprave, a u općinskom/gradskom organu uprave rukovodeći državni službenici (pomoćnici načelnika) uz pomoć sekretara
Najkasnije do 31. jula u godini koja prethodi godini za koju se donosi godišnji plan rada August	Priprema radne verzije godišnjeg plana rada Dostavljanje radne verzije godišnjeg plana rada sa podacima o aktivnostima i projektima, te iznosima i izvorima planiranih finansijskih sredstava radi pripreme zahtjeva budžetskih korisnika na svim nivoima vlasti u Federaciji BiH	Federalni organ uprave, kantonalni organ uprave, odnosno, općinski/gradski organ uprave
Četvrti kvartal (Nakon stupanja na snagu budžeta)	Eventualne korekcije i prilagođavanje godišnjeg plana rada	Federalni organ uprave, kantonalni organ uprave, odnosno, općinski/gradski organ uprave
7. januar	Dostavljanje godišnjeg plana rada Federalnom zavodu, odnosno, tijelu nadležnom za poslove razvojnog planiranja i upravljanja razvojem u kantonu radi uvrštavanja u godišnji program rada	Rukovoditelj federalnog, odnosno, kantonalnog ministarstva
15. januar	Objedinjavanje godišnjih planova rada organa uprave u jedinstveni godišnji program rada vlade/JLS-a	Federalni zavod za programiranje/organizaciona jedinica vlade kantona/- načelnik/gradonačelnik za nivo JLS-a
31. januar	Usvajanje godišnjeg programa rada vlade, odnosno, godišnjeg plana rada JLS-a	Vlada Federacije, vlada kantona, odnosno, općinsko/gradsko vijeće za nivo JLS-a

Ono što je specifičnost godišnjeg plana rada, u odnosu na trogodišnje planove, jeste obaveza njegovog usvajanja, kako je to već prikazano na prethodnom grafikonu. **Vlada Federacije BiH i vlade kantona usvajaju godišnji program rada, u čijem sastavu se nalaze i pojedinačni godišnji planovi rada pripadajućih ministarstava. Na nivou jedinica lokalne samouprave, općinsko ili gradsko vijeće usvaja godišnji plan rada**, u kojem su integrirani pojedinačni planovi rada općinskih/gradskih službi ili odjela, u zavisnosti od načina na koji je posmatrana lokalna uprava ustrojena od lokalnih organa uprave.

Ilustracija 13: Objedinjavanje godišnjih planova rada u jedinstveni godišnji plan rada JLS-a, odnosno, godišnji program rada vlade



Kako se na prethodnoj ilustraciji može vidjeti, pojedinačne službe na nivou jedinice lokalne samouprave, odnosno, ministarstva u okviru vlade na nivou kantona ili Federacije BiH, pripremaju i dostavljaju svoje godišnje planove rada, koji se potom objedinjavaju u jedinstveni godišnji plan JLS-a ili godišnji program rada Vlade.

Usvojeni godišnji program rada Vlade Federacije BiH, vlade kantona, odnosno, godišnji plan rada općinskog/gradskog organa uprave, objavljuje se zatim na web stranici vlada, federalnih, kantonalnih ministarstava, odnosno, općinskog/gradskog organa uprave.

Pored toga, godišnji program rada Vlade Federacije BiH i vlade kantona dostavlja se na informiranje Parlamentu Federacije Bosne i Hercegovine i skupštini kantona radi planiranja aktivnosti zakonodavne vlasti. Treba napomenuti i to da se godišnji planovi rada organa uprave, koji nisu sastavni dio godišnjeg programa rada Vlade Federacije BiH ili vlade kantona, razmatraju i usvajaju pojedinačno.

Ono što u praksi može da predstavlja izazov je situacija u kojoj se donosi odluka o privremenom finansiranju. Imajući u vidu da se tek nakon stupanja na snagu budžeta vrše eventualne korekcije i prilagođavanje godišnjeg plana rada, jasno je da u slučaju donošenja odluke o privremenom finansiranju može da dođe i do prolongiranja rokova i kašnjenja kada je u pitanju procedura usvajanja implementacionih dokumenata, konkretno, godišnjeg plana rada.

SADRŽAJ GODIŠNJEG PLANA RADA

Kada je u pitanju sadržaj godišnjeg plana rada, Uredbom je propisan [Obrazac broj 2](#) po kojem se on priprema. Kao i u slučaju trogodišnjeg plana rada, obrazac se sastoji iz

narativnog (uvodnog) i tabelarnog dijela. Narativni dio sadrži pet elemenata, gdje se daju opće informacije i napomene o godišnjem planu rada (na koji organ uprave se odnosi i za koji period). U uvodnom dijelu je također potrebno napraviti i kratak osvrt na projekte i aktivnosti koje su realizirane godišnjim planom rada za prethodnu kalendarsku godinu. Ove informacije je moguće preuzeti iz prethodno pripremljenih izvještaja o radu organa uprave, gdje je važno dati **osvrt samo na ključne aktivnosti i projekte koji su realizirani u prethodnoj godini**, bez opisa i nabiranja svih pojedinačnih aktivnosti i projekata. Svrha ovog uvodnog dijela je da se daju najvažnije informacije o realizaciji najznačajnijih projekata iz prethodne godine koji su zbog svoje prirode, rezultata i očekivanog uticaja relevantni i za naredni period.

Narativni dio sadrži i sažeti opis ključnih usmjerenja godišnjeg plana rada kao i pregled provedenog procesa konsultacija. Za pripremu ovog dijela godišnjeg plana rada ponovo je važan dokument smjernica, koji upravo stavlja akcenat na ključna usmjerenja vlade, odnosno JLS-a, na osnovu čega se mogu preuzeti prioritetna područja djelovanja i za posmatrani organ uprave.

Uvodni dio sadrži i kratak opis institucionalnih kapaciteta posmatranog organa uprave sa analitičkim pregledom ključnih nedostataka i potreba u odnosu na planirane programe (mjere) za narednu godinu. Ovaj dio se priprema na osnovu već urađenog pregleda institucionalnih kapaciteta organa uprave u trogodišnjem planu rada, uz eventualna prilagođavanja u skladu sa aktuelnim razvojnim kontekstom. U vezi s tim, potrebno je identificirati i moguće probleme i rizike za realizaciju godišnjeg plana, koji se najčešće ogledaju u eksternim faktorima uticaja na koje organ uprave ne može djelovati. Format za pripremu uvodnog dijela godišnjeg plana rada predstavljen je u tekstu ispod.

**GODIŠNJI PLAN RADA _____ (UPISATI PUNI NAZIV ORGANA)
ZA PERIOD _____**

Napomena: Dokument se izrađuje u Word formatu, Ariel 12 tekst, Ariel 8,5 tabela

Uvod

- 1) Uvod (opće napomene o godišnjem planu rada) (*najviše ½ stranice*);
- 2) Osvrt na aktivnosti/projekte realizirane godišnjim planom rada za prethodnu kalendarsku godinu (*najviše ½ stranice*);
- 3) Kratak opis ključnih usmjerenja godišnjeg plana rada i provedenog procesa konsultacija (*najviše ½ stranice*);
- 4) Opis institucionalnih kapaciteta sa analitičkim pregledom ključnih nedostataka i potreba organa uprave u odnosu na planirane mjere (programe) za naredni godišnji period, preuzet iz trogodišnjeg plana rada (*najviše ½ stranice*);
- 5) Mogući problemi i rizici za realizaciju godišnjeg plana rada (*najviše ½ stranice*).

Kada je u pitanju tabelarni dio [Obrasca 2](#) koji se odnosi na sadržaj godišnjeg plana rada organa uprave, on se sastoji iz četiri glavne sekcije (tabele) kojima se planirane intervencije za narednu godinu razrađuju od nivoa programa do pojedinačnih projekata i aktivnosti.

U okviru prve sekcije pod nazivom „**B. Glavni program**“ definira se naziv glavni program federalnog organa uprave, kantonalnog organa uprave, odnosno općinskog/gradskog organa. Ovdje se radi o postupku po kojem se **glavni program prenosi iz trogodišnjeg plana rada organa uprave zajedno sa pripadajućom šifrom programa**. U koloni koja se odnosi na izvore i iznose potrebnih finansijskih sredstava, podaci se unose na kraju, kada budu poznati izvori i potrebni finansijski iznosi za realizaciju pojedinačnih projekata i aktivnosti. Ilustracija pristupa po kojem se priprema ova prva sekcija tabelarnog formata godišnjeg plana rada organa uprave data je u nastavku teksta.

B. Glavni program

NAZIV GLAVNOG PROGRAMA	ŠIFRA GLAVNOG PROGRAMA	IZVORI I IZNOSI PLANIRANIH FINANSIJSKIH SREDSTAVA U MIL. KM	
		IZVORI	IZNOS
<p><i>Npr. „Kreiranje uslova za razvoj i opstanak mikro, malih i srednjih preduzeća“</i></p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <p>Glavni program se prenosi iz trogodišnjeg plana rada organa uprave zajedno sa pripadajućom šifrom programa.</p> </div>	xxx	Budžetska sredstva	5,38
		Kreditna sredstva	0
		Sredstva EU	0
		Ostale donacije	0
		Ostala sredstva	0
		Ukupno	5,38

Na sličan način priprema se i naredna sekcija godišnjeg plana rada organa uprave pod oznakom „**B1. Programi (mjere) za implementaciju glavnog programa**“. U okviru ove sekcije također se preuzimaju elementi iz trogodišnjeg plana rada, odnosno, prenose se programi (mjere), njihova šifra te indikatori sa polaznim i ciljnim vrijednostima. Kod pripreme programa (mjera) potrebno je napomenuti da se preuzimaju samo oni programi iz trogodišnjeg plana rada u okviru kojih će se realizirati određeni projekti ili aktivnosti u narednoj kalendarskoj godini. To, naravno, podrazumijeva i tzv. „zajedničke programe“, koji su objašnjeni u prethodnim dijelovima Priručnika. U situaciji kada za određeni program (mjeru) nisu predviđene aktivnosti i projekti u narednoj godini, on se u tom slučaju ne preuzima u godišnji plan rada organa uprave.

B1. Programi (mjere) za implementaciju glavnog programa

Format tabele se prilagođava u zavisnosti od broja programa (mjera) i pratećih indikatora (dodaju se po potrebi novi redovi)

NAZIV PROGRAMA (MJERE)	ŠIFRA PROGRAMA	INDIKATORI	POLAZNA VRIJEDNOST	CILJNA GODIŠNJA VRIJEDNOST
1. Ubrzati digitalnu transformaciju malih i srednjih preduzeća	xxx	E-trgovina (mala preduzeća 10-49 radnika)	20	25
		E-trgovina (srednja preduzeća 50-249 radnika)	22	25

Programi (mjere) i indikatori organa uprave prenose se iz trogodišnjeg plana rada zajedno sa šifrom programa.

Polazna i ciljna vrijednost indikatora se preuzima iz trogodišnjeg plana rada ili po potrebi ažurira/prilagođava ukoliko je došlo do promjena.

Detaljnijoj razradi programa (mjera) posvećuje se pažnja u sklopu treće sekcije tabelarnog dijela godišnjeg plana rada, koja nosi naziv „**B2. Aktivnosti/projekti kojim se realiziraju programi (mjere) iz tabele A1**“. Radi se o sadržajno najvažnijem dijelu godišnjeg plana rada organa uprave, u kojem je potrebno definirati pojedinačne projekte i aktivnosti za realizaciju prethodno utvrđenih programa (mjera).

Ovaj postupak planeri u praksi provode u više iteracija. Jedan od početnih koraka podrazumijeva da se iz prethodno pripremljenog trogodišnjeg plana rada preuzmu one aktivnosti i projekti koji će biti realizirani ili će se započeti sa njihovom realizacijom u narednoj godini. U narednoj iteraciji postoji **moćnost da se, nakon izrade i usvajanja drugih implementacionih dokumenata (budžeta, PJI-a), projekti i aktivnosti unutar ove sekcije godišnjeg plana rada redefiniiraju, odnosno, da se pojedine aktivnosti i projekti izmijene, dodaju ili izostave u zavisnosti od toga da li su dio usvojenog godišnjeg budžeta i Programa javnih investicija**. Na osnovu informacija iz ovih implementacionih dokumenata, kasnije se vrše finalna usaglašavanja liste projekata i aktivnosti koji ulaze u sastav godišnjeg plana rada, prije svega, u domenu njihove finansijske i operativne izvodivosti te raspoloživih resursa i kapaciteta posmatranog organa uprave za narednu godinu.

Primjer razrade programa (mjera) na projekte/aktivnosti predstavljen je sljedećom tabelom.

B2. Aktivnosti/projekti kojim se realiziraju programi (mjere) iz tabele A1.

Format tabele se prilagođava u zavisnosti od broja aktivnosti i projekata (dodaju se novi redovi po potrebi)

Redni broj i naziv programa (mjere) (prenosi se iz tabele A1): Ubrzati digitalnu transformaciju malih i srednjih preduzeća							
Naziv strateškog dokumenta, oznaka strateškog cilja, prioriteta i mjere, čijoj realizaciji doprinosi program: Strategija razvoja Federacije BiH 2021 - 2027, mjera 1.1.2.							
NAZIV AKTIVNOSTI/ PROJEKTA	ROK IZVRŠENJA	OČEKIVANI REZULTAT AKTIVNOSTI/ PROJEKTA	NOSITELJ (NAJMANJI ORGANIZACIONI DIO)	PJI	USVAJA SE (DA/NE)	IZVORI I IZNOSI PLANIRANIH FINANSIJSKIH SREDSTAVA U MIL. KM	
						IZVORI	IZNOS
1.1. Donijeti program podrške za digitalizaciju poslovanja malih i srednjih preduzeća	Kvartal 1, 2021.	Usvojen program podrške za digitalizaciju poslovanja MSP-a	Sektor za razvoj	-	Da	Budžetska sredstva	5
						Kreditna sredstva	0
						Sredstva EU	0
						Ostale donacije	0
						Ostala sredstva	0
						Ukupno	5
<p>Preuzimaju se iz trogodišnjeg i akcionog plana ukoliko već postoje definirani projekti i aktivnosti i izvjesni su za realizaciju u narednoj godini. Po potrebi, dodaju se i novi projekti i aktivnosti koji se definiraju u međuvremenu. Za njih se utvrđuju vezani indikatori – polazne i ciljne vrijednosti.</p>		<p>Unosi se samo za projekte iz Programa javnih investicija, i to za kandidirane projekte se unosi (K); za odobrene projekte se unosi (O); za projekte koji su u implementaciji (I).</p>					
1.2. Podržati edukaciju menadžmenta MSP-a i njihovih radnika u oblasti e-poslovanja i e-trgovine	Kvartal 2, 2021.	Pripremljen program obuke menadžmenta MSP-a i njihovih radnika u oblasti e-poslovanja i e-trgovine	Sektor za razvoj	-	Ne	Budžetska sredstva	0,2
						Kreditna sredstva	0
						Sredstva EU	0
						Ostale donacije	0
						Ostala sredstva	0
						Ukupno	0,2
Ukupno za program (mjeru) 1.						Budžetska sredstva	5,2
						Kreditna sredstva	0
						Sredstva EU	0
						Ostale donacije	0
						Ostala sredstva	0
						Ukupno	5,2

Pored navedenih koraka, postoji također i mogućnost da se tokom pripreme godišnjeg plana rada osmisle i dodaju novi projekti i aktivnosti, oni koji nisu prvobitno planirani trogodišnjim planom rada i drugim implementacionim dokumentima. Radi se o situaciji kada se u međuvremenu (u odnosu na radnu verziju pripremljenog trogodišnjeg plana rada) javi potreba za realizacijom novih projekata i aktivnosti. Ta potreba može nastati kao rezultat konsultacija i usaglašavanja sa drugim relevantnim akterima – npr. predstavnicima organa uprave istog ili različitog nivoa vlasti – sa kojima se projekti provode u partnerstvu. Isto tako, to mogu biti i projekti vaninstitucionalnih aktera (nevladinih organizacija, poslovne ili akademske zajednice), koji se realiziraju u saradnji sa organom uprave i doprinose ostvarenju programa (mjera) iz godišnjeg plana rada. Radi se obično o aktivnostima/projektima privrednih društava, ustanova, udruženja građana, fondacija za koje organ uprave ne izdvaja sredstva u budžetu, a kojima se doprinosi implementaciji strateškog dokumenta i takvi projekti i aktivnosti se navode u dodatku godišnjeg plana rada ili se preuzimaju iz trogodišnjeg plana rada ako su tamo prethodno navedeni i ako je njihova realizacija izvjesna u posmatranom planskom periodu. Treba još reći da se takvi projekti ili aktivnosti uvrštavaju u radnu verziju godišnjeg plana rada i prolaze kroz daljnji postupak usaglašavanja, uključujući i usaglašavanje sa drugim implementacionim dokumentima, zbog čega je u ovoj fazi pripreme godišnjeg plana rada naročito važno osigurati pravovremene konsultacije sa svim relevantnim akterima.

Posljednja sekcija unutar tabelarnog formata godišnjeg plana rada organa uprave nosi oznaku „**B3. Plan izrade propisa po programima (mjerama)**“. Radi se o posebnoj dijelu godišnjeg plana rada koji daje pregled planiranih aktivnosti na izradi normativnih akata posmatranog organa uprave, imajući, prije svega, u vidu činjenicu da se značajan obim posla organa uprave odnosi upravo na ovu vrstu aktivnosti. Sadržaj ove sekcije u potpunosti proizilazi iz prethodne tabele, u kojoj su navedeni svi projekti i aktivnosti u planiranoj godini. Zbog toga je važno da se u njoj nalaze samo zakonski ili podzakonski akti koji su ranije navedeni u prethodnoj sekciji.

Pažnju je potrebno posvetiti i tome da se prilikom formulacije aktivnosti na izradi normativnog okvira vodi računa o tome koji je nivo odgovornosti organa uprave za realizaciju te aktivnosti, a šta je odgovornost drugih. Na primjer, ukoliko se u planskom periodu predviđa donošenje određenog zakonskog akta, onda je odgovornost organa uprave njegova priprema, dok donošenje/usvajanje tog zakonskog akta zavisi od rada nadležnog zakonodavnog tijela, na šta organ uprave nema uticaj. Shodno tome, u okviru ove sekcije godišnjeg plana rada se posmatraju aktivnosti na pripremi propisa i ovaj pregled služi kao korisna informacija zakonodavnim organima vlasti kako bi blagovremeno mogli planirati svoje aktivnosti vezane za razmatranje upravo tih normativnih akata.

U zavisnosti od toga da li je za navedeni propis predviđen postupak sveobuhvatne procjene uticaja, aktivnosti se raspoređuju u odgovarajuća polja u tabeli, kako je to prikazano na narednom primjeru.

B3. Plan izrade propisa po programima (mjerama)

REDNI BROJ	NAZIV PROPISA	PLANIRANI ROK ZA PRIPREMU	PREDLAGAČ PROPISA	DA LI JE POTREBNO USKLAĐIVANJE SA PRAVNIM NASLIJEDEM EU?	RAZLOZI ZA DONOŠENJE
Program (mjera): 2. Smanjiti administrativne prepreke u poslovanju MSP-a					
A. PROPISI ZA KOJE SE NEĆE PROVODITI SYEOBUHVATNA PROCJENA UTICAJA					
1.	<i>Zakon o obrtu i srodnim djelatnostima u Federaciji BiH</i>	<i>Kvartal 4, 2021.</i>	<i>Federalno ministarstvo razvoja, obrta i poduzetništva</i>	<i>Ne</i>	<i>Stvoriti ambijent za uspostavu rasta i djelovanje obrtništva</i>
Izdvajaju se samo one aktivnosti koje se odnose na izradu propisa i planirane su za narednu godinu. Ovaj dio plana rada služi kao korisna informacija nadležnim zakonodavnim organima (parlament, skupština, vijeće).					
B. PROPISI ZA KOJE ĆE SE PROVODITI SYEOBUHVATNA PROCJENA UTICAJA					
1.	(Upisati naziv propisa)	-	-	-	-

Nakon što se finalizira godišnji plan rada i usaglasi sa usvojenim godišnjim budžetom, potrebno je vratiti se korak unazad i osigurati da je ažuriran i trogodišnji plan rada, odnosno, da je prva godina iz trogodišnjeg plana rada identična usvojenom godišnjem planu rada.

MONITORING I IZVJEŠTAVANJE

NAZAD NA SADRŽAJ

3 MONITORING I IZVJEŠTAVANJE

3.1 [Postupak monitoringa realizacije strateških i implementacionih dokumenata](#)3.2 [Izrada godišnjeg izvještaja o radu](#)3.3 [Izrada izvještaja o razvoju](#)

PRILOG

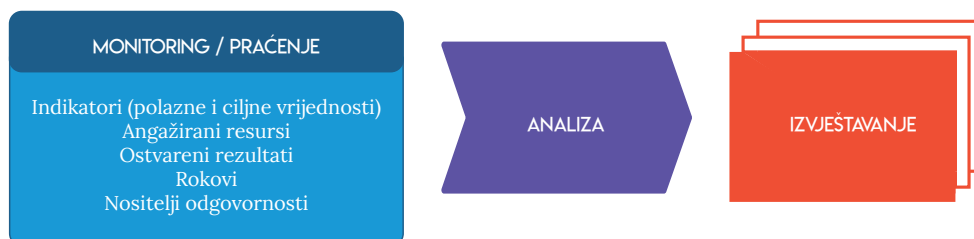
[Obrazac izvještaja o radu](#)[Primjer pripremljenog Izvještaja o radu federalnog organa uprave](#)3.1 POSTUPAK MONITORINGA REALIZACIJE
STRATEŠKIH I IMPLEMENTACIONIH DOKUMENATA

U prethodnim poglavljima Priručnika detaljno je opisan postupak trogodišnjeg i godišnjeg planiranja rada. Ipak, da bi sistem razvojnog planiranja i upravljanja razvojem funkcionirao u potpunosti, veoma je važno da se, pored funkcije planiranja, u okviru organa uprave provode i postupci monitoringa, izvještavanja i evaluacije. **Izrada strateških dokumenata, kao i trogodišnjih i godišnjih planova rada, dobija svoj puni smisao tek ako se prati i kontrolira napredak u njihovoj realizaciji i shodno tome poduzimaju adekvatne mjere.** To je i razlog zbog čega su uloge i odgovornosti organa uprave u odnosu na navedene postupke planiranja, monitoringa, izvještavanja i evaluacije precizno definirane posebnim uredbama.

ŠTA JE MONITORING?

Monitoring podrazumijeva sistematično i kontinuirano prikupljanje, analiziranje i korištenje podataka i indikatora radi mjerenja napretka realizacije strateških i implementacionih dokumenata u svrhu poduzimanja odgovarajućih mjera radi eventualnih korekcija i izvještavanja o ostvarenim rezultatima. Iz ovog slijedi da je uslov za **kvalitetno praćenje realizacije strateških i implementacionih dokumenata postojanje adekvatnih podataka i indikatora te sistema za njihovo redovno praćenje i analizu.**

Ilustracija 14: Veza između postupka monitoringa i izvještavanja



Zbog toga je posebno važno da organi uprave, bez obzira o kojem nivou vlasti u Federaciji BiH se radi, uspostavljaju i redovno ažuriraju elektronske **evidencije indikatora ostvarenja strateških ciljeva, prioriteta i mjera iz strateških dokumenata, te indikatora iz godišnjeg plana rada**. S obzirom na to da se implementacija planskih dokumenata, odnosno, projekata i aktivnosti, odvija stalno, **monitoring je potrebno posmatrati kao stalnu (kontinuiranu) aktivnost**. Informacije i evidencije prikupljene kroz postupak monitoringa su dalje osnova za izradu izvještaja koji se pripremaju periodično i predstavljaju propisanu obavezu za svaki organ vlasti u Federaciji BiH. Zbog toga je neophodno da svaka organizaciona jedinica u federalnom/kantonalnom/općinskom/gradskom organu uprave vrši monitoring realizacije strateških i implementacionih dokumenata, posebno trogodišnjeg i godišnjeg plana rada.

3.2 IZRADA GODIŠNJEG IZVJEŠTAJA O RADU

Kako je već navedeno u prethodnom tekstu, izvještavanje predstavlja propisanu obavezu za organe uprave svih nivoa vlasti u Federaciji BiH. Konkretno, [Uredbom](#) je propisana obaveza izrade dvije vrste izvještaja za organe uprave u Federaciji BiH: izvještaja o radu i izvještaja o razvoju.

Kada je u pitanju **izvještaj o radu**, radi se o implementacionom dokumentu koji **sadrži pregled i analizu izvršenja programa (mjera) i aktivnosti/projekata iz godišnjeg plana rada** federalnog organa uprave, kantonalnog organa uprave, odnosno općinskog/gradskog organa uprave. Izvještaj o radu se priprema na godišnjem nivou¹⁵ kako bi se osigurao uvid u provođenje planiranih programa (mjera) i aktivnosti/projekata te analizirali i ocijenili učinci u pogledu dostizanja glavnog programa za organ uprave.

Preduslov za kvalitetnu pripremu izvještaja o radu je uspostavljen sistem monitoringa, odnosno, kontinuiranog prikupljanja, obrade i analize podataka vezanih za praćenje provođenja programa (mjera) prema indikatorima iz godišnjeg plana rada, odnosno, aktivnostima/projektima prema očekivanim i ostvarenim rezultatima.

Izvještaj o radu stavlja fokus na planirane (ciljne) i ostvarene vrijednosti indikatora na nivou programa (mjera) te očekivane i ostvarene rezultate na nivou projekata i aktivnosti. U skladu s tim, izvještaj o radu pomaže da se sagleda i ocijeni doprinos svakog pojedinačnog organa uprave u implementaciji zajedničkih strateških i implementacionih dokumenata.

SADRŽAJ GODIŠNJEG IZVJEŠTAJA O RADU I POSTUPAK PRIPREME

Godišnji izvještaj o radu se priprema na osnovu propisanog [Obrasca broj 3](#) u skladu sa [Uredbom](#). Kao i obrasci za izradu trogodišnjeg i godišnjeg plana rada, tako i izvještaj o radu sadrži uvodni (narativni) i tabelarni dio.

¹⁵ Vlada Federacije, vlada kantona, odnosno, načelnik/gradonačelnik, svojim aktom propisuju interno izvještavanje za rokove kraće od jedne godine.

U uvodnom dijelu godišnjeg izvještaja o radu potrebno je dati opće napomene na koji organ uprave se izvještaj odnosi, koji vremenski period pokriva i druge relevantne informacije. Pored toga, potrebno je sažeto predstaviti ključna dostignuća ostvarena u izvještajnom periodu te izdvojiti glavne nalaze (koje su to ključne aktivnosti ili projekti koji su okarakterizirali prethodni izvještajni period i kakav je bio njihov uticaj na realizaciju programa (mjera)). Format za pripremu uvodnog dijela godišnjeg izvještaja o radu je prikazan u tekstu ispod.

**GODIŠNJI IZVJEŠTAJ O RADU _____ (UPISATI PUNI NAZIV ORGANA)
ZA PERIOD _____**

Napomena: Dokument se izrađuje u Word formatu, Ariel 12 tekst, Ariel 8,5 tabela

Uvod

- 1) Uvod (opće napomene o godišnjem izvještaju o radu) (*najviše ½ stranice*);
- 2) Osvrt na ostvareni napredak u realizaciji godišnjih programa (mjera) federalnog organa uprave, kantonalnog organa uprave i općinskog/gradskog organa uprave, uključujući glavna dostignuća (*najviše jedna stranica*).

Pored uvodnog, izvještaj se sastoji i od tabelarnog dijela. Tabelarni dio godišnjeg izvještaja o radu sadrži pet sekcija i u potpunosti slijedi strukturu godišnjeg plana rada s obzirom na to da se dominantno na njega referira. U skladu s tim, u sekciji pod nazivom „**C. glavni program**“ prenosi se **glavni program iz godišnjeg plana rada organa uprave zajedno sa pripadajućom šifrom programa**. Ono što je još važno, iz godišnjeg plana rada prenose se iznosi i izvori planiranih finansijskih sredstava za realizaciju glavnog programa te stavljaju u odnos sa ostvarenim, odnosno, realiziranim iznosima finansijskih sredstava po izvorima. Na osnovu toga, u posebnoj koloni se daje i pregled procentualnog izvršenja glavnog programa u finansijskom smislu.

C. Glavni program

NAZIV GLAVNOG PROGRAMA	ŠIFRA GLAVNOG PROGRAMA	IZVORI I IZNOSI PLANIRANIH I IZVRŠENIH FINANSIJSKIH SREDSTAVA U MIL. KM			
		IZVORI	PLANIRANI IZNOSI	IZVRŠENI IZNOSI	PROCENAT IZVRŠENJA
Kreiranje uslova za razvoj i opstanak mikro, malih i srednjih preduzeća <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content;"> Glavni program se prenosi iz godišnjeg plana rada organa uprave zajedno sa pripadajućom šifrom programa. </div>	xxx	Budžetska sredstva	5,38	5,37	99,8
		Kreditna sredstva	0	0	0
		Sredstva EU	0	0	0
		Ostale donacije	0	0	0
		Ostala sredstva	0	0	0
		Ukupno	5,38	5,37	99,8

U narednoj sekciji pod oznakom „C1. Programi (mjere) za implementaciju glavnog programa“ preuzimaju se programi (mjere) iz godišnjeg plana rada sa dodijeljenom šifrom programa kao i pripadajući indikatori sa ciljnim godišnjim vrijednostima. Ciljne godišnje vrijednosti indikatora se potom stavljaju u odnos sa ostvarenim (realiziranim) godišnjim vrijednostima, gdje je za svako odstupanje (više ili niže u odnosu na plan) potrebno dati kratko obrazloženje.

C1. Programi (mjere) za implementaciju glavnog programa

NAZIV PROGRAMA (MJERE)	ŠIFRA PROGRAMA	INDIKATORI	CILJNA I REALIZIRANA GODIŠNJA VRIJEDNOST		
			CILJNA VRIJEDNOST	REALIZIRANA VRIJEDNOST	RAZLOG ZA NEIZVRŠENO/DJELIMIČNO IZVRŠENO
1. Ubrzati digitalnu transformaciju malih i srednjih preduzeća	xxx	E-trgovina (mala preduzeća 10-49 radnika)	25	25	-
		E-trgovina (srednja preduzeća 50-249 radnika)	25	25	-
2. Smanjiti administrativne prepreke u poslovanju MSP-a	xxx	Pokretanje poslovne aktivnosti – Rang “engl. Doing Business Ranking” Svjetske banke	160/190	170/190	Uspostavljanje “one stop” šaltera kasni u tri kantona, a osnovni razlog za kašnjenje predstavljaju novi prioriteti vlada uslijed negativnih posljedica uzrokovanih pandemijom COVID- 19.
		Finansiranje malih i srednjih preduzeća – Rang prema izvještaju o globalnoj konkurentnosti (Svjetski ekonomski forum)	85/190	95/190	Zastoj u uspostavljanju kreditne linije u Razvojnoj banci FBiH za podršku MSP-u u FBiH. Jedan dio programa podrške nije mogao biti realiziran, te su finansijska sredstva prebačena u drugi program.
3. Podrška sektorima za osiguranje uslova za efikasno obavljanje funkcija ministarstva	xxx	Omjer troškova administrativnog programa u odnosu na ukupan budžet institucije	40%	50%	Uslijed moratorija na zapošljavanje, nije mogao biti realiziran plan zapošljavanja 6 službenika u sektorima razvoja, poduzetništva i obrta, koji bi direktno radili na pripremi novih projekata.

Treća sekcija godišnjeg izvještaja o radu nosi oznaku „C2. Aktivnosti/projekti kojim se realiziraju programi (mjere) iz tabele C1.“ i u okviru nje se za svaku aktivnost/projekat iz godišnjeg plana rada navodi naziv programa (mjere), očekivani i ostvareni rezultat, procenat izvršenja, nositelj realizacije, status PJI-a, oznaka o statusu usvajanja, izvori finansiranja, iznosi finansijskih sredstava predviđenih za njihovu realizaciju (planirani iznosi i izvršeni iznosi) i procenat izvršenja. Kao i u slučaju pripreme godišnjeg plana rada, ovo je sadržajno najobimniji dio izvještaja o radu, gdje je potrebno analizirati izvršenje svake pojedinačne aktivnosti i projekta u odnosu na plan, kako je to prikazano na primjeru u tekstu ispod.

C2. Aktivnosti/projekti kojim se realiziraju programi (mjere) iz tabele C1.

Redni broj i naziv programa (mjere) ¹ (prenosi se iz tabele A1): 1. <i>Ubrzati digitalnu transformaciju malih i srednjih preduzeća</i>										
Naziv strateškog dokumenta, oznaka strateškog cilja, prioriteta i mjere, čijoj realizaciji doprinosi program (mjera): <i>Strategija razvoja Federacije BiH 2021 - 2027, mjera 1.1.2.</i>										
NAZIV AKTIVNOSTI/ PROJEKTA	OČEKIVANI REZULTAT AKTIVNOSTI/ PROJEKTA	OSTVARENI REZULTAT AKTIVNOSTI/ PROJEKTA	PROCENAT IZVRŠENJA	NOSITELJ (NAJMANJI ORGANIZACIONI DIO)	PJI	USVAJASE (DA /NE)	IZVORI I IZNOSI PLANIRANIH I IZVRŠENIH FINANSIJSKIH SREDSTAVA U MIL. KM			
							IZVORI	PLANIRANI IZNOSI	IZVRŠENI IZNOSI	PROCENAT IZVRŠENJA
1.1. Donijeti program podrške za digitalizaciju poslovanja malih i srednjih preduzeća	Usvojen program podrške za digitalizaciju poslovanja MSP-a	Usvojen program podrške za digitalizaciju poslovanja MSP-a	100	Sektor za razvoj	-	Da	Budžetska sredstva	5	4,8	96
							Kreditna sredstva	0	0	0
							Sredstva EU	0	0	0
							Ostale donacije	0	0	0
							Ostala sredstva	0	0	0
							Ukupno	5	4,8	96
1.2. Podržati edukaciju menadžmenta MSP-a i njihovih radnika u oblasti e-poslovanja i e-trgovine	Pripremljen program obuke menadžmenta MSP-a i njihovih radnika u oblasti e-poslovanja i e-trgovine	Pripremljen program obuke menadžmenta MSP-a i njihovih radnika u oblasti e-poslovanja i e-trgovine i održane dvije obuke u kojima je učestvovalo 50 MSP-ova	100	Sektor za razvoj	-	Ne	Budžetska sredstva	0,2	0,4	200
							Kreditna sredstva	0	0	0
							Sredstva EU	0	0	0
							Ostale donacije	0	0	0
							Ostala sredstva	0	0	0
							Ukupno	0,2	0,4	200
Ukupno za program (mjeru) 1.							Budžetska sredstva	5,2	5,2	100
							Kreditna sredstva	0	0	0
							Sredstva EU	0	0	0
							Ostale donacije	0	0	0
							Ostala sredstva	0	0	0
							Ukupno	5,2	5,2	100

Sljedeća sekcija u okviru propisanog obrasca godišnjeg izvještaja o radu nosi oznaku „C3. Pregled ukupnog procenta izvršenja po programima (mjerama) organa uprave“ i daje zbirni pregled ostvarenog napretka u realizaciji programa (mjera) organa uprave u programskom i finansijskom smislu. Zbirni pregled se priprema i navodi na osnovu procentuanog izvršenja pojedinačnih projekata i aktivnosti unutar svakog od programa (mjera) organa uprave. Radi se o prikazu koji je vrlo koristan upravljački alat za rukovodeće strukture organa uprave s obzirom na to da na jednostavan i pregledan način daje uvid u ostvareni napredak svakog od definiranih programa (mjera). U skladu s tim, moguće je pravovremeno reagirati i poduzeti korektivne akcije. U slučaju kada realizacija određenog programa (mjere) značajno odstupa u odnosu na plan, potrebno je detaljnije analizirati pripadajuće projekte i aktivnosti i po potrebi ih modificirati prilikom pripreme narednog trogodišnjeg i godišnjeg plana rada.

C3. Pregled ukupnog procenta izvršenja po programima (mjerama) organa uprave

NAZIV CILJA	IZVRŠENO U ODNOSU NA PLANIRANO (%) ¹⁶	UTROŠENO SREDSTAVA U ODNOSU NA PLANIRANO (%) ¹⁷
Program 1. Ubrzati digitalnu transformaciju malih i srednjih preduzeća	100	100
Program 2. Smanjiti administrativne prepreke u poslovanju MSP-a	100	80
Program 3. Podrška sektorima za osiguranje uslova za efikasno obavljanje funkcija ministarstva	84,25	100
Sveukupno za glavni program (organ uprave)	94,75	99,8

Posljednja sekcija godišnjeg izvještaja o radu sa oznakom „C4. Pregled izrade planiranih propisa po programima (mjerama)“ se odnosi na pregled izrade planiranih propisa po programima (mjerama). I ova tabela slijedi strukturu slične tabele iz godišnjeg plana rada, gdje je posebno važno ukazati na eventualna kašnjenja u pripremi i donošenju zakonskih i podzakonskih akata.¹⁸ U okviru ove sekcije je naročito važno utvrditi odstupanja u odnosu na plan te ukazati na razloge eventualnog kašnjenja (kašnjenje u pripremi ili kašnjenje u proceduri usvajanja) kako bi se utvrdile odgovornosti i poduzele korektivne intervencije.

C4. Pregled izrade planiranih propisa po programima (mjerama)

PROGRAM 2.SMANJITI ADMINISTRATIVNE PREPREKE U POSLOVANJU MSP-A							
ZAKONI							
REDNI BROJ	NAZIV ZAKONA	PLANIRANI ROK ZA PRIPREMU	STATUS ZAKONA, ZAKLJUČNO SA 31. 12. __ GOD.				OBRAZLOŽENJE UKOLIKO ROK NIJE ISPOŠTOVAN
			PROCJENA UTICAJA (30%)	PREDNACRT/ NACRT/ PRIJEDLOG (30%)	KONSULTACIJE (20%)	VLADA FBIH USVOJILA (20%)	
1.	Zakon o obrtu i srodnim djelatnostima u Federaciji BiH	Kvartal 4, 2021.	x	x	x	x	
2.	(Upisati naziv zakona)						
PODZAKONSKI PROPISI							
REDNI BROJ	NAZIV PROPISA	PLANIRANI ROK ZA PRIPREMU	STATUS PROPISA, ZAKLJUČNO SA 31.12. XXXX. GODINE		OBRAZLOŽENJE UKOLIKO ROK NIJE ISPOŠTOVAN		
			NACRT (80%)	AKT USVOJEN (20%)			
1.	Uredba o tradicionalnim i starim obrtima	Kvartal 4, 2021.	x	x			
2.	(Upisati naziv propisa)						
Ukupni procenat za sve planirane zakonske i podzakonske propise			100 %				

¹⁶ Procenat izvršenja planiranog programa računa se kao prosjek ili aritmetička sredina procenta realizacije pojedinačnih projekata i aktivnosti u okviru tog programa.

¹⁷ Finansijski procenat realizacije planiranog programa računa se na osnovu procenta finansijske realizacije pojedinačnih projekata i aktivnosti, na način da se posmatra utrošeno u odnosu na planirano. Sveukupni procenat finansijske realizacije programa se računa kao odnos ukupno utrošenih sredstava naspram ukupno planirane vrijednosti svih programa.

¹⁸ Jedinice lokalne samouprave ne upisuju ništa u dijelu obrasca koji se odnosi na status zakona s obzirom na to da se zakoni ne donose na ovom nivou vlasti u Federaciji BiH.

Nakon što se u skladu sa propisanom formom pripremi prva radna verzija godišnjeg izvještaja o radu, slijedi postupak njegovog daljnjeg usaglašavanja, objedinjavanja u jedinstveni izvještaj o radu i potom usvajanje. Isti oni akteri koji su dužni da pripremaju i dostavljaju godišnje planova rada (ministarstva u sastavu vlade na nivou Federacije BiH ili kantona, odnosno, službe u okviru jedinice lokalne samouprave) na sličan način učestvuju i u pripremi i podnošenju godišnjeg izvještaja o radu. Na narednom grafikonu predstavljena je vremenska dinamika tog postupka sa pregledom ključnih aktivnosti, rokovima i nositeljima odgovornosti za njihovo izvršenje.

Ilustracija 15: Vremenska dinamika i pregled aktivnosti postupka izrade i usvajanja godišnjeg izvještaja o radu



Treba ovdje još napomenuti i to da nakon što Vlada Federacije BiH, odnosno, vlada kantona, usvoji objedinjeni godišnji izvještaj o radu za proteklu godinu, on se potom dostavlja Parlamentu Federacije, odnosno, skupštini kantona na konačno usvajanje.¹⁹

Usvojeni godišnji izvještaj o radu Vlade Federacije BiH, vlade kantona, odnosno, jedinice lokalne samouprave, objavljuje se na web stranici Vlade Federacije BiH, vlade kantona, odnosno, na web stranici jedinice lokalne samouprave.

¹⁹ Godišnji izvještaji o radu organa uprave, koji nisu sastavni dio godišnjeg izvještaja o radu Vlade Federacije i vlade kantona, razmatraju se i usvajaju pojedinačno.

3.3 IZRADA IZVJEŠTAJA O RAZVOJU

Pored izvještaja o radu, [Uredbom](#) je predviđen i postupak izrade izvještaja o razvoju. Za razliku od izvještaja o radu, koji se odnosi na praćenje ostvarenog napretka u realizaciji godišnjeg plana rada organa uprave, **izvještaj o razvoju je implementacioni dokument kojim se sagledavaju opći razvojni trendovi kao i napredak u ostvarenju strateških ciljeva iz strateških dokumenata u Federaciji BiH.**

Kada je u pitanju postupak izrade izvještaja o razvoju, Uredbom je definirano da:

- izvještaj o razvoju za Strategiju razvoja Federacije BiH izrađuje Federalni zavod,
- izvještaj o razvoju za strategiju razvoja kantona izrađuje tijelo nadležno za poslove razvojnog planiranja u kantonima,
- izvještaj o razvoju za strategiju razvoja jedinice lokalne samouprave izrađuje tijelo nadležno za poslove razvojnog planiranja i upravljanja razvojem u jedinici lokalne samouprave.

Izvještaj o razvoju se i po svojoj strukturi razlikuje od izvještaja o radu. Uredbom su propisani njegovi sljedeći minimalni elementi:

- izvršni sažetak,
- uvod,
- analiza razvojnih trendova kroz prikaz utvrđenog sistema indikatora,
- pregled implementacije strateških dokumenata i akcionih planova,
- procjena napretka,
- pregled planiranih i ostvarenih finansijskih sredstava na nivou strateških ciljeva i prioriteta na godišnjem nivou,
- preporuke.

Na osnovu predstavljene strukture može se primijetiti da priprema izvještaja o razvoju podrazumijeva provođenje složenijeg analitičkog postupka u odnosu na pripremu izvještaja o radu organa uprave s obzirom na to da je potrebno sagledati širu sliku, odnosno, uzeti u razmatranje ostvarene rezultate i efekte u odnosu na definirane strateške ciljeve, prioritete i mjere iz posmatranih strateških dokumenata te dati odgovarajuće preporuke.

Ključne razlike između izvještaja o radu i izvještaja o razvoju predstavljene su u narednoj tabeli.

	IZVJEŠTAJ O RADU	IZVJEŠTAJ O RAZVOJU
Svrha izvještaja	Praćenje ostvarenog napretka u realizaciji godišnjeg plana rada organa uprave	Napredak u ostvarenju strateških ciljeva iz strateških dokumenata
Priprema se u odnosu na	Godišnji plan rada	Strategiju razvoja
Analitički postupak	Uži	Širi
Rok za pripremu radne verzije	31. januar/28. februar	30. septembar
Obrazac za izradu	Propisan	Nije propisan
Usvaja ga Parlament FBiH/ skupština/ općinsko/gradsko vijeće	Da	Ne (podnosi se kao informacija)
Sadrži preporuke	Ne	Da

Pored osnovnih izvora podataka, koji, između ostalog, uključuju i podatke o provođenju programa (mjera) prema indikatorima iz godišnjih planova rada organa uprave, izvještaj o razvoju zahtijeva i prikupljanje druge relevantne dokumentacije uključujući i onu od vaninstitucionalnih aktera, a sve kako bi se što realnije sagledalo stanje i dala ocjena o napretku u implementaciji strateškog dokumenta i definirale preporuke za naredni period.

Postupak također predviđa i dostavljanje pripremljenog izvještaja o razvoju nadležnim savjetodavnim tijelima (vijećima za razvoj na nivou FBiH i kantona) na razmatranje i komentare. Nakon njihovog razmatranja i eventualnih korekcija na osnovu zaprimljenih komentara, **izvještaj o razvoju se dalje dostavlja Parlamentu Federacije BiH (za nivo Federacije BiH), skupštini kantona (za nivo kantona), odnosno, općinskom/gradskom vijeću (za nivo JLS-a) radi informiranja**, a ista verzija izvještaja o razvoju se potom objavljuje i na web stranici institucije. **Rok za izradu izvještaja o razvoju je 30. septembar** tekuće godine za prethodnu izvještajnu godinu.

Sam postupak izrade izvještaja o razvoju je metodološki i sadržajno vrlo sličan ranijem pristupu korištenom na nivou kantona (izvještaji o razvoju kantona) kao i pristupu korištenom na nivou jedinica lokalne samouprave tokom izrade izvještaja o ostvarenju godišnjeg plana implementacije strategije. O tome govori i [primjer](#) ranije pripremljenog izvještaja o razvoju kantona, koji je sadržajno i metodološki usklađen sa zahtjevima [Uredbe](#).

Potrebno je još napomenuti kako je i za sektorske strateške dokumente utvrđena obaveza izrade izvještaja o njihovoj implementaciji - izvještaj o implementaciji sektorske strategije. Radi se o sličnom metodološkom postupku kao u slučaju izrade izvještaja o razvoju, s tim da je ovdje kao osnova za pripremu izvještaja posmatrana sektorska, a ne razvojna strategija. Izvještaj o implementaciji sektorske strategije radi nadležno resorno ministarstvo koje je koordiniralo izradu sektorske strategije. Također, za razliku od izvještaja o razvoju, gdje je rok za izradu kraj septembra tekuće godine za prethodnu godinu, u slučaju izvještaja o implementaciji sektorske strategije taj rok je kraj juna tekuće godine za prethodnu godinu.

ANEKSI

NAZAD NA SADRŽAJ

4 POMOĆNI DOKUMENTI, ALATI I PRAKTIČNI PRIMJERI

PRILOG

- Preporučeni alat za pripremu akcionog plana (u excel formatu) – ([eksterni link](#))
- Primjer dokumenta Smjernica za trogodišnje planiranje rada kantonalne vlade – ([eksterni link](#))
- Obrazac trogodišnjeg plana rada – ([eksterni link](#))
- Primjer Trogodišnjeg plana rada federalnog organa uprave – ([eksterni link](#))
- Primjer Trogodišnjeg plana rada jedinice lokalne samouprave – ([eksterni link](#))
- Obrazac godišnjeg plana rada – ([eksterni link](#))
- Primjer Godišnjeg plana rada federalnog organa uprave – ([eksterni link](#))
- Primjer Godišnjeg plana rada jedinice lokalne samouprave – ([eksterni link](#))
- Obrazac izvještaja o radu – ([eksterni link](#))
- Primjer pripremljenog Izvještaja o radu federalnog organa uprave – ([eksterni link](#))
- Primjer izvještaja o razvoju na nivou kantona – ([eksterni link](#))

**TROGODIŠNJI PLAN RADA _____ (UPISATI PUNI NAZIV ORGANA)
ZA PERIOD _____**

Napomena: Dokument se izrađuje u Word formatu, Ariel 12 tekst, Ariel 8,5 tabela

Uvod

- 1) Uvod (opće napomene o trogodišnjem planu rada) (najviše ½ stranice);
- 2) Osvrt na projekte i aktivnosti realizirane godišnjim planom rada za prethodnu kalendarsku godinu (najviše ½ stranice);
- 3) Kratak opis ključnih usmjerenja trogodišnjeg plana rada i provedenog procesa konsultacija (najviše ½ stranice);
- 4) Opis institucionalnih kapaciteta sa analitičkim pregledom ključnih nedostataka i potreba organa uprave u odnosu na planirane programe (mjere) za naredni trogodišnji period (najviše ½ stranice);
- 5) Mogući problemi i rizici za realizaciju trogodišnjeg plana rada (najviše ½ stranice).

A. GLAVNI PROGRAM

NAZIV GLAVNOG PROGRAMA	ŠIFRA GLAVNOG PROGRAMA	IZVORI I IZNOSI PLANIRANIH FINANSIJSKIH SREDSTAVA U MIL. KM			
		IZVORI	GODINA 1	GODINA 2	GODINA 3
		Budžetska sredstva			
		Kreditna sredstva			
		Sredstva EU			
		Ostale donacije			
		Ostala sredstva			
		Ukupno			

Napomena:

Organ uprave ima jedan glavni program koji se utvrđuje na osnovu strateških ciljeva i prioriteta iz strateških dokumenata, smjernica, te zakonskih nadležnosti organa uprave. Ovako utvrđen glavni program u trogodišnjem planu rada jednak je nazivu glavnog programa u DOB-u.

A1. PROGRAMI (MJERE) ZA IMPLEMENTACIJU GLAVNOG PROGRAMA

NAZIV PROGRAMA (MJERE)	ŠIFRA PROGRAMA	INDIKATORI	POLAZNA VRIJEDNOST	CILJNA VRIJEDNOST PO GODINAMA		
				GODINA 1	GODINA 2	GODINA 3
1.						
2.						
3.						

Napomena:

Program organa uprave utvrđuje se na način da se preuzme mjera iz relevantnog strateškog dokumenta i identičan je programu iz DOB-a. Na taj način je ostvarena potpuna usklađenost strateškog dokumenta, trogodišnjeg plana rada organa uprave i DOB-a (mjera iz strateškog dokumenta = program iz trogodišnjeg plana rada = program iz DOB-a).

Za programe (mjere), preuzimaju se odgovarajući indikatori iz strateškog dokumenta. Ukoliko ne postoji relevantni strateški dokument iz kojeg se preuzimaju mjere kao programi organa uprave, programi (mjere) u trogodišnjem planu rada se definiraju na osnovu zakonskih nadležnosti organa uprave. U ovom slučaju, prilikom određivanja indikatora obavezno se uključuju i oni o postizanju ravnopravnosti spolova i jednakih mogućnosti za sve građane.

U tabelu A1. dodaje se onoliko praznih redova koliko je programa (mjera) u sklopu glavnog programa, odnosno, pojedinačnih indikatora u sklopu svakog od programa (mjere).

A2. AKTIVNOSTI/PROJEKTI KOJIM SE REALIZIRAJU PROGRAMI (MJERE) IZ TABELA A1.

Redni broj i naziv programa (mjere) ¹ (prenosi se iz tabele A1):										
1.										
Naziv strateškog dokumenta, oznaka strateškog cilja, prioriteta i mjere koja je preuzeta kao program:										
NAZIV AKTIVNOSTI/PROJEKTA	ROK IZVRŠENJA	OČEKIVANI REZULTAT AKTIVNOSTI/PROJEKTA	NOSITELJ (NAJMANJI ORGANIZACIONI DIO)	PJI ²	USVAJA SE ³	IZVORI I IZNOSI PLANIRANIH FINANSIJSKIH SREDSTAVA U MIL. KM				
						(DA/NE)	IZVORI	GODINA 1	GODINA 2	GODINA 3
1.1.						Budžetska sredstva				
						Kreditna sredstva				
						Sredstva EU				
						Ostale donacije				
						Ostala sredstva				
						Ukupno				
1.2.						Budžetska sredstva				
						Kreditna sredstva				
						Sredstva EU				
						Ostale donacije				
						Ostala sredstva				
						Ukupno				
1.3.						Budžetska sredstva				
						Kreditna sredstva				
						Sredstva EU				
						Ostale donacije				
						Ostala sredstva				
						Ukupno				
Ukupno za program (mjeru) 1.						Budžetska sredstva				
						Kreditna sredstva				
						Sredstva EU				
						Ostale donacije				
						Ostala sredstva				
						Ukupno				

Redni broj i naziv programa (mjere) (prenosi se iz tabele A1): 2.										
Naziv strateškog dokumenta, oznaka strateškog cilja, prioriteta i mjere koja je preuzeta kao program:										
NAZIV AKTIVNOSTI/PROJEKTA	ROK IZVRŠENJA	OČEKIVANI REZULTAT AKTIVNOSTI/PROJEKTA	NOSITELJ (NAJMANJI ORGANIZACIONI DIO)	PJI ²	USVAJA SE ³	IZVORI I IZNOSI PLANIRANIH FINANSIJSKIH SREDSTAVA U MIL. KM				
					(DA/NE)	IZVORI	GODINA 1	GODINA 2	GODINA 3	
2.1.						Budžetska sredstva				
						Kreditna sredstva				
						Sredstva EU				
						Ostale donacije				
						Ostala sredstva				
						Ukupno				
2.2.						Budžetska sredstva				
						Kreditna sredstva				
						Sredstva EU				
						Ostale donacije				
						Ostala sredstva				
						Ukupno				
Ukupno za program (mjeru) 2.						Budžetska sredstva				
						Kreditna sredstva				
						Sredstva EU				
						Ostale donacije				
						Ostala sredstva				
						Ukupno				

Napomena:

¹ Ukoliko organ uprave nije preuzeo mjeru iz strateškog dokumenta kao program u trogodišnjem planu rada, za taj program, u redu „Naziv strateškog dokumenta, oznaka strateškog cilja, prioriteta i mjere čijoj realizaciji doprinosi program“, ne upisuje se ništa. Ukoliko je program utvrđen preuzimanjem mjere iz strateškog dokumenta, u ovom redu i redu „Redni broj i naziv programa (mjere) (prenosi se iz tabele A1.)“, naziv će biti identičan.

² **PJI status** se unosi samo za projekte iz Programa javnih investicija, i to za kandidirane projekte se unosi (K); za odobrene projekte se unosi (O); za projekte koji su u implementaciji unosi se (I).

³ Vlada FBiH/kantona /načelnik/gradonačelnik JLS **usvaja (Da/Ne)**.

U tabelu A2. dodaje se onoliko praznih redova koliko je programa (mjera) u sklopu glavnog programa, odnosno, pojedinačnih aktivnosti/projekata u sklopu svakog programa.

**GODIŠNJI PLAN RADA _____ (UPISATI PUNI NAZIV ORGANA)
ZA PERIOD _____**

Napomena: Dokument se izrađuje u Word formatu, Ariel 12 tekst, Ariel 8,5 tabela

Uvod

- 1) Uvod (opće napomene o godišnjem planu rada) (*najviše ½ stranice*);
- 2) Osvrt na aktivnosti/projekte realizirane godišnjim planom rada za prethodnu kalendarsku godinu (*najviše ½ stranice*);
- 3) Kratak opis ključnih usmjerenja godišnjeg plana rada i provedenog procesa konsultacija (*najviše ½ stranice*);
- 4) Opis institucionalnih kapaciteta sa analitičkim pregledom ključnih nedostataka i potreba organa uprave u odnosu na planirane mjere (programe) za naredni godišnji period, preuzet iz trogodišnjeg plana rada (*najviše ½ stranice*);
- 5) Mogući problemi i rizici za realizaciju godišnjeg plana rada (*najviše ½ stranice*).

B. GLAVNI PROGRAM

NAZIV GLAVNOG PROGRAMA	ŠIFRA GLAVNOG PROGRAMA	IZVORI I IZNOSI PLANIRANIH FINANSIJSKIH SREDSTAVA U MIL. KM	
		IZVORI	IZNOS
		Budžetska sredstva	
		Kreditna sredstva	
		Sredstva EU	
		Ostale donacije	
		Ostala sredstva	
		Ukupno	

Napomena: Glavni program se prenosi iz trogodišnjeg plana rada organa uprave.

B1. PROGRAMI (MJERE) ZA IMPLEMENTACIJU GLAVNOG PROGRAMA

NAZIV PROGRAMA (MJERE)	ŠIFRA PROGRAMA	INDIKATORI	POLAZNA VRIJEDNOST	CILJNA GODIŠNJA VRIJEDNOST
1.				
2.				
3.				

Napomena:

Programi (mjere) i indikatori organa uprave prenose se iz trogodišnjeg plana rada.

U tabelu B1. dodaje se onoliko redova koliko je programa u sklopu glavnog programa, odnosno, pojedinačnih indikatora u sklopu svakog programa.

B2. AKTIVNOSTI/PROJEKTI KOJIM SE REALIZIRAJU PROGRAMI (MJERE) IZ TABELA A1.

Redni broj i naziv programa (mjere) ¹ (prenosi se iz tabele A1):									
1.									
Naziv strateškog dokumenta, oznaka strateškog cilja, prioriteta i mjere koja je preuzeta kao program:									
NAZIV AKTIVNOSTI/PROJEKTA	ROK IZVRŠENJA	OČEKIVANI REZULTAT AKTIVNOSTI/PROJEKTA	NOSITELJ (NAJMANJI ORGANIZACIONI DIO)	PJI ²	USVAJA SE ³ (DA/NE)	IZVORI I IZNOSI PLANIRANIH FINANSIJSKIH SREDSTAVA U MIL. KM			
						IZVORI	GODINA 1	GODINA 2	GODINA 3
1.1.						Budžetska sredstva			
						Kreditna sredstva			
						Sredstva EU			
						Ostale donacije			
						Ostala sredstva			
						Ukupno			
1.2.						Budžetska sredstva			
						Kreditna sredstva			
						Sredstva EU			
						Ostale donacije			
						Ostala sredstva			
						Ukupno			
1.3.						Budžetska sredstva			
						Kreditna sredstva			
						Sredstva EU			
						Ostale donacije			
						Ostala sredstva			
						Ukupno			
Ukupno za program (mjeru) 1.						Budžetska sredstva			
						Kreditna sredstva			
						Sredstva EU			
						Ostale donacije			
						Ostala sredstva			
						Ukupno			

Redni broj i naziv programa (mjere) (prenosi se iz tabele A1): 2.							
Naziv strateškog dokumenta, oznaka strateškog cilja, prioriteta i mjere čijoj realizaciji doprinosi program:							
NAZIV AKTIVNOSTI/PROJEKTA	ROK IZVRŠENJA	OČEKIVANI REZULTAT AKTIVNOSTI/ PROJEKTA	NOSITELJ (NAJMANJI ORGANIZACIONI DIO)	PJI ²	USVAJA SE ³	IZVORI I IZNOSI PLANIRANIH FINANSIJSKIH SREDSTAVA U MIL. KM	
					(DA/NE)	IZVORI	GODINA 1
2.1.						Budžetska sredstva	
						Kreditna sredstva	
						Sredstva EU	
						Ostale donacije	
						Ostala sredstva	
						Ukupno	
2.2.						Budžetska sredstva	
						Kreditna sredstva	
						Sredstva EU	
						Ostale donacije	
						Ostala sredstva	
						Ukupno	
Ukupno za program (mjeru) 2.						Budžetska sredstva	
						Kreditna sredstva	
						Sredstva EU	
						Ostale donacije	
						Ostala sredstva	
						Ukupno	

Napomena:

¹ Program (mjera), naziv strateškog dokumenta, oznaka strateškog cilja, prioriteta i mjere prenose se iz trogodišnjeg plana rada.

² **PJI status** se unosi samo za projekte iz Programa javnih investicija, i to za kandidirane projekte se unosi (K); za odobrene projekte se unosi (O); za projekte koji su u implementaciji unosi se (I).

³ Vlada FBiH/vlada kantona /načelnik/gradonačelnik JLS **usvaja (Da/Ne)**.

U tabelu B2. dodaje se onoliko redova koliko je programa (mjera) u sklopu glavnog programa, odnosno, pojedinačnih aktivnosti/projekata u sklopu svakog programa.

B3. PLAN IZRADE PROPISA PO PROGRAMIMA (MJERAMA)

REDNI BROJ	NAZIV PROPISA	PLANIRANI ROK ZA PRIPREMU	PREDLAGAČ PROPISA	DA LI JE POTREBNO USKLAĐIVANJE SA PRAVNIM NASLIJEDEM EU?	RAZLOZI ZA DONOŠENJE
Program (mjera) 1. organa uprave (navesti naziv iz trogodišnjeg – godišnjeg plana rada)					
A. PROPISI ZA KOJE SE NEĆE PROVODITI SVEOBUHvatNA PROCJENA UTICAJA					
B. PROPISI ZA KOJE ĆE SE PROVODITI SVEOBUHvatNA PROCJENA UTICAJA					
Program (mjera) 2. organa uprave (navesti naziv iz trogodišnjeg – godišnjeg plana rada)					
A. PROPISI ZA KOJE ĆE SE NEĆE PROVODITI SVEOBUHvatNA PROCJENA UTICAJA					
B. PROPISI ZA KOJE ĆE SE PROVODITI SVEOBUHvatNA PROCJENA UTICAJA					

OBRAZAC BROJ 3.

**GODIŠNJI IZVJEŠTAJ O RADU _____ (UPISATI PUNI NAZIV ORGANA)
ZA PERIOD _____**

Napomena: Dokument se izrađuje u Word formatu, Ariel 12 tekst, Ariel 8,5 tabela

Uvod

- 1) Uvod (opće napomene o godišnjem izvještaju o radu) (*najviše ½ stranice*);
- 2) Osvrt na ostvareni napredak u realizaciji godišnjih programa (mjera) federalnog organa uprave, kantonalnog organa uprave i općinskog/gradskog organa uprave, uključujući glavna dostignuća (*najviše jedna stranica*).

C. GLAVNI PROGRAM

NAZIV GLAVNOG PROGRAMA	ŠIFRA GLAVNOG PROGRAMA	IZVORI I IZNOSI PLANIRANIH FINANSIJSKIH SREDSTAVA U MIL. KM			
		IZVORI	PLANIRANI IZNOSI	IZVRŠENI IZNOSI	PROCENAT IZVRŠENJA
		Budžetska sredstva			
		Kreditna sredstva			
		Sredstva EU			
		Ostale donacije			
		Ostala sredstva			
		Ukupno			

Napomena: Glavni program se prenosi iz godišnjeg plana rada organa uprave.

C1. PROGRAMI (MJERE) ZA IMPLEMENTACIJU GLAVNOG PROGRAMA

NAZIV PROGRAMA (MJERE)	ŠIFRA PROGRAMA	INDIKATORI	CILJNA VRIJEDNOST PO GODINAMA		
			CILJNA VRIJEDNOST	REALIZIRANA VRIJEDNOST	RAZLOG ZA NEIZVRŠENO/ DJELIMIČNO IZVRŠENO
1.					
2.					
3.					

Napomena:

Program (mjera) i indikatori organa uprave prenose se iz godišnjeg plana rada.

U tabelu C1. dodaje se onoliko redova koliko je programa (mjera) u sklopu glavnog programa, odnosno, pojedinačnih indikatora u sklopu svakog programa.

C2. AKTIVNOSTI/PROJEKTI KOJIM SE REALIZIRAJU PROGRAMI (MJERE) IZ TABELA C1.

Redni broj i naziv programa (mjere) ¹ (prenosi se iz tabele A1):									
1.									
Naziv strateškog dokumenta, oznaka strateškog cilja, prioriteta i mjere čijoj realizaciji doprinosi program (mjera):									
NAZIV AKTIVNOSTI/PROJEKTA	ROK IZVRŠENJA	OČEKIVANI REZULTAT AKTIVNOSTI/PROJEKTA	NOSITELJ (NAJMANJI ORGANIZACIONI DIO)	PJP ²	USVAJA SE ³ (DA/NE)	IZVORI I IZNOSI PLANIRANIH FINANSIJSKIH SREDSTAVA U MIL. KM			
						IZVORI	PLANIRANI IZNOSI	IZVRŠENI IZNOSI	PROCENAT IZVRŠENJA
1.1.						Budžetska sredstva			
						Kreditna sredstva			
						Sredstva EU			
						Ostale donacije			
						Ostala sredstva			
						Ukupno			
1.2.						Budžetska sredstva			
						Kreditna sredstva			
						Sredstva EU			
						Ostale donacije			
						Ostala sredstva			
						Ukupno			
1.3.						Budžetska sredstva			
						Kreditna sredstva			
						Sredstva EU			
						Ostale donacije			
						Ostala sredstva			
						Ukupno			
Ukupno za program (mjeru) 1.						Budžetska sredstva			
						Kreditna sredstva			
						Sredstva EU			
						Ostale donacije			
						Ostala sredstva			
						Ukupno			

Redni broj i naziv programa (mjere) ¹ (prenosi se iz tabele A1): 2.									
Naziv strateškog dokumenta, oznaka strateškog cilja, prioriteta i mjere čijoj realizaciji doprinosi program (mjera):									
NAZIV AKTIVNOSTI/PROJEKTA	ROK IZVRŠENJA	OČEKIVANI REZULTAT AKTIVNOSTI/PROJEKTA	NOSITELJ (NAJMANJI ORGANIZACIONI DIO)	PJI ²	USVAJA SE ³ (DA/NE)	IZVORI I IZNOSI PLANIRANIH FINANSIJSKIH SREDSTAVA U MIL. KM			
						IZVORI	PLANIRANI IZNOSI	IZVRŠENI IZNOSI	PROCENAT IZVRŠENJA
2.1.						Budžetska sredstva			
						Kreditna sredstva			
						Sredstva EU			
						Ostale donacije			
						Ostala sredstva			
						Ukupno			
2.2.						Budžetska sredstva			
						Kreditna sredstva			
						Sredstva EU			
						Ostale donacije			
						Ostala sredstva			
						Ukupno			
2.3.						Budžetska sredstva			
						Kreditna sredstva			
						Sredstva EU			
						Ostale donacije			
						Ostala sredstva			
						Ukupno			
Ukupno za program (mjeru) 2.						Budžetska sredstva			
						Kreditna sredstva			
						Sredstva EU			
						Ostale donacije			
						Ostala sredstva			
						Ukupno			

Napomena:

1 Program (mjera), naziv strateškog dokumenta, oznaka strateškog cilja, prioriteta i mjere prenose se iz godišnjeg plana rada.

2 **PJI status** se unosi samo za projekte iz Programa javnih investicija, i to za kandidirane projekte se unosi (K); za odobrene projekte se unosi (O); za projekte koji su u implementaciji unosi se (I).

3 Vlada FBiH/kantona /načelnik/gradonačelnik JLS **usvaja (Da/Ne)**.

U tabelu C2. dodaje se onoliko redova koliko je programa (mjera) u sklopu glavnog programa, odnosno, pojedinačnih aktivnosti/projekata u sklopu svakog programa.

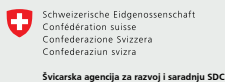
C3. PREGLED UKUPNOG PROCENTA IZVRŠENJA PO PROGRAMIMA (MJERAMA) ORGANA UPRAVE

NAZIV CILJA	IZVRŠENO U ODNOSU NA PLANIRANO (%)	UTROŠENO SREDSTAVA U ODNOSU NA PLANIRANO (%)
Program 1. (navesti naziv)		
Program 2. (navesti naziv)		
Program 3. (navesti naziv)		
Program n. (navesti naziv)		
Sveukupno za glavni program (organ uprave)		

C4. PREGLED IZRADE PLANIRANIH PROPISA PO PROGRAMIMA (MJERAMA)

PROGRAM 1. (NAVESTI NAZIV IZ TROGODIŠNJEG - GODIŠNJEG PLANA RADA)								
ZAKONI								
REDNI BROJ	NAZIV ZAKONA	PLANIRANI ROK ZA PRIPREMU	STATUS ZAKONA, ZAKLJUČNO SA 31. 12. __ GOD.				OBRAZLOŽENJE UKOLIKO ROK NIJE ISPOŠTOVAN	
			PROCJENA UTICAJA (30%)	PREDNACRT/ NACRT/PRIJEDLOG (30%)	KONSULTACIJE (20%)	VLADA FBIH USVOJILA (20%)		
PODZAKONSKI PROPISI								
REDNI BROJ	NAZIV PROPISA	PLANIRANI ROK ZA PRIPREMU	STATUS PROPISA, ZAKLJUČNO SA 31.12. ____ GODINE		OBRAZLOŽENJE UKOLIKO ROK NIJE ISPOŠTOVAN			
			NACRT (80%)	AKT USVOJEN (20%)				
PROGRAM 2. (NAVESTI NAZIV IZ TROGODIŠNJEG - GODIŠNJEG PLANA RADA)								
ZAKONI								
REDNI BROJ	NAZIV ZAKONA	PLANIRANI ROK ZA PRIPREMU	STATUS ZAKONA, ZAKLJUČNO SA 31. 12. __ GOD.				OBRAZLOŽENJE UKOLIKO ROK NIJE ISPOŠTOVAN	
			PROCJENA UTICAJA (30%)	PREDNACRT/ NACRT/PRIJEDLOG (30%)	KONSULTACIJE (20%)	VLADA FBIH USVOJILA (20%)		
PODZAKONSKI PROPISI								
REDNI BROJ	NAZIV PROPISA	PLANIRANI ROK ZA PRIPREMU	STATUS PROPISA, ZAKLJUČNO SA 31.12. ____ GODINE		OBRAZLOŽENJE UKOLIKO ROK NIJE ISPOŠTOVAN			
			NACRT (80%)	AKT USVOJEN (20%)				
Ukupni procenat za sve planirane zakonske i podzakonske propise								%

Napomena: Jedinice lokalne samouprave u redu „Status zakona“ ne upisuju ništa, jer se zakoni ne donose na ovom nivou.



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Švicarska agencija za razvoj i saradnju SDC



BOSNA I HERCEGOVINA
FEDERACIJA BOSNE I HERCEGOVINE
FEDERALNI ZAVOD ZA
PROGRAMIRANJE RAZVOJA



BOSNIA AND HERZEGOVINA
FEDERATION OF BOSNIA AND HERZEGOVINA
DEVELOPMENT PROGRAMMING
INSTITUTE OF FBIH



Ova publikacija pripremljena je uz tehničku podršku Projekta integriranog lokalnog razvoja (ILDP), koji predstavlja zajednički projekat Vlade Švicarske i Razvojnog programa Ujedinjenih nacija u Bosni i Hercegovini (UNDP BiH). Podršku integriranju Ciljeva održivog razvoja u proces izrade ove publikacije pružila je Vlada Kraljevine Švedske.

Sadržaj ove publikacije, kao i nalazi prikazani u njoj, ne odražavaju nužno stavove Vlade Švicarske, Vlade Švedske, niti UNDP-a.

