
ANALIZA POTREBA ZA OBUKOM

2017

SARAJEVO, decembar 2017.

SADRŽAJ

| | |
|--|---|
| <i>UVOD</i> | 3 |
| <i>REZULTATI RADA SA ODRŽANIH FOKUS GRUPA</i> | 3 |
| <i>KLJUČNA SAZNANJA- ON LINE UPITNIK</i> | 7 |
| <i>Prilog 1 : Lista prioriternih tema na temelju analize svih podataka</i> | 8 |

UVOD

Šta podrazumijeva utvrđivanje potreba za obukom?

Utvrđivanje potreba za obukom znači pažljivi pregled ciljeva, raspoloživih resursa, troškova i ostalih činioca koji direktno utiču na rezultate rada organizacije, počev od promjene zakonske regulative do uticaja novih tehnologija u radnom okruženju.

Analiza potreba za obukom (TNA) sprovedena je za organe uprave u Federaciji Bosne i Hercegovine u 2017. godini, uključujući federalni, kantonalni i gradski/općinski nivo vlasti. Glavni cilj analize potreba za obukom je obavljanje sistematskog istraživanja činjenice: *Zašto su stvari kakve jesu i na koji način ih je moguće unaprijediti?!*

Metodološki pristup u sprovođenju analize baziran je na analizi strateških dokumenata organa uprave i izvještajima Evropske komisije o procesu integracije BiH na putu evropskih integracija, po oblastima za koje su nadležni federalni i kantonalni organi uprave i upravne organizacije te jedinice lokalne samouprave. Nadalje, izvršena je analiza na individualnom nivou¹ i rezultat ovog istraživanja ukazuje na potrebe za obukom pojedinaca u cilju ličnog razvoja i razvoja organizacije. Na organizacionom nivou primjenjen je sektorski pristup, a značajan doprinos imale su kontakt osobe za obuku koje su aktivno sudjelovale u identifikaciji lica koja bi svojom ekspertizom pomogla razmjeni informacija i unapređenju tokom organizovanih sastanaka/fokus grupa u različitim oblastima.

REZULTATI RADA SA ODRŽANIH FOKUS GRUPA

Cilj sprovođenja analize je identifikacija problema u svakodnevnom radu te utvrđivanje nedostataka u procesima rada, u pogledu općih i specifičnih znanja i vještina zaposlenih u organima uprave te identifikaciji neophodnih kompetencija za realizaciju poslova. Detaljna analiza potreba za obukom predstavlja najbitniji korak u dizajniranju uspješnog programa obuke jer pomaže, između ostalog, u utvrđivanju da li definirani nedostatak u radnom učinku može biti nadomešten obukom.

U toku 2017. godine Agencija je održala 10 fokus grupa sa mjestom održavanja u Livnu, Mostaru, Zenici, Tuzli i Sarajevu i jedan intervju sa predstavnicom Kantonalnog ministarstva za raseljena osoba i izbjeglice.

¹ Web based analiza za 100 ispitanika: Survey Monkey, kao i nalaiza izvještaja o ocjenjivanju iz 32 organa uprave

| Rb | Fokus grupa po oblastima | Datum održavanja | Broj učesnika |
|---------------|---|------------------|---------------|
| 1 | Privreda | 25.09.2017. | 7 |
| 2 | Prostorno uređenje | 25.09.2017. | 13 |
| 3 | Finansije | 03.10.2017. | 7 |
| 4 | Zaštita okoliša | 03.10.2017. | 6 |
| 5 | Informacione tehnologije | 05.10.2017. | 10 |
| 6 | Inspeksijski nadzor | 31.10.2017. | 9 |
| 7 | Vodoprivreda | 14.11.2017. | 17 |
| 8 | Sastanak sa kontakt osobama za obuku ² | 10.11.2017. | 50 |
| 9 | Namještenici | 27.11.2017. | 20 |
| 10 | Intervju: Kantonalno ministarstvo za raseljena lica i izbjeglice Kantona Sarajevo | 16.11.2017. | 1 |
| UKUPNO | | | 140 |

Tematski okvir rada fokus grupa baziran je na identifikaciji neophodnih tema za stručnim usavršavanjem po gore spomenutim oblastima. Ukupno učešće uzelo je 143 predstavnika iz općinskih, gradskih, kantonalnih i federalnih organa uprave. Zbog složenog ustavnog uređenja države Bosne i Hercegovine, pitanja nadležnosti u određenim oblastima ostaju otvorena. Takvo stanje utiče na samostalnost i kvalitet rada te na donošenje rješenja po raznim predmetima. U nastavku je istaknut okvir rada sa fokusom na probleme sa kojima se zaposlenici susreću u praksi.

Oblast privrede:

U ovoj oblasti donijet je strateški i pravni okvir. Problemi sa kojima se zaposlenici susreću su: pitanje poticaja (zbog nedostatka novca), neuređenost baza; nedovoljno razvijene vještine timskog rada i koordinacija poslova unutar tima; registrovanje obrtnika te neadekvatna primjena Zakona o obrtu i srodnim djelatnostima i Zakona o gospodarskim društvima (nejasnoće vezane za izdavanje saglasnosti za izdavanje odobrenja). Posebno je istaknuta neharmoniziranost prakse između kantonalnih ministarstava i federalnog nivoa vlasti.

Oblast postornog uređenja:

Planiranje i uređenje prostora u BiH definirano je na entitetskim razinama. U Federaciji BiH prostorno uređenje bliže je definirano na kantonalnoj razini. Jedinice lokalne samouprave u Federaciji BiH kantonalne zakone provode usporedo sa općinskim odlukama o prostornom uređenju. Identifikovani problemi su sljedeći:

- neusklađenost postojećih planskih dokumenata i praksi: Kantonalni i federalni nivo vlasti
- neoperabilnost baze podataka;

² Fokus grupa realizovana u saradnji sa Uredom koordinatora za reformu javne uprave u okviru projekta pod nazivom „Unapređenje procesa analize potreba i evaluacije efekata obuka“.

- potreba za uređivanjem odnosa između općina i kantona prilikom donošenja kantonalnih planova
- nedovoljan broj zaposlenika

Oblast finansija

U ovoj oblasti postoji strateški i pravni okvir. Posebni problemi koji se javljaju odnose se na nedovoljno poznavanje materija i propisa koji regulišu ovu oblast te neujednačenost prakse među kantonalnim ministarstvima.

Oblast zaštite okoliša

Zakon o zaštiti okoliša na državnom nivou ne postoji. U skladu sa ustavom FBiH, politika zaštite čovjekove okoline je u podijeljenoj nadležnosti između Federacije Bosne i Hercegovine i kantona. Federalno ministarstvo okoliša i turizma ima nadležnost za zaštitu okoliša u Federaciji Bosne i Hercegovine koja je definisana zakonom. Tako je 2003. godine Parlament Federacije BiH donio set okolišnih zakona i to: Zakon o zaštiti okoliša, Zakon o zaštiti prirode, Zakon o zaštiti zraka, Zakon o upravljanju otpadom, Zakon o Fondu za zaštitu okoliša FBiH. Shodno njima doneseni su odgovarajući provedbeni propisi, 34 Pravilnika i 8 Uredbi.

Pitanje zaštite voda je obuhvaćeno Zakonom o vodama, koji je u nadležnosti Federalnog ministarstva poljoprivrede, vodoprivrede i šumarstva, a Federalno ministarstvo okoliša i turizma ima odgovarajuće povezane nadležnosti prema ovom zakonu. Neki od ovih zakona su pretrpili određene izmjene i dopune, a 2013. godine donesen je novi Zakon o zaštiti prirode. U skladu sa Zakonom o zaštiti okoliša FBiH, donesena je Federalna strategija zaštite okoliša, sa akcionim planom za period 2008-2018 godina koja se sastoji od četiri strategije: Federalna strategije zaštite prirode, Federalna strategija zaštite zraka, Federalna strategija upravljanja otpadom, Federalna strategija upravljanja vodama. Federalna strategija zaštite okoliša primarno je bazirana na načelu održivog razvoja i smjernicama pravnih stečevina Evropske Unije u cilju stabilizacije i pridruživanja BiH Evropskoj uniji.

U decembru 2011. godine donesen je Federalni plan upravljanja otpadom za period 2012-2017. Kada su u pitanju kantoni, 6 kantona primjenjuje federalni Zakon o zaštiti okoliša, dok su 4 kantona donijeli svoje zakone o zaštite okoliša (HNK, ŽZH, SBK i BPK), koji su usaglašeni sa federalnim zakonom. Zakon o zaštiti okoliša FBiH propisuje obavezu izrade kantonalnih akcionih planova zaštite okoliša (KEAP). Pet kantona je donijelo ove planove, u dva kantona su u fazi usvajanja, dok tri kantona nisu donijeli ove dokumente. Federalna strategija se sprovodi otežano zbog nedostatka finansijskih sredstava, institucionalnih i ljudskih resursa. Upravo nedostatak ljudskih resursa i problemi nepostojanja odgovarajućih stručnih institucija kao što su Agencija za zaštitu okoliša, Zavod za zaštitu prirode i dr. su glavne poteškoće sa kojima se suočavaju. Postojeće institucije koje su relevantne za problematiku okoliša funkcioniraju odvojeno i neefikasno, te je u tom smislu potrebno napraviti odgovarajuću reformu i racionalizaciju kako bi se postojeći kapaciteti funkcionalno povezali uz istovremenu uspostavu institucija koje nedostaju.

Oblast Informacione tehnologije

Tokom ovog sastanka istaknute su bitne stavke koje se odnose na nedovoljno razvijene kapacitete zaposlenika vezano za primjenu IT tehnologije te na posjedovanje specijalističkih znanja vezano za održavanje mail i web servera, administraciju računarskih mreža, upravljanje operativnim sistemima, dizajn i implementaciju baze podataka.

Oblast inspekcijuskog nadzora

Ova oblast predstavlja jednu od centralnih djelatnosti državne službe. Unutrašnja organizacija inspekcija i odnos sa drugim organima, status inspektora i praksa vršenja inspekcijuskog nadzora su neujednačeni, nedovoljno normirani, nejasni i kritikovani. Takvo stanje utiče na samostalnost i kvalitet rada inspekcija te na stepen uređenosti određenih društvenih oblasti i zadovoljstvo građana i njihovih organizacija kao korisnika upravnih usluga. Evropska iskustva i smjernice, uzevši u obzir opće opredijeljenje za evropske integracije također sugerišu na neophodnu reformu u oblasti inspekcijuskog nadzora.

Oblast vodoprivrede

Problemi koji se javljaju: neharmoniziranost sistema, odnosno propisa koji regulišu ovu oblast a vezano za izdavanje vodnih akata, vertikalno i horizontalno uređenje sistema koordinacije i komunikacije, upravljanje muljem nastalim na postrojenjima za tretman otpadnih voda.

Sastanak sa kontakt osobama za obuku

U okviru PARCO projekta o unapređenju procesa analize potreba za obukom i evaluacije efekta obuke realizirane su radionice na kojima je učešće uzelo 50 kontakt osoba za obuku, odnosno predstavnika sa raznih nivoa vlasti u Federaciji BiH. Tokom radionica, prikupljene su informacije o općim potrebama za obukom.

Nadalje, Agencija je u 2017. godini održala **jednu fokus grupu** u cilju identifikacije potrebnih obuka za namještenike. Tokom diskusije je posebno istaknuta važnost korištenja IT tehnologije u protokolarnim poslovima, te neophodnost stručnog osposobljavanja namještenika u oblasti informacionih tehnologija, komunikacije, administrativnog vođenja predmeta te primjene propisa koji uređuju ovu oblast.

KLJUČNA SAZNAJNA- ON LINE UPITNIK

Kao jedan od instrumenata za analizu potreba za obukom u 2017. godini korišten je upitnik Survey Monkey koji je prosljeđen na 100 mail adresa uposlenih u organima državne uprave u Federaciji BiH. Na upitnik je u potpunosti odgovorilo 70 ispitanika, od čega žene čine 80%, a muškarci 20%.

Po kategoriji radnih mjesta 70% čine ostali državni službenici, 28,57% čine rukovodeći državni službenici, a 1,43% namještenici. Tokom sprovedene analize ističemo da je 60,87% ispitanika odgovorilo da informacije o obukama dobiva putem kontakt osoba za obuku, a 26,09% putem web stranice Agencije, odnosno na drugi način (13,04%).

Osim predloženih tema koje su razvrstane po oblastima u prilogu ovog izvještaja, ispitanici su istakli sljedeće komentare, sugestije i preporuke za daljni razvoj obuke i usavršavanja, od kojih izdajavamo samo neke:

- *Obuke usmjeriti na oblast EI*
- *Program obuke za rukovodeće državne službenike treba da bude obavezan za sve rukovodioce u institucijama*
- *Čestitke ADS-u na održanim obukama, preporučujem da naredni programi obuka sadrže 20% prezentacije a 80 % primjeri iz prakse*
- *Agencija u domenu obuka i usavršavanja zaposlenika u organim adržavne službe ima veliku ulogu, preporučujem da i dalje nastavi obavljati svoj posao profesionalno i stručno, kao što je to i do sada činila*

Prilog 1 : Lista prioriternih tema na temelju analize svih podataka

| | |
|--|--|
| Oblast finansije | |
| 1 | Zakon o izvršenju budžeta |
| 2 | Razvoj programskog budžeta; Prednosti i nedostaci linijskog i programskog budžeta; Model participativnog budžetiranja |
| 3 | Izjava o fiskalnoj procjeni i fiskalnoj odgovornosti |
| Oblast prostorno uređenje | |
| 1 | Harmonizacija propisa o građevinskom zemljištu |
| 2 | Izrada i primjena Zoning planova |
| 3 | Primjena Zakona o stvarnim pravima |
| 4 | Primjena dokumenata prostornog uređenja-pravilno tumačenje i primjena u upravnim postupcima |
| Oblast privrede, vodoprivrede i zaštite životne sredine | |
| 1 | Izdavanje vodnih akata |
| 2 | Upravljanje muljem |
| 3 | Zakon o koncesijama |
| 4 | Upravljanje poslovnim zonama |
| 5 | Zakon o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem Federacije BiH |
| 6 | Zakon o obrtu i srodnim djelatnostima i ujednačavanju u praksi u ovoj oblasti |
| 7 | Obnovljivi izvori energije |
| Oblast inspeksijskog nadzora | |
| 1 | Praktična primjena procesnih zakona u postupku vršenja inspeksijskog nadzora |
| 2 | Primjena EU standarda i smjernica u vršeju inspeksijskog nadzoda |
| 3 | Unapređenje efikasnosti rada inspekcija i saradnja sa drugim organima i pravnim licima |
| 4 | Praktična primjena Zakona o prekršajima u FBiH |
| 5 | Tematske radionice o primjeni materijalnih propisa (poljoprivreda i veterinarstvo, tržišna inspekcija, inspektorat rada) |
| Oblast informacionih tehnologija | |
| 1 | Administriranje i zaštita mail servera |
| 2 | Uvod u baze podataka |
| 3 | Ekspertiza u Agilnom pristupu razvoju informacionih sistema i Scrum okviru |
| 4 | Elektronska uprava |
| 5 | Implementacija i administracija računarskih mreža |
| 6 | Excel napredni nivo |
| Oblast: Namještenici | |
| 1 | Vještine komunikacije (rad sa strankama) |
| 2 | Kancelarijsko i arhivsko poslovanje (elektronska arhivska knjiga) |
| 3 | Korištenja MS office-Word-a, interneta i e-mail komunikacije – osnovni nivo |
| 4 | Zaštita ličnih podataka vs Zakon o slobodi pristupa informacija |
| 5 | Osnove ZUP-a |
| 6 | Zakon o javnim nabavkama (osnove) |

| OPĆE TEME- | |
|-------------------|--|
| 1 | Strani jezici |
| 2 | Motivacija zaposlenih |
| 3 | Rad i radni odnosi |
| 4 | Coaching |
| 5 | Upravljanje ljudskim resursima |
| 6 | Vještine prezentiranja |
| 7 | Strateško planiranje |
| 8 | Tim i timski rad |
| 9 | Upravljanje kvalitetom |
| 10 | Vještine rukovođenja |
| 11 | Javne nabavke |
| 12 | Etika državnih službenika |
| 13 | Upravni postupak |
| 14 | PR obuke |
| 15 | Pravo i dužnosti državnih službenika |
| 16 | Komunikacija i lični razvoj |
| 17 | Organizacija organa uprave i napredovanje u službi |