

# Izvještaj o monitoringu Akcionog plana Strategije stručnog usavršavanja zaposlenih u organima državne službe u Federaciji BiH (2021-2027)

\*Ovaj izvještaj obuhvata period 2021-2024. godina

## Sadržaj:

|  |    |
|--|----|
| Uvod.....  | 3  |
| Glavni nalaz monitoringa po strateškim ciljevima:.....   | 3  |
| Ključni rezultati: .....   | 3  |
| Postignuća po strateškim ciljevima .....   | 4  |
| Opis rezultata za strateški cilj 1: .....  | 5  |
| Opis rezultata za strateški cilj 2: .....  | 6  |
| Opis rezultata za strateški cilj 3: .....  | 8  |
| Ključne preporuke .....  | 9  |
| Prilog 1: Pregled realizovanih događaja cilju jačanja kapaciteta ključnih osoba koji rade na poslovima razvoja ljudskih resursa u institucijama FBiH ..... | 11 |
| Prilog 2: Akcioni plan 2021-2024 .....   | 13 |

## Uvod

Vlada Federacije BiH je Odlukom V. broj 346/2021 od 25. februara 2021. godine usvojila Strategiju stručnog usavršavanja zaposlenih u organima državne službe Federaciji BiH (2021-2027). U dijelu Strategije „Okvir za provođenje, praćenje, izvještavanje i evaluaciju Strategije“, predviđen je Monitoring koji predstavlja sistematično i kontinuirano prikupljanje, analiziranje i korištenje podataka i indikatora radi mjerenja napretka realizacije Strategije.

U ovom Izvještaju će biti predstavljeni rezultati realizacije aktivnosti iz AP Strategije u periodu 2021-2024, koji sadrži tri strateška cilja. Napominjemo da je na godišnjem nivou vršen monitoring te su aktivnosti iz Akcionog plana ažurirane na godišnjem nivou u saradnji sa partnerima. Podaci iz ovog izvještaja će se koristiti u svrhu poduzimanja odgovarajućih mjera radi eventualnih korekcija i izvještavanja o ostvarenim rezultatima.

## Glavni nalaz monitoringa po strateškim ciljevima:

Stepen realizacije akcionog plana za period 2021-2024. godinu **iznosi 93%<sup>1</sup>. Od 30 planiranih aktivnosti realizovano je 28.**

## Ključni rezultati:

- Institucionalna koordinacija sistema stručnog usavršavanja u Federaciji BiH je osigurana kroz rad Koordinacionog tijela za obuku JLS u FBiH i uspostavom Mreže za razvoj ljudskih resursa <sup>2</sup>.
- Uspostavljen Model sufinansiranja sistema stručnog usavršavanja u svih deset kantona uspostavljanjem saradnje sa kantonalnim ministarstvima za pravosuđe/pravdu i upravu.
- Sistem obuke za jedinice lokalne samouprave u Federaciji BiH u potpunosti održiv. Trend naplativosti usluga u izvještajnom periodu iznosio je između 97% i 100%, što ukazuje na izuzetno visoku efikasnost sistema naplate. Ova stabilna i dosljedna stopa naplate potvrđuje povjerenje korisnika u sistem obuke te kvalitet i relevantnost pruženih usluga.
- Usvajanjem Strategije za razvoj ljudskih resursa u strukturama državne službe Federacije Bosne i Hercegovine (2022-2027),<sup>3</sup> Vlada Federacije BiH se opredjeljuje za razvoj ljudskih resursa u strukturama državne službe Federacije BiH. Ovaj pristup podržan je pod strane 5 kantona<sup>4</sup> kroz rad Mreže za razvoj ljudskih resursa.
- Uspostavljen je jedinstven pristup u planiranju i realizaciji programa stručnog usavršavanja na svim administrativnim nivoima u Federaciji BiH.

---

<sup>1</sup> Formula: (Broj realizovanih aktivnosti/broj planiranih aktivnosti)x100

<sup>2</sup> Službene novine Federacije BiH broj 99/21

<sup>3</sup> Službene novine Federacije BiH broj 97/21

<sup>4</sup> USK, BPK, KS, HNK, SBK

- Utvrđena je jedinstvena [Metodologija za provođenje analize potreba za stručnim usavršavanjem](#) i [Metodologija za ocjenu uspješnosti realizacije programa stručnog usavršavanja](#).
- Razvijen je i uspostavljen novi TMS sistem<sup>5</sup> koji je povezan za Registrom zaposlenik koji Agencija vodi i ažurira u skladu sa Uredbom o sadržaju i načinu vođenja Registra zaposlenih u organima državne službe u Federaciji BiH.
- Razvijen i uspostavljen LMS sistem<sup>6</sup> za korištenje on line materijala za učenje kao i za pomoć kandidatima za pripremu za polaganje ispita u organizaciji Agencije.

## Postignuća po strateškim ciljevima

### Strateški cilj 1. Osigurati adekvatnu institucionalnu koordinaciju i finansijsku održivost sistema obuke u Federaciji BiH

|  |   |   |  |
|--|---|---|--|
| 1.1. Prioritet: Unaprijediti mehanizme koordinacije između svih aktera sistema stručnog usavršavanja             |   |   |  |
| 1.2. Prioritet: Unaprijediti finansijsku održivost Sistema obuke u Federaciji BiH                                |   |   |  |
| <b>Mjera 1.1.1.</b><br>Revidirati sastav KTO-a za JLS i Poslovnik o radu KTO-a za JLS                            | <b>Mjera 1.1.2.</b><br>Formirati Koordinaciono tijelo za obuku na nivou kantona   | <b>Mjera 1.1.3.</b><br>Uspostaviti saradnju Koordinacionog tijela za JLS i Mreže praktičara     | <b>Mjera 1.2.1</b><br>Izmjena modela sufinansiranja Sistema obuke za JLS i uspostava sistema sufinansiranja od strane kantona  |
| <b>Aktivnosti:</b><br>1.Imenovanje novih članova KTO za JLS<br>2. Iniciranje i usvajanje novog poslovnika o radu | <b>Aktivnosti:</b><br>1.Analiza kantonalnih zakona u oblasti stručnog usavršavanja<br>2.Izrada Modela sufinansiranja programa stručnog usavršavanja od strane kantona u FBiH<br>3.Formirati radno tijelo za koordinaciju za kantone i izraditi Poslovnik o radu<br>4.Osigurati finansijsko učešće kantona | <b>Aktivnosti:</b><br>1.Priprema i iniciranje prvog sastanka<br>2.Održavanje redovnih sastanaka | <b>Aktivnosti:</b><br>1. Izmjena modela sufinansiranja programa stručnog usavršavanja u okviru Sistema obuke JLS<br>2.Uspostava modela sufinansiranja u kantonima u FBiH<br>3.Implementirati novi model sufinansiranja programa u okviru Sistema obuke za JLS i Model sufinansiranja od strane kantona |
| <b>Status: Realizovano</b>   | <b>Status: Realizovano</b>  | <b>Status: Realizovano</b>  | <b>Status: Realizovano</b>   |
| <b>Ukupno 11 aktivnosti</b>  |   |   |  |

<sup>5</sup> TMS (Training Management System) – <https://hrm.adsfbih.gov.ba>

<sup>6</sup> LMS (Learning Management System)- <https://ilias.adsfbih.gov.ba>

## Opis rezultata za strateški cilj 1:

### Mjera 1.1.1. Revidirati sastav KTO-a za JLS i Poslovnik o radu KTO-a za JLS

- ✚ S obzirom na to da je bio očekivan odlazak predsjedavajućeg KTO-a u penziju, kao i člana KTO-a ispred Agencije, proces iniciranja novog sastava KTO-a za JLS odgođen je u odnosu na prvobitno planirani period. Trenutno su u toku aktivnosti na imenovanju novih članova iz ključnih institucija, uključujući Savez općina i gradova FBiH (SOGA), Federalno ministarstvo pravde i Agenciju. Očekuje se da će akt o imenovanju novog sastava KTO-a biti donesen početkom 2025. godine.

### Mjera 1.1.2. Formirati Koordinaciono tijelo za obuku na nivou kantona

### Mjera 1.1.3. Uspostaviti saradnju Koordinacionog tijela za JLS i Mreže praktičara

- ✚ U saradnji sa ReSPA-om izvršena je analiza kantonalnih zakona u oblasti stručnog usavršavanja i upravljanja ljudskim resursima<sup>7</sup>
- ✚ Sačinjen je kantonalni Model sufinansiranja programa stručnog usavršavanja, uz stručnu pomoć vanjskog eksperta. Model je implementiran 100% u svim kantonima.
- ✚ Koordiniranje stručnog usavršavanja za kantonalne organe uprave vrši Mreža za razvoj ljudskih resursa.

### Mjera 1.2.1 Izmjena modela sufinansiranja Sistema obuke za JLS i uspostava sistema sufinansiranja od strane kantona

- ✚ Utvrđeni su novi parametri na osnovu kojih su izračunati novi iznosi sufinansiranja od strane jedinica lokalne samouprave. Ukupna iznos povećanja u odnosu na prethodni period iznosi oko 10.000,00 KM.
- ✚ Odluka o usvajanju Modela sufinansiranja je dostavljena svim kantonima na usvajanje. Tokom izvještajnog perioda potpisan je Sporazum o saradnji sa kantonalnim ministarstvima za pravosuđe/pravdu i upravu svih 10 kantona.
- ✚ Sistem obuke za jedinice lokalne samouprave je potpuno finansijski održiv.
- ✚ Sistem finansiranja stručnog usavršavanja u Federaciji BiH je unaprijeđen implementiranjem Modela sufinansiranja od strane svih kantona.

Naplativost od strane JLS po godinama:

| <b>Godina</b> | <b>Naplativost u %</b> |
|---------------|------------------------|
| 2021.         | 99%                    |
| 2022.         | 97%                    |
| 2023.         | 100%                   |
| 2024.         | 100%                   |

Naplativost od strane kantona po godinama:

| <b>Godina</b> | <b>Naplativost u %</b> |
|---------------|------------------------|
| 2022.         | <b>99%</b>             |
| 2023.         | <b>97%</b>             |
| 2024.         | <b>100%</b>            |

<sup>7</sup> <https://hrm.adsfbih.gov.ba/blog/preview/348>

**Strateški cilj 2. Jačanje normativno – pravnog okvira i kapaciteta za razvoj funkcije stručnog usavršavanja na svim administrativnim nivoima u Federaciji BiH**

|  |  |  |
|--|--|--|
| <b>Prioritet 2.1. Unaprediti pravni okvir za stručno usavršavanje i izgradnja kapaciteta za njegovu efikasnu primjenu</b>  |  |  |
| <b>Mjera 2.1.1.</b> Unapređene funkcije upravljanje ljudskim resursima   | <b>Mjera 2.1.2.</b> Pripremiti nacрте propisa u skladu sa principima javne uprave Okvirom politika za razvoj ULJP u dijelu stručnog usavršavanja | <b>Mjera 2.1.3.</b> Jačanje kapaciteta koordinatora za upravljanje ljudskim potencijalima  |
| <b>Aktivnosti:</b><br>1. Uspostaviti mehanizama za unapređenje koordinacije između različitih institucija zaduženih za ULJR na kantonalnom nivou,<br>2. Formirati Mrežu praktičara, te osiguranje daljnjeg rada i obuke za članove članove mreže | <b>Aktivnosti:</b><br>1. Inicirati izmjene propisa u cilju pune usklađenosti na svim nivoima vlasti u Federaciji BiH                             | <b>Aktivnosti:</b><br>1. Analiza i revizija postojećih programa obuke<br>2. Edukacija ključnih osoba u institucijama koje rade na poslovima razvoja ljudskih resursa |
| <b>Status: Realizovano</b>   | <b>Status: Realizovano</b>   | <b>Status: Realizovano</b>   |
| <b>Ukupno: 5 aktivnosti</b>  |  |  |

## Opis rezultata za strateški cilj 2:

### Mjera 2.1.1. Unapređene funkcije upravljanje ljudskim resursima

- ✚ Vlada Federacije BiH, na prijedlog Agencije, donijela je Rješenje (V. broj 1796/2021 od 29. studenoga 2021. godine) o imenovanju Mreže za razvoj ljudskih resursa u organima državne službe u Federaciji BiH. Članove mreže čine predstavnici federalnog i kantonalnih ministarstava za pravosuđe i upravu.
- ✚ Zadatak Mreže je da aktivno sudjeluje u radu tematskih sastanaka u organizaciji Agencije za državnu službu Federacije Bosne i Hercegovine i proaktivno djeluje u primjeni dokumenta "Politika upravljanja ljudskim resursima" u cilju ujednačavanja praksi u oblasti upravljanja i razvoja ljudskih resursa u organima državne službe u Federaciji Bosne i Hercegovine.
- ✚ Agencija je u 2021. godini ukupno realizovala 89 sastanaka za 203 organa državne službe i 275 učesnika
- ✚ U okviru projekta Evropske komisije „Jačanje upravljanja ljudskim resursima u Bosni i Hercegovini“, tokom 2021. godine realizovane su aktivnosti i programi stručnog usavršavanja za koordinate upravljanja ljudskim resursima, realizatore Agencije i zaposlene u Agenciji koji rade na poslovima stručnog usavršavanja i provođenja konkursnih procedura. U nastavku je pregled realizovanih programa u okviru ovog projekta.
- ✚ Tokom 2022. godine članovi Mreže za razvoj ljudskih resursa učestvovali na dva Radna sastanka vezana za izradu Strategije za razvoj ljudskih resursa u organima državne službe u Federaciji BiH.

**Mjera 2.1.2.** Pripremiti nacрте propisa u skladu sa principima javne uprave Okvirom politika za razvoj ULJP u dijelu stručnog usavršavanja

- ✚ Urađena analiza zakonodavstva koje regulira ULJR na svim upravnim nivoima
- ✚ Održani sastanci sa predstavnicima Vlada svih 10 kantona u Federaciji BiH u cilju ujednačavanja politika upravljanja ljudskim resursima u Federaciji BiH
- ✚ Odlukom V. broj 1595/2021 od 13. oktobra 2021. godine, Vlada Federacije BiH, usvojila Dokument "Politika upravljanja ljudskim resursima u državnoj službi Federacije Bosne i Hercegovine"
- ✚ Odlukom V. broj 1743/2022 od 08. decembra 2022. godine Vlada Federacije BiH usvojila Strategiju za razvoj ljudskih resursa u strukturama državne službe Federacije Bosne i Hercegovine (2022-2027).
- ✚ Izvršena Promocija navedene Strategije na kojoj su učestvovali i članovi Mreže za razvoj ljudskih resursa. Ovaj događaj je podržan od strane ReSPA-e.

**Mjera 2.1.3.** Jačanje kapaciteta koordinatora za upravljanje ljudskim potencijalima

- ✚ Program HR akademija se kontinuirano revidira i prilagođava potrebama ciljne grupe. Isti su pohađali kontakt osobe za stručno usavršavanje, kontakt osobe za upravljanje ljudskim resursima i ovlaštene osobe za pristup Registru državnih službenika.
- ✚ Tokom izvještajnog perioda (2021-2024), Agencija je samostalno ili u saradnji sa partnerima realizovala 30 događaja u cilju jačanja kapaciteta ključnih osoba koji rade na poslovima razvoja ljudskih resursa u institucijama u Federaciji BiH. Ukupan broj učesnika na ovim događajima je 1167, detaljan pregled u Prilogu 1.

### Strateški cilj 3. Obezbijediti jedinstven i sveobuhvatan pristup u oblasti stručnog usavršavanja u FBIH

| Prioritet 3.1. Osigurati digitalno okruženje u procesu stručnog usavršavanja   |   |  |   |
|--|---|--|---|
| <b>Mjera 3.1.1.</b><br>Unapređenje MOODLE platforme  | <b>Mjera 3.1.2.</b> Jačati kompetencije rukovodećih državnih službenika   | <b>Mjera 3.1.3.</b><br>Formirati Tijelo za akreditaciju programa obuke                     | <b>Mjera 3.1.4.</b><br>Realizacija programa obuke   |
| <b>Aktivnosti:</b><br>1. Razvoj Mape puta za TMS i LMS sistem<br>2. Razvoj aplikacije i projekata<br>3. Razvoj demo verzije i mock-upi<br>4. Unaprijediti kolaborativne alatke za razmjenu informacija između trenera Agencije | <b>Aktivnosti:</b><br>1. Revidiranja postojećeg Programa za rukovodeće državne službenike<br>2. Jačanje promotivnih aktivnosti u vezi istog | <b>Aktivnosti:</b><br>1. Uspostava ovog tijela<br>2. Utvrđivanje kriterija za verifikaciju | 1. Planiranje i realizacija programa obuke za novouposlene<br>2. Planiranje i realizacija programa za polaganje IOZ<br>3. Planiranje i realizacija programa za JLS<br>4. Planiranje i realizacija Općeg |

|   |                     |                     |  |
|---|---------------------|---------------------|--|
|   |                     |                     | 5. Planiranje i realizacija Posebnog programa<br>6. Planiranje i realizacija programa za rukovodeće državne službenike |
| Status: Realizovano                                       | Status: Realizovano | Status: Realizovano | Status: Djelimično realizovano   |
| <b>Ukupno: 14 planiranih i 12 realizovanih aktivnosti</b> |                     |                     |  |

### Opis rezultata za strateški cilj 3:

Od 14 planiranih aktivnosti realizovano je 12 ili 86%. Aktivnost vezana za Planiranje i realizaciju programa za novouposlene državne službenike i Planiranje i realizacija programa za polaganje Ispita općeg znanja nisu u potpunosti realizovane.

#### Mjera 3.1.1. Unapređenje MOODLE platforme

- ✚ Razvijen novi TMS (nova E prijava za obuke i administriranje podataka) i povezan sa HRMIS bazom.
- ✚ Uspostavljena E-prijava po Javnom pozivu za sticanje statusa realizatora, vrednovanje prijave i dostavljenih programa u okviru HRMIS aplikacije.
- ✚ Izbor realizatora te evaluacija se vrši putem HRMIS aplikacije.
- ✚ Upostavljena ILIAS platforma <https://ilias.adsfbih.gov.ba>

#### Mjera 3.1.2. Jačati kompetencije rukovodećih državnih službenika

- ✚ Revidiran Program za rukovodeće državne službenike u skladu sa verifikovanim programima za 2023. godinu
- ✚ Program za rukovodeće državne službenike u 2024. godini realizovan u saradnji sa Forumom direktora kojeg čine direktori agencija za državnu službu/upravu BiH.

#### Mjera 3.1.3. Formirati Tijelo za akreditaciju programa obuke

- ✚ Imenovana Komisija za verifikaciju Rješenjem direktora Agencije Broj: 04-30-7-64/22, od 05.12.2022. godine
- ✚ Utvrđeni kriteriji za verifikaciju i izvršena verifikacija programa za 2023. i 2024. godinu.

#### Mjera 3.1.4. Realizacija programa obuke

- ✚ Realizirano preko 95% planiranih godišnjih programa stručnog usavršavanja
- ✚ Na broj učesnika programa stručnog usavršavanja na godišnjem nivou utiču i edukacije koje se realizuju u saradnji sa partnerima u okviru raznih projekata. Posebno treba istaći veliki broj učesnika u okviru Mentorstva za izradu Trogodišnjeg u godišnjeg plana koji je u 2021. godini realizovan u okviru projekta koji je finansirao UNDP i u 2022. godini realizovano 48 programa u okviru projekta „Podrška Federalnoj upravi za inspeksijski nadzor u izgradnji kapaciteta i poboljšanju koordinacije” koji je finansirala Svjetska banka za obnovu i razvoj. Zbog navedenog je broj učesnika na edukaciji posebno uvećan

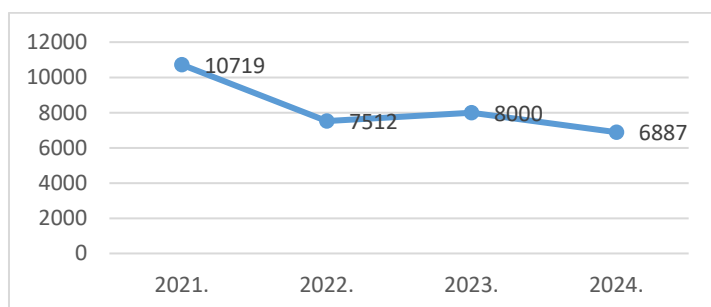


u ovim godinama. Pored planiranih programa realizovan je i značajan broj programa na zahtjev organa državne službe u Federaciji BiH (In house programi)

### Statistički podaci o broju polaznika po programima stručnog usavršavanja

| PROGRAMI                                 | 2021.        | 2022.       | 2023.       | 2024        |
|--|--------------|-------------|-------------|-------------|
| Opći program stručnog usavršavanja       | 1920         | 1292        | 2144        | 1962        |
| Posebni programi stručnog usavršavanja   | 2030         | 2900        | 2922        | 2689        |
| Program stručnog usavršavanja za JLS     | 890          | 653         | 851         | 1018        |
| Program za rukovodeće državne službenike | 105          | 0           | 293         | 64          |
| Inhouse programi                         | 814          | 2375        | 1452        | 1082        |
| Mentorstvo                               | 4303         | 159         | 105         | 0           |
| Radni sastanci-fokus grupe               | 657          | 133         | 233         | 72          |
| <b>UKUPNO:</b>                           | <b>10719</b> | <b>7512</b> | <b>8000</b> | <b>6887</b> |

### Grafički prikaz po godinama<sup>8</sup>



### Ključne preporuke

- Nastaviti aktivnosti na uspostavi koordinacije sistema stručnog usavršavanja na nivou Federacije BiH
- Nastaviti sa predlaganjem zakonskih rješenja koja će doprinijeti razvoju ljudskih resursa na svim administrativnim nivoima u Federaciji BiH
- Nastaviti sa praćenjem potreba zaposlenih u organima državne službe u Federaciji BiH i u skladu s rezultatima, prilagođavati programe i unapređivati metod i način realizacije.

Prilagoditi aktivnosti za naredni period u okviru strateškog cilja 2., uvažavajući izazove koje donosi umjetna inteligencija i alate koje nam pruža:

<sup>8</sup> Detaljan pregled realizovanih tema po programima dostupan na web stranici Agencije <https://hrm.adsfbih.gov.ba/>

- a) **Digitalno okruženje:** AI može unaprijediti digitalno okruženje kroz pametne platforme za učenje koje integriraju funkcionalnosti poput prediktivnih analiza, automatskog praćenja napretka i prilagođavanja sadržaja potrebama korisnika.
- b) **Razvoj personalizovanih programa obuke:** AI može analizirati individualne potrebe svakog zaposlenika i na osnovu toga kreirati personalizovane programe obuke. Na primjer, ako neki službenik pokazuje slabije rezultate u određenoj oblasti, AI može preporučiti specifične module ili resurse za unapređenje tih vještina. Ovo povećava relevantnost obuka i motivaciju polaznika.
- c) **Unapređenje LMS i TMS sistema** - Postojeće platforme poput MOODLE ili ILIAS mogu se unaprijediti integracijom AI alata koji automatski prate napredak polaznika, predlažu dodatne resurse i obezbjeđuju real-time analize uspjehnosti obuka. Primjer je automatsko praćenje statistika učenja i generisanje izvještaja za trenere i menadžere.
- d) **Primjena AI u evaluaciji obuka** - Umjetna inteligencija može analizirati povratne informacije polaznika, rezultate evaluacija i uspjeh obuka kako bi pružila preporuke za daljnje unapređenje programa. Ovo omogućava brzo prilagođavanje sadržaja potrebama korisnika i povećava kvalitet pruženih usluga.

Ove preporuke ne samo da unapređuju proces stručnog usavršavanja, već i doprinose dugoročnoj održivosti i povećanju efikasnosti sistema.

Prilog 1: Pregled realizovanih događaja cilju jačanja kapaciteta ključnih osoba koji rade na poslovima razvoja ljudskih resursa u institucijama FBiH

| 2021. godina  |            |
|---|------------|
| Formulacija poslova i radnih zadataka upravljanja ljudskim potencijalima menadžera i službenika za ljudske resurse u kontekstu daljeg unapređenja | 13         |
| Jačanje kapaciteta službenika odgovornih za organizaciju i realizaciju aktivnosti stručnog obrazovanja i usavršavanja                             | 38         |
| Kompetencije djelatnog učestvovanja na sastancima i grupnim diskusijama na efikasan i strukturiran način uključujući vještinu prezentacije        | 19         |
| Poziv za iskazivanje interesa za učešće u programu obuke: Trening trenera (TOT), za trenere Agencije  | 45         |
| Planiranje ljudskih potencijala u modernoj javnoj upravi  | 51         |
| Upravljanje znanjem, inhouse obuka za Agenciju za državnu službu Federacije BiH   | 25         |
| Upravljanje ljudskim resursima u kriznim situacijama  | 20         |
| <b>Ukupno Projekat "Jačanje upravljanja ljudskim resursima".</b>  | <b>115</b> |
| HR akademija - Program obuke za jedinice za upravljanje ljudskim resursima  | 80         |
| Prvi informativni online sastanak na temu Registar zaposlenih u organima državne službe u Federaciji BiH  | 99         |
| <b>Ukupno za 2021. godinu:</b>  | <b>294</b> |
| 2022. godina  |            |
| HR akademija – I modul Strateško upravljanje ljudskim resursima   | 126        |
| HR akademija – II modul Kadrovsko planiranje i popunjavanje radnih mjesta državnih službenika   | 122        |
| HR akademija – II modul Kadrovsko planiranje i popunjavanje radnih mjesta državnih službenika - Nove metode selekcije                             | 42         |
| HR akademija – III modul Vrednovanje radne uspješnosti i razvoj zaposlenih  | 100        |
| HR akademija – IV modul Digitalizirani instrumenti upravljanja ljudskim resursima   | 27         |
| Radni sastanak - Izrada Strategije za razvoj ljudskih resursa u organima državne službe u Federaciji BiH  | 6          |
| Drugi radni sastanak Koordinacionog tijela za obuku u okviru Sistema obuke za jedinice lokalne samouprave FBiH u 2022. godini                     | 6          |
| Promocija dokumenta Strategija za razvoj ljudskih resursa u strukturama državne službe Federacije BiH   | 31         |
| Prvi radni sastanak Koordinacionog tijela za obuku u okviru Sistema obuke za jedinice lokalne samouprave FBiH u 2022. godini                      | 10         |

|   |             |
|---|-------------|
| Radni sastanak - Izrada strategije za razvoj ljudskih resursa u organima državne službe u Federaciji BiH  | 15          |
| <b>Ukupno za 2022. godinu:</b>  | <b>485</b>  |
| <b>2023. godina</b>   |             |
| Radionica na temu analize i praćenja ljudskih resursa (HR) - prva sesija  | 14          |
| Radionica na temu analize i praćenja ljudskih resursa (HR), - druga sesija  | 20          |
| Radionica na temu analize i praćenja ljudskih resursa (HR) - treća sesija   | 8           |
| HR Akademija - Strateško upravljanje ljudskim resursima: Strateški okvir sa fokusom na ključne izazove u FBiH sa primjerima dobre prakse iz regije    | 51          |
| Radni sastanak: Unos izvještaja o provedenom postupku ocjenjivanja rada državnih službenika na nivou organa za 2022. godinu,                          | 21          |
| Sastanak Mreže za razvoj ljudskih resursa   | 19          |
| Drugi radni sastanak članova Radne grupe za izradu Akcionog plana Strategije za razvoj ljudskih resursa u strukturama državne službe Federacije BiH   | 9           |
| Treći sastanak članova Radne grupe za izradu Akcionog plana Strategije za razvoj ljudskih resursa u strukturama državne službe F BiH (2022 - 2027)    | 20          |
| Sastanak članova radne grupe za izradu Akcionog plana Strategije za razvoj ljudskih resursa u strukturama državne službe Federacije BiH (2022.-2027.) | 6           |
| <b>Ukupno za 2023. godinu</b>   | <b>168</b>  |
| <b>2024. godina</b>   |             |
| Škola kadrovskih poslova  | 188         |
| Radionica na temu HR analitike – praćenja ljudskih resursa  | 32          |
| <b>Ukupno za 2024. godinu</b>   | <b>220</b>  |
| <b>Ukupno za period 2021-2024: 30 događaja</b>  | <b>1167</b> |

## Prilog 2: Akcioni plan 2021-2024

| OZNAKA<br>CILJ, PRIORITET, MJERA i<br>AKTIVNOST/PROJEKAT  |   | REZULTAT AKTIVNOSTI  | INDIKATOR<br>AKTIVNOSTI/PROJEKTA<br>2021-2022                                     | KRAJNI<br>ROK<br>REALIZACIJE | REALIZOVANO<br>DA NE | NAPOMENA |
|---|---|--|---|------------------------------|----------------------|----------|
| Strateški cilj 1. Osigurati adekvatnu institucionalnu koordinaciju i finansijsku održivost sistema obuke u Federaciji BiH   |   | <p>Uspostavljena institucionalna jedinstvena praksa u stručnom usavršavanju kroz rad Koordinacionog tijela za obuku za sve nivoe vlasti do kraja 2023. godine</p> <p>Osigurana finansijska održivost sistema obuke na godišnjem nivou: 99% za JLS i 20% na kantonalnom nivou</p> | Formirano Koordinacijsko tijelo<br>Odluka vlada kantona o finansijskoj održivosti | decembar 2024.               |                      |          |
| <p>1.1. Prioritet : Unaprijediti mehanizme koordinacije između svih aktera sistema stručnog usavršavanja</p> <p>1.2. Prioritet: Unaprijediti finansijsku održivost Sistema obuke u Federaciji BiH</p> |   |  |   | decembar 2024.               |                      |          |
| 1.1.1. Mjera  | Revidirati sastav KTOa za JLS i Poslovnik o radu KTO-a za JLS | Usvojen novi poslovnik o radu KTOa za JLS<br>Vlada FBiH usvojila novo Rješenje o članovima KTO-a   | Poslovnik o radu KTO-a za JLS<br>Rješenje o imenovanju novih članova KTO-a        | juni 2022.                   |                      |          |
| Aktivnost 1.1.1.1.  | Imenovanje novih članova KTO-a za JLS                         | Ključni akteri dostavili prijedlog imenovanja novih članova KTO a za JLS<br>Vlada FBiH donijela novo Rješenje članove KTOa   | Rješenje o imenivanju novih članova KTO-a od strane Vlade FBiH                    | decembar 2021.               | DA                   |          |

|                       |  |   |   |                       |    |                  |
|-----------------------|--|---|---|-----------------------|----|------------------|
| Aktivnost<br>1.1.1.2. | Iniciranje izmjene Poslovnika o radu KTO-a   | Održana sjednica KTO-a u novom sastavu<br>Donesen zaključak o izmjeni Poslovnika o radu KTO-a   | Zaključak o izmjeni Poslovnika o radu   | decembar 2021.        | DA |                  |
| <b>1.1.2. Mjera</b>   | <b>Formirati Koordinaciono tijelo za obuku na nivou kantona</b>  | <b>Izvršena analiza kantonalnih zakona<br/>Sačinjen prijedlog modela sufinansiranja obuke<br/>Koordinaciono tijelo formirano na nivou kantona<br/>Izrađen Poslovnik o radu</b>  | <b>Izveštaj o analizi kantonalnih zakona<br/>Modela o sufinansiranju obuke<br/>Akt o formiranju Koordinacionog tijela formirano na nivou kantona<br/>Poslovnik o radu</b>   | <b>decembar 2022.</b> | DA |                  |
| Aktivnost<br>1.1.2.1. | Izvršiti analizu kantonalnih zakona u dijelu obuka i stručno usavršavanje i upravljanje ljudskim resursima | Izvršena analiza svih kantonalnih zakona  | Izveštaj o analizi kantonalnih zakona   | decembar 2022.        | DA |                  |
| Aktivnost<br>1.1.2.2. | Sačiniti model sufinansiranja obuke od strane kantona  | Angažiran ekspert i formirana radna grupa za izradu Modela<br>Održana najmanje dva sastanka radne grupe<br>Sačinjen prijedlog Modela sufinansiranja o osiguranju finansijske održivosti<br>Sistema obuke za zaposlene<br>Prijedlog modela upućen vladama kantona na usvajanje | Broj angažovanih eksperata<br>Izveštaj angažovanih eksperata<br>Preporuke angažovanih eksperata<br>Rješenje o imenovanju članova RGB<br>Broj održanih sastanaka RGB<br>Broj zaključaka sa sastanaka RGB<br>Broj inicijativa od članova Radne grupe<br>Prijedlog akta o modelu sufinansiranja od strane kantona<br>Broj sastanaka sa vladama kantona o predloženom Modelu sufinansiranja | septembar 2022.       | DA |                  |
| Aktivnost<br>1.1.2.3. | Formirati Radno tijelo /za koordinaciju za kantone i izraditi novi Poslovnik o radu                        | Formiran KTO za kantonalne organe u čijem sastavu participira najmanje 5 kantona  | Akt o imenovanju članova KTO-a od strane kantona  | septembar 2022.       | DA | Mreža praktičara |

|                       |  |  |   |                       |    |  |
|-----------------------|--|--|---|-----------------------|----|--|
| Aktivnost<br>1.1.2.4. | Osigurati finansijsko učešće kantona   | Obezbeđeno sufinansiranje od strane minimalno 4 kantona  | Broj kantona koji učestvuju u sufinansiranju Sistema obuke Sufinansijsko učešće kantona | decembar 2022.        | DA |  |
| <b>1.1.3. Mjera</b>   | <b>Uspostaviti saradnju Koordinacionog tijela za JLS i Mreže praktičara</b>                                    | <b>Inicirano održavanje prvog sastanka i nastavak održavanja tokom godine</b>                              | <b>Broj održanih sastanak</b>   | <b>decembar 2024.</b> | DA |  |
| Aktivnost<br>1.1.3.1. | Priprem i iniciranje prvog sastanka  | Održan prvi sastanak   | Zapisnik sa održanog sastnka  | Decembar 2024.        | DA |  |
| Aktivnost<br>1.1.3.2. | Održavanje redovnih sastanaa   | Uspostavljeno redovno održavanje sastanaka   | Izveštaj o održanim sastancima  | Decembar 2024         | DA |  |
| <b>1.2.1. Mjera</b>   | <b>Izmjena Modela sufinansiranja Sistema obuke za JLS i uspostava Sistema sufinansiranja od strane kantona</b> | <b>Izmijenjen Model sufinansiranja sistema obuke za JLS i uspostavljen Model sufinansiranja za kantone</b> | <b>Novi Model sufinansiranja od strane JLS Model sufinansiranja od strane kantona</b>   | <b>decembar 2024.</b> | DA |  |
| Mjera 1.2.1.1.        | Izmjena modela sufinansiranja programa stručnog usavršavanja u okviru Sistema obuke JLS                        | Izmijenjen Model sufinansiranja sistema obuke za JLS   | Novi Model sufinansiranja od strane JLS   | <b>decembar 2024.</b> | DA |  |

|  |  |  |   |                       |    |  |
|--|--|--|---|-----------------------|----|--|
| 1.2.1.2.   | Uspostava modela sufinansiranja u kantonima u FBiH   | <b>Uspostavljen Model sufinansiranja za kantone</b>  | Model sufinansiranja za kantone   | Decembar 2023.        | DA |  |
| 1.2.1.3.   | Implementirati novi model sufinansiranja programa u okviru Sistema obuke za JLS i Model sufinansiranja od strane kantona | Implementiran novi model sufinansiranja programa u okviru Sistema obuke za JLS i Model sufinansiranja od strane kantona  | Izveštaj o uplatama na podračune  | Decembar 2024         | DA |  |
| <b>Strateški cilj 2. Jačanje normativno – pravnog okvira i kapaciteta za razvoj funkcije stručnog usavršavanja na svim administrativnim nivoima u Federaciji BiH</b> |  | <b>Četiri od deset kantona imaju podzakonske propise koji regulišu oblast stručnog usavršavanja<br/>Izrađen najmanje jedan program obuke za jedinice za ULJR</b>   | <b>Broj kantona koji su regulisali podzakonske akte u oblasti stručnog usavršavanja<br/>Broj programa obuke za jedinice za upravljanje ljudskim resursima</b> | <b>decembar 2023.</b> |    |  |
| <b>PRIORITET 2.1.: Unaprediti pravni okvir za stručno usavršavanje i izgradnja kapaciteta za njegovu efikasnu primjenu</b>   |  |  |   | <b>decembar 2023.</b> |    |  |
| 2.1.1. Mjera   | Unapređene funkcije upravljanje ljudskim resursima   | Uspostavljen mehanizam koordinacije jačanjem Mreže praktičara u oblasti ULJR<br><br>Izrađen, raspravljen i finaliziran nacrt prijedloga oblasti za poboljšanje sa preporukama za daljnji razvoj sistema upravljanja kompetencijama | Okvir Odluke o koordinaciji aktivnosti između različitih institucija zaduženih za upravljanje ljudskim resursima u Federaciji BiH                             | decembar 2023.        |    |  |



|                               |  |  |   |                             |           |  |
|-------------------------------|--|--|---|-----------------------------|-----------|--|
| <p>Aktivnost<br/>2.1.1.1.</p> | <p>Uspostaviti mehanizam za unapređenje koordinacije između različitih institucija zaduženih za upravljanje ljudskim resursima na kantonalnom nivou</p>  | <p>Najmanje 4 kantona dostavila prijedloge za članove mreže<br/>Formirane radne grupe- mreže praktičara za unaprijeđenje koordinacije na kantonalnom nivou</p>   | <p>Broj institucija i članova grupe/mreže za unapređenje koordinacije;<br/>Akt o imenovanju mreže praktičara</p>  | <p>tokom 2021</p>           | <p>DA</p> |  |
| <p>Aktivnost<br/>2.1.1.2.</p> | <p>Formirati mrežu praktičara za razvoj ljudskih resursa te osigurati daljnji rad i obuku za članove Mreže</p>   | <p>Održan najmanje 1 sastanak sa grupama svih upravnih nivoa<br/><br/>Izrađen program obuke za članove mreže<br/>Realizirane najmanje 1 obuka za članove Mreže</p>   | <p>Broj sastanaka sa grupama<br/>Program obuke za članove mreže<br/>Broj obuka za članove mreže</p>   | <p>2021. i 2022..</p>       | <p>DA</p> |  |
| <p>2.1.2 Mjera</p>            | <p><b>Pripremiti nacрте propisa u skladu sa principima javne uprave, Okvirom politika za razvoj upravljanja ljudskim potencijalima u dijelu koji se odnosi na funkciju stručnog usavršavanja</b></p> | <p><b>Izvršena analiza kantonalnih propisa u dijelu obuka stručnousavršavanje, ocjenjivanje i unapređenje Održano najmanje 8 sastanaka fokus grupa Održano najmanje 15 radnih sastanaka sa ključnim akterima</b></p> | <p><b>Izveštaj o analiza propisa sa preporukama Broj održanih fokus grupa Broj održanih radnihsastanaka</b></p>   | <p><b>decembar 2023</b></p> |           |  |
| <p>Aktivnost<br/>2.1.2.3.</p> | <p>Inicirati izmjene propisa u cilju pune usklađenosti na svim nivoima vlasti u Federaciji BiH</p>   | <p>Održano najmanje 15 radnih sastanaka sa ključnim akterima za iniciranje izmjena propisa<br/>Sačinjena informacija za Vladu F BiH sa inicijativom za izmjenu propisa</p>   | <p>Broj održanih radnih sastanaka<br/>Zaključci sa sastanaka<br/>Izveštaji sa fokus grupa<br/>Informacija za Vladu FBiH sa inicijativom izmjene propisa</p> | <p>decembar 2023.</p>       | <p>DA</p> |  |

|  |  |   |  |                            |    |  |
|--|--|---|--|----------------------------|----|--|
| 2.1.3 Mjera  | Jačanje kapaciteta koordinatora za upravljanje ljudskim potencijalima                    | Razvijen i implementiran program izgradnje kapaciteta za minimalno 90% osoblja<br>Minimalno 20 novih trenera obučanih za transfer znanja  | Program izgradnje kapaciteta<br>Broj novih trenera obučanih za transfer znanja   | 2022-2024                  |    |  |
| Aktivnost 2.1.3.1.   | Analiza i revizija postojećih programa obuke   | Analizirani i revizirani postojeći programi obuke   | Planirani i realizovani programi   | Decembar 2024.             | DA |  |
| Aktivnost 2.1.3.3.   | Edukacija ključnih osoba u institucijama koje rade na poslovima razvoja ljudskih resursa | Educirano 20 ključnih osoba koje rade na poslovima razvoja ljudskih resursa   | Broj obučanih koordinatora za ULJP za transfer znanja  | tokom 2022 i 2023. i 2024. | DA |  |
| <b>Strateški cilj 3. Obezbijediti jedinstven i sveobuhvatan pristup u oblasti stručnog usavršavanja u FBiH</b> |  | <b>Broj polaznika obuka po nivoima vlasti ravnomjerno raspoređen</b><br><b>Broj obrađenih tema na obukama povećan za 5% na godišnjem nivou</b><br><b>Broj obuka u online okruženju čini 35% od ukupno planiranih programa obuke</b><br><b>Broj educiranih trenera za korištenje BBB iznosi 60% od ukupnog broja trenera</b> | <b>Broj polaznika obuka po nivoima vlasti</b><br><b>Broj obrađenih tema na obukama</b><br><b>Broj obuka u online okruženju</b><br><b>Broj educiranih trenera za korištenje BBB</b> | decembar 2023              |    |  |
| <b>PRIORITET 3.1.: Osigurati digitalno okruženje u procesu stručnog usavršavanja</b>                           |  |   |  | decembar 2023              |    |  |
| 3.1.1. Mjera   | Unapređenje MOODLE platforme   | Na godišnjem nivou broj korisnika raste za 5%<br>On line programi obuke čini 35% od ukupno planiranih programa obuke<br>Educirano 60% trenera od ukupnog broja trenera za korištenje BBB platforme  | Broj korisnika MOODLE platforme<br>Broj programa obuke u online okruženju<br>Broj educiranih trenera za korištenje BBB platforme   | decembar 2023              |    |  |

|                    |  |  |  |                               |    |  |
|--------------------|--|--|--|-------------------------------|----|--|
| Aktivnost 3.1.1.1. | Razvoj Mape puta za TMS i LMS sistem   | Razvijena Mapa puta za TMS i LMS   | Mapa puta upućena donatoru   | decembar 2022.                | DA |  |
| Aktivnost 3.1.1.2. | Razvoj aplikacije i projekata  | Razvijene aplikacije i projekat  | Prijedlog upućen nosiocima izrade aplikacija   | decembar 2022.                | DA |  |
| Aktivnost 3.1.1.3. | Razvoj demo verzije i mock-up  | Razvijena demo verzije i mock-up   | Testirana demo verzija   | decembar 2022.                | DA |  |
| Aktivnost 3.1.1.5. | Unaprijediti kolaborativne alatke za razmjenu informacija između trenera Agencije, uposlenika Agencije i krajnjih korisnika usluga Agencije          | Usvojena najmanje 1 kolaborativni alata za razmjenu informacija  | Broj kolaborativna alata za razmjenu informacija   | decembar 2022.                | Da |  |
| 3.1.2. Mjera       | Jačati kompetencije rukovodećih državnih službenika  | Revidiran postojeći Program obuke<br>Broj učesnika na obukama u toku godine je 50 na godišnjem nivou<br>Broj stečenih diploma nakon odslužane obuke je 30 na godišnjem nivou | Revidiran Program obuke<br>Broj učesnika na obukama u toku godine<br>Broj stečenih diploma nakon odslužane obuke | januar 2022-<br>decembar 2024 |    |  |
| Aktivnost 3.1.2.1. | Revidirati postojeći Program edukacije za rukovodeće državne službenike sa posebnim naglaskom na razvoj digitalnih kompetencija i liderskih vještina | Objavljen revidirani program   | Objava na web stranici Agencija  | mart 2022.                    | DA |  |
| Aktivnost 3.1.2.2. | Jačati promotivne aktivnosti o značaju programa edukacije za rukovodeće državne službenike   | Povećan broj objava na webu i društvenim mrežama, broj štampanih promo materijala za 5%  | Broj objava na webu i društvenim mrežama, broj štampanih promo materijala  | kontinuirano                  | DA |  |
| 3.1.3. Mjera       | Formirati Tijelo za akreditaciju programa obuke  | Tijelo za akreditaciju programa obuka djeluje u sastavu od ključnih oblasti programa   | Uspostavljeno Tijelo za akreditaciju programa obuke  | 2022-2024                     |    |  |

|                    |  |  |  |                               |    |  |
|--------------------|--|--|--|-------------------------------|----|--|
|                    |  | stručnog usavršavanja  |  |                               |    |  |
| Aktivnost 3.1.3.1. | Uspostava Tijela za akreditaciju   | Tijelo za akreditaciju programa obuke djeluje u sastavu od ključnih oblasti programa stručnog usavršavanja | Uspostavljeno Tijelo za akreditaciju programa obuke        | april 2022.                   | DA |  |
| Aktivnost 3.1.3.2. | Utvrđiti kriterije za proces akreditacije                                    | Utvrđeni Kriteriji za proces akreditacije (procjenu programa obuke)  | Kriteriji za proces akreditacije (procjenu programa obuke) | decembar 2022.                | DA |  |
| 3.1.4. Mjera       | Realizacija programa obuke   | Broj polaznika po programu obuke povećan se za 5% na godišnjem nivou                                       | Broj polaznika obuka po svim nivoima vlasti                | januar 2022-<br>decembar 2024 |    |  |
| Aktivnost 3.1.4.1. | Planiranje i realiziranje programa obuke za jedinice lokalne samouprave      | Broj učesnika programa obuke povećan za 5% na godišnjem nivou  | Broj učesnika programa obuke                               | Kontinuirano                  | DA |  |
| Aktivnost 3.1.4.2. | Planiranje i realiziranje programa obuke za rukovodeće državne službenike    | Broj učesnika programa obuke povećan za 5% na godišnjem nivou  | Broj učesnika programa obuke                               | Kontinuirano                  | DA |  |
| Aktivnost 3.1.4.3. | Planiranje i realiziranje programa obuke za polaganje IOZ-a                  | Broj učesnika programa obuke povećan za 5% na godišnjem nivou  | Broj učesnika programa obuke                               | Kontinuirano                  | NE |  |
| Aktivnost 3.1.4.4. | Planiranje i realiziranje programa obuke za novozaposlene                    | Broj učesnika programa obuke povećan za 5% na godišnjem nivou  | Broj učesnika programa obuke                               | Kontinuirano                  | NE |  |
| Aktivnost 3.1.4.6. | Planiranje i realiziranje programa obuke za sve zaposlene                    | Broj učesnika programa obuke održati na nivou iz 2021. godine  | Broj učesnika programa obuke                               | Kontinuirano                  | DA |  |
| Aktivnost 3.1.4.7. | Planiranje i realiziranje programa obuke za služenike za odnose sa javnošću. | Broj učesnika programa obuke održati na nivou iz 2021. godine  | Broj učesnika programa obuke                               | Kontinuirano                  | DA |  |