



Broj: 04-30-11-1173/24
Sarajevo, 31.3.2024. godine

Metodološki okvir za praćenje ljudskih resursa

SADRŽAJ

Uvod	3
Metodološki okvir za praćenje ljudskih resursa –opći principi	3
Dinamika i proces.....	4
Korak 1– Definisati aktere	4
Korak 2- Definisati ciljeve	4
Korak 3- Odabrati ključne faktore uspješnosti (KSF)	5
Korak 4 i 5- Odabrati ključne indikatore uspješnosti (KPI) i identifikovati izvore.....	5
Korak 6. Uspostaviti i implementirati rezultate HR analitike	6
Korak 7. Razviti korisnički interfejs /alat	6
Korak 8. Prikupiti i transformirati podatke	6
Korak 9. Komunicirati sa krajnjim korisnicima	7
Vremenska dinamika	7
a) Implementacija	7
b) Kontinuirano praćenje ljudskih resursa	8
Osvrt na krajnji rezultat praćenja ljudskih resursa	8

Uvod

Proces praćenja ljudskih resursa od velike je važnosti za razvoj službeničkog sistema u organima državne službe jer, sa jedne strane, uređuje: a) planiranje ljudskih resursa, b) razvoj i unapređenje regulative kojom se želi postići efikasan i efektivan sistem praćenja zaposlenih, dok sa druge strane, olakšava rukovodiocima organa državne službe efikasnije i efektivnije upravljanje zaposlenicima i uslugama koje organi pružaju kroz utemeljene politike i procese upravljanja ljudskim resursima.

Praćenje ljudskih resursa jeste proces koji se odvija u nekoliko koraka, sa ciljem identifikacije ključnih faktora uspješnosti koji su neophodni kako bi organizacija ispunila ili premašila željene ciljeve.

Agencija za državnu službu Federacije BiH¹ ima zakonski mandat da preduzme aktivnosti praćenja upravljanja ljudskim resursima, a što je to dalje potvrđeno kroz Akcioni plan Strategije za razvoj ljudskih resursa u strukturama državne službe Federacije Bosne i Hercegovine 2022-2027, te kroz obaveze koje proizilaze iz Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju-Preporuke² sa sastanka Posebne grupe za reformu javne uprave između Bosne i Hercegovine i Evropske unije.

Iz prethodno navedenog proističe sveuhvatan cilj da se dosljednim primjenama i provođenjem utvrđenih politika i praksi upravljanja ljudskim resursima osigurava prostor za tačno i relevantno izvještavanje Vlade Federacije BiH³ i ostalih zainteresiranih strana.

Metodološki okvir za praćenje ljudskih resursa – opći principi

U cilju sagledavanja ključnih izazova sa kojima se suočava službenički sistem u Federaciji Bosne i Hercegovine kreiran je metodološki okvir za praćenje ljudskih resursa kojim se uspostavljaju opšti principi za uspostavljanje sistematičnog pristupa praćenja ljudskih resursa u oblastima: planiranja i realizacije zapošljavanja; planiranja i realizacije stručnog usavršavanja; vođenja Registra zaposlenih u organima državne službe, ocjenjivanja rada zaposlenih i postupanja u slučaju sankcija-disciplinske i etičke odgovornosti u radu državnih službenika.

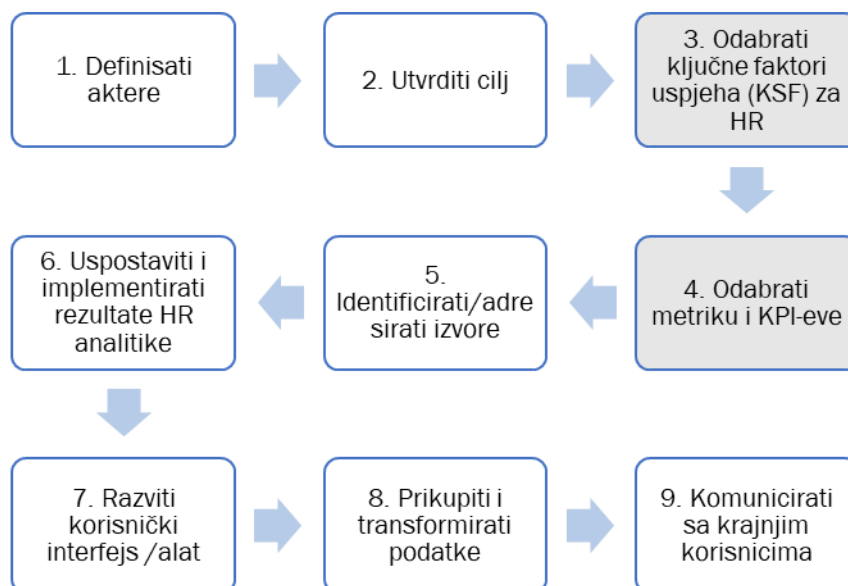
¹ Odredbama Zakona o državnoj službi u Federaciji Bosne i Hercegovine utvrđena je uloga Agencije za državnu službu Federacije Bosne i Hercegovine za pružanje stručne pomoći organima državne službe u *realiziranju njihove kadrovske politike*, organizacijskih poboljšanja i razvoja, te *podnošenje godišnjeg izvještaja o stanju kadrova u organima državne službe* u Federaciji Vladi Federacije na odobravanje.

² Sporazum o stabilizaciji i pridruživanju između EU i Bosne i Hercegovine, 6. sastanak Posebne grupe za reformu javne uprave Datum: 6. juni, 2023. godine, dostupno na https://www.adsfbih.gov.ba/data/Reforma%20sluzbenickog%20sistema/Preporuke_sa_6_sastanka_PGRJU.pdf

³ Agencija na godišnjem nivou informiše Vladu Federacije BiH o stanju kadrova, na osnovu podataka iz Registra zaposlenih koji vodi i ažurira u saradnji sa organima državne službe. Podaci iz Registra u velikoj mjeri osiguravaju dostupnost statističkih podataka / informacija za javnost³ o ukupnom stanju zaposlenih u organima državne službe uključujući polnu strukturu, kategorizaciju radnih mjesta, kretanje u državnoj službi i prestanak radnog odnosa.

Dinamika i proces

Efektivna implementacija metodološkog okvira zavisi od uzajamne saradnje i podrške između ključnih aktera, a cjelokupan proces je prikazan na sljedećoj slici.



Korak 1– Definisati aktere

Ključni akteri u procesu implementacije metodologije praćenja ljudskih resursa su organi državne službe u Federaciji BiH, Mreža za razvoj ljudskih resursa u organima državne službe u Federaciji BiH, Vlada Federacije BiH, kantonalne vlade te eksterni akteri koji će biti zaduženi da zajedno sa Agencijom izvrše analizu dostavljenih podataka. Rukovodioci organa državne službe u obavezi su da imenuju koordinatora za ljudske resurse koja će biti kontakt tačka za saradnju sa Agencijom, a koji su, između ostalog, u obavezi su da:

- prikupljaju, ažuriraju i dostavljaju tačne informacije;
- pomažu i saraduju sa Agencijom u upravljanju anketama zaposlenih i ciljnih grupa;
- omogućuju Agenciji pristup relevantnoj dokumentaciji i evidenciji podataka;

Agencija, sa druge strane, u obavezi je da

- prikuplja i ažurira tačne HR podatke i informacije na stalnoj osnovi kako bi se osigurala tačnost i ažurnost u izvještavanju;
- prikuplja podatke i informacije o praksi upravljanja ljudskim resursima unutar organa državne službe;
- izvještava zainteresirane strane i daje savjete i preporuke o područjima za koje je neophodno unapređenje;
- pregleda i razvija politike, procese i prakse upravljanja ljudskim resursima koje nastaju kao rezultat aktivnosti praćenja ljudskih resursa.

Korak 2- Definisati ciljeve

U cilju realizacije ciljeva na godišnjem nivou, a u saradnji sa ključnim zainteresiranim stranama, Agencija je identifikovala ključne izazove koji se odnose na:

- a. nedostatak usklađene prakse praćenja ljudskih resursa u organima državne službe u Federaciji Bosne i Hercegovine i
- b. nedostatak informacija o trenutnim kadrovskim praksama jedinica za upravljanje ljudskim resursima, a što se posebno ogleda kroz visoko fragmentiran sistem upravljanja ljudskim resursima u Federaciji Bosne i Hercegovine.

Kako bi dala odgovor na izazove sa kojima se trenutno suočava utvrđeni su ciljevi koji se odnose na uspostavljanje harmonizirane prakse praćenja ljudskih resursa u organima državne službe u Federaciji BiH te kreiranje sveobuhvatnog i jedinstvenog pregleda praksi praćenja ljudskih resursa u organima državne službe u Federaciji BiH što služi kao osnov za odlučivanje i unapređenje u ovoj oblasti. Na osnovu definisanih ciljeva utvrđene su **HR oblasti djelovanja**, sa relevantnim indikatorima i izvorima prikupljanja podataka:

Statistički podaci o državnoj službi

Selekcija i izbor kandidata

Jačanje kapaciteta

Dobro upravljanje LJR

Korak 3- Odabrati ključne faktore uspješnosti (KSF)

Ključni faktori uspješnosti predstavljaju ključne HR elemente koji su od značaja za analizu i predstavljanje zainteresiranim stranama. Ovim dokumentom predstavljena su četiri ključna faktora uspješnosti (KSF): 1) **Sistematični i harmonizirani statistički podaci o zaposlenicima u organima državne službe** sa ciljem unapređenja transparentnosti podataka o zaposlenim u organima državne službe; 2) **Kvalitet procedura zapošljavanja** sa ciljem povećanja broja educiranih članova komisije za izbor; ubrzanja dinamike procesa zapošljavanja; praćenje trenda zapošljavanja mladih u državnoj službi; usklađivanje plana zapošljavanja sa Dokumentom okvirnog budžeta 3) **Kvalitet provođenja stručnog usavršavanja** sa ciljem padekvatnog laniranja i realizacije programa stručnog usavršavanja 4) **Dobro upravljanje ljudskim resursima** kojima se uređuje djelokrug rada sa ciljem praćenja primjene praksi upravljanja ljudskim resursima u organima državne službe.

Korak 4 i 5- Odabrati ključne indikatore uspješnosti (KPI) i identifikovati izvore

U ovoj fazi jako je bitno da se definiraju indikatori: šta se mjeri i kako su metrice međupsobno povezane, na koji način se generišu i u kojoj formi se predstavljaju. Uz indikatore se definišu izvori verifikacije, vremenski okvir i nosilac odgovornosti.

- 1) **Sistematični i harmonizirani statistički podaci o zaposlenicima u organima državne službe**

Indikator (KPI)

Trend broja zaposlenih u posljednje dvije godine

Trend broja zaposlenih po kategoriji radnog mjesta u posljednje dvije godine po organu državne službe

Raspodjela po godinama starosti

Rodna zastupljenost u %

Najviši nivoi kvalifikacija

Radni staž u državnoj službi

*Prestanak radnog odnosa
Lica sa invaliditetom*

2) Kvalitet procedura zapošljavanja

Indikator (KPI)

*Rad na stručnom osposobljavanju u državnoj službi
Efikasnost provođenja konkursne procedure
Kapaciteti komisija za izbor iz organa državne službe
Realizacija planova zapošljavanja*

3) Kvalitet provođenja stručnog usavršavanja

Indikator (KPI)

*Uvođenje u posao
Obuka i izgradnja kapaciteta
Stručno osposobljavanje državnih službenika u trajanju od preko mjesec dana
(kratkotrajno/dugotrajno odsustvo)
Budžet za stručno usavršavanje*

4) Dobro upravljanje ljudskim resursima

Indikator (KPI)

*Jedinice za upravljanje ljudskim resursima u organima državne službe
Ocjena rada bazirana na ciljevima i intervjuu
Mjerenje zadovoljstva zaposlenih državnih službenika*

Korak 6. Uspostaviti i implementirati rezultate HR analitike

Utvrđivanjem ključnih faktora uspješnosti i indikatora kojima se mjere očekivani rezultati uspostaviti će se struktura za implementaciju HR analitike i to na nivou Vlade Federacije BiH i nivou kantonalnih vlada. Informacije HR analitike objavljuvat će se na zvaničnoj stranici Agencije <https://hrm.adsfbih.gov.ba> i na web stranicama kantonalnih ministarstava za pravdu/pravosuđe i upravu.

Korak 7. Razviti korisnički interfejs /alat

Alati koji će se koristiti za analizu podataka su Excel tabele, direktno eksportovane iz postojećih IT sistema Agencije <https://hrmis.adsfbih.gov.ba>; <https://hrm.adsfbih.gov.ba>; <https://ekonkurs.adsfbih.gov.ba> kao i drugi alati za kreiranje analitičkih podataka poput Business Intelligence (Bi).

Korak 8. Prikupiti i transformirati podatke

Agencija će, pomoću posebno razvijenog IT alata „eispit“, kreirati bazu indikatora po ključnim faktorima uspješnosti te integritirati podatke na jednom mjestu po godinama, a koji će biti prezentirani kao statistički izvještaji, dok će se za dinamičku vrstu izvještaja koristiti drugi alati u narednim ciklusima praćenja stanja.

Korak 9. Komunicirati sa krajnjim korisnicima

Na web stranici Agencije <https://hrm.adsfbih.gov.ba> kreirat će se poseban link vezano za HR praćenje te će se javnost upoznati sa rezultatima jednom u toku godine.

Vremenska dinamika

Vremenska dinamika slijedi PDCA **kontinuiran ciklus** koji podrazumijeva: planiranje (priprema podataka), djelovanje (prikupljanje podataka), kontrolu (analiza podataka), djelovanje (nakon analize izvještavanje i poduzimanje određenih mjera

a) Implementacija

Aktivnost	Vremenski rok	Odgovornost
Pripremna aktivnost:	Februar-mart	ADSFBih, Radna grupa (Mreža za razvoj)
- utvrđivanje HR elemenata djelovanja		Vlada Federacije BiH/Vlade kantona
- utvrđivanje ključnih faktora uspješnosti (KSF)		
- izbor indikatora uspješnosti (KPI's)		
- odbravanje metodološkog pristupa od strane Vlade Federacije BiH		
- pripreme u IT sistemu « eispit »		
Prikupljanje podataka	April-maj-juni	ADSFBih, HR jedinice za ULJR
- On line sastanak u vezi sa metodološkim pristupom		
- slanje KPI indikatora federalnim i kantonalnim organima državne službe		
Analiza	Juli-avgust-septembar	ADSFBih, HR jedinice za ULJR
- analiza prikupljenih podataka		
- po potrebi organizovanje sastanaka sa organima za pojašnjenje indikatora		
Izveštavanje	December-januar	ADSFBih, Ministarstva za pravdu/pravosuđe i upravu
- Izveštavanje Vlade FBih/vlada kantona		
- Presentovanje nalaza javnosti putem web stranice i socijanih mreža		

b) Kontinuirano praćenje ljudskih resursa

Aktivnost	Vremenski rok	Odgovornost
Kontinuirano unapređenje - Unapređenje/korekcija indikatora uspješnosti	januar	ADSFBIH, Radna grupa (Mreža za razvoj)
Prikupljanje podataka - On line sastanak u vezi sa metodološkim pristupom - slanje KPI indikatora federalnim i kantonalnim organima državne službe	Februar-mart	ADSFBIH, HR jedinice za ULJR
Analiza - analiza prikupljenih podataka - po potrebi organizovanje sastanaka sa organima za pojašnjenje indikatora	april	ADSFBIH, HR jedinice za ULJR
Izveštavanje - Izveštavanje Vlade FBiH/vlada kantona - Prezentovanje nalaza javnosti putem web stranice i socijalnih mreža	maj	ADSFBIH, Ministarstva za pravdu/pravosuđe i upravu

Osvrt na krajnji rezultat praćenja ljudskih resursa

Praćenje upravljanja ljudskim resursima predstavlja kontinuiran (stalni) proces prikupljanja i analize podataka o statusu, efikasnosti i efektivnosti primjene praksi upravljanja ljudskim resursima, politika i procesa u organima državne službe u Federaciji BiH. Praćenje upravljanja ljudskim resursima od velike je važnosti za uspostavljanje adekvatnog planiranja ljudskih resursa, kao i za razvoj i promociju politika za efikasno i efektivno upravljanje ljudskim resursima uz pružanje stručne pomoći organima državne službe kroz stalni monitoring i analizu rezultata naspram željenih rezultata.

Izveštaji o minitoringu predstavljaju sastavni dio kadrovskih planova koje Agencija na godišnjem nivou dostavlja Vladi Federacije BiH na usvajanje, odnosno kantonalnim vladama posredstvom kantonalnih ministarstava za pravdu/pravosuđe i upravu.

LEGENDA:

-	Minus
/	Podijeljeno
*	Množenje
Broj zaposlenih	Ukupan broj zaposlenih sa 31.12. u godini koja je relevantna za izvještavanje, osim ako nije drugačije definisano.
N	Tekuća godina (1 st Januar – 31 December)
N-1	Tekuća godina -1 (1 st Januar – 31 Decembar)
N-2	Tekuća godina -2 (1 st Januar – 31 Decembar)

MONITORING MATRIX						
<p>DIO A. Statistički podaci o državnoj službi Ključni faktor uspješnosti A. Statistički podaci o zaposlenicima Cilj: Povećati transparentnost podataka o zaposlenim u organima državne službe</p>						
KPI- Ključni indikatori uspješnosti	Opis	Svrha	Izvor verifikacije	Odgovornost	Učestalost prikupljanja podataka	Kratak opis metodologije izračunavanja podataka
Trend broja zaposlenih u posljednje dvije godine	Postotak nastale promjene u broju zaposlenih u periodu od dvije godine	Praćenje trenda broja zaposlenih po nivou vlasti	Registar zaposlenih https://adfsbih.gov.ba	Organi državne službe (ovlaštene osobe za pristup registru-HRMIS); ADSFBIH	jednom godišnje	Kalkulacija označava iznos postotka nastale promjene zaposlenih u godini N-1 i N-2 Formula: = #zaposlenih u N1 godini - # zaposlenih u N2 godini / #zaposlenih N2 * 100

Trend broja zaposlenih po kategoriji radnog mjesta u posljednje dvije godine	Postotak nastalih promjena u broju zaposlenih po kategoriji radnog mjesta (rukovodeći državni službenici, ostali državni službenici i namještenici) u posljednje dvije godine	Paćenje trena zaposlenih po kategoriji radnog mjesta	Registar zaposlenih https://adfsbih.gov.ba	Organi državne službe (ovlaštene osobe za pristup registru-HRMIS); ADSFBIH	jednom godišnje	Kalkulacija označava postotak nastale promjene u broju zaposlenih po kategoriji radnog mjesta (rukovodeći, ostali, namještenici) u godini N-1 i N-2 Formula a) = broj zaposlenih na rukovodećim radnim mjestima u godini N-1 – broj zaposlenih na rukovodećim radnim mjestima N-2 / brojem zaposlenih na rukovodećim radnim mjestima N-2 * 100 b) = broj zaposlenih na ostalim radnim mjestima u godini N-1 – broj zaposlenih na ostalim radnim mjestima u godini N-2 / brojem zaposlenih na ostalim radnim mjestima N-2 * 100 c) = broj zaposlenih namještenika u godini N-1 – broj zaposlenih namještenika u godini N-2 / brojem zaposlenih namještenika u godini N-2 * 100
Udio mladih zaposlenih u državnoj službi (25-35 godina starosti)	Postotak zaposlenih državnih službenika u dobi između 25-35 godina starosti u odnosu na ukupan broj zaposlenih državnih službenika	Praćenje broja zaposlenih mladih 25-35 godina starosti u državnoj službi u odnosu na ukupan broj zaposlenih	Registar zaposlenih https://adfsbih.gov.ba	Organi državne službe (ovlaštene osobe za pristup registru-HRMIS); ADSFBIH	jednom godišnje	Kalkulacija označava postotak (udio) mladih zaposlenih u državnoj službi u odnosu na ukupan broj zaposlenih. Formula = Broj državnih službenika u dobi između (25-35) / ukupan broj državnih službenika * 100
Rodna zastupljenost po kategoriji radnog mjesta	Postotak zaposlenih žena u državnoj službi po nivou vlasti, kategoriji radnog mjesta nivou	Praćenje rodne zastupljenosti /balansa po kategoriji radnog mjesta	Registar zaposlenih https://adfsbih.gov.ba	Organi državne službe (ovlaštene osobe za pristup registru-HRMIS); ADSFBIH	jednom godišnje	Kalkulacija označava postotak (udio) jednog spola u odnosu na ukupan broj zaposlenih. Formula a) = broj zaposlenih državnih službenika ženskog spola na rukovodećim radnim mjestima / ukupan broj zaposlenih na rukovodećim radnim mjestima * 100 b) =broj zaposlenih ostalih državnih službenika ženskog spola / ukupan broj zaposlenih ostalih državnih službenika * 100

						c) = broj zaposlenih namještenika ženskog spola / ukupan broj zaposlenih namještenika * 100
Najviši nivoi kvalifikacija	Bachelor diploma zaposlenih u tekućoj godini Postdiplomski (uključujući Masters) diploma u tekućoj godini PhD diploma u tekućoj godini	Praćenje stepena obrazovanja zaposlenih	Registar zaposlenih https://adfsbih.gov.ba	Organi državne službe (ovlaštene osobe za pristup registru-HRMIS); ADSFBIH	jednom godišnje	Kalkulacija označava postotak visokoobrazovanih državnih službenika po najvećem stepenu obrazovanja u odnosu na ukupan broj zaposlenih. Formula a) Broj zaposlenih državnih službenika sa stečenom Bachelor diplomom / ukupan broj državnih službenika * 100 b) Broj zaposlenih državnih službenika sa stečenom magistarskom/master diplomom / ukupan broj državnih službenika * 100 c) Broj zaposlenih državnih službenika sa stečenom doktorskom diplomom / ukupan broj državnih službenika * 100
Radni staž u državnoj službi	Postotak zaposlenih državnih službenika sa preko 40 godina staža osiguranja na nivou organa državne službe a koji stiču uvjet za odlazak u penziju	Praćenje postotka zaposlenih koji stiču pravo na penziju	Organi državne službe (personalni dosijei)	Organi državne službe (ovlaštene osobe za pristup registru-HRMIS); ADSFBIH	jednom godišnje	Kalkulacija označava postotak državnih službenika koji su na osnovu godina staža osiguranja stekli uivjet za odlazak u penziju Formula = broj državnih službenika sa preko 40 godina staža osiguranja / ukupan broj zaposlenih državnih službenika * 100
Prestanak radnog odnosa –dobrovoljno istupanje	Postotak zaposlenih koji su prestali sa radom zbog dobrovoljnog istupanja u	Praćenje postotka zaposlenih koji dobrovoljno istupa iz	Registar zaposlenih https://adfsbih.gov.ba	Organi državne službe (ovlaštene osobe za pristup	jednom godišnje	Kalkulacija označava postotak državnih službenika koji dobrovoljno istupaju iz državne službe u odnosu na ukupan broj zaposlenih

	tekućoj godini za svaki administrativni nivo	državne službe		registru-HRMIS); ADSFBiH; Odbor državne službe za žalbe		<p>Formula = broj državnih službenika koji je dobrovoljno istupio na svim nivoima administracije u Federaciji BiH / prosječnim brojem zaposlenih * 100</p> <p>Napomena: prosječan broj zaposlenih = stanje zaposlenih na dan 1st January+ broj zaposlenih na dan 31 Decembar / 2</p>
--	--	----------------	--	---	--	---

Prestanak radnog odnosa –status državnog službenika nakon ispunjavanja zakonskih godina života	Broj državnih službenika koji zadržava status nakon ispunjavanja godina starosti (65 godina života)	Praćenje postotka aktivnih službenika koji sa preko 65 godina starosti imaju status državnih službenika	Registar zaposlenih https://adsfbih.gov.ba Odbor državne službe za žalbe		jednom godišnje	<p>Kalkulacija označava postotak državnih službenika koji su zadržali aktivan status nakon propisanih godina života za rad u državnoj službi -</p> <p>Formula = broj državnih službenika koji su zadržali aktivan status u državnoj službi / ukupan broj državnih službenika * 100</p>
---	---	---	---	--	-----------------	---

<p>DIO B. Selekcija i izbor kandidata Ključni faktor uspješnosti B. Kvaliteta procedura zapošljavanja Ciljevi: 1. Povećati broj educiranih članova komisije za izbor; 2. Ubrzati proces zapošljavanja 3. Uskladiti plan zapošljavanja sa Dokumentom okvirnog budžeta</p>						
KPI- Ključni indikatori uspješnosti	Indicator	Svrha	Izvor verifikacije	Odgovornost	Učestalost prikupljanja podataka	Kratak opis metodologije izračunavanja podataka
Rad na stručnom osposobljavanju u državnoj službi	Postotak lica na stručnom osposobljavanju u po nivou vlasti	Praćenje broja zaposlenih lica na stručnom osposobljavanju u državnoj	Organi državne službe Zavodi za zapošljavanje	Organi državne službe	jednom godišnje	<p>Kalkulacija označava postotak lica na stručnom osposobljavanju u odnosu na ukupan broj zaposlenih</p> <p>Formula = broj lica na stručnom osposobljavanju / prosječnim brojem zaposlenih * 100</p>

		službi				Napomena: prosječan broj zaposlenih = broj zaposlenih sa 1 st Januarom + broj zaposlenih sa 31 Decembrom / 2
Efikasnost provođenja konkursne procedure	Postotak postavljenja po objavljenim radnim mjestima (javnim konkursima) u toku godine: od zaprimljenog zahjeva do konačnosti obavještenja o stupanju na posao	Praćenje efikasnosti provođenja konkursne procedure (u roku utvrđenim zakonom)	IT sistem https://ekonkurs.adsfbih.gov.ba https://eispit.adsfbih.gov.ba	Organi državne službe ADSFBIH Odbor državne službe za žalbe	jednom godišnje	Kalkulacija označava postotak izvršenih postavljenja u odnosu na ukupan broj objavljenih javnih konkursa/pozicija Formula = broj postavljenja / ukupan broj objavljenih javnih konkursa/pozicija * 100
Kapaciteti komisija za izbor	Postotak educiranih članova komisije za izbor koji je uzeo učešće u stručnom usavršavanju u odnosu na ukupan broj	Praćenje efikasnosti rada Komisije za izbor	https://hrm.adsfbih.gov.ba	ADSFBIH	jednom godišnje	Kalkulacija označava postotak educiranih članova Komisije za izbor koji su uzeli učešće u programu stručnog usavršavanja u odnosu na ukupan broj članova Komisije za izbor Formula = broj članova Komisije za izbor koji je uzeo učešće u programu stručnog usavršavanja / ukupan broj članova Komisije za izbor –eksperata * 100
Realizacija planova zapošljavanja	Postotak dostavljenih planova zapošljavanja u tekućoj godini za federalne organe državne službe	Praćenje primjene planova zapošljavanja kao posebnog elementa kadrovskog planiranja	Registar zaposlenih https://hrmis.adsfbih.gov.ba	Organi državne službe (ovlaštene osobe za pristup registru-HRMIS); ADSFBIH	jednom godišnje	Kalkulacija označava postotak implementacije planova zapošljavanja u odnosu na ukupan broj federalnih organa državne službe Formula = Ukupan broj dostavljenih planova zapošljavanja / ukupan broj organa državne službe * 100

DIO C. Jačanje kapaciteta Ključni faktor uspješnosti C. Kvaliteta provođenja stručnog usavršavanja Ciljevi: 1. Jačati svijest rukovodilaca da je investicija u znanje ključni faktor uspješnosti 2. Ojačati administrativne kapacitete zaposlenih u cilju nadogradnje znanja i vještina						
KPI- Ključni indikatori uspješnosti	Indicator	Svrha	Izvor verifikacije-primarni	Odgovornost	Učestalost prikupljanja podataka	Kratak opis metodologije izračunavanja podataka
Uvođenje u posao- stručno usavršavanje	postotak novozaposlenih koji je prošao program edukacije	Praćenje broja novozaposlenih koji je prošao program edukacije	HRM izvještaji Izvještaji o vrednovanju programa Izvještaji iz organa državne službe	Organi državne službe ADSFBih	jednom godišnje	Kalulacija označava postotak novozaposlenih koji su prošli Program stručnog usavršavanja u odnosu na ukupan broj novozaposlenih. Formula: = Broj novozaposlenih koji su prošli Program stručnog usavršavanja / ukupan broj novozaposlenih * 100
Obuka i Izgradnja administrativnih kapaciteta	Postotak realizovanih obuka na nivou organa državne uprave i na nivou entiteta, kantona i JLS	Praćenje realizacije plana programa stručnog usavršavanja	HRM izvještaji Izvještaji o vrednovanju programa za realizatore	Organi državne službe ADSFBih	jednom godišnje	Kalulacija označava postotak realiziranih programa stručnog usavršavanja u odnosu na planirane programe stručnog usavršavanja. Formula = broj realizovanih programa stručnog usavršavanja na nivou FBih, kantona i JLS / ukupan broj planiranih programa stručnog usavršavanja * 100
Stručno osposobljavanje državnih službenika u trajanju od preko mjesec dana	a) broj zaposlenih koji su koristili kratkoročni studijski dopust b) Broj zaposlenih koji su koristili kratkoročni studijski dopust i unutar organa zadržali službenički	Praćenje kratkotrajnog / dugotrajnog odsustva iz organa državne službe	Posjeta organu Dosije zaposlenih	Organi državne službe ADSFBih	jednom u 4 godine	Kalkulacija označava ukupan broj slučajeva za svaku varijablu posebno: ukupan broj, ukupan broj koji je zadržao službenički status u okviru 12 mjeseci; vrsta zaposlenika koja koristi kratkoročni studijski dopust, spol zaposlenika koji koristi kratkoročni studijski dopust Formula: a) = zbir zaposlenika koji koristi kratkoročni dopust b) = zbir zaposlenika koji koristi kratkoročni dopust i koji je zadržao status državnog službenika u okviru 12 mjeseci c) = zbir zaposlenika po kategoriji zaposlenih koji je koristio studijski dopust d) = zbir zaposlenika koji je koristio studijski dopust po spolu

	status u okviru 12 mjeseci c) Vrsta zaposlenih koji su koristili kratkoročni studijski dopust d) Spol zaposlenih koji koriste kratkoročni studijski dopust Svrha kratkoročni studijski dopust					
Budžet za stručno usavršavanje	Postotak potrošenog budžeta na nivou nivoa vlasti u Federaciji BiH	Praćenje utroška sredstava na stručno usavršavanje	HRM izvještaji Finansijski izvještaji	Organi državne službe ADSFBIH	Jednom u godišnje	Kalkulacija označava postotak implementiranog budžeta za obuke u odnosu na ukupan budžet planirani za plate u Federaciji BiH Formula = Implementiran budžet za obuku na nivou organa državne službe / ukupan budžet za plaće *100

DIO D. DOBRO UPRAVLJANJE LJUDSKIM RESURSIMA

Ključni faktor uspješnosti

E. Efikasno upravljanje ljudskim resursima

Ciljevi: 1. Adekvatno sistematizirana i popunjena radna mjesta jedinica za upravljanje ljudskim resursima

2. Ocjenjivanjem rada državnih službenika postiže se veća učinkovitost na radnom mjestu

3. Mjerenjem zadovoljstva zaposlenih rukovodioci institucija iniciraju aktivnosti koje

KPI- Ključni indikatori uspješnosti	Indicator	Svrha	Izvor verifikacije	Odgovornost	Učestalost prikupljanja podataka	Kratak opis metodologije izračunavanja podataka
Jedinice za upravljanje ljudskim resursima u organima državne službe	Postotak organa državne uprave u kojima su sistematizovani poslovi za upravljanje ljudskim resursima (FBIH, kantoni, JLS)	Procijeniti stepen primjene f-je ULJR u organima državne službe	HRM izvještaji organa Registar zaposlenih	Organi državne službe ADSFBIH Vlada FBIH/vlade kantona	jednom godišnje	Kalkulacija označava postotak organa državne službe (Federacija BiH, kanton, JLS) u kojima su sistematizirana radna mjesta za ULJR u odnosu na ukupan broj organa državne službe Formula = broj organa državne službe u kojima su sistematizirana radna mjesta za ULJR / ukupan broj organa državne službe * 100
Ocjena rada bazirana na ciljevima i intervjuu	Postotak ocijenjenih državnih službenika na nivou Federacije BiH	Praćenje implementacije sistema ocjenjivanja na individualnom nivou	HRM izvještaji organa Registar zaposlenih	Organi državne službe ADSFBIH	jednom godišnje	Kalkulacija označava postotak ocijenjenih državnih službenika u odnosu na ukupan broj državnih službenika Formula = ukupan broj ocijenjenih državnih službenika / ukupan broj zaposlenih državnih službenika koji ispunjavaju uvjete za ocjenjivanje * 100
Mjerenje zadovoljstva zaposlenih državnih službenika	Postotak institucija koje mjere zadovoljstvo zaposlenih državnih službenika na svim nivoima vlasti u BiH	Praćenje mjerenja zadovoljstva zaposlenih	Upitnik ADSFBIH	Organi državne službe ADSFBIH	jednom u 4 godine	Kalkulacija označava postotak institucija koje mjere zadovoljstvo zaposlenih u odnosu na ukupan broj institucija Formula = ukupan broj institucija koje mjere zadovoljstvo zaposlenih / ukupan broj institucija * 100