

На основу члана 17. Закона о Савјету министара Босне и Херцеговине ("Службени гласник БиХ", бр. 30/03, 42/03, 81/06, 76/07, 81/07, 94/07 и 24/08) и члана 9. Одлуке о поступку средњорочног планирања, праћења и извјештавања у институцијама Босне и Херцеговине ("Службени гласник БиХ", број 62/14), на приједлог Министарства финансија и трезора Босне и Херцеговине, Савјет министара Босне и Херцеговине на сједници одржаној 23. априла 2015. године донио је

## УПУТСТВО О МЕТОДОЛОГИЈИ У ПОСТУПКУ СРЕДЊОРОЧНОГ ПЛАНИРАЊА, ПРАЋЕЊА И ИЗВЈЕШТАВАЊА У ИНСТИТУЦИЈАМА БОСНЕ И ХЕРЦЕГОВИНЕ

### Члан 1.

(Предмет Упутства)

Овим упутством, у складу са Одлуком о поступку средњорочног планирања, праћења и извјештавања у институцијама Босне и Херцеговине ("Службени гласник БиХ", број 62/14), прописује се методологија у поступку средњорочног планирања, праћења и извјештавања у институцијама Босне и Херцеговине, као дио овог упутства.

### Члан 2.

(Надлежност за спровођење)

За спровођење овог упутства задужују се Савјет министара Босне и Херцеговине, Министарство финансија и трезора Босне и Херцеговине, Дирекција за економско планирање Босне и Херцеговине и институције Босне и Херцеговине.

### Члан 3.

(Ступање на снагу)

Ово упутство ступа на снагу даном доношења и објављује се у "Службеном гласнику БиХ".

СМ број 30/15  
23. априла 2015. године  
Сарајево

Председавајући  
Савјета министара БиХ  
Др Денис Звиздић, с. р.

## УПУТСТВО О МЕТОДОЛОГИЈИ У ПОСТУПКУ СРЕДЊОРОЧНОГ ПЛАНИРАЊА, ПРАЋЕЊА И ИЗВЈЕШТАВАЊА У ИНСТИТУЦИЈАМА БОСНЕ И ХЕРЦЕГОВИНЕ

Документ је припремљен у складу са Одлуком о поступку средњорочног планирања, праћења и извјештавања у институцијама Босне и Херцеговине ("Службени гласник БиХ", број 62/14)

Сарајево, 11. новембар 2014. године

### СПИСАК СКРАЋЕНИЦА

БиХ	Босна и Херцеговина
CEFTA	Средњоевропски уговор о слободној трговини
ДОБ	Документ оквирног буџета
ИТ	Информационе технологије
M&E	Праћење и евалуација
PESTLE	Врста оквира за анализу вањских трендова и питања – политичких (P), економских (E), друштвених (S), технолошких (T), правних (L) и околишних (E)
SMART	Метод за дефинисање и тестирање стратешких циљева – специфичан (S), мјерљив (M), остварив (A), реалан (R), временски ограничен (T)
SWOT	Врста оквира за анализу снага (S), слабости (W), могућности (O) и пријетњи (T)

### ДЕФИНИЦИЈА ПОЈМОВА

Развојним планирањем сматра се cjеловитост и усклађеност могућег, оправданог (потребног), одрживог економског, друштвеног (социјалног), околишног, просторног и

територијалног прилагођавања потребама на Уставу и закону заснованим интересима грађана и друштва у cjелини. У том смислу, под развојним планирањем подразумева се процес креирања развојних циљева те дефинисање конкретних корака и ресурса за постизање тих циљева.

*Управљање развојем* јесте претварање развојних циљева и приоритета у конкретне активности са јасним финансијским учинком и институционалним одговорностима, њихова реализација те мониторинг и евалуација њихових резултата.

*Стратешки оквир* – обухвата све стратешки важне документе на основу којих бх. институције припремају своје програме или планове, а у које спадају: дугорочни и средњорочни плански документи, међународне обавезе, као и обавезе у вези са интеграцијом Босне и Херцеговине (у даљем тексту: БиХ) у Европску унију (у даљем тексту: ЕУ), политике које је утврдио Савјет министара, смјернице, ставови или други документи за израду политике које доносе Предсједништво Босне и Херцеговине (у даљем тексту: Предсједништво) и Парламентарна скупштина Босне и Херцеговине (у даљем тексту: Парламентарна скупштина).

*Стратешко планирање развоја* – процес креирања визије жељеног будућег стања те претакање визије у развојне циљеве и дефинисање конкретних корака и ресурса за постизање тих циљева.

*Стратешки циљ* произлази из визије развоја, представља широко постављен смјер дјеловања у управљању развојем друштва и економије.

*Средњорочни програм рада Савјета министара* – скуп свих средњорочних циљева и показатеља ефективности изведених на основу стратешког оквира, који Савјет министара остварује у периоду од три године и који садржи оквирне рокове, расподелу улога и одговорности међу институцијама БиХ и другим учесницима.

*Средњорочни план рада институције БиХ* – скуп свих средњорочних циљева за чије је остварење одговорна појединачна институција БиХ у периоду од три године, који се изводи из Средњорочног програма рада Савјета министара, односно релевантног стратешког оквира.

*Средњорочни циљ* – опис стања које се очекује у некој области економије или друштва, у складу са стратешким циљевима, за период од три године.

*Специфични циљ* – опис очекиваних стања, на подручју доприноса појединих сектора остварењу средњорочних циљева у средњорочном периоду од три године.

*Годишњи програм рада Савјета министара* – скуп годишњих резултата које Савјет министара планира реализовати у периоду од годину дана, а на основу свог средњорочног програма рада.

*Годишњи план рада институције БиХ* – скуп годишњих резултата за које је задужена институција БиХ на период од годину дана, а на основу свог средњорочног плана рада и Годишњег програма рада Савјета министара.

*Програм* – скуп повезаних пројеката и активности које заједно доприносе реализацији циљева плана. Програм се може састојати од једног пројекта или од више пројеката који имају исти циљ.

*Пројекат* – скуп повезаних активности које заједно доприносе реализацији циљева плана. Пројекат се може састојати од једне активности или од више њих.

*Програм у Документу оквирног буџета (ДОБ)* – група буџетских трошкова и прихода за период од три године који су потребни за остварење једног или више средњорочних циљева Савјета министара.

*Информациони систем за управљање јавним/развојним инвестицијама (PIMIS)* омогућава свим буџетским

корисницима/институцијама Босне и Херцеговине мрежни приступ планирању и праћењу свих пројеката/програма који су дефинисани стратешким оквиром и средњорочним и годишњим плановима те доприносе реализацији развојних циљева.

*Информациони систем за планирање и управљање буџетом (BPMIS)* – свим буџетским корисницима/институцијама БиХ омогућава мрежни приступ припреми буџета.

*Годишњи резултат* – конкретан производ политика и других активности чије се остварење врши у периоду од годину дана. Одговорност за остварење годишњег резултата је на појединачним институцијама БиХ, а остварење вишегодишњих циљева доприноси остварењу посебног средњорочног циља.

*Годишњи извјештај о раду Савјета министара* – скуп остварених годишњих резултата рада Савјета министара, са оцјеном њиховог доприноса остварењу средњорочних и дугорочних циљева; садржи и оцјену оправданости утврђених циљева те њихове измјене и допуне, ако је то потребно.

*Годишњи извјештај о извршењу плана рада институције БиХ* – скуп остварених годишњих резултата рада појединачне институције БиХ, са оцјеном њиховог доприноса остварењу средњорочних циљева; садржи и преглед свих других оперативних активности у тој години.

*Праћење* – поступак којим се контролише провођење програма и планова на основу степена њихова остварења. Користи се као основ за увођење корективних мјера, то јест активности којима мијењам распоред или садржај појединих програма без веће промјене самог плана рада; систематично и континуирано сакупљање, анализирање и кориштење података и показатеља, у сврху мјерења напретка остваривања постављених циљева/програма/пројеката и напретка у кориштењу додијелених средстава те предузимања одговарајућих мјера, са циљем евентуалних корекција.

*Евалуација* – поступак којим се анализира остваривање циља, а тиме и његова ефикасност и оправданост.

*Консултације* – поступак усаглашавања ставова, мишљења, надзора, потреба, приоритета и циљева, којим се помаже поступак доношења одлука и обезбјеђује њихова легитимитет.

*Показатељи* означавају циљане вриједности којима тежимо у процесу развојног планирања, показују врсту и степен промјена које се непосредно остварују кроз реализацију програма, пројеката и развојних циљева, те служе као квалитативни и квантитативни показатељ нивоа остваривања утврђених циљева развоја, односно реализације програма или пројеката.

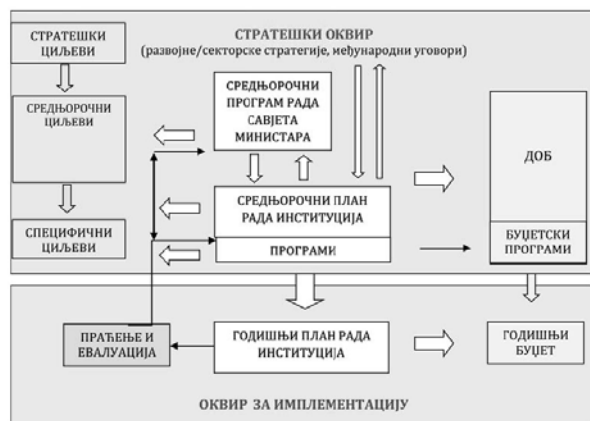
## 1 ПРЕДГОВОР

Упутство о методологији припремљено је у складу са Одлуком о поступку средњорочног планирања, праћења и извјештавања у институцијама БиХ ("Службени гласник БиХ", бр. 62/14). Намијењено је Савјету министара, министарствима те другим институцијама БиХ, као упутство за израду средњорочних програма/планова рада, праћење и извјештавање о њиховој имплементацији.

Средњорочно планирање представља карику и кључни механизам имплементације стратешког оквира, представља, дакле, начин (тактику) на који ће поједина влада (институција) доприносити (којим мјерама, активностима) реализацији стратешких циљева те оно што на том путу жели постићи у три године.

Документи који се припремају у оквиру процеса средњорочног планирања дио су ширег оквира за стратешко планирање и буџетирање, у који спадају и документи стратешког оквира, документи оквирног буџета, годишњи планови те годишњи буџети институција.

Процес средњорочног планирања у контексту развојног планирања и планирања буџета приказан је у Шеми 1.



**Шема 1: Развојно планирање**

Ово упутство бави се средњорочним планирањем рада институција, са циљем да се постигне већа транспарентност и концентрација на реализацију дефинисаног стратешког оквира.

Средњорочни програм рада Савјета министара представља кључни механизам за координацију рада институција које усаглашавају своје планове рада са Програмом рада Савјета министара и њихово усмјеравање према стратешким циљевима и развојним приоритетима.

За институције које своје планове рада не усаглашавају са Програмом рада Савјета министара референтни оквир представљају релевантни документи стратешког оквира.

Први Средњорочни програм Савјета министара саставља се за период од 2016. до 2018. године, и од тада ће се сваке године припремати нови, за наредни трогодишњи период. На основу Средњорочног програма рада Савјета министара израђују се средњорочни планови рада институција БиХ за трогодишњи период. Како би се обезбједило уједначен приступ изради стратешких програма/планова рада, Дирекција за економско планирање сваке године саставља Инструкцију за израду Средњорочног програма рада Савјета министара.

## 2 УЧЕСНИЦИ, ИНСТРУМЕНТИ ЗА ПОДРШКУ И ИЗЛАЗНИ ДОКУМЕНТИ ПРОЦЕСА СРЕДЊОРОЧНОГ ПЛАНИРАЊА

### 2.1 Учесници процеса средњорочног планирања

Одлуком Савјета министара дефинисани су учесници процеса израде Средњорочног плана, праћења и извјештавања.

#### 2.1.1 Основни носиоци активности

Основни носиоци активности у средњорочном планирању, праћењу и извјештавању су:

- *Савјет министара*

Савјет министара координира припрему свих планских докумената и извјештаја прописаних овом одлуком, путем сталних и повремених механизма и једнообразних поступака. Савјет министара одређује приоритете политика на средњорочном основу, у оквиру својих надлежности, те разматра и доноси Средњорочни програм рада Савјета министара.

- *Институције Босне и Херцеговине*

Већи дио институција БиХ су министарства и друге институције које свој средњорочни план рада доносе у складу са Средњорочним програмом рада Савјета министара. Институције БиХ чији се средњорочни план рада не усклађује са Средњорочним програмом рада Савјета министара свој средњорочни план рада усклађују са релевантним стратешким оквиром.

Приликом израде годишњих планова рада институција мора имати у виду да сваки годишњи циљ мора произлазити из усвојених средњорочних циљева.

**2.1.2 Стручна и савјетодавна подршка**

Основним носиоцима активности подршку пружају сљедеће институције Босне и Херцеговине:

- *Министарство финансија и трезора (МФТ)*

МФТ пружа стручну подршку институцијама Босне и Херцеговине на изради средњорочних планова рада и усаглашавању са Средњорочним програмом рада Савјета министара. МФТ израђује процјену расположивости извора финансирања за Средњорочни програм рада Савјета министара и пружа стручну подршку за идентификацију, пријаву и праћење пројеката/програма Средњорочног плана институција у PIMIS-у, у складу са Упутством о методологији и Методологијом за управљање јавним/развојним инвестицијама.

- *Дирекција за економско планирање (ДЕП)*

ДЕП припрема Нацрт Средњорочног програма рада Савјета министара, у складу са документима из стратешког оквира, и прати његово провођење. ДЕП такође израђује годишње извјештаје о провођењу Средњорочног програма рада Савјета министара. Сваке три године ДЕП ће организовати екстерну евалуацију процеса средњорочног планирања и реализације планова те о резултатима обавијестити Савјет министара.

- *Дирекција за европске интеграције (ДЕИ)*

ДЕИ усаглашава Средњорочни програм рада Савјета министара и средњорочне планове рада институција БиХ са обавезама и приоритетима у процесу ЕУ-интеграција те обавезама и приоритетима у вези са коришћењем Инструмената претприступне помоћи Европске уније дефинисаним у међународним споразумима и осталим релевантним документима.

- *Уред координатора за реформу јавне управе (PARCO)*

PARCO усаглашава Средњорочни програм рада Савјета министара и средњорочне планове рада институција БиХ са Стратегијом за реформе јавне управе и одговарајућим акционим планом.

**2.2 Документи који се припремају у процесу средњорочног планирања**

У складу са Одлуком о поступку средњорочног планирања, праћења и извјештавања у институцијама БиХ, као резултат процеса средњорочног планирања припремају се двије врсте планских докумената:

- Средњорочни програм рада Савјета министара и
- Средњорочни план рада институције БиХ

Ови документи припремају се за три године, на бази тзв. *rolling* метода – план текуће године постаје основ за планирање наредне године, а ревизија се врши сваке године.

**2.2.1 Средњорочни програм рада Савјета министара**

Средњорочни програм рада Савјета министара припрема се сваке године за наредне три године.

Овај документ основ је за припрему ДОБ-а и Програма јавних инвестиција (ПЈИ) те за припрему средњорочних планова рада институција БиХ. Провођење Средњорочног програма рада Савјета министара врши се путем годишњих

програма рада Савјета министара и годишњих планова рада институција БиХ.

Праћење и извјештавање о реализацији Средњорочног програма рада Савјета министара обавља се једном годишње, по завршетку једног средњорочног периода, а у првом трогодишњем периоду пробно се извјештава сваке године. Евалуација Средњорочног програма рада Савјета министара обавља се једном у три године, а у првом периоду након двије године провођења.

Елементи и формати израде Средњорочног програма рада Савјета министара представљени су у Поглављу 3 овог документа.

**2.2.2 Средњорочни план рада институције БиХ**

Средњорочни план рада институције БиХ заснива се на Средњорочном програму рада Савјета министара, односно релевантном стратешком оквиру.

Средњорочни план рада институције БиХ припрема се сваке године за наредне три године, а проводи се путем годишњих планова рада институције БиХ. Праћење и извјештавање о реализацији средњорочних планова рада институција БиХ обавља се једном годишње.

Елементи и формати израде Средњорочног плана рада институције БиХ представљени су у Поглављу 4 Упутства о методологији.

**2.3 Информациона подршка изради Средњорочног плана рада – PIMIS и BPMIS**

Као техничка подршка за дефинисање и праћење реализације програма и пројеката Средњорочног плана рада институције БиХ користиће се информациони системи PIMIS и BPMIS.

PIMIS пружа сљедеће функционалности:

- Идентификацију свих пројеката Средњорочног плана, користећи електронски Образац за идентификацију, пријаву и праћење програма/пројеката (ИП образац)
- Израду детаљних средњорочних акционих планова, у форми извјештаја базираних на идентификованим активностима/пројектима и/или програмима
- Праћење и извјештавање о реализацији средњорочних планова институција БиХ
- Информациони основ за израду Средњорочног програма рада Савјета министара

BPMIS пружа сљедеће функционалности:

- Израду и праћење буџета, на основу активности/пројеката и програма идентификованих у процесу израде средњорочних планова
- Праћење и извјештавање о извршењу буџета институција

**3 УПУТСТВО О МЕТОДОЛОГИЈИ ЗА ИЗРАДУ СРЕДЊОРОЧНОГ ПРОГРАМА РАДА САВЈЕТА МИНИСТАРА**

Средњорочни програм рада Савјета министара представља консолидовани документ свих носилаца активности у процесу средњорочног планирања, те у израду Средњорочног програма рада Савјета министара морају бити укључени сви буџетски корисници. То укључује министарства, агенције, дирекције и остала тијела у надлежности институција БиХ која доприносе остварењу утврђених циљева.

Први Средњорочни програм рада Савјета министара израђује се почетком 2015. године, за период од 2016. до 2018. године, и од тада ће се сваке године припремати нови, за наредне три године. На основу Средњорочног програма рада Савјета министара израђују се средњорочни планови

рада институција БиХ за трогодишњи период. Како би се обезбиједио уједначен приступ изради стратешких програма и планова рада, ДЕП сваке године саставља Инструкцију за израду Средњорочног програма рада Савјета министара (Инструкција) и шаље је свим буџетским корисницима.

У циљу припреме Средњорочног програма рада Савјета министара кључно је обезбиједити сарадњу између ДЕП-а, ДЕИ-а, *PARCO*-а те МФТ-а са осталим министарствима Савјета министара и другим институцијама БиХ.

### 3.1 Припрема за израду Средњорочног програма рада Савјета министара

Процес израде Средњорочног програма рада Савјета министара састоји се од следећих корака:

- (1) Први корак у процесу израде Средњорочног програма рада Савјета министара јесте мапирање и израда портфолија општих принципа развоја и стратешких циљева. Општи принципи развоја и стратешки циљеви произлазе из стратешког оквира који израђује ДЕП, а усваја Савјет министара. Стратешки оквир за израду Средњорочног програма рада Савјета министара обухвата све стратешки важне документе, као што су: дугорочни и средњорочни плански документи, међународно преузете обавезе, обавезе у вези са интеграцијом БиХ у ЕУ, усвојене регионалне стратегије, актуелни експозе Савјета министара, смјернице и ставови те друге документе за израду политика које доноси Савјет министара и/или Парламентарна скупштина.
- (2) Након што Савјет министара усвоји приједлог општих принципа развоја и стратешких циљева, ДЕП израђује Инструкцију (укључујући обрасце у које свака од институција уноси приједлог средњорочних циљева, програма који доприносе остварењу циљева те показатеље праћења и изворе финансирања), коју просљеђује институцијама БиХ до 31. јануара сваке године.
- (4) Институције БиХ дужне су до 15. марта текуће године доставити ДЕП-у елементе за припрему Нацрта Средњорочног програма рада Савјета министара на попуњеним прописаним обрасцима.
- (5) Детаљном анализом достављених елемената за припрему Средњорочног програма рада Савјета министара и консултација са ДЕИ-ом и *PARCO*-ом, ДЕП израђује први Нацрт Средњорочног програма рада Савјета министара, сваке године за наредне три године, у прописаном формату, најкасније до 30. априла текуће године, и ставља га на консултације на своју интернетску страницу, те о томе извјештава све институције Савјета министара.

Типичан формат Средњорочног програма рада треба имати следећа поглавља (Прилог 1):

- Увод (гдје се појашњава веза између стратешког оквира и Средњорочног програма рада Савјета министара)
- Списак и опис општих принципа развоја и стратешких циљева
- Списак и опис средњорочних циљева (у вези са стратешким циљевима) и очекиваних резултата у средњорочном периоду, уз портфолио програма са координаторима и партнерима у провођењу активности, показатељима праћења те везом са ДОБ-ом (буџетским програмом у ДОБ-у) и другим изворима финансирања

- (6) Након прикупљених мишљења и коментара (рок: 15. 4. текуће године), ДЕП припрема коначни Нацрт Средњорочног програма рада Савјета министара те га Савјету министара шаље на усвајање до 31. маја текуће године.
- (7) Савјет министара усваја Средњорочни програм рада Савјета министара до 30. јуна текуће године, као подлогу за израду средњорочних планова рада институција БиХ.
- (8) Усвојени Средњорочни програм рада Савјета министара представља основ за алокацију финансијских ресурса према приоритетним програмима у припреми ДОБ-а и ПЈИ-а те припрему годишњих буџета.

### 3.2 Праћење и евалуација провођења Средњорочног програма рада Савјета министара

Сврха праћења јесте правовремено уочавање одступања од плана те оцена хоће ли планиране активности имати жељени учинак на постављене циљеве. Темелј за квалитетан систем праћења и извјештавања јесу добро дефинисани показатељи, будући да се на основу њих може утврдити остварују ли се циљеви у складу са планом.

Редовно праћење и извјештавање о провођењу Средњорочног програма рада Савјета министара обавља се годишње. Провођење Средњорочног програма рада Савјета министара предвиђено је кроз провођење годишњих програма рада Савјета министара и планова рада институција БиХ.

ДЕП сачињава годишњи Извјештај о провођењу Средњорочног програма рада Савјета министара, на основу извјештаја о провођењу средњорочних планова рада институција БиХ. У складу са наведеним, годишњи Извјештај о провођењу циљева за претходну годину потребно је доставити ДЕП-у, најдаље до 15. фебруара текуће године. Након тога ДЕП израђује Извјештај о провођењу Средњорочног програма рада Савјета министара, који садржи најважније резултате остварене у извјештајном периоду, најдаље до 15. априла текуће године. Уколико неки циљ није остварен према плану, наводи се разлог. Уз то се приказују и полазна, тренутна и циљана вриједност показатеља праћења.

Извјештај о провођењу Средњорочног програма рада Савјета министара састоји се од следећих тематских цјелина:

- уводног дијела;
- извјештаја о стању у областима из дјелокурга министарстава и других институција БиХ (носилаца активности);
- табеларног прегледа провођења Средњорочног програма рада Савјета министара.

Додатно оцјењивање степена остварености Средњорочног програма рада Савјета министара врши се путем евалуације, и то једном у периоду реализације Средњорочног програма рада Савјета министара. Евалуацију проводе институције или организације које за то овласти Савјет министара.

Сврха евалуације јесте да информише креаторе политика о сврсисходности, релевантности, ефикасности, одрживости и крајњем утицају предложених активности Средњорочног програма рада, да допринесе побољшању управљања текућим пројектима и програмима те унаприједи припрему нових. Утврђује се разлог за успјех или неуспјех те се на основу тога предлажу препоруке за будућност.

Приликом припреме Средњорочног програма рада Савјета министара за наредни период узимају се у обзир

результати евалуације Средњорочног програма рада из претходног периода. Резултат тога може бити прилагођавање средњорочних циљева, показатеља праћења, циљаних вриједности, унапређење мониторинг система итд.

Евалуацију могу урадити експертне групе, у уској сарадњи са релевантним институцијама. Може бити екстерна и интерна. Сам процес евалуације захтијева екстензивну сарадњу са институцијама као и техничке предуслове, у смислу доступних статистичких података и макроекономских модела.

#### 4 УПУТСТВО О МЕТОДОЛОГИЈИ ЗА ИЗРАДУ СРЕДЊОРОЧНОГ ПЛАНА РАДА ИНСТИТУЦИЈЕ БиХ

Процес израде Средњорочног плана састоји се од осам корака:

1.	Припрема за средњорочно планирање
2.	Мапирање релевантних стратешких циљева из стратешког оквира
3.	Дефинисање средњорочних циљева институције за допринос реализацији стратешких циљева
4.	Дефинисање активности/мјера/програма/пројеката за реализацију средњорочних циљева
5.	Утврђивање критеријума за одређивање приоритетних пројеката
6.	Утврђивање трошкова и веза са буџетским процесом
7.	Показатељи за праћење и евалуацију
8.	Израда Акционог плана

##### 4.1 Припрема за средњорочно планирање

Планирање је цикличан процес и ови кораци се понављају сваке године (Шема 2). Програми и пројекти могу се током планског циклуса дјелимично мијењати, јер су подложни утицају различитих формалних процеса који могу мијењати динамiku реализације (нпр., промјене у процесу ЕУ-интеграције, СЕФТА режиму, регионалним политикама итд.). Те промјене могу утицати и на критеријуме за одређивање приоритета. У сваком случају, резултати евалуације извршења плана утичу на измјене плана за наредни период.



Шема 2: Циклични процес средњорочног планирања

Кључни, први корак јесте покретање и организовање процеса за израду средњорочног плана рада. Особље институције, на челу са особом одговорном за израду плана рада и уз учешће представника МФТ-а, који ће пружати стручну подршку, одржаће интерни састанак или радионицу којом ће отворити процес израде плана. Том приликом биће договорен приступ изради плана рада, који укључује приједлог учесника, трајање појединих корака у процесу планирања у оквиру рокова прописаних овим Упутством о методологији те дефинисање потребних ресурса за израду плана.

##### 4.1.1 Ангажовање учесника у изради плана

Различите фазе процеса средњорочног планирања захтијевају различит интензитет учешћа чланова институције. У дефинисању средњорочних циљева обично учествују руководиоци сектора/ресора који у свом раду имају стратешку визију развоја сектора у контексту опште развојне политике и приоритета БиХ, дефинисаних у

стратешком оквиру и Средњорочном програму рада Савјета министара.

У детаљном дефинисању пројеката и програма који доприносе реализацији циљева учествују специјалисти за поједина подручја. Одређивање трошкова извршења програма и пројеката заједнички је рад специјалиста за проблематику сектора и специјалиста за буџет.

Хоризонтална координација процеса обезбјеђује се увођењем функције средњорочног планирања на нивоу институције и постепеном едукацијом специјалиста за планирање који имају специфична знања у вези са пословима из мандата институције.

Руководилац институције мора прије почетка израде Средњорочног плана рада институције представити кључна политичка усмјерења и приоритете у вези са мандатом институције те активно пратити процес израде плана рада и бити укључен у свим битним фазама доношења одлука.

##### 4.1.2 Одређивање формата и садржаја средњорочног плана рада

Ради формирања чврсте структуре око које се гради средњорочни план рада и упоредивости планова институција, потребно је утврдити стандардни формат и садржај средњорочног плана рада. Садржај плана рада омогућава подјелу задатака између чланова тима и обезбјеђује почетну структуру за планирање пројеката.

Формат плана рада налази се у Прилогу 2.

##### 4.2 Стратешки оквир за израду Средњорочног плана рада институције

Средњорочни план рада институција БиХ базиран је на Средњорочном програму рада Савјета министара и документима стратешког оквира којима се дефинише рад институција и политике сектора. За институције као што су Предсједништво, Парламентарна скупштина, Уставни суд, Канцеларија за ревизију, Централна изборна комисија, Омбудсмен за људска права итд., које своје планове рада не услађавају са Средњорочним програмом рада Савјета министара, средњорочни план рада базиран је на релевантним документима стратешког оквира.

Примјери докумената који чине стратешки оквир за израду Средњорочног плана рада институција БиХ су:

- Важећи закони у БиХ
- Секторске стратегије
- Стратегија за реформу јавне управе (ПАР)
- Уговор о партнерству са ЕУ-ом
- Споразум о стабилизацији и придруживању ЕУ-у
- Регионални и међународни споразуми
- Усвојене регионалне стратегије (као што је: Стратегија Југоисточна Европа 2020 и др.)

Детаљном анализом ових докумената, Радна група за израду Средњорочног плана институције добија информације које су потребне за исправно разумијевање мандата институције и кључних развојних праваца и ограничења неопходних за дефинисање средњорочних циљева и програма.

##### 4.3 Дефинисање средњорочних циљева институције

Средњорочни циљеве институције одређују се у складу са стратешким циљевима, који су дефинисани стратешким оквиром, а с обзиром на мандат, мисију и визију институције. Важну улогу у припреми за одређивање средњорочних циљева има анализа окружења у којем ради институција. Анализа окружења пружа реалну слику о слабостима и снагама институције, као и вањским факторима који могу утицати на реализацију циљева. Коначна дефиниција средњорочних циљева мора

задовољити *SMART*<sup>1</sup> критеријуме, који се односе на специфичност, мјерљивост, остваривост, реалност и временско ограничење реализације циљева.

Методи који се користе у овом процесу укључују *SWOT* анализу (Шема 3), *PESTLE* анализу те анализу ресурса и резултата, и детаљно су описане у Приручнику за израду средњорочних планова, који израђује МФТ.

Дефинисањем средњорочних циљева стварају се услови за дефинисање програма и пројеката, којима се доприноси реализацији циљева.

Унутрашњи фактори	СНАГЕ (Strengths)	СЛАБОСТИ (Weaknesses)
Вањски фактори	ПРИЛИКЕ (Opportunities)	ПРИЈЕТЊЕ (Threats)

Шема 1: Основна структура *SWOT* табеле

#### 4.4 Дефинисање програма за реализацију средњорочних циљева

Остваривање средњорочних циљева заснива се на провођењу приоритетних програма. Програми се могу састојати од једног пројекта или више пројеката. Пројекти се састоје од активности. Сваки програм средњорочног плана може имплементирати једна или више организационих јединица институције. Хијерархија циљева и програма приказана је у Шеми 4.



Шема 4: Хијерархија циљева и програма средњорочног плана институције

#### 4.5 Утврђивање критеријума за одређивање приоритетних пројеката

Програми се састоје од низа пројеката који у различитој мјери доприносе остваривању средњорочних циљева и захтијевају различит ниво финансијских и других ресурса. У условима ограничених ресурса, у средњорочном плану рада мора постојати механизам за доношење одлука који су од дефинисаних пројеката приоритет за институцију. Механизам за одређивање приоритета омогућава нам да приступимо извршењу плана у различитим сценаријима расположивости ресурса.

Одређивање приоритета врши се након дефинисања програма и пројеката Средњорочног плана институције. Један од практичних метода за рангирање пројеката из Акционог плана по важности састоји се из четири корака:

1. Дефинисање критеријума
2. Одређивање пондера за сваки критеријум
3. Бодовање пројеката по критеријумима

<sup>1</sup> S – Specific (Специфичан), M – Measurable (Мјерљив), A – Achievable (Остварив), R – Realistic (Реалан у односу на ресурсе), T – Time bound (Временски ограничен)

#### 4. Рангирање пројеката

Поступак утврђивања критеријума и метода за приоритизовање пројеката детаљно је објашњен у Приручнику за израду средњорочних планова, који израђује МФТ.

#### 4.6 Утврђивање трошкова и веза са буџетским процесом

Програми Средњорочног плана рада финансирају се из буџета, кредита, донација и других извора. За сваки пројекат плана утврдиће се цијена провођења и предвиђени извор финансирања, као што је предвиђено табелом Акционог плана (Прилог 3). Процес средњорочног планирања потпуно је усклађен са процесом израде буџета. У првом циклусу израде Средњорочног плана сваки програм Средњорочног плана биће повезан са одговарајућим буџетским програмом. Зависно од напретка процеса програмског буџетирања, очекује се да ће у будућности програми Средњорочног плана служити као основ за дефинисање буџетских програма.

Методи за утврђивање трошкова имплементације програма Средњорочног плана детаљно су објашњени у Приручнику за израду средњорочних планова, који израђује МФТ.

#### 4.7 Праћење и евалуација

Циљеви система праћења и евалуације Средњорочног плана рада институције су:

- Утврђивање степена остварења циљева Средњорочног плана рада;
- Анализа адекватности стратегија које су изабране за остварење циљева средњорочног плана рада;
- Стварање основа за израду наредног трогодишњег средњорочног плана рада.

##### 4.7.1 Праћење извршења Средњорочног програма и плана рада

Извршење Средњорочног програма рада Савјета министара и Средњорочног плана рада институција БиХ пратиће се путем редовних годишњих извјештаја на основу извјештаја о извршењу годишњих планова. Сваки извјештај обухватиће период од претходне три године.

Институција БиХ дужна је припремити Извјештај о провођењу Средњорочног плана рада институције БиХ и доставити га МФТ-у и ДЕП-у најкасније до 15. фебруара текуће године. Извјештај се припрема у формату који се налази у Прилогу 4.

На основу Извјештаја о провођењу Средњорочног плана рада институције БиХ, ДЕП израђује Извјештај о провођењу Средњорочног програма рада Савјета министара, до 15. априла текуће године.

##### 4.7.2 Евалуација Средњорочног програма и плана рада

Сваке три године институција БиХ дужна је припремити Извјештај о евалуацији провођења Средњорочног плана рада институције БиХ и доставити га МФТ-у и ДЕП-у, најкасније до 1. маја. Евалуацију врши тијело у оквиру институција БиХ или екстерна организација.

На основу Извјештаја о евалуацији провођења Средњорочног плана рада институције БиХ, ДЕП израђује Извјештај о евалуацији провођења Средњорочног програма рада Савјета министара и упућује га на усвајање Савјету министара БиХ до 1. септембра текуће године.

Поступак евалуације детаљно је објашњен у Приручнику за израду средњорочних планова, који израђује МФТ.

#### 4.8 Акциони план Средњорочног плана рада институције

Табеларни преглед свих циљева, програма и показатеља назива се Акциони план Средњорочног плана рада институције. Акционим планом обједињују се

результати претходних корака у средњорочном планирању, у табели која садржи све информације потребне за презентовање и праћење провођења Средњорочног плана рада.

Табела Акционог плана налази се у Прилогу 3.

#### 4.9 Рокови за израду Средњорочног плана рада институције

Поступак средњорочног планирања у институцијама БиХ почиње примањем Инструкције за израду Средњорочног програма рада Савјета министара (до 31. јануара текуће године).

Стручну помоћ институцијама у припреми елемената за припрему Средњорочног програма рада Савјета министара пружа МФТ, у складу са Одлуком Савјета министара.

На основу Инструкције, институције БиХ доставиће ДЕП-у елементе за припрему Средњорочног програма рада Савјета министара, *најкасније до 15. марта текуће године.*

##### 4.9.1 Припрема Нацрта Средњорочног плана рада институције

Након што Дирекција за економско планирање припреми Нацрт Средњорочног програма рада Савјета министара (*најкасније до 30. априла текуће године*), институције БиХ почињу разрађивати дијелове Средњорочног програма рада Савјета министара који се односе на њен мандат.

Стручну помоћ институцијама у припреми Нацрта Средњорочног плана рада институције пружа МФТ, у складу са Одлуком Савјета министара.

Институција БиХ дужна је објавити Нацрт Средњорочног плана рада институције на својој интернетској страници, *најкасније до 1. јуна текуће године*. Консултације са свим партнерима чије се учествовање очекује у остварењу плана организоваће се по потреби, у периоду *од 1. до 30. јуна текуће године*.

##### 4.9.2 Усвајање Средњорочног плана рада институције

Након завршених консултација и прибављања мишљења МФТ-а, руководилац институције БиХ доноси Средњорочни план рада институције, *најкасније до 30. септембра текуће године*, и објављује га на својој интернетској страници.

#### 4.10 Институционална подршка процесу средњорочног планирања

Успјех сваког процеса планирања зависи од тога како је функција планирања постављена у организацији. У принципу, што је одговорност за израду и координацију Средњорочног плана рада успостављена ниже на организационој лествици, то је теже успоставити ефикасност функције планирања.

У Шеми 5 представљен је примјер организације процеса средњорочног планирања у институцији.



Шема 5: Управљање процесом израде Средњорочног плана

Задатак руководиоца институције јесте да покрене процес израде Средњорочног плана рада институције у складу са прописаним календаром и да након завршетка процеса усвоји Средњорочни план институције.

Координатор за средњорочно планирање је особа која има директне линије комуникације са свим секторима у институцији. Његов је задатак да управља процесом планирања, иницира консултације и комуникације са вањским институцијама и припрема одлуку о усвајању Средњорочног плана рада за руководиоца институције.

*Радно мјесто или организациони дио институције за средњорочно планирање* има централну функцију у процесу средњорочног планирања у институцији. Задатак је да управља процесом планирања у складу са Упутством о методологији и Приручником за израду средњорочних планова. У оквиру ове функције одвија се и процес праћења и извјештавања о провођењу Средњорочног плана рада, а посебно:

- Прикупљање података о провођењу Средњорочног плана рада од свих сектора у институцији;
- Систематско и периодично прикупљање података кључних за израчунавање дефинисаних показатеља из свих примарних и секундарних извора;
- Анализа прикупљених података и припрема извјештаја према утврђеном распореду извјештавања.

*Радна група* за израду Средњорочног плана рада састоји се од руководиоца свих сектора у институцији. Њен је задатак да предлаже и усаглашава средњорочне и специфичне циљеве и програме Средњорочног плана рада те да процјењује трошкове извршења.

*Министарство финансија и трезора* пружа стручну подршку Радној групи у примјени метода и инструмената за средњорочно планирање у складу са Упутством о методологији и Приручником за израду средњорочних планова.



**Анекс 2: Преглед закона, других прописа и развојно-инвестиционих пројеката/програма**

ПРЕГЛЕД ЗАКОНА, ДРУГИХ ПРОПИСА И РАЗВОЈНО-ИНВЕСТИЦИОНИХ ПРОЈЕКТА/ПРОГРАМА ПРЕДВИЂЕНИХ СРЕДЊОРОЧНИМ ПРОГРАМОМ РАДА САВЈЕТА МИНИСТРА								
Општи циљ / принципи развоја:								
Стратешки циљ:								
1	2	3	4	5	6	7	8	
Средњорочни циљ	Програм	ЗАКОНИ	ПОДЗАКОНСКА АКТА	Усклађивање с правним настављени ЕУ-а (ДА или НЕ)	Планирани период за ДОНОШЕЊЕ	НАЗИВ ПРОЈЕКТА ЈАВНИХ ИНВЕСТИЦИЈА	Очекивани ПЕРИОД РЕАЛИЗАЦИЈЕ	
Средњорочни циљ 1	Програм 1.1							
	Програм 2.1							
	Програм 2.2							

## ПРИЛОГ 2 – САДРЖАЈ СРЕДЊОРОЧНОГ ПЛАНА РАДА ИНСТИТУЦИЈЕ БИХ

## СРЕДЊОРОЧНИ ПЛАН РАДА ИНСТИТУЦИЈЕ

ИНСТИТУЦИЈА (унијети пуни назив институције) ЗА ПЕРИОД (унијети период) ГОДИНЕ

Верзија  
(датум)

## САДРЖАЈ

**Поглавље 1: Стратешки оквир**

(Кратки опис кључних докумената у вези са сектором и радом институција којима се директно или индиректно одређују стратешки правци развоја сектора, ограничења, рокови, кључни догађаји, циљеви и мандат институција)

**Поглавље 2: Визија и мисија институција**

(Изјава о визији, изјава о мисији)

**Поглавље 3: Учесници и партнери**

(Кратак опис институција на које су делегиране надлежности, опис других кључних партнера)

**Поглавље 4: Основна програмска одређења**

- Опис средњорочних циљева, специфичних циљева и програма за трогодишњи период (главна концентрација институције у наредне три године)

**Поглавље 5: Ресурси и капацитети потребни за постизање циљева**

- Предвиђени извори финансирања (буџет, ванбуџетска средства)
- Јачање организационих капацитета потребних за извршење плана

**Поглавље 6: Оквир за праћење провођења плана и евалуација резултата**

- Дефинисање кључних показатеља
- Методи за прикупљање информација о показатељима
- Основни закључци претходног Извјештаја о провођењу плана рада

**Прилог 3: Акциони план Средњорочног плана рада институције****Прилог 4: Оквир за праћење Средњорочног плана**

ПРИЛОГ 3 – АКЦИОНИ ПЛАН СРЕДЊОРОЧНОГ ПЛАНА РАДА ИНСТИТУЦИЈЕ

А) АКЦИОНИ ПЛАН СРЕДЊОРОЧНОГ ПЛАНА РАДА ИНСТИТУЦИЈЕ

АКЦИОНИ ПЛАН СРЕДЊОРОЧНОГ ПЛАНА РАДА ИНСТИТУЦИЈЕ (Навести име институције)																					
Општа циљ / приоритетна област																					
Стратешки циљ																					
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.	15.	16.	17.	18.	19.	20.	21.	
Средњорочни циљ	Специфични циљеви	Програм	Пројекат	Иницијатива одговорна за имплементацију	Показатељ	Јединица мјерења (к, број инцидентова)	Почетна вредност године n	Циљана вредност године n+1	Циљана вредност године n+2	Циљана вредност године n+3	Процијенини трошкови године n+1	Процијенини трошкови године n+2	Процијенини трошкови године n+3	Укупно трошкови	Буџет	Кредити	Донације	Остали извори	Укупно	Програм у ДОБ-у	
Средњорочни циљ 1*	Специфични циљ 1.1	Програм 1.1.1	Пројекат 1.1.1.1																		
																					Пројекат 1.1.1.2
																					Пројекат 1.1.1.3
																					Пројекат 1.2.1
																					Пројекат 1.2.1.1
																					Пројекат 1.2.1.2
																					Пројекат 1.2.1.3
																					Пројекат 1.2.2.1
																					Пројекат 1.2.2.2
																					Пројекат 1.2.2.3

\* Будућу политику за ове средњорочни циљ



