



IZVJEŠĆE REVIZIJE UČINKA

USPOSTAVLJANJE EFIKASNOG SUSTAVA PLANIRANJA I DONOŠENJA STRATEGIJA FEDERACIJE BOSNE I HERCEGOVINE

Broj: 01-02-10-11-7-2003-39/20



Sarajevo, rujan 2021. godine



IZVJEŠĆE REVIZIJE UČINKA
„Uspostavljanje efikasnog sustava planiranja i donošenja strategija
Federacije Bosne i Hercegovine“

Ured za reviziju institucija u Federaciji Bosne i Hercegovine proveo je reviziju učinka o temi „Uspostavljanje efikasnog sustava planiranja i donošenja strategija Federacije Bosne i Hercegovine.“ Cilj revizije bio je ispitati jesu li nadležne institucije uspostavile efikasan sustav upravljanja strategijama, te je li osigurano efikasno planiranje i donošenje strategija.

Revizija je provedena sukladno odredbama Zakona o reviziji institucija u Federaciji Bosne i Hercegovine („Službene novine FBiH“, broj 22/06), Međunarodnim standardima vrhovnih revizijskih institucija i sukladno metodologiji za rad revizije učinka vrhovnih revizijskih institucija u BiH.

Provedena revizija je pokazala da, usprkos velikom značaju i potrebama za razvojnim planiranjem Federacije Bosne i Hercegovine, te obvezama koje proizlaze iz procesa pridruživanja Europskoj uniji, **efikasan sustav strateškog planiranja još uvijek nije uspostavljen. Nedostaci regulatornih i organizacijskih pretpostavki za upravljanje strategijama i nedovoljna efikasnost nadležnih institucija imali su za posljedicu dugotrajan i neharmoniziran proces planiranja i donošenja strateških dokumenata.**

Zakon o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u FBiH prvi put je donesen u 2017. godini, ali njegova provedba i dalje nije osigurana, jer je primjena uredbi donesenih temeljem Zakona odgođena. Pored toga, podzakonski akt kojim je trebalo osigurati povezivanje strateškog planiranja s planiranjem proračuna i dalje nije izrađen niti donesen, zbog čega je **konstatirano da će se na stvaranje temeljnih preduvjeta za provedbu Zakona, koji je trebao urediti ovu oblast, čekati i duže od pet godina.**

U prethodnim godinama nije osiguran nadzor nad procesima strateškog planiranja federalnih ministarstava, zbog čega **nedostaju sveobuhvatni podaci o tome koliko je strategija trebalo biti izrađeno, koliko je izrađeno i doneseno, a koje strategije nikada nisu izrađene ili donesene.** Brojni su primjeri nedovršenih strateških dokumenata Federacije Bosne i Hercegovine, za čiju izradu su utrošena značajna novčana sredstva i vrijeme, ali koji nikada nisu do kraja izrađeni ili doneseni. **Primjera radi, za strategiju iz oblasti razvoja turizma, čija je procedura izrade počela 2007. godine, te za strategiju iz oblasti podrške mladima čija izrada je počela 2015., utrošena su sredstva u iznosu od 708.265 KM, a nikada nisu donesene.** S druge strane, **doneseni strateški dokumenti međusobno su neujednačeni i neusklađeni, zbog čega je upitna mogućnost njihove efikasne provedbe.**

Na temelju utvrđenih nalaza i zaključaka sačinjeno je predmetno Izvješće revizije učinka i dane su odgovarajuće preporuke. Ured za reviziju institucija u Federaciji Bosne i Hercegovine cijeni da se implementiranjem preporuka može adekvatnije urediti predmetna oblast. **Budući da su strategije značajne za poboljšanje kvalitete života i dobrobiti građanki i građana, važno je poduzeti potrebne aktivnosti kako bi se uspostavio efikasan sustav planiranja i donošenja strategija Federacije Bosne i Hercegovine.**

Sukladno odredbama Zakona o reviziji institucija u Federaciji Bosne i Hercegovine, Ured za reviziju je dostavio Nacrt izvješća revizije učinka subjektima revizije na komentar. Od ukupno 19 subjekata kojima je poslan, očitivalo se njih 17. Dostavljeni komentari su s dužnom pažnjom razmotreni, te su argumentirani i adekvatno dokumentirani komentari uključeni u konačno Izvješće revizije učinka.

Sarajevo, 8. 9. 2021. godine

ZAMJENIK GENERALNOG REVIZORA

Dragan Kolobarić



GENERALNI REVIZOR

Dževad Nekić



S A D R Ź A J

PREGOVOR	4
SAŽETAK	5
1. UVOD	7
1.1. Indikacije problema i motiv za provođenje revizije.....	7
1.2. Cilj revizije i revizijska pitanja	7
1.3. Obim i ograničenja revizije	8
1.4. Kriteriji revizije	8
1.5. Izvori podataka i metodologija	9
2. OPIS OBLASTI	10
2.1. Pojam i značaj strategija	10
2.2. Zakonska i podzakonska regulativa relevantna za oblast revizije.....	11
Propisi analizirani u tijeku revizije:	11
2.3. Nadležnosti institucija relevantnih za predmet revizije	12
3. NALAZI.....	14
3.1. Regulatorne i organizacijske pretpostavke za efikasno upravljanje strategijama.....	14
3.1.1. Nedostatak adekvatnog regulatornog okvira.....	14
3.1.2. Odgoda primjene novog regulatornog okvira	15
3.1.3. Povezivanje strateškog planiranja s planiranjem Proračuna FBiH.....	17
3.1.4. Organizacijske pretpostavke za upravljanje strategijama	18
3.2. Efikasnost planiranja i donošenja strategija	20
3.2.1. Strategija razvoja FBiH nikada nije donesena	20
3.2.2. Planiranje i izrada strategija	21
3.2.3. Neujednačenost izrađenih strateških dokumenata	23
3.2.4. Nedovršene procedure izrade strategija	25
3.2.5. Efikasnost donošenja sektorskih strategija	26
3.3. Komentari na Nacrt izvješća	27
4. ZAKLJUČCI.....	31
4.1. Nedostaju regulatorne i organizacijske pretpostavke za efikasno upravljanje strategijama	31
4.2. Nije osigurano efikasno planiranje i donošenje strategija.....	31
5. PREPORUKE	33
5.1. Preporuke za uspostavu regulatornih i organizacijskih pretpostavki za efikasno upravljanje strategijama	33
5.2. Preporuke za efikasno planiranje i donošenje strategija.....	34
REFERENCE.....	46



LISTA SKRAĆENICA

BiH	Bosna i Hercegovina
DOP	Dokument okvirnog proračuna
EU	Europska unija
FBiH	Federacija Bosne i Hercegovine
FMBI	Federalno ministarstvo za pitanja branitelja i invalida domovinskog rata
FMERI	Federalno ministarstvo energije, rudarstva i industrije
FMF	Federalno ministarstvo financija
FMKS	Federalno ministarstvo kulture i sporta
FMOIT	Federalno ministarstvo okoliša i turizma
FMOZ	Federalno ministarstvo obrazovanja i znanosti
FMP	Federalno ministarstvo pravde
FMPIK	Federalno ministarstvo prometa i komunikacija
FMPU	Federalno ministarstvo prostornog uređenja
FMPVŠ	Federalno ministarstvo poljoprivrede, vodoprivrede i šumarstva
FMROI	Federalno ministarstvo raseljenih osoba i izbjeglica
FMRPO	Federalno ministarstvo razvoja, poduzetništva i obrta
FMRSP	Federalno ministarstvo rada i socijalne politike
FMT	Federalno ministarstvo trgovine
FMUP	Federalno ministarstvo unutarnjih poslova
FMZ	Federalno ministarstvo zdravstva
FZZPR	Federalni zavod za programiranje razvoja
INTOSAI	Međunarodna organizacija vrhovnih revizijskih institucija
ISSAI	Međunarodni standardi vrhovnih revizijskih institucija
JLS	Jedinica lokalne samouprave
PJI	Program javnih investicija
Vlada FBiH	Vlada Federacije Bosne i Hercegovine
VRI	Vrhovna revizijska institucija

TABLICE:

- **Tablica 1.** Strateški dokumenti izrađeni temeljem Odluke o izradi Strategije ekonomskog razvoja FBiH
- **Tablica 2.** Primjeri neusklađenosti naziva i razdoblja važenja strateških dokumenata
- **Tablica 3.** Primjeri angažiranja vanjskih konzultanata u izradi strateških dokumenata

DIJAGRAMI:

- **Dijagram 1.** Ciklus kreiranja, implementacije i evaluacije sektorskih strategija
- **Dijagram 2.** Donošenje propisa relevantnih za oblast strateškog planiranja

PRIVICI:

- **Privitak 1.** Temeljni pojmovi, relevantni za predmetnu reviziju, definirani Zakonom o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u FBiH
- **Privitak 2.** Pregled strateških dokumenata Federacije BiH u razdoblju 2008. – 2020. godine, prema evidenciji FZZPR-a
- **Privitak 3.** Pregled izrađenih strateških dokumenata Federacije BiH u razdoblju 2008. – 2020. godine, prema informacijama koje su dostavila nadležna federalna ministarstva
- **Privitak 4.** Spisak strateških dokumenata koje je Vlada FBiH uputila u parlamentarnu proceduru, a koje nisu razmatrala oba doma Parlamenta FBiH
- **Privitak 5.** Konzultiranje javnosti u procesu izrade strateških i planskih dokumenata u FBiH



PREDGOVOR

Revizija javnog sektora koju obavljaju vrhovne revizijske institucije predstavlja važan faktor u pokretanju promjena u životima građana. Revizija vladinih institucija i organa državne uprave ima pozitivan utjecaj na povjerenje u društvu jer potiče mehanizme odgovornosti, što zauzvrat dovodi do donošenja boljih odluka izvršne i zakonodavne vlasti, kao i dužnosnika koji upravljaju javnim novcem. Nakon što se objave rezultati revizije, građani imaju pravo tražiti odgovornost čuvara javnog novca.

VRI na ovaj način promoviraju efikasnost, odgovornost, efektivnost i transparentnost javne uprave. Neovisna, efektivna i kredibilna VRI je stoga ključna komponenta demokratskog sustava u kojem odgovornost, transparentnost i integritet predstavljaju neodvojivi dio stabilne demokracije.¹

Ured za reviziju institucija u Federaciji Bosne i Hercegovine (u daljem tekstu Ured za reviziju), sukladno članku 14. Zakona o reviziji institucija u Federaciji Bosne i Hercegovine,² ima pravo izvršiti pregled ili ispitivanje određenog aspekta poslovanja cijele ili dijela institucije, programa ili aktivnosti u pogledu ekonomičnosti, efikasnosti i efektivnosti s kojima ta institucija koristi svoje resurse i o tomu izvješćuje, na način koji određuje ovaj Zakon. U provođenju revizija primjenjuju se Međunarodni standardi vrhovnih revizijskih institucija.

Principi ekonomičnosti, efikasnosti i efektivnosti, sukladno ISSAI-ju 300.11, definiraju se na sljedeći način:

- Princip ekonomičnosti podrazumijeva svođenje troškova resursa na najmanju moguću mjeru. Korišteni resursi trebaju biti na raspolaganju pravovremeno, u odgovarajućoj količini i uz odgovarajuću kvalitetu, te po najboljoj cijeni;
- Princip efikasnosti podrazumijeva najbolje moguće iskorištavanje raspoloživih resursa. Vezan je za odnos korištenih resursa i izlaznih vrijednosti ostvarenih u pogledu količine, kvalitete i rokova;
- Princip efektivnosti odnosi se na ispunjavanje postavljenih ciljeva i postizanje predviđenih rezultata. Još jedan pristup koji se često koristi u reviziji učinka ne mjeri samu efektivnost, već se fokusira na uvjete koji su potrebni za osiguravanje efektivnosti.³ Ove pretpostavke mogu podrazumijevati dobre upravljačke prakse i procedure kako bi se osigurala točna i pravovremena realizacija.

Pored termina revizija učinka, u stručnoj terminologiji i praksi pojavljuju se i drugi termini kao što su: revizija uspjeha – uspješnosti, revizija 3E (revizija ekonomičnosti, efikasnosti i efektivnosti) i revizija vrijednosti za novac. Revizija učinka često obuhvaća analizu uvjeta koje je neophodno osigurati kako bi se mogli poštivati principi ekonomičnosti, efikasnosti i efektivnosti. Ti uvjeti mogu obuhvatiti praksu i postupke dobrog upravljanja kojima se osigurava ispravno i pravovremeno obavljanje usluga. Prema potrebi, u obzir treba uzeti i učinak regulatornog ili institucionalnog okvira na učinkovitost subjekta revizije.⁴

Revizija učinka ne samo da pruža inicijativu za unapređenje i bolji učinak, ona promovira i transparentnost i odgovornost rada javnog sektora. Revizija učinka je način da porezni obveznici, investitori, zakonodavna tijela, mediji, kao i cjelokupna javnost, budu informirani o rukovođenju i rezultatima rada institucija javnog sektora.

Institucije javnog sektora imaju ustavne i zakonske obveze da učinkovito upravljaju strategijama s ciljem razvoja određene oblasti, ekonomskog razvoja zemlje i društva u cjelini. U izvršavanju aktivnosti nadležne institucije trebaju što više pozornosti posvetiti osiguranju kvalitetnih usluga, uz istovremeno i permanentno iznalaženje ušteda, posebno u uvjetima ograničenih resursa i u razdoblju reformskih procesa.

¹ INTOSAI – P 12 Vrijednost i koristi VRI – pokretanje promjena u životima građana

² („Službene novine FBiH“, broj 22/06)

³ GUID 3910 – Centralni koncepti za reviziju učinka

⁴ ISSAI 300.11 – Temeljni principi revizije učinka



SAŽETAK

Ured za reviziju institucija u Federaciji Bosne i Hercegovine proveo je reviziju učinka o temi „**Uspostavljanje efikasnog sustava planiranja i donošenja strategija Federacije Bosne i Hercegovine.**“ Cilj revizije bio je ispitati jesu li nadležne institucije uspostavile efikasan sustav upravljanja strategijama FBiH, te je li osigurano efikasno planiranje i donošenje strategija značajnih za razvoj FBiH.

Predmet revizije bile su aktivnosti nadležnih institucija na stvaranju pretpostavki za efikasno upravljanje strategijama, te planiranje i donošenje strategija značajnih za razvoj FBiH. Obuhvaćene su aktivnosti Vlade FBiH, Federalnog zavoda za programiranje razvoja, te federalnih ministarstava nadležnih za izradu i provedbu strategija poduzete u razdoblju 2008. – 2020. godine. Pored toga, obuhvaćene su aktivnosti Parlamenta FBiH u pogledu blagovremenosti donošenja strategija.

Rezultati revizije ukazuju na to da temeljne regulatorne i organizacijske pretpostavke potrebne za efikasno funkcioniranje sustava upravljanja strategijama FBiH nisu uspostavljene već dugi niz godina. Do 2017. godine, kada je donesen Zakon o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u FBiH, oblast strateškog planiranja u FBiH nije bila normativno uređena na jedinstven način. Donesenim propisima nije bilo precizno uređeno planiranje i izrada strategija, te praćenje njihove realizacije i izvješćivanje o efektima. Rezultat navedenoga bilo je provođenje različitih praksi u procesima razvojnog planiranja federalnih ministarstava i donošenje međusobno neusklađenih strateških dokumenata.

Zakonom o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u FBiH oblast razvojnog planiranja detaljnije je propisana. Međutim, odgodom primjene podzakonskih akata donesenih temeljem ovog Zakona, predmetna oblast je i dalje ostala neuređena. Naime, iako je Vlada FBiH značajno kasnila s donošenjem podzakonskih akata neophodnih za provedbu Zakona, njihova primjena je odgođena, zbog čega donesene uredbe i dalje nisu stupile na snagu. S druge strane, Federalno ministarstvo financija nikada nije izradilo podzakonski akt kojim je trebalo osigurati povezivanje strateškog planiranja s planiranjem proračuna.

Stručna potpora nadležnim federalnim ministarstvima u procesima planiranja i izrade strategija nije bila osigurana u prethodnim godinama. Vijeće Federacije uspostavljeno je samo formalno, te nikada nije počelo s radom, niti poduzimalo konkretne aktivnosti propisane Zakonom. Također, ni FZZPR do 2020. godine nije bio uključen u procese izrade sektorskih strategija FBiH, niti je bio proaktivan u uspostavi cjelovitih i pouzdanih evidencija o donesenim strateškim dokumentima i izvješćima o njihovoj implementaciji.

Utvrđeno je da u promatranim godinama revizije **nije bilo jasno definirano koje strategije je neophodno donijeti kako bi se međusobno sinkroniziralo planiranje razvojnih ciljeva FBiH.** Uzrok za to je nedostatak strateškog okvira za planiranje i izradu strategija FBiH i činjenica da nije osigurano da se na odgovarajući način planira i prati donošenje strategija FBiH u određenom razdoblju. U nedostatku odgovarajućih evidencija strateških dokumenata FBiH i nadzora nad strateškim planiranjem federalnih ministarstava, nepoznato je koje strategije su izrađene, koje su usvojene, a koje od planiranih strategija nisu izrađene.

Strategija razvoja FBiH 2010. – 2020. godine, kao temeljni strateški dokument koji je trebao predstavljati osnovu za izradu ostalih sektorskih strategija, Vlada FBiH nikada nije uputila **Parlamentu FBiH na usvajanje, zbog čega nikada nije ni stupio na snagu.** Nedostatak odgovarajućeg sustava strateškog planiranja rezultirao je donošenjem međusobno neusklađenih strateških dokumenata, kao i provođenjem različitih praksi u procesima razvojnog planiranja federalnih ministarstava i institucija, pri čemu ovi procesi nisu bili u cijelosti povezani s proračunskim procesom, kao ni sa strateškim planiranjem nižih razina vlasti.

Neke od značajnih oblasti za razvoj FBiH, kao što su energetika, obrazovanje, turizam, mladi, već dugi niz godina nisu uređene strategijama. Pored toga, brojni su primjeri nedovršenih strateških dokumenata koji su godinama izrađivani i za koje su utrošena značajna sredstva, ali nikada nisu doneseni. **Primjera radi, za Strategiju razvoja turizma utrošena su sredstva u iznosu od 683.265 KM, ali nikad nije donesena, te je ova značajna oblast ostala strateški neuređena.**



Sukladno utvrđenim nalazima i zaključcima dane su preporuke, čijom se primjenom može doprinijeti poboljšanju efikasnosti upravljanja strategijama na razini FBiH. Značaj unapređenja ove oblasti ogleda se i u obvezama pristupanja Europskoj uniji, s namjerom usklađivanja s EU standardima i ispunjenja uvjeta za korištenje sredstava predpristupnih fondova.



1. UVOD

1.1. Indikacije problema i motiv za provođenje revizije

Strateški prioritet Bosne i Hercegovine je pristupanje Europskoj uniji, što je ujedno i opći interes svih njenih građana. Integracija u EU je značajan proces, koji traži ključne promjene u društvu. Svi programi EU temelje se na strateškim programskim dokumentima. Shodno navedenom, jedna od obveza koja se očekuje od zemalja kandidatkinja za pristup EU je da, što je moguće prije, razviju oblast strateškog planiranja koja će podržavati i usmjeravati njihov socioekonomski razvoj.

Kako je BiH u veljači 2016. godine podnijela zahtjev za članstvo u EU, Europska komisija u svojim izvješćima o BiH naglašava važnost usvajanja strategija u relevantnim područjima, kako zbog daljnjeg usklađivanja s pravilima i standardima EU, tako i zbog deblokiranja pristupa pred pristupnim fondovima. Također, BiH se obvezala da će provesti Agendu 2030 za održivi razvoj (Agenda 2030), koju je usvojila Generalna skupština Ujedinjenih nacija.⁵ Pristupanje Europskoj uniji i Agenda 2030 komplementarni su procesi i uzajamno se podržavaju, te potiču institucije da svoje djelovanje prilagode i unaprijede oblasti za koje su nadležni. Stoga sve razine vlasti u BiH, pa tako i Federacija, trebaju dodatno ojačati kapacitete za strateško planiranje kako bi se sustavno pristupilo definiranju razvojnih prioriteta i izradi strategija.

U smislu javne uprave, strategija predstavlja planski dokument kojim se oblikuje provođenje javnih politika. Strateški planovi trebaju pomoći institucijama u donošenju boljih odluka oko raspodjele sredstava, jer se njima uspostavlja veza između potreba, sredstava, usluga i rezultata u organima uprave. Tako je strateško planiranje proces kojim se definira smjer djelovanja i utvrđuju odluke o raspodjeli resursa.

Za provedbu strategija potrebno je vrijeme i značajna financijska sredstva. Dostupni podaci ukazuju na to da mnoge značajne oblasti već dugi niz godina nisu uređene strategijama. Primjera radi, strateški nisu uređene oblasti zapošljavanja, zaštite šuma, potpore mladima, razvoja kulture i sporta i mnoge druge oblasti značajne za život građana. Dakle, izostaje sustavni napredak u oblastima značajnim za razvoj FBiH i poboljšanje kvaliteta života ljudi.

U izvješćima o financijskoj reviziji Ureda za reviziju institucija u FBiH već godinama se ukazuje na brojne probleme i propuste u oblasti upravljanja strategijama Federacije BiH.⁶ Konstatirana je neblagovremenost institucija u pokretanju izrade strateških dokumenata.⁷ Također je ustanovljeno da postoje strategije koje nisu do kraja izrađene, iako aktivnosti na njihovoj izradi traju godinama,⁸ kao i da Parlamentu FBiH dugo treba da donese određene strategije.⁹

Uzimajući u obzir indikacije problema u predmetnoj oblasti, Ured za reviziju institucija u FBiH proveo je reviziju učinka o temi „Uspostavljanje efikasnog sustava planiranja i donošenja strategija Federacije Bosne i Hercegovine“. Boljim i efikasnijim procesom strateškog planiranja Bosna i Hercegovina, pa tako i Federacija BiH, može računati na ubrzan pristup EU i bolje korištenje sredstava iz predpristupnih fondova.

1.2. Cilj revizije i revizijska pitanja

Cilj revizije bio je ispitati jesu li nadležne institucije uspostavile efikasan sustav upravljanja strategijama FBiH, te je li osigurano efikasno planiranje i donošenje strategija značajnih za razvoj FBiH. Za bolje razumijevanje i analizu problema definirana su sljedeća revizijska pitanja:

1. Jesu li uspostavljene odgovarajuće regulatorne i organizacijske pretpostavke za efikasno upravljanje strategijama?
2. Je li osigurano efikasno planiranje i donošenje strategija?

⁵ <https://zamisli2030.ba/bs/okvir-ciljeva-odrzivog-razvoja-u-bih/>

⁶ Navedeni su samo pojedini primjeri, radi ilustracije problema u koordiniranju i dugotrajnosti planiranja, izrade i donošenja strateških dokumenata u FBiH.

⁷ Izvješća o financijskoj reviziji FMOIT-a za 2019. i 2020. godinu

⁸ Strategija razvoja znanstvenoistraživačkog i istraživačkorazvojnog rada FBiH 2017. – 2027. godine

⁹ Okvirna energetska strategija FBiH do 2035. godine



1.3. Obim i ograničenja revizije

Predmet revizije bile su aktivnosti na uspostavljanju efikasnog sustava upravljanja strategijama FBiH, te aktivnosti koje su nadležne institucije FBiH poduzimale u okviru planiranja i donošenja strategija. U fokusu revizije bile su strategije značajne za razvoj FBiH koje su donesene ili trebale biti donesene u razdoblju 2008. – 2020. godine. Analizirane su aktivnosti Parlamenta FBiH, Vlade FBiH, FZZPR-a i federalnih ministarstava.

U okviru prvog revizijskog pitanja analizirane su aktivnosti Vlade FBiH, FZZPR-a i FMF-a u stvaranju regulatornih i organizacijskih pretpostavki za efikasno upravljanje strategijama FBiH. Ispitano je jesu li doneseni potrebni propisi koji adekvatno uređuju predmetnu oblast. Također, ispitano je jesu li uspostavljene potrebne evidencije o planiranim i donesenim strategijama, te je li osigurana stručna potpora nadležnim institucijama u dijelu planiranja i izrade strategija.

U okviru drugog revizijskog pitanja analizirane su aktivnosti Vlade FBiH i federalnih ministarstava u planiranju i izradi strateških dokumenata značajnih za razvoj FBiH. Ispitana je i blagovremenost donošenja strateških dokumenata koji su upućeni Parlamentu FBiH.

Revizija je imala kombinirani pristup, usmjeren prema problemu i prema rezultatu. Sukladno Međunarodnim standardima vrhovnih revizijskih institucija, navedeno podrazumijeva ispitivanje, provjeravanje i analiziranje uzroka određenih problema ili odstupanja od utvrđenih kriterija revizije, kao i procjenu jesu li postignuti planirani ciljevi, odnosno funkcioniraju li programi i usluge prema planu.

1.4. Kriteriji revizije

Kriteriji revizije predstavljaju mjerila koja se koriste da bi se izvršila procjena predmeta revizije. Formuliraju se shodno zahtjevima ISSAI standarda, odnose se na revizijska pitanja i povezani su s principima efikasnosti i transparentnosti.

Za procjenu predmeta revizije uspostavljeni su kriteriji zasnovani na obvezama koje proizlaze iz procesa pridruživanja EU, propisa i reformskih dokumenata¹⁰ koji nalažu obvezu transparentnog, odgovornog, efikasnog planiranja i unapređenja stanja u oblastima značajnim za život građana.¹¹

Kriteriji za prvo revizijsko pitanje:

- Uspostavljen je adekvatan regulatorni okvir koji uređuje oblast strateškog planiranja u FBiH, te je osigurana efikasna primjena donesenih propisa.
- Osigurana je institucionalna potpora u procesima upravljanja sektorskim strategijama.
- Uspostavljene su pouzdane i sveobuhvatne evidencije o strategijama i izvješćima o njihovoj implementaciji.

Kriteriji za drugo revizijsko pitanje:

- Utvrđen je strateški okvir FBiH kojim su definirani strateški dokumenti FBiH koje je potrebno donijeti. Sektorske strategije se planiraju i donose na temelju usvojene Strategije razvoja FBiH, čime je osigurana sinkronizirana izrada strategija značajnih za razvoj FBiH.
- Planiranje i izrada sektorskih strategija vrši se prema definiranoj metodologiji, što osigurava izradu ujednačenih i harmoniziranih strategija.

¹⁰ U „Ekonomske politike Vlade FBiH 2016. – 2018.“ navedeno je da su temeljni dokumenti koji opredjeljuju strateško usmjerenje ekonomske politike Vlade FBiH Reformska agenda 2015. – 2018., koju su usvojile sve vlade u BiH, kao i strateški okvir koji uključuje razvojne dokumente poput Strategije EU 2020, Strategije razvoja Jugoistočne Evrope 2020., sektorske strategije na razini BiH i FBiH, te Program rada Vlade FBiH za mandatno razdoblje.

¹¹ Zakon o organizaciji organa uprave u FBiH („Službene novine Federacije BiH“, broj 35/05), Strateški okvir za reformu javne uprave u Bosni i Hercegovini 2018. – 2022., Reformska agenda za Bosnu i Hercegovinu za period 2015. – 2018. godine, Ekonomska politika Vlade FBiH 2016. – 2021. godine, Zakon o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u FBiH, Uredba o izradi strateških dokumenata u FBiH, Uredba o evaluaciji strateških dokumenata u FBiH, Uredba o trogodišnjem i godišnjem planiranju rada, monitoringu i izvješćivanju u FBiH.



- Uspostavljen je nadzor nad procesima planiranja i donošenja strategija koji osigurava poštivanje utvrđenih rokova za izradu strategija, njihovo usvajanje i realizaciju strateških ciljeva.
- Procedure donošenja strategija precizno su propisane i osiguravaju efikasno usvajanje izrađenih strateških dokumenata.

1.5. Izvori podataka i metodologija

Za potrebe revizije prikupljeni su podaci iz više izvora, čime su osigurani dovoljni, pouzdani i relevantni podaci neophodni za sveobuhvatno i objektivno ispitivanje predmeta revizije. Primarni izvori podataka bili su upitnici revizije učinka i obavljeni intervjui s predstavnicima subjekata revizije, a koristili su se i sekundarni izvori podataka, kako bi se obuhvatile sve relevantne perspektive predmeta revizije. U tom smislu, koristile su se informacije dobivene analizom zakonske i podzakonske regulative, strateških dokumenata, planova, izvješća i stručnih studija koje su bitne za predmetnu oblast.

Prikupljanje i analiza podataka izvršena je kombiniranjem različitih metoda:

- Metoda upitnika;
- Metoda intervjua;
- Analitička metoda – analiza regulative, planskih dokumenata i raspoložive dokumentacije subjekata revizije;
- Komparativna metoda – usporedna analiza domaće regulative, planova i praksi s regulativom, planovima i praksama drugih zemalja i druge dostupne informacije i studije iz predmetne oblasti.

Intervju je obavljen s predstavnicima FZZPR-a i Generalnog tajništva Vlade FBiH, a od nadležnih ministarstava podaci su prikupljeni putem upitnika, te dodatne e-mail i telefonske komunikacije.

Po okončanju izrade Nacrta izvješća organizirana je fokus grupa, na kojoj su prisustvovali predstavnici Generalnog tajništva Vlade FBiH, FZZPR-a, kao i pet federalnih ministarstava (FMERI, FMOIT, FMT, FMRSP i FMPU). Na fokus grupi je prezentiran Nacrt izvješća sa nalazima. Predstavnici subjekata revizije nisu imali primjedbi na prezentirano Izvješće. Potvrdili su postojanje problema i pozdravili nastojanja Ureda za reviziju da se unaprijedi predmetna oblast. Predstavnici pojedinih institucija naveli su da će se pismeno očitovati na Nacrt izvješća nakon što im bude zvanično dostavljen.



2. OPIS OBLASTI

2.1. Pojam i značaj strategija

Strategija je dokument nastao kao rezultat planiranja, u kojem su navedeni budući koraci i financijska sredstva potrebna za ostvarenje dugoročnih strateških ciljeva. Strategije bi trebale osigurati usklađene i koordinirane aktivnosti koje rezultiraju pozitivnim efektima za građane. Opći cilj izrade strateških dokumenata je stvaranje dugoročnog okvira, koji sadrži usuglašene prioritete za budući razvoj određene oblasti.

Sektorska strategija je strateški dokument nadležnih institucija u FBiH i županija, koji definira javne politike, pravce, ciljeve i resurse razvoja sektora i proizlazi iz integrirane strategije razvoja,¹² dok je Strategija razvoja integrirani, multisektorski strateški dokument Federacije, županija i JLS-a, koji definira javne politike i usmjerava razvoj teritorije Federacije i područja županija i JLS-a, te predstavlja putokaz za cjelokupni razvoj.¹³

Strateško planiranje temelj je razvoja i napretka svih oblasti društvenog djelovanja. Izradi strateških dokumenata prethodi analiza stanja, te opis situacijske analize, što omogućava detektiranje ključnih problema, te daje osnovu za kreiranje strateških ciljeva, kao i adekvatnih načina njihovog postizanja.

Da bi određena oblast bila adekvatno strateški uređena, i da bi se osigurao potrební razvoj i napredak, nužno je da sve faze izrade, implementacije i izvješćivanja o implementaciji strateških dokumenata budu sustavno usklađene i provedene. Istovjetnost metodologija, procesa i koraka korištenih pri izradi strategija, kao i usklađenost terminologije i strukture korištene pri izradi strateških dokumenata, omogućavaju izradu kvalitetnih strateških dokumenata, te njihovu usporedivost, usklađivanje i sustavno upravljanje.

Radi horizontalne uvezanosti strategija i planova na jednoj administrativnoj razini, ispravan slijed bio bi prije svega donijeti opću strategiju razvoja, koja predstavlja temelj za izradu ostalih sektorskih strategija. Shodno stručnim studijama iz predmetne oblasti, horizontalna i vertikalna integracija strateških dokumenata omogućava ostvarivanje sinergijskih efekata pri ostvarivanju definiranih ciljeva i mjera tijekom realizacije strategija.¹⁴ Formaliziranjem strateških i akcijskih planova moguće je utvrditi područja optimizacije te tako povećati produktivnost, efikasnost, efektivnost provedbe strateških dokumenata.¹⁵

Također, dio procesa izrade strateških dokumenata je konzultiranje javnosti.¹⁶ Osim što osigurava implementaciju međunarodnih preporuka i domaćih zakona, aktivno sudjelovanje javnosti omogućava kvalitetnu izradu dokumenta, bolju opću informiranost, te veću odgovornost svih institucija uključenih u realizaciju planiranih mjera. Prilikom izrade strategija federalna ministarstva konzultiraju javnost na različite načine, što se navodi u uvodnom dijelu pojedinačnih strategija.¹⁷ (U Pravitku br. 3 detaljno je prikazana zakonska obveza, s opisom procedure konzultiranja javnosti u procesu izrade strateških i planskih dokumenata u FBiH.)

¹² Zakon o razvojnom planiranju, članak 3. stavak s. („Službene novine FBiH”, broj 32/17)

¹³ Zakon o razvojnom planiranju, članak 3. stavak t. („Službene novine FBiH”, broj 32/17)

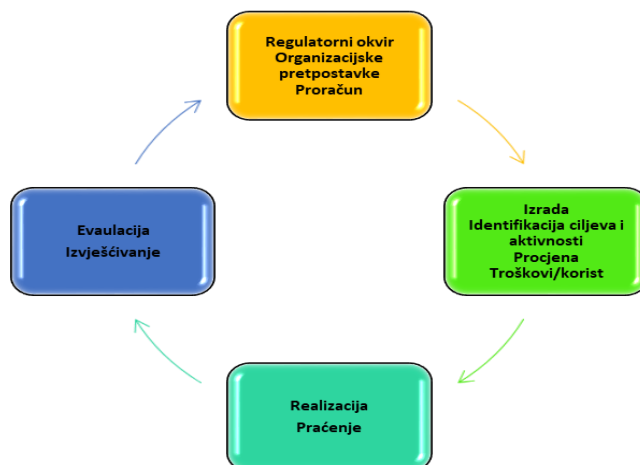
¹⁴ Dokument „Sustav strateškog planiranja u Federaciji Bosne i Hercegovine”, autor: Davorin Pavelić, listopad 2012. godine

¹⁵ Dokument „Uloga i važnost strateškog planiranja za uspjeh poslovanja poduzeća”, autorica: Zrinka Vučković, srpanj 2020. godine

¹⁶ Uredba o pravilima za sudjelovanje zainteresirane javnosti u postupku pripreme federalnih pravnih propisa i drugih akata iz 2012. godine („Službene novine Federacije BiH”, broj 51/12), Uredba o postupku procjene utjecaja propisa iz 2014. godine („Službene novine FBiH”, broj 55/14)

¹⁷ Strategija zaštite okoliša FBiH 2008. – 2018., Strategija razvoja drvne industrije FBiH, 2016. – 2025., Strateški plan za unapređenje ranog rasta i razvoja djece u FBiH 2013. – 2017.

Dijagram 1. Ciklus kreiranja, implementacije i evaluacije sektorskih strategija



2.2. Zakonska i podzakonska regulativa relevantna za oblast revizije

Propisi analizirani u tijeku revizije:

- **Zakon o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u FBiH**,¹⁸ usvojen 2017. godine, kojim su uređeni ciljevi i principi razvojnog planiranja i upravljanja razvojem u FBiH, vrste i izrada strateških dokumenata i dokumenata potrebnih u postupku implementiranja strateških dokumenata, tijela odgovorna za razvojno (strateško) planiranje, monitoring, evaluacija i izvješćivanje o implementaciji strateških dokumenata.
- **Uredba o procesu strateškog planiranja, godišnjeg planiranja i izvješćivanja u federalnim ministarstvima**,¹⁹ usvojena 2011. godine, kojom je definirana obveza federalnih ministarstava donošenja trogodišnjih strateških planova, godišnjih planova rada i godišnjih izvješća o radu.
- **Uredba o planiranju rada i izvješćivanju o radu Vlade Federacije Bosne i Hercegovine, federalnih ministarstava i institucija**,²⁰ usvojena 2014. godine, stavila je izvan snage prethodno navedenu uredbu. Ova Uredba uređuje metodologiju planiranja i izvješćivanje o radu Vlade Federacije Bosne i Hercegovine, kao i federalnih ministarstava i institucija.
- **Uredba o načinu pripreme, procjeni utjecaja i odabiru politike u postupku izrade akata koje predlaže i donosi Vlada Federacije i nadležna ministarstva**,²¹ usvojena 2011. godine, kojom su definirane metode za pripremu, procjenu utjecaja i odabir politika kojih će se pridržavati službenici federalnih ministarstava u postupku pripreme zakonskih akata koje predlaže Vlada FBiH i podzakonskih akata koje donose Vlada FBiH i federalna ministarstva, sukladno svojim pravima i dužnostima utvrđenim Ustavom, zakonima i drugim propisima Federacije Bosne i Hercegovine, a čija priprema proizlazi iz godišnjeg programa rada Vlade FBiH, ili na temelju zaključka Parlamenta FBiH.
- **Uredba o pravilima za sudjelovanje zainteresirane javnosti u postupku primjene federalnih i drugih akata**,²² usvojena 2012. godine, kojom se uređuju pravila za postupanje Vlade FBiH, federalnih ministarstava, federalnih uprava i federalnih upravnih organizacija u pripremi prednacrt/nacrt/prijedloga zakona, strategija, programa i drugih akata koje donose ili predlažu federalni organi i Vlada s ciljem osiguravanja sudjelovanja zainteresirane javnosti.

¹⁸ Usvojen 21. 7. 2017. godine, („Službene novine FBiH“, broj 32/17)

¹⁹ Uredba donesena Odlukom Vlade FBiH br. V 316/11 na 4. sjednici Vlade FBiH održanoj 7.4.2011. godine

²⁰ Uredba donesena Odlukom Vlade FBiH br. V 42/14 od 14. 1. 2014. godine („Službene novine FBiH“, broj 89/14 i 107/14)

²¹ („Službene novine FBiH“, broj 27/11)

²² („Službene novine FBiH“, broj 51/12)



- **Uredba o postupku procjene utjecaja propisa,**²³ usvojena 2014. godine, stavila je izvan snage navedenu uredbu iz 2011. godine. Ova uredba uređuje postupak procjene utjecaja zakona i drugih propisa koje pripremaju ili donose federalna ministarstva, federalne uprave, upravne organizacije, stručne i zajedničke službe i druga tijela FBiH tako što obrađivač u procjeni utjecaja propisa provodi međuinstitucionalne konzultacije na vertikalnoj i horizontalnoj razini, kao i konzultacije sa zainteresiranom javnošću, sukladno Uredbi o pravilima za sudjelovanje zainteresirane javnosti u postupku pripreme federalnih pravnih propisa i drugih akata iz 2012. godine.
- **Uredba o izradi strateških dokumenata u FBiH,**²⁴ usvojena krajem 2019. godine na temelju Zakona o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u FBiH, kojom se decidirano propisuje izrada strateških dokumenata u Federaciji BiH, sukladno ključnim principima izrade strateških dokumenata u Federaciji BiH.
- **Uredba o trogodišnjem i godišnjem planiranju rada, monitoringu i izvješćivanju u FBiH,**²⁵ usvojena krajem 2019. godine, uređuje trogodišnje i godišnje planiranje rada, način izrade implementacijskih dokumenata, principe planiranja, monitoringa i izvješćivanja, strukturu implementacijskih dokumenata, proces planiranja, monitoring i izvješćivanje i druga pitanja od značaja za planiranje, monitoring i izvješćivanje u Federaciji.
- **Uredba o evaluaciji strateških dokumenata u FBiH,**²⁶ usvojena krajem 2019. godine, definira ciljeve i koristi od evaluacije strateških dokumenata.

2.3. Nadležnosti institucija relevantnih za predmet revizije

Zakonom o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u FBiH utvrđen je **institucionalni okvir za razvojno (strateško) planiranje i upravljanje razvojnim planiranjem**, koji čine: Parlament FBiH, Vlada FBiH, federalni organi uprave, Federalni zavod za programiranje razvoja, vlade županija, županijski organi uprave, JLS i tijela za poslove razvojnog planiranja i upravljanja.²⁷

Nadležnosti Parlamenta FBiH:

- Donosi Strategiju razvoja Federacije²⁸
- Donosi sektorske strategije Federacije na prijedlog Vlade FBiH²⁹

Nadležnosti Vlade FBiH:

- Vršiti koordinaciju, usklađivanje i usmjeravanje rada federalnih organa uprave i upravnih organizacija, kao i nadzor nad njihovim radom, sukladno Ustavu Federacije i federalnom zakonu³⁰
- Predlaže Strategiju razvoja Federacije³¹
- Posebnim aktom utvrđuje sastav i broj članova, način rada Vijeća Federacije i sektorskih vijeća, vodeći računa o ravnopravnoj zastupljenosti spolova³²
- Na prijedlog Federalnog zavoda donosi Propis o izradi strateških dokumenata u Federaciji, uključujući način njihove izrade, strukturu, horizontalnu i vertikalnu koordinaciju i konzultacije³³

²³ („Službene novine FBiH“, broj 55/14)

²⁴ Uredba donesena na sjednici Vlade FBiH održanoj 3. 10. 2019. godine, („Službene novine FBiH“, broj 74/19 i 2/21)

²⁵ Uredba usvojena na sjednici Vlade FBiH održanoj 3. 4. 2019. godine, („Službene novine FBiH“, broj 74/19 i 2/21)

²⁶ Uredba usvojena na sjednici Vlade FBiH 3. 10. 2019. godine, („Službene novine FBiH“, broj 74/19 i 2/21)

²⁷ Zakon o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem FBiH („Službene novine FBiH“, broj 32/17)

²⁸ Članak 16. Zakona o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u FBiH („Službene novine FBiH“, broj 32/17)

²⁹ Članak 17. stavak 5. Zakona o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u FBiH („Službene novine FBiH“, broj 32/17)

³⁰ Članak 7. Zakona o organizaciji organa uprave u FBiH („Službene novine FBiH“, broj 35/05)

³¹ Članak 16. Zakona o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem FBiH („Službene novine FBiH“, broj 32/17)

³² Članak 11. Zakona o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem FBiH („Službene novine FBiH“, broj 32/17)

³³ Članak 21. Zakona o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem FBiH („Službene novine FBiH“, broj 32/17)



- Na prijedlog Federalnog zavoda, uz prethodne konzultacije sa institucijama na razini Federacije, županija i Savezom Federacije, donosi propis o evaluaciji strateških dokumenata u Federaciji i propis o izradi indeksa razvijenosti³⁴
- Predlaže Parlamentu Federacije usvajanje sektorske strategije koja je donesena na razini Bosne i Hercegovine, kao sektorskog strateškog okvira Federacije³⁵

Nadležnosti Federalnog zavoda za programiranje razvoja:³⁶

- Koordinira izradu Strategije razvoja FBiH i koordinira programiranje razvoja Federacije BiH;
- Priprema propise kojima se uređuje: metodologija izrade strateških dokumenata u FBiH, trogodišnje i godišnje planiranje, monitoring, izvješćivanje, evaluacija strateških dokumenata, izrada indeksa razvijenosti za Federaciju BiH, županije i JLS
- Sudjeluje u izradi sektorskih strategija u Federaciji BiH i u njihovom usuglašavanju sa Strategijom razvoja FBiH, kao i u izradi strategija razvoja županija
- Suraduje s federalnim ministarstvom financija radi osiguravanja komplementarnosti procesa razvojnog planiranja, programiranja, monitoringa, evaluacije i izvješćivanja o implementaciji strateških dokumenata i procesa izrade DOP-a, proračuna i programa javnih investicija (PJI);
- Daje mišljenja Vladi FBiH i federalnim organima uprave u procesu izrade godišnjeg programa rada Vlade FBiH radi uključivanja svih aktivnosti koje mogu doprinijeti realizaciji razvojnih prioriteta iz Strategije razvoja Federacije BiH
- Priprema poticajne mehanizme za financiranje razvojnih prioriteta Strategije razvoja Federacije BiH, u suradnji sa županijama
- Koordinira proces monitoringa, evaluacije i izvješćivanja o realizaciji Strategije razvoja FBiH
- Obavlja stručne poslove za potrebe Vijeća Federacije BiH
- Osigurava javnost rada u procesima razvojnog planiranja, programiranja i implementiranja, monitoringa, evaluacije i izvješćivanja o Strategiji razvoja Federacije BiH
- Vodi evidencije usvojenih strateških dokumenata u FBiH i izvješća o njihovoj implementaciji³⁷

Nadležnosti federalnih organa uprave:

- Prate stanje u oblastima za koje su utemeljeni i odgovaraju za stanje u tim oblastima³⁸
- Vršu upravne, stručne i druge poslove utvrđene zakonom koji se odnose na ostvarivanje nadležnosti Federacije u oblastima za koje su utemeljene³⁹
- Vode procese izrade sektorskih strategija na razini FBiH, uz sudjelovanje Federalnog zavoda⁴⁰
- Sudjeluju u izradi strateških dokumenata BiH, Strategije razvoja Federacije BiH i drugih sektorskih strategija u Federaciji BiH, strategija razvoja županija, te sektorskih strategija razvoja županija⁴¹
- Provode monitoring, evaluaciju i izvješćivanja o realizaciji sektorskih strategija Federacije BiH⁴²
- Sudjeluju u procesima monitoringa, evaluacije i izvješćivanja o realizaciji Strategije razvoja Federacije BiH i strateških dokumenata BiH⁴³
- Osiguravaju javnost rada u procesima razvojnog planiranja i implementiranja, monitoringa, evaluacije i izvješćivanja o realizaciji sektorskih strategija u Federaciji BiH⁴⁴

³⁴ Članak 30. Zakona o razvojnog planiranju i upravljanju razvojem u FBiH („Službene novine FBiH“, broj 32/17)

³⁵ Članak 17. stavak 6. Zakona o razvojnog planiranju i upravljanju razvojem u FBiH („Službene novine FBiH“, broj 32/17)

³⁶ Federalni zavod za programiranje razvoja – Sektor za razvojno planiranje: <https://www.fzzpr.gov.ba/bs/pages/15/7/sektor-za-razvojno-planiranje>

³⁷ Članak 6. stavak a-I Zakona o razvojnog planiranju i upravljanju razvojem u FBiH („Službene novine FBiH“, broj 32/17)

³⁸ Članak 10. Zakona o organizaciji organa uprave u FBiH („Službene novine FBiH“, broj 35/05)

³⁹ Zakon o Federalnim ministarstvima i drugim tijelima Federalne uprave („Službene novine FBiH“, broj 8/95 i 2/96)

⁴⁰ Uredba V 1129/19 od 3.10.2019. godine

⁴¹ Članak 7. Zakona o razvojnog planiranju i upravljanju razvojem u FBiH („Službene novine FBiH“, broj 32/17)

⁴² Članak 7. Zakona o razvojnog planiranju i upravljanju razvojem u FBiH („Službene novine FBiH“, broj 32/17)

⁴³ Članak 7. Zakona o razvojnog planiranju i upravljanju razvojem u FBiH („Službene novine FBiH“, broj 32/17)

⁴⁴ Članak 7. Zakona o razvojnog planiranju i upravljanju razvojem u FBiH („Službene novine FBiH“, broj 32/17)

3. NALAZI

Nalazi koji se prezentiraju u ovom poglavlju predstavljaju odstupanja od utvrđenih kriterija revizije i strukturirani su u odnosu na revizijska pitanja.

3.1. Regulatorne i organizacijske pretpostavke za efikasno upravljanje strategijama

3.1.1. Nedostatak adekvatnog regulatornog okvira

Analizom propisa relevantnih za predmetnu oblast utvrđeno je da temeljne **regulatorne pretpostavke potrebne za efikasno upravljanje strategijama značajnim za razvoj FBiH nisu uspostavljene već dugi niz godina**. Do 2017. godine, kada je donesen Zakon o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u FBiH, oblast strateškog planiranja u FBiH nije bila normativno uređena na jedinstven način. Donesenim propisima nije bilo precizno uređeno planiranje i izrada strategija, te praćenje njihove realizacije i izvješćivanje o efektima. Rezultat navedenoga bilo je donošenje međusobno neusklađenih strateških dokumenata, kao i provođenje različitih praksi u procesima razvojnog planiranja federalnih ministarstava i institucija, pri čemu ovi procesi nisu bili u cijelosti povezani s proračunskim procesom, kao ni sa strateškim planiranjem nižih razina vlasti.⁴⁵

Obveza izrade sektorskih strategija nije bila jedinstveno propisana za sva federalna ministarstva do donošenja Zakona o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem, 2017. godine. Naime, pojedini sektorski zakoni kojima se reguliraju oblasti iz nadležnosti federalnih ministarstava⁴⁶ propisali su obvezu izrade strategija, dok određenim sektorskim zakonima ova tematika nije bila uređena. Slična je situacija i sa Zakonom o federalnim ministarstvima i drugim tijelima federalne uprave⁴⁷ koji samo za pojedina ministarstva propisuju obveze izrade strateških dokumenata.⁴⁸

Konstatirano je da je obveza kreiranja razvojnih dokumenta FBiH neizravno proizlazila iz Zakona o organizaciji organa uprave u Federaciji FBiH⁴⁹, kojim je propisano da federalna ministarstva, između ostaloga, odgovaraju za stanje u oblastima za koje su utemeljeni.⁵⁰ U navedenom kontekstu, **uspostava odgovarajućeg zakonskog i strateškog okvira, kao pretpostavki za adekvatno uređenje i razvoj svakog sektora,⁵¹ bila je obveza nadležnih federalnih ministarstava.**

Kada su u pitanju propisi koji uređuju planiranje rada i izvješćivanje u federalnim ministarstvima, utvrđeno je da njima nije bilo uređeno strateško razvojno planiranje. Naime, federalna ministarstva su imala obvezu izrade godišnjih programa rada, koji čine dio Programa rada Vlade FBiH, kao i obvezu izrade godišnjih izvješća o radu, koji su dio izvješća o radu Vlade FBiH. Međutim, propisima koji su uređivali planiranje i izvješćivanje bilo je uređeno operativno i trogodišnje planiranje i izvješćivanje, ali ne i strateško razvojno planiranje.⁵²

Naime, od 2011. godine u primjeni je bila **Uredba o procesu strateškog planiranja, godišnjeg planiranja i izvješćivanja u federalnim ministarstvima⁵³** kojom su definirane obveze federalnih

⁴⁵ Informacija o primjeni uredbi o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u FBiH s kojom je Vlada FBiH upoznata (1. točka Zaključka V) br. 1618/2020 od 26. 11. 2020. godine

⁴⁶ Zakon o poljoprivredi FBiH („Službene novine FBiH“, broj 88/07, 4/10, 7/13), Zakon o zaštiti okoliša FBiH („Službene novine FBiH“, broj 33/03 i 15/21), Zakon o električnoj energiji u FBiH („Službene novine FBiH“, broj 66/13 i 94/15) i Zakon o naftnim derivatima u FBiH („Službene novine FBiH“, broj 52/14). Ovi zakoni djelomično definiraju vrste strateških dokumenata, način njihove izrade, strukturu, itd.

⁴⁷ („Službene novine FBiH“, broj 8/95, 48/99, 19/03, 38/05, 2/06, 8/06, 61/06 i 48/11)

⁴⁸ FMPIK, FMZ, FMOIT

⁴⁹ („Službene novine FBiH“, broj 35/05)

⁵⁰ U odgovorima nadležnih iz FMKS-a navedeno je da je izvorna nadležnost za oblast kulture i sporta na razini županija, a ne Federacije, te da je ovo Ministarstvo nadležno samo za koordinaciju u ovoj oblasti. Iako kultura i sport nisu uređeni sektorskim zakonima na razini FBiH, to ipak nije bila prepreka za strateško uređenje ovako značajnih oblasti kao što su prepoznali nadležni iz FMON-a koje, kao i FMKS, ima koordinacijsku ulogu utvrđenu Zakonom o federalnim ministarstvima i drugim tijelima federalne uprave.

⁵¹ Kako navode nadležni iz FMON-a, iako ovo Ministarstvo ni po kojem propisu nije bilo obvezno da izrađuje strateške dokumente, smatraju da je uspostava strateškog, pravnog i finansijskog okvira za bilo koju oblast, pa i oblast razvoja naučnoistraživačkog i istraživačkog rada, potreba i uobičajena praksa u svim civiliziranim državama, te je bilo normalno da Ministarstvo pokrene aktivnosti na pripremi strateškog dokumenta (Strategija razvoja znanstvenoistraživačkog i istraživačkog razvojnog rada u FBiH za period 2017. – 2027.). Također naglašavaju kako je bez strateškog, pravnog i finansijskog okvira razvoj bilo kojeg segmenta društvenog i privrednog života prepušten stihiji i proizvoljnostima, te je bilo neophodno pristupiti izradi strateškog dokumenta koji bi usmjerio razvoj naučnoistraživačke djelatnosti.

⁵² Procjena utjecaja Zakona o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u FBiH

⁵³ („Službene novine FBiH“, broj 19/11)



ministarstava u donošenju trogodišnjih i godišnjih planova rada, te godišnjih izvješća o radu. **Međutim, ovom Uredbom nije bio definiran pojam sektorskih strategija, niti je bilo uređeno njihovo planiranje i donošenje.** Također, **Uredbom o planiranju rada i izvješćivanju o radu Vlade Federacije BiH, federalnih ministarstava i institucija**⁵⁴, koja je donesena 2014. godine, Vlada FBiH je uredila postupak izrade i usvajanja planova i izvješća o radu i propisala obvezu donošenja trogodišnjih i godišnjih planova rada i izradu godišnjih izvješća o radu. Međutim, navedena uredba odnosila se isključivo na institucionalno planiranje federalnih ministarstava, koje **nije uključivalo širi proces razvojnog planiranja i uvezivanje godišnjih planova sa strateškim razvojnim ciljevima.** Također, **izostala je koordinacija i usuglašavanje razvojnog planiranja Federacije sa strateškim planiranjem na razini županija i JLS-a.**

3.1.2. Odgoda primjene novog regulatornog okvira

Donošenjem Zakona o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u FBiH⁵⁵ 2017. godine, oblast razvojnog planiranja prvi put je detaljnije propisana. Međutim, **odgodom primjene uredbi koje su donesene temeljem ovog Zakona i koje su trebale osigurati njegovu primjenu, predmetna oblast je i dalje ostala neuređena.**

Stupanjem na snagu Zakona o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u FBiH⁵⁶ stvoren je temelj za uspostavljanje adekvatnog i harmoniziranog sustava razvojnog planiranja i upravljanja razvojem. Ovaj Zakon na koordiniran način uključuje sve razine vlasti u Federaciji BiH u razvojno planiranje i upravljanje razvojem, što bi trebalo doprinijeti stvaranju pretpostavki za brži i održivi društveno-ekonomski razvoj FBiH. Zakonom je definirana obveza izrade Strategije razvoja FBiH, kao i sektorskih strategija. Prvi put je jedinstvenim zakonskim okvirom objedinjeno pitanje razvojnog planiranja kroz vertikalnu koordinaciju. Propisane su obveze kantona i JLS-a u vezi s poslovima razvojnog planiranja i upravljanja razvojem.⁵⁷ Za ovaj Zakon urađena je i sveobuhvatna procjena utjecaja, a nadležni iz FZZPR-a ističu i kako je FBiH donošenjem ovog Zakona prva u regiji koja je zakonski uredila razvojno planiranje.

Zakonom o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem propisana je obveza donošenja podzakonskih akata koji su trebali jasnije definirati izradu strateških dokumenata, monitoring i izvješćivanje, kao i njihovu evaluaciju. **Podzakonski akti su trebali biti doneseni u roku od šest mjeseci od stupanja na snagu ovog zakona.**⁵⁸

Revizijom je utvrđeno da je tek dvije godine nakon stupanja na snagu Zakona Vlada FBiH donijela uredbе značajne za planiranje i provedbu strategija: Uredbu o izradi strateških dokumenata u FBiH, Uredbu o trogodišnjem i godišnjem planiranju rada, monitoringu i izvješćivanju u FBiH i Uredbu o evaluaciji strateških dokumenata u FBiH.⁵⁹ **Primjena uredbi predstavljala je preduvjet za provedbu odredbi Zakona o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem.**

Uredba o izradi strateških dokumenata u FBiH detaljnije razrađuje pitanje vertikalne koordinacije prilikom izrade strateških dokumenata na način da je svako federalno, odnosno kantonalno ministarstvo obvezno koordinirati i voditi proces izrade sektorskih strategija za razinu vlasti u Federaciji za koju se izrađuje.⁶⁰ Također, u procesu izrade strateških dokumenata za federalnu razinu obvezno je uključivanje kantona i JLS-a, posebno u fazama definiranja strateških ciljeva, prioriteta i mjera, kako bi se reflektirale razvojne potrebe svih razina vlasti u Federaciji BiH.⁶¹

⁵⁴ („Službene novine FBiH“, broj 5/14)

⁵⁵ („Službene novine FBiH“, broj 32/17)

⁵⁶ Zakon stupio na snagu u svibnju 2017. godine, („Službene novine FBiH“, broj 32/17)

⁵⁷ Članak 10. Zakona o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem: Kantoni su, u suradnji s nadležnim institucijama Federacije i jedinicama lokalne samouprave u sastavu kantona, a sukladno svojoj unutarnjoj organizaciji i nadležnostima, dužni organizirati poslove razvojnog planiranja i upravljanja razvojem,⁵⁷ dok JLS ima obvezu sudjelovanja u izradi strateških dokumenata kantona.

⁵⁸ Članak 35 stavak 3. i 4. Zakona o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u FBiH

⁵⁹ Uredbe donesene na sjednici Vlade FBiH 3. 10. 2019. godine, („Službene novine FBiH“, broj 74/19)

⁶⁰ Članak 2. Uredbe

⁶¹ Članak 6. Uredbe



Iako su spomenute uredbe donesene tek 2019. godine, što je predstavljalo kašnjenje od godinu i pol u odnosu na obveze propisane Zakonom, njihova primjena bila je predviđena tek za kraj 2020., odnosno početak 2021. godine.⁶² Međutim, kada su uredbe u konačnici trebale stupiti na snagu, Vlada FBiH je ponovno odgodila njihovu primjenu,⁶³ i to do 1. 1. 2022. godine. Imajući u vidu da je Zakon donesen 2017. godine, uredbe 2019., a potom njihova primjena dvaput odgađana, i to do početka 2022. godine, jasno je da će se na stvaranje temeljnih preduvjeta za provedbu Zakona čekati pet godina, što ukazuje na neefikasnost u uspostavi temeljnih regulatornih pretpostavki.

Kao razlog odgode primjene ovih Uredbi Vlada FBiH u Zaključku navodi da još uvijek nije okončana edukacija državnih službenika federalnih organa uprave i federalnih upravnih organizacija. Međutim, uvidom u „Informaciju o primjeni uredbi o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u Federaciji BiH“ iz studenog 2020. godine, koju je izradio FZZPR, a na koji se Vlada FBiH poziva u Zaključku, ustanovljeno je da su nadležni iz Zavoda naveli kako će potrebna obuka biti okončana do kraja 2020. godine, te su ukazivali na ostale razloge zbog kojih nije bilo opravdano odgađanje primjene uredbi.⁶⁴ Jasno je uočljiva neusklađenost Zaključka Vlade FBiH i Informacije na koju se Vlada FBiH u svom Zaključku poziva.⁶⁵ Također, odgovorni iz FZZPR-a u Informaciji ističu da će odgađanje primjene Uredbe o trogodišnjem i godišnjem planiranju rada, monitoringu i izvješćivanju dovesti u pitanje implementaciju samih strateških dokumenata (usvojenih i onih koji su u procesu izrade) i realizaciju strateških projekata čije financiranje treba započeti, kako bi Federacija realizirala planirane ciljeve. Usprkos navedenom, Vlada FBiH je donijela Zaključak kojim je odgodila primjenu donesenih Uredbi.

Naknadno, u komentarima na Nacrt izvješća nadležni iz FZZPR-a pojašnjavaju kako se prilikom izrade Zakona „nije mogla imati na umu specifičnost situacije i stanja kapaciteta razvojnog planiranja na svim razinama vlasti u FBiH.“ Tek prilikom izrade podzakonskih akata (prije svega Uredbe o trogodišnjem i godišnjem planiranju i izvješćivanju), došlo se do spoznaje koju vrstu i obim problema predstavlja primjena uredbi, posebno na nižim razinama vlasti u FBiH.⁶⁶

⁶² U članku 21. Uredbe o izradi strateških dokumenata navedeno je da se strateški dokumenti iz članka 15. stavak (1) Zakona ne izrađuju za tekući ciklus planiranja do kraja 2020. godine; U članku 20. Uredbe o trogodišnjem i godišnjem planiranju rada, monitoringu i izvješćivanju u FBiH navedeno je da će se primjenjivati od 1. 1. 2021. godine; U članku 16. Uredbe o evaluaciji strateških dokumenata navedeno je da za strateške dokumente u Federaciji koji su na snazi evaluacija u tijeku nije obvezna do kraja tekućeg planskog ciklusa, odnosno do kraja 2020. godine.

⁶³ Zaključak Vlade FBiH, V. broj: 1618/2020 od 26. 11. 2020. godine

⁶⁴ U Informaciji je navedeno da je obuka trenera za izradu strateških dokumenata okončana u svibnju i lipnju 2020. godine i da ju je 58 sudionika uspješno završilo. Također, navedeno je da, sukladno Uredbi o evaluaciji strateških dokumenata, sve stručne poslove za prethodnu i evaluaciju u tijeku rade vanjski evaluatori i zbog toga dodatna obuka vezana za nju nema neki poseban značaj za ministarstva i institucije na svim razinama vlasti. Kada je u pitanju Uredba o trogodišnjem i godišnjem planiranju rada, monitoringu i izvješćivanju, u Informaciji je navedeno da je krajem listopada 2020. godine organizirana obuka trenera koju je uspješno završilo 28 sudionika, kao i da će od 26. do 27. 11. 2020. godine biti održana obuka državnih službenika federalnih organa uprave.

⁶⁵ U Informaciji je navedeno da je FZZPR konzultirao i Ured za zakonodavstvo Vlade FBiH, te je konstatirano da odgađanje primjene Uredbe o izradi strateških dokumenata i Uredbe o evaluaciji strateških dokumenata pravno nije moguće, jer bi to stvorilo pravnu nesigurnost i značajno bi poremetilo ciklus izrade i donošenje strateških dokumenata u FBiH.

⁶⁶ Nadležni iz FZZPR-a u komentarima na Nacrt izvješća kao uzrok kašnjenja u donošenju i implementaciji podzakonskih akata navode složenost reformi koje obuhvaćaju ti podzakonski akti.

Dijagram 2. Donošenje propisa relevantnih za oblast strateškog planiranja



3.1.3. Povezivanje strateškog planiranja s planiranjem Proračuna FBiH

Kao poseban problem u oblasti strateškog planiranja FBiH konstatirana je neusklađenost strateškog planiranja s planiranjem proračuna. Naime, donesenim propisima nije bilo osigurano adekvatno povezivanje strateškog, trogodišnjeg i godišnjeg planiranja rada institucija s planiranjem DOP-a i proračuna. To je imalo za posljedicu da su se strateški dokumenti često izrađivali bez adekvatnog planiranja finansijskih sredstva potrebnih za njihovu realizaciju, što je u konačnici onemogućavalo njihovu realizaciju.

S ciljem prevazilaženja ovog problema, Zakonom o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem propisano je da Strategija razvoja FBiH, sektorske strategije i trogodišnji planovi rada trebaju biti temelj za pripremu prijedloga DOP-a i PJI-a Federacije BiH.⁶⁷ Kako bi se stvorile pretpostavke za ovaj proces, člankom 32. Zakona propisana je obveza da Federalno ministarstvo financija, u roku od šest mjeseci od donošenja Zakona, izradi Propis o metodologiji za povezivanje razvojnog, finansijskog i investicijskog planiranja u Federaciji.⁶⁸

Revizijom je utvrđeno da Federalno ministarstvo financija ni četiri godine nakon usvajanja Zakona nije izradilo navedeni propis. Nadležni iz Ministarstva navode da će se, s obzirom na odgodu primjene drugih uredbi donesenih temeljem Zakona, tek u tijeku 2023. godine provesti aktivnosti na izradi tog propisa.⁶⁹

Među razlozima zbog kojih se kasni s donošenjem ovog podzakonskog akta nadležni iz FMF-a navode da Ministarstvo već duži niz godina radi na uvođenju programskog budžetiranja u Federaciji BiH, uz potporu donatora. Međutim, preduvjeti za realizaciju tih aktivnosti su izmjene zakonskih i

⁶⁷ U članku 32. stavak 1. Zakona o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem navedeno je da su strateški dokumenti (Strategija razvoja Federacije, sektorske strategije) i trogodišnji planovi rada temelj za pripremu prijedloga DOP-a i PJI Federacije.

⁶⁸ U članku 32. stavak 2. Zakona navedeno je da Propis o metodologiji utvrđuje Vlada FBiH na prijedlog FMF-a, uz prethodno mišljenje FZZPR-a.

⁶⁹ Nadležni iz FMF-a navode da će donošenje ovog propisa osigurati da trogodišnji i godišnji planovi rada federalnih i kantonalnih institucija budu povezani s DOP-om i planiranjem proračuna, te će biti decidno određeno u koju svrhu će se utrošiti proračunska sredstva. Samim tim, ukoliko je određena institucija u svojim planovima rada predvidjela izradu određenog strateškog dokumenta, istovremeno će biti planirana i sredstva za njegovu izradu i implementaciju. Stoga se neće dolaziti u situacije, kao što je do sada bio slučaj, da se određena strategija izradi, te da se zbog nedostatka sredstava za njenu implementaciju nikada ne donese, ili ukoliko se donese, da izostane njena implementacija.

podzakonskih akata za primjenu programskog budžetiranja. Navedeno se prije svega odnosi na neophodne izmjene Zakona o proračunima u Federaciji BiH, te izradu sekundarnog zakonodavstva, metodološkog okvira za programsko budžetiranje i izradu/izmjenu podzakonskih akata metodoloških dokumenata i proračunskih uputa.⁷⁰ Prema obrazloženju FMF-a, **tek realizacijom navedenih aktivnosti stvorit će se preduvjeti za povezivanje razvojnog, finansijskog i investicijskog planiranja u Federaciji BiH.**

Važno je napomenuti da je jedan od ciljeva Strategije reforme upravljanja javnim financijama u FBiH za razdoblje 2017. – 2020.⁷¹ bio kreirati efikasan sustav mjerenja učinka proračunskih programa s ciljem povećanja efikasnosti i transparentnosti javne potrošnje. I ova Strategija je još prije pet godina naglašavala potrebu unapređenja izrade programskog proračuna, te je istaknuto da je temeljni princip dobrog fiskalnog upravljanja da proračun bude povezan sa politikom Vlade FBiH, odnosno da programi financirani u proračunu budu komplementarni sa programom rada Vlade FBiH i programom javnih investicija. Međutim, FMF nije realizirao ove strateške ciljeve, što usporava aktivnosti značajne za upravljanje strategijama.

3.1.4. Organizacijske pretpostavke za upravljanje strategijama

➤ Nisu uspostavljene evidencije o strategijama

Na temelju provedene revizije konstatirano je da ne postoje sveobuhvatni, precizni i transparentni podaci o sektorskim strategijama FBiH. Naime **Vlada FBiH, kao ni druge nadležne institucije, nema pouzdane podatke o tome koje sektorske strategije Federacije BiH su u razdoblju 2008. – 2020. godine trebale biti izrađene, koje su donesene, a koje nedostaju.** Pored toga, **nisu uspostavljene evidencije o izrađenim i donesenim strategijama i izvješćima o njihovoj implementaciji,** kako bi se pratila implementacija postavljenih ciljeva i osigurala blagovremena izrada novih strategija po isteku valjanosti ranije donesenih.

Utvrđeno je da **FZZPR**, sukladno članku 6. Zakona o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u FBiH, **ima obvezu voditi evidencije o usvojenim strateškim dokumentima u FBiH i izvješćima o njihovoj implementaciji.** Međutim, ni **četiri godine od donošenja ovog Zakona potrebne evidencije nisu uspostavljene.** Naime, revizijom je ustanovljeno da informacije FZZPR-a ne sadrže podatke o svim strategijama koje su donesene, niti pouzdane podatke o odgovornim institucijama za upravljanje donesenim strategijama i statusu njihove provedbe. Nadležni iz Zavoda ukazali su na uzrok ovakvog stanja: federalne institucije ne dostavljaju podatke o planiranim i donesenim strategijama, te statusu njihove realizacije, jer za to nisu obvezane postojećim propisima.⁷²

Na temelju dostavljenih podataka konstatirano je da FZZPR nije bio dovoljno proaktivan u realizaciji zakonom utvrđenih obveza na uspostavi evidencija. Nije poduzimao konkretne aktivnosti kako bi određenim aktom zahtijevao od federalnih ministarstava dostavljanje podataka o usvojenim strategijama i statusu njihove realizacije. Pored toga, s ciljem adekvatnijeg uređenja ovih pitanja, FZZPR nije predlagao Vladi FBiH izmjenu ili dopunu propisa. Prema naknadno dostavljenim informacijama, početkom 2021. godine FZZPR je izradio Izmjene i dopune Uredbe o izradi strateških dokumenata u FBiH, kojom se institucije nadležne za izradu strateških dokumenata u FBiH obvezuju da strateške dokumente odmah po njihovom usvajanju dostavljaju FZZPR-u. Međutim, prijedlog još uvijek nije dostavljen Vladi FBiH, jer su nadležni iz FZZPR-a odlučili izmjene dostaviti u IV kvartalu 2021. godine zbog toga što smatraju da može biti zahtjeva za dodatnim izmjenama Uredbe. Navedeno ukazuje na to da se ni do kraja tekuće godine neće steći uvjeti za adekvatnu uspostavu

⁷⁰ Uredba o računovodstvu proračuna u FBiH, Pravilnik o finansijskom izvješćivanju i godišnjem obračunu proračuna u FBiH, Pravilnik o knjigovodstvu proračuna u FBiH, Računovodstvene politike za federalne proračunske korisnike i riznicu, Priručnik za srednjoročno planiranje i Priručnik za programski proračun (PP).

⁷¹ Vlada FBiH usvojila 15. 6. 2017. godine Zaključkom br. 838/2017

⁷² Među razlozima zbog kojih nema uspostavljenih evidencija odgovorni iz FZZPR-a su također naveli da prije stupanja na snagu Zakona nisu ni bili obvezni izrađivati evidenciju usvojenih federalnih strategija.



evidencija. Pored toga, važno je naglasiti da reviziji nisu prezentirani dokazi da je FZZPR poduzimao aktivnosti kako bi se osigurala efikasnija uspostava evidencija o izvješćima o implementaciji strateških dokumenata, koju je Zavod također dužan voditi, sukladno Zakonu o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem.

Kad je u pitanju praćenje podataka o tome koje strategije su trebale biti donesene, ali još uvijek nisu, utvrđeno je da nijednoj od institucija ova obveza nije bila jasno propisana, zbog čega se u proteklim godinama **nije vršilo sustavno praćenje i nadzor nad procesima planiranja i donošenja strategija**. Nadležni iz FZZPR-a ističu da im odredbama Zakona nije propisana obveza praćenja procesa planiranja i donošenja strategija, te navode da bi Generalno tajništvo Vlade FBiH trebalo raspolagati ovim podacima kroz praćenje i izvješćivanje o zaključcima Vlade na tromjesečnoj razini.⁷³ Međutim, utvrđeno je da **Generalno tajništvo Vlade FBiH, iako je nadležno za praćenje zaključaka Vlade FBiH⁷⁴ i praćenje rada imenovanih radnih tijela Vlade FBiH, u prethodnim godinama nije osiguralo sustavno praćenje realizacije zaključaka i rješenja o imenovanju komisija, koji su se odnosili na planiranje i donošenje sektorskih strategija**. Nadležni iz Tajništva smatraju da bi ove aktivnosti trebao provoditi FZZPR u okviru danih mu nadležnosti vođenja evidencija o usvojenim strategijama i sudjelovanja u izradi sektorskih strategija FBiH.

➤ **Nedostaje institucionalna potpora u procesima planiranja i izrade strategija**

U promatranom razdoblju revizije federalnim institucijama nije osigurana institucionalna potpora u procesu planiranja i izrade strategija. Prije donošenja Zakona o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u Federaciji BiH nije bila imenovana institucija koja bi trebala pružati stručnu potporu u izradi strategija. Donošenjem ovog zakona propisana je obveza uspostave Vijeća Federacije koje je trebalo imati savjetodavnu ulogu u strateškom planiranju. Također, propisana je obveza FZZPR-a da sudjeluje u izradi sektorskih strategija.

Ustanovljeno je da u prethodnim godinama Vijeće Federacije, koje je trebalo imati savjetodavnu ulogu i davati preporuke o ključnim strateškim prioritetima u FBiH, nije vršilo ovu Zakonom utvrđenu obvezu. Dostupni podaci ukazuju na to da je **Vijeće Federacije⁷⁵ uspostavljeno tek krajem 2018. godine, što je godinu kasnije u odnosu na rok utvrđen Zakonom.**⁷⁶ Međutim, prema dostupnim informacijama, Vijeće Federacije se do sačinjavanja ovog izvješća (srpanj 2021. godine) nikada nije sastalo,⁷⁷ te nije ni vršilo svoju savjetodavnu ulogu u procesima definiranja, implementiranja, monitoringa, evaluacije i izvješćivanja o realizaciji razvojnih prioriteta u Federaciji.

Kada je u pitanju uloga FZZPR-a u planiranju sektorskih strategija FBiH, konstatirano je da **Zavod u prethodnim godinama nije sudjelovao u izradi sektorskih strategija federalnih ministarstava.**⁷⁸ Nadležni iz FZZPR-a navode da obveza sudjelovanja u izradi sektorskih strategija, koja je Zakonom propisana, ne podrazumijeva aktivno sudjelovanje u izradi svih sektorskih strategija, već uključivanje Zavoda samo u slučaju posebnog zahtjeva neke institucije. Prema njihovom obrazloženju, u prethodnim godinama nije bilo ovakvih zahtjeva, tako da je FZZPR kao stručna institucija jedino sudjelovao u izradi Strategije razvoja FBiH, dok u izradu ostalih sektorskih strategija u promatranom periodu revizije nije bio uključen. Prema naknadno dostavljenim informacijama, krajem 2020. i tijekom 2021. godine FZZPR je uključen u izradu pojedinih sektorskih strategija. Riječ je o onima koje se izrađuju na temelju Strategije razvoja FBiH 2021. – 2027. godine: Strategija za prevenciju i borbu

⁷³ FZZPR u komentarima na Nacrt izvješća navodi da je njihova obveza da planiraju i koordiniraju izradu i donošenje integralne strategije razvoja FBiH i izradu godišnjeg izvješća o implementaciji tog dokumenta, što za sektorske strategije rade resorna ministarstva.

⁷⁴ Uredba o Generalnom tajništvu Vlade FBiH („Službene novine FBiH“, broj 7/2010)

⁷⁵ U članku 11. stavak 1. Zakona navedeno je da je Vijeće Federacije tijelo Vlade Federacije koje ima savjetodavnu ulogu u procesima definiranja, implementacije, monitoringa, evaluacije i izvješćivanja o realizaciji razvojnih prioriteta u Federaciji i djeluje prema principima partnerstva i saradnje. U stavku 2. ovog članka navedeno je da Vijeće Federacije čine: premijer Federacije, premijeri, odnosno predsjednici vlada županija, predstavnik Saveza Federacije i drugi socijalno-ekonomski partneri, dok je u stavku 3. navedeno da se po potrebi osnivaju i sektorska vijeća. U stavku 5. ovog članka Zakona navedeno je da stručne poslove za potrebe rada Vijeća Federacije vrši FZZPR.

⁷⁶ Članak 35. Zakona o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u FBiH

⁷⁷ Organizacija sastanaka Vijeća Federacije u nadležnosti je Ureda Premijera FBiH i Generalnog tajništva.

⁷⁸ Odgovor FZZPR-a

protiv nasilja u obitelji 2021. – 2027., Strategija obnove zgrada do 2050. godine i Federalna strategija zaštite okoliša 2030+.⁷⁹ Pored toga, nadležni iz FMOIT-a također su dostavili informaciju o uključivanju predstavnika FZZPR-a u izradu nove Strategije zaštite okoliša 2030+.

Kako navode nadležni iz FZZPR-a, u procesu izrade sektorskih strategija ministarstva su koordinatori, odnosno nositelji izrade i vode cijeli proces. Zavod treba sudjelovati na način da se stara o primjeni Zakona i podzakonskih akata, kao i da je strategija u skladu sa Strategijom razvoja FBiH, a vanjski eksperti koje angažira ministarstvo su stručna potpora za pojedine oblasti.⁸⁰

3.2. Efikasnost planiranja i donošenja strategija

3.2.1. Strategija razvoja FBiH nikada nije donesena

Revizijom je utvrđeno da u promatranom razdoblju (2008. – 2020. godine) u Federaciji BiH nije bio donesen temeljni strateški dokument koji bi predstavljao osnovu za izradu sektorskih strategija. Usprkos činjenici da je temeljem Odluke Vlade FBiH iz 2009. godine izrađena **Strategija razvoja FBiH 2010. – 2020. godine**,⁸¹ koju je Vlada FBiH u 2010. godini i usvojila,⁸² Strategija **nikada nije upućena Parlamentu FBiH na usvajanje**. Važno je napomenuti da je u izradi ove Strategije, pored FZZPR-a, bio angažiran i vanjski konzultant, te je iz sredstava FZZPR-a izdvojeno **38.025 KM**.⁸³

Nadležni iz FZZPR-a istaknuli su kako je bilo predviđeno da ovu strategiju usvoji Parlament FBiH, što je predstavljalo uvjet da ona bude važeća. Međutim, navode da je Vlada FBiH, umjesto slanja Strategije u parlamentarnu proceduru, dala potporu **Strategiji razvoja BiH 2010. – 2014. godine i Strategiji uključenosti BiH 2010. – 2014. godine** i izrazila „riješenost da pruži puni doprinos na implementaciji strateških dokumenata BiH“.⁸⁴ Obrazlažući ovakvo stanje, nadležni iz Generalnog tajništva Vlade FBiH naveli su da Strategija nije upućena Parlamentu FBiH jer FZZPR prilikom njenog dostavljanja nije predložio daljnje upućivanje Strategije u proceduru usvajanja Parlamenta FBiH.⁸⁵ Međutim, uvažavajući nadležnosti Vlade FBiH, konstatirano je da poseban zahtjev FZZPR-a za upućivanje Strategije Parlamentu FBiH nije bio ni potreban, te da navedena situacija ukazuje na neuređenost predmetne oblasti.

Na nejasnoće u vezi s donošenjem Strategije razvoja FBiH 2010. – 2020. godine ukazuju i podaci o tome da je Vlada FBiH Zaključkom⁸⁶ dala i određena zaduženja federalnim ministarstvima i FZZPR-u vezana za njenu provedbu⁸⁷ usprkos činjenici da Strategiju nije uputila u parlamentarnu proceduru. **Nadležni iz FZZPR-a navode da se nije postupalo sukladno ovom Zaključku jer Strategija nikada nije stupila na snagu**,⁸⁸ što upućuje na nedovoljnu koordinaciju institucija nadležnih za donošenje i provedbu Strategije.

Prema dostupnim podacima, Odlukom Vlade FBiH u rujnu 2018. godine pokrenuta je izrada nove **Strategije razvoja FBiH za razdoblje 2021. – 2027. godine**.⁸⁹ Iako su od donošenja Odluke **prošle gotovo tri godine, Strategiju⁹⁰ je tek početkom 2021. godine** usvojila Vlada FBiH⁹¹, a Zastupnički dom Parlamenta FBiH u travnju 2021. godine.⁹² Međutim, Dom naroda Parlamenta FBiH i dalje ju nije

⁷⁹ Iako su nadležni iz FZZPR-a u komentarima na Nacrt izvješća revizije učinka naveli da su sudjelovali u izradi pet strategija, reviziji su dostavljeni dokazi za njih tri.

⁸⁰ Komentari FZZPR-a na Nacrt izvješća revizije učinka

⁸¹ Strategiju je izradio FZZPR, uz stručnu pomoć „Ekonomskog instituta“ d.d. Tuzla, za što su iz Proračuna FBiH utrošena sredstva u iznosu od 38.025 KM.

⁸² Zaključak V broj 811/10 od 21. 9. 2010. godine

⁸³ Ugovor o pružanju usluga na izradi Strategije razvoja FBiH 2010. – 2020., broj: 01-28-2-110-51/09 od 15. 2. 2010. godine

⁸⁴ Zaključak V broj 810/10 od 21. 9. 2010. godine

⁸⁵ Sastanak s predstavnicima Generalnog tajništva Vlade FBiH održanog 11. 5. 2021. godine u zgradi Vlade FBiH

⁸⁶ Zaključak V broj 811/10 od 21. 9. 2010. godine

⁸⁷ Federalna ministarstva trebala su vršiti monitoring, evaluaciju i izvješćivanje o implementaciji strategije i godišnja izvješća o implementaciji dostavljati FZZPR-u. Također, FZZPR je trebao izrađivati godišnja izvješća o implementaciji strategije i dostavljati ih Vladi FBiH na razmatranje.

⁸⁸ Odgovor na Upitnik odgovornih iz FZZPR-a

⁸⁹ Odluka Vlade FBiH broj 1125/2018. od 13. 9. 2018. godine

⁹⁰ Prema informaciji iz FZZPR-a, od ukupno 96.000 KM planiranih Proračunom FBiH, za izradu Strategije utrošeno je 79.757,22 KM.

⁹¹ Nadležni iz FZZPR-a u komentarima na Nacrt izvješća naveli su da su nakon donošenja Odluke o izradi Strategije vršene aktivnosti na osiguranju sredstava za njenu izradu; potom su zbog pandemije COVID-19 prolongirane radionice, prezentacije i javne konzultacije vezano za izradu Strategije, te je stav Zavoda bio da Strategija ne ide u proceduru usvajanja dok se svi sudionici ne usuglase oko njenog sadržaja. Zbog svega navedenog izrada Strategije trajala je duže od predviđenog.

⁹² <https://www.fzzpr.gov.ba/bs/news/0/202/predstavnicki-dom-usvojio-strategiju-razvoja-federacije>, Vlada FBiH usvojila 18. 2. 2021. a



razmatrao, čime se **ponovno odgađa donošenje temeljnog strateškog dokumenta koji je već trebao usmjeravati strateško planiranje FBiH za naredno razdoblje.**

3.2.2. Planiranje i izrada strategija

Revizijom je utvrđeno da u promatranim godinama revizije **nije bilo jasno definirano koje strategije je neophodno donijeti kako bi se međusobno sinkroniziralo planiranje razvojnih ciljeva FBiH.** Važno je napomenuti da je na razini institucija BiH, temeljem Strateškog okvira BiH, Srednjoročnog programa rada Vijeća ministara i godišnjih programa rada Vijeća ministara, moguće utvrditi planirane strategije za određeno razdoblje, a samim tim i pratiti efikasnost planiranja i izrade strateških planskih dokumenata.

U nedostatku strateškog okvira za planiranje i izradu strategija FBiH, federalna ministarstva su navodila različite osnove i razloge za izradu strategija u prethodnim godinama, npr. zaduženje na temelju zaključaka ili odluka Vlade FBiH, uređenje oblasti za koju su nadležni ili ispunjavanje preduvjeta za korištenje predpristupnih fondova EU.⁹³

Konstatirano je da realizacija zaključaka i odluka Vlade FBiH temeljem kojih je trebalo izraditi određene strategije nije bila efikasna. Primjera radi, temeljem Odluke Vlade FBiH iz 2007. godine trebalo je izraditi Strategiju ekonomskog razvoja FBiH,⁹⁴ koja bi kao zbirni dokument objedinila razvojne ciljeve iz nadležnosti pet federalnih ministarstava: FMERI, FMRPO, FMT, FMOIT i FMPVŠ. Strategija je zamišljena kao set dokumenata iz pojedinih resora, među kojima su sljedeći projekti:

- Razvoj industrijske politike u FBiH (nadležnost FMERI-ja);
- Razvoj malog i srednjeg poduzetništva u FBiH (nadležnost FMRPO-a);
- Razvoj trgovine i domaćeg tržišta u FBiH (nadležnost FMT-a);
- Poticaj izvoza i racionalizacija uvoza roba i usluga na teritoriji FBiH (nadležnost FMT-a) i
- Razvoj turizma u FBiH (nadležnost FMOIT-a).

Također, dio cjelovite Strategije je projekt koji je sačinio FMPVŠ pod nazivom Strategija razvoja poljoprivrede u FBiH.

Revizijom je utvrđeno da Strategija ekonomskog razvoja FBiH, kao zbir strategija nadležnih federalnih ministarstava, bitnih za ekonomski razvoj Federacije, **nikad nije objedinjena ni usvojena.** Konstatirano je da **pojedine strategije nikada nisu ni izrađene do kraja, kao što je slučaj sa Strategijom razvoja turizma,** dok se s izradom i donošenjem ostalih predviđenih strateških dokumenata značajno kasnilo. Naime, strateški dokumenti izrađeni temeljem Odluke Vlade FBiH iz 2007. godine donošeni su sa značajnim zakašnjenjem od četiri, pet, pa sve do jedanaest godina nakon donošenja ove Odluke, što je vidljivo iz tablice koja slijedi.

Zastupnički dom Parlamenta FBiH 27. 4. 2021. godine

⁹³ Primjera radi, FMPIK je pristupio izradi Transportne strategije FBiH za razdoblje 2016. – 2030. godine, jer IPA sredstva iz EU fondova nisu mogla biti dostupna bez usvajanja ove strategije.

⁹⁴ („Službene novine FBiH“, broj 49/07), broj Odluke: V broj 426/07 od 27. 6. 2007. godine



Tablica 1. Strateški dokumenti izrađeni temeljem Odluke o izradi Strategije ekonomskog razvoja FBiH

R. br.	Naziv institucije odgovorne za izradu strategije	Naziv strateškog dokumenta	Status i datum usvajanja
1.	FMT	Projekt „Razvoj trgovine i domaćeg tržišta u FBiH“	Usvojila Vlada FBiH 11. 5. 2009., Predstavnički dom 20. 10. 2009., a Dom naroda 3. 12. 2009. godine
2.	FMRPO	Projekt „Razvoj malog i srednjeg poduzetništva 2009. – 2018.“	Usvojila Vlada FBiH 25. 3. 2009., Predstavnički dom 25. 8. 2009., a Dom naroda 26. 10. 2009. godine
3.	FMERI	Projekat „Razvoj industrijske politike u FBiH“ koji uključuje sljedeće strategije: Strategija razvoja drvne industrije Federacije Bosne i Hercegovine za period 2016. – 2025. godine Strategija razvoja industrije građevinskog materijala Federacije Bosne i Hercegovine za period 2016. – 2025. godine Strategija razvoja metalnog i elektro sektora Federacije Bosne i Hercegovine za period 2016. – 2025. godine Strategija razvoja namjenske industrije u Federaciji BiH za period 2012. – 2022. godine Strategija razvoja industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH za period 2013. – 2023. godine	Usvojila Vlada FBiH 15. 6. 2017., Predstavnički dom 22. 5. 2018., Dom naroda 6. 6. 2018. godine Usvojila Vlada FBiH 20. 7. 2017., Predstavnički dom 22. 5. 2018., Dom naroda 6. 6. 2018. godine Usvojila Vlada FBiH 15. 11. 2017., Predstavnički dom 22. 5. 2018., Dom naroda 6. 6. 2018. godine Usvojila Vlada FBiH 22. 12. 2011. godine Usvojila Vlada FBiH 11. 3. 2013. godine
4.	FMPVŠ	Srednjoročna strategija razvoja poljoprivrednog sektora u Federaciji BiH 2006. – 2010. godine, kasnije produžena do 2012. godine ⁹⁵	Usvojila Vlada FBiH i oba Doma Parlamenta FBiH
5.	FMOIT	Projekt „Strategija razvoja turizma u FBiH za razdoblje 2008. – 2018. godine“	Usvojila Vlada FBiH 23. 12. 2009. godine

⁹⁵ Vlada FBiH je Odlukom V broj: 152/11 od 7. 3. 2011. godine produžila važenje ove Strategije zbog toga što je njena provedba započela tek 2008. godine, iako je usvojena za razdoblje 2006. – 2010. godine.

3.2.3. Neujednačenost izrađenih strateških dokumenata

U nedostatku jedinstvene metodologije za izradu strategija konstatirano je da je u razdoblju 2008. – 2020. godine izrađen značajan broj strateških dokumenata neujednačenog formata, sadržaja i vremenskog okvira. Strateškim dokumentima su se davali različiti nazivi, te iz pojedinih nije moguće utvrditi je li riječ o sektorskoj strategiji ili nekoj drugoj vrsti planskog dokumenta. Naime, u nazivima strateških dokumenata koristili su se termini poput „program“, „projekt“, „politika“, „plan“, „pravac“, što stvara nedoumice o prirodi ovih dokumenata. Pored toga, usprkos namjerama da se Federacija BiH u izradi strateških dokumenata približi praksi EU, konstatirano je da dosadašnja praksa izrade strateških dokumenata nije bila usklađena sa sedmogodišnjim ciklusom planiranja koji je standardan u EU.⁹⁶ Razdoblja važenja strategija varirala su od dvije, tri, pa do 20 godina.

Tablica 2. Primjeri neusklađenosti naziva i razdoblja važenja strateških dokumenata

R. br.	Nadležna institucija	Naziv strateškog dokumenta	Razdoblje važenja
1.	FMPVŠ	Program ruralnog razvoja FBiH	2015. – 2020.
2.	FMT	Projekt „Razvoj trgovine i domaćeg tržišta u FBiH“	2016. – 2019.
3.	FMZ	Politika i Strategija za zaštitu i unapređenje mentalnog zdravlja u Federaciji BiH	2012. – 2020.
4.	FMON	Strateški plan za unapređenje ranog rasta i razvoja djece u FBiH	2013. – 2017.
5.	FMON	Strateški pravci razvoja visokog obrazovanja u FBiH	2012. – 2022.
6.	FMERI	Energetska strategija FBiH	2015. – 2035.

Nadležni iz federalnih ministarstava navode da su se prilikom izrade strateških dokumenata susretali s raznim problemima, kao što su nedovoljno razvijeni kadrovski kapaciteti za izradu strateških dokumenata, nedovoljna dostupnost polaznih podataka potrebnih za situacijsku analizu i problemi u koordinaciji većeg broja institucija kada je neophodan multisektorski pristup.⁹⁷

Uvažavajući činjenicu da su ministarstvima nedostajali odgovarajući kadrovski kapaciteti za izradu strategija, značajan broj izrađen je uz pomoć vanjskih konzultanata, što je iziskivalo i dodatne troškove izrade, koji su se djelomično financirali iz Proračuna FBiH, a u slučaju pojedinih strategija korištena su i donatorska sredstva.

⁹⁶ <https://edabl.org/wp-content/uploads/2019/01/SBA-Standardizovana-metodologija-predfinalna-verzija.pdf>

⁹⁷ Odgovori nadležnih iz federalnih ministarstava na Upitnik revizije učinka

Tablica 3. Primjeri angažiranja vanjskih konzultanata u izradi strateških dokumenata

R. br.	Naziv institucije odgovorne za izradu strategije	Naziv strategije	Vanjski konzultant	Iznos (u KM) i izvor sredstava utrošenih za izradu Strategije	Status usvajanja
1.	Vlada FBiH / FZZPR	Strategija razvoja Federacije BiH za period 2010. – 2020. godine	„Ekonomski institut“ d.d. Tuzla	38.025 ⁹⁸ (Proračun FBiH)	Nije usvojena
2.	FMOIT	Strategija razvoja turizma u FBiH 2008. – 2018.	Inženjerski biro d.d. Zagreb sa fakultetom za menadžment u turizmu i hotelijerstvu iz Opatije i Ekonomski institut Sarajevo	683.265 ⁹⁹ (Proračun FBiH)	Nije usvojena
3.	FMKS	Federalna strategija prema mladima 2016. – 2020. godine	Institut za razvoj mladih KULT Ilidža	25.000 ¹⁰⁰ (Proračun FBiH)	Nije usvojena
4.	FMOIT	Federalna strategija zaštite okoliša 2008. – 2018. godine	Konzorcij: Bosna-S Oil Services Company, IHGF d.d. Sarajevo, IPSA Institut d.o.o Sarajevo	452.384 ¹⁰¹ (Proračun FBiH)	Usvojena
5.	FMPVŠ	Srednjoročna strategija razvoja poljoprivrednog sektora u FBiH 2015. – 2019. godine	Poljoprivredno-prehrambeni fakultet u Sarajevu	280.000 ¹⁰² (Proračun FBiH)	Usvojena

S obzirom na to da nadležna ministarstva nisu imala jasnu metodologiju izrade strategija,¹⁰³ konstatirano je da su struktura i sadržaj federalnih strategija ovisili o tome s kim je ugovorena izrada, jer je svaki od vanjskih konzultanata koristio svoj pristup i metodu izrade. Konstatirano je da navedeno predstavlja problem jer **različiti pristupi onemogućavaju horizontalno povezivanje i integriranje strategija, na što je ukazano i u Procjeni utjecaja Zakona o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u FBiH.**¹⁰⁴ Različitosti u izradi strategija ogledale su se i u iznosu utrošenih sredstava za izradu, što je vidljivo iz Tablice 3.

- **Različitosti u izradi akcijskih planova**

Analizom donesenih strategija u razdoblju 2008. – 2020. godine utvrđene su značajne razlike i u formi akcijskih planova. U nekim slučajevima oni su bili dio strategija, a negdje su izrađivani kao posebni dokumenti.¹⁰⁵ Strateški ciljevi su se na različite načine razlagali u akcijskim planovima, a u većini planova nisu navedeni iznosi financijskih sredstava potrebnih za implementaciju strategija.¹⁰⁶ Kod nekih su nedostajali i ostali ključni elementi, kao što su informacije o potrebnim resursima i očekivanim rezultatima.¹⁰⁷

Ustanovljeno je da nemaju svi akcijski planovi definirane pokazatelje uspjeha ili indikatore praćenja,¹⁰⁸ a kod onih koji imaju definirani su na različite načine i pod različitim nazivima. Također, konstatirano je da su i nazivi akcijskih planova bili neujednačeni,¹⁰⁹ te da pojedine donesene strategije nisu ni imale usvojene planove.¹¹⁰

⁹⁸ Ugovor između FZZPR-a i Ekonomskog instituta Tuzla broj: 01-28-2-110-51/09 od 15. 2. 2010. godine

⁹⁹ Izvješće o financijskoj reviziji FMOIT-a za 2018. godinu.

¹⁰⁰ Ugovor između FMKS-a i Instituta za razvoj mladih KULT Ilidža, broj: 06-14-10-063-10/15 od 30. 12. 2015. godine

¹⁰¹ Odgovor nadležnih iz FMOIT-a na Upitnik revizije učinka

¹⁰² Ugovor između FMPVŠ-a i Poljoprivredno-prehrambenog fakulteta Sarajevo, broj: 01-14-2704/12 od 28. 12. 2012. godine

¹⁰³ Metodologija planiranja izrade strategija nije bila uređena do donošenja Uredbe o izradi strateških dokumenata u FBiH.

¹⁰⁴ Procjena utjecaja Zakona o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u FBiH, FZZPR, 2014.

¹⁰⁵ Strategija za borbu protiv korupcije FBiH (2016. – 2019.) i Federalna strategija zaštite okoliša (2008. – 2018.)

¹⁰⁶ Akcijski plan Strategije za borbu protiv korupcije FBiH, Program mjera i aktivnosti Srednjoročne strategije razvoja poljoprivrednog sektora u FBiH i Akcijski plan Strategije razvoja drvne industrije FBiH

¹⁰⁷ Akcijski plan Federalne strategije zaštite okoliša nije imao navedene podatke o očekivanim rezultatima.

¹⁰⁸ Federalna strategija zaštite okoliša (2008. – 2018.)

¹⁰⁹ U Srednjoročnoj strategiji razvoja poljoprivrednog sektora umjesto Akcijskog plana naveden je Program mjera i aktivnosti.

¹¹⁰ Iako je Akcijski plan izrađen, Dom naroda Parlamenta FBiH nikada ga nije usvojio, što je rezultiralo time da se Strategija razvoja drvne industrije uopće nije provodila.



3.2.4. Nedovršene procedure izrade strategija

Revizijom je utvrđeno da procesi izrade pojedinih strategija koje su bile planirane, te u čiju izradu su utrošeni značajni resursi, nikada nisu okončani. Samo za izradu dvije strategije koje nikada nisu donesene (Strategija razvoja turizma u FBiH 2008. – 2018. i Federalna strategija prema mladima 2016. – 2020.) utrošena su proračunska sredstva u iznosu od 708.265 KM.

U nastavku se kao primjeri nedovršenih procedura izrade navode Strategija razvoja turizma u FBiH 2008. – 2018., Federalna strategija prema mladima 2016. – 2020. i Strategija razvoja znanstvenoistraživačkog i istraživačkorazvojnog rada u FBiH za razdoblje 2017. – 2027. godine.

Naime, FMOIT je Odlukom Vlade FBiH 2007. godine zadužen za izradu **Strategije razvoja turizma u FBiH 2008. – 2018.** godine.¹¹¹ Prijedlog projekta „Strategija razvoja turizma“ izrađen je uz angažman vanjskih konzultanata,¹¹² koji je Vlada FBiH krajem 2009. godine usvojila i uputila u parlamentarnu proceduru. Međutim, na sjednici Zastupničkog doma FBiH koja je održana 2010. godine ovaj Prijedlog nije usvojen. Nakon naknadnih dopuna ovog strateškog dokumenta koje je provelo FMOIT, Vlada FBiH je 2010. godine ponovo usvojila Prijedlog projekta i uputila ga u parlamentarnu proceduru. Zastupnički dom Parlamenta FBiH je 2012. godine razmatrao ovaj strateški dokument, ali ga ponovno nije usvojio. Navedeno je imalo za posljedicu da je FMOIT,¹¹³ radi izmjene i dopune Prijedloga strategije, naknadno zaključilo Ugovor s novim konzultantom.¹¹⁴ Ovaj Prijedlog je 2017. godine ponovno upućen Vladi FBiH na usvajanje. Međutim, Vlada je donijela Zaključak¹¹⁵ u kojem je navedeno da se zbog protoka vremena ne usvaja Prijedlog strategije, te da se on može koristiti za izradu novog strateškog dokumenta u oblasti turizma u FBiH, za razdoblje 2018. – 2028. godine. **Sukladno navedenom, usprkos svim aktivnostima koje su trajale deset godina i činjenici da su u proces izrade Strategije utrošena proračunska sredstva u iznosu od ukupno 683.265 KM,¹¹⁶ konstatirano je da ona nikada nije donesena.**

Kada je u pitanju Federalna strategija prema mladima 2016. – 2020. godine, konstatirano je da je **planirana sukladno Zakonu o mladima FBiH,¹¹⁷ a njena izrada definirana je Zaključkom Vlade FBiH.¹¹⁸ Izrađena je uz angažman vanjskog konzultanta,¹¹⁹ na što su iz Proračuna FBiH utrošena financijska sredstva u iznosu od 25.000 KM.¹²⁰** Međutim, nakon dostavljanja Nacrta strategije na mišljenje Federalnom ministarstvu financija, sukladno ustaljenoj proceduri, Ministarstvo je zahtijevalo da se Nacrt dostavi sukladno odredbama Pravilnika o proceduri za izradu izjave o fiskalnoj procjeni zakona, drugih propisa i akata planiranja proračuna.¹²¹ Revizijom je utvrđeno da predlagač Strategije, FMKS, nije poduzimao daljnje aktivnosti kako bi se postupilo prema dobivenom mišljenju FMF-a, te okončala izrada Strategije. Usprkos Zakonom utvrđenoj obvezi donošenja Strategije, utrošenim financijskim ostalim resursima za izradu Nacrta strategije, nadležno FMKS, koje je bilo predlagač i koordinator izrade, nije završilo započete aktivnosti, zbog čega je oblast mladih ostala strateški neuređena.¹²²

Kada je u pitanju **Strategije razvoja znanstvenoistraživačkog i istraživačkorazvojnog rada FBiH za razdoblje 2017. – 2027. godine,** konstatirano je da je FMON pripremio Projektni zadatak za izradu ove strategije, nakon čega je u 2010. godini donesena Odluka o njenoj izradi. Tek u 2017. godini Vlada

¹¹¹ Projekt „Razvoj turizma u Federaciji BiH“

¹¹² Strategiju je izradio Inženjerski biro d.d. Zagreb i Fakultet za menadžment u turizmu i hotelijerstvu iz Opatije.

¹¹³ Kako je navedeno u komentaru na Nacrt izvješća broj: 02-11-6-676/20, u međuvremenu je FMOIT realizirao niz aktivnosti na izradi Nacrta strategije. Međutim, to nije rezultiralo njenim donošenjem.

¹¹⁴ Ekonomski institut Sarajevo

¹¹⁵ Zaključak V broj: 1319/2017 od 28. 9. 2017. godine

¹¹⁶ Izvješće o financijskoj reviziji FMOIT-a za 2018. godinu

¹¹⁷ Članak 11. Zakona o mladima FBiH, „Službene novine FBiH“, broj 36/10

¹¹⁸ Zaključak Vlade V. broj: 2097/2014 od 20. 11. 2014. godine

¹¹⁹ Izrada Federalne strategije prema mladima trajala je četiri mjeseca, te je uz članove/članice radne grupe (19 članova predstavnika federalnih ministarstava i institucija) bio angažiran eksterni konzultant „Institut za razvoj mladih KULT“.

¹²⁰ Ugovor broj: 06-14-10-063-10/15 od 30. 12. 2015. između Federalnog ministarstva kulture i sporta i Instituta za razvoj mladih KULT

¹²¹ Mišljenje broj: 06-14-3-4011/16 od 13. 6. 2016. godine

¹²² FMKS je u komentaru na Nacrt izvješća naveo da je u Odluci o Programu utroška sredstava s kriterijima raspodjele sredstava tekućih transfera utvrđenih Proračunom FBiH za 2021. godinu („Službene novine FBiH“, broj 15/21) predvidio sredstva za provođenje „Istraživanja i analize stanja, položaja i potreba mladih i stručnu potporu za izradu Strategije za mlade“.



FBiH je Zaključkom¹²³ zadužila FMON da, u saradnji s FMF-om, napravi analizu i pripremi procjenu mogućnosti izdvajanja iz Proračuna FBiH za oblast znanstvenoistraživačkog i istraživačkorazvojnog rada u narednom, desetogodišnjem razdoblju. Međutim, FMF nikada nije postupio sukladno ovom Zaključku.¹²⁴ Dakle, aktivnosti na izradi Strategije traju već duže od deset godina, a ova oblast i dalje nije strateški uređena. Također, kako navode nadležni iz FMON-a, **tekst ove Strategije, s obzirom na veoma dugo razdoblje njene izrade, u mnogim je dijelovima postao irelevantan i neupotrebljiv, te je, ako se steknu uvjeti za donošenje ove Strategije, neophodna njegova temeljita revizija ili izrada novog.**

➤ **Izostanak strateškog planiranja u pojedinim ministarstvima**

Utvrđeno je da pojedina ministarstva u promatranom razdoblju revizije (2008. – 2020.) nisu poduzimala aktivnosti s ciljem strateškog uređivanja oblasti iz njihove nadležnosti. Riječ je o FMPU i FMUP-u koji, usprkos utvrđenim obvezama za izradu strategija, ove aktivnosti nisu planirali ni realizirali. Naime, FMPU je, temeljem Akcijskog plana za energijsku efikasnost 2016. – 2018.,¹²⁵ imao obvezu da do 2018. godine izradi Strategiju dugoročne obnove zgrada.¹²⁶ Međutim, Ministarstvo do sačinjavanja predmetnog Izvješća nije ni započelo te aktivnosti.¹²⁷ Kada je u pitanju FMUP, utvrđeno je da je, sukladno Zakonu o unutarnjim poslovima FBiH, postojala obveza donošenja strateškog plana razvoja o pitanjima iz nadležnosti Ministarstva,¹²⁸ ali da nadležni iz FMUP-a nisu poduzimali aktivnosti kako bi se ova obveza ispoštovala.¹²⁹ Nadležni iz FMUP-a su u trogodišnjim planovima rada, između ostalog, utvrđivali strateške ciljeve iz svoje nadležnosti, ali nisu poduzimali aktivnosti na izradi razvojnog strateškog dokumenta.¹³⁰

3.2.5. Efikasnost donošenja sektorskih strategija

Na temelju provedene revizije ustanovljeno je da procedura usvajanja strategija Federacije BiH nije bila jasno propisana prije donošenja Zakona o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem, tako da je dio strategija usvajala Vlada FBiH, dok je dio Vlada FBiH nakon usvajanja dostavljala i Parlamentu FBiH na usvajanje. Obveza slanja strategija na usvajanje Parlamentu FBiH bila je decidno utvrđena samo za pojedine strategije čije je donošenje bilo propisano zakonima,¹³¹ dok za ostale nije bila jasno definirano ko je nadležan za njihovo donošenje. Tako je Vlada FBiH usvojila brojne strateške dokumente, koji nisu dalje upućivani Parlamentu FBiH na razmatranje i donošenje.¹³²

Utvrđeno je da je razdoblje donošenja strateških dokumenata Parlamenta FBiH također predstavljalo jedan od faktora koji su produžavali vrijeme od izrade do stupanja na snagu strategija, te utjecali na nedovoljnu efikasnost njihovog donošenja, a samim tim i implementiranja.

Analizom dostupnih podataka o donesenim strategijama u razdoblju 2008. – 2020. godine konstatirano je da je Parlament FBiH strateške dokumente najčešće usvajao od tri do šest mjeseci nakon usvajanja Vlade FBiH.¹³³ Usvajanje pojedinih strategija trajalo je godinu dana,¹³⁴ a dostupni

¹²³ Zaključak V broj: 1752/2017, od 21. 12. 2017. godine.

¹²⁴ Odgovor nadležnih iz FMON-a na Upitnik revizije učinka i Izvješće o finansijskoj reviziji FMON-a za 2020. godinu

¹²⁵ („Službene novine FBiH“ broj 53/17)

¹²⁶ Nadležni iz FMUP-a naveli su da je Vlada FBiH u srpnju 2021. godine donijela Odluku o izradi Sektorske strategije dugoročne obnove zgrada u FBiH, za razdoblje do 2050. godine, te da je nositelj izrade ove Strategije FMUP, s rokom izrade od 12 mjeseci.

¹²⁷ Nadležni iz FMUP-a su naveli da je donošenje odluke o izradi ove Strategije tek u proceduri.

¹²⁸ Članak 14. stavak 1. tačka 13. Zakona o unutrašnjim poslovima FBiH („Službene novine FBiH“ broj 81/14)

¹²⁹ Federalna uprava policije, koja je u sastavu FMUP-a, u promatranom razdoblju izradila je Strategiju upravljanja ljudskim resursima u FUP-u za 2019. – 2024. godine, koja nema karakter sektorske strategije.

¹³⁰ Federalna uprava policije, koja je u sastavu FMUP-a, u promatranom razdoblju izradila je Strategiju upravljanja ljudskim resursima u FUP-u za 2019. – 2024. godine, koja nema karakter sektorske strategije.

¹³¹ Srednjoročna strategija razvoja poljoprivrednog sektora u FBiH 2015. – 2019., Federalna strategija zaštite okoliša 2008. – 2018., Strategija upravljanja vodama FBiH 2010. – 2020., Strategija energetske učinkovitosti do 2035.

¹³² Strategija za unapređenje prava i položaja osoba s invaliditetom u FBiH 2016. – 2021., Strategija za prevenciju, tretman i kontrolu malignih neoplazmi u FBiH 2012. – 2020., Strategija ranog rasta i razvoja djece u FBiH 2013. – 2017., Strategija reforme upravljanja javnim financijama u FBiH 2017. – 2020. godine

¹³³ Strategija razvoja namjenske industrije u FBiH 2012. – 2022. – Vlada usvojila 22. 12. 2011., Predstavnički dom 20. 3. 2012., a Dom naroda 2. 4. 2012. godine; Strategija razvoja industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH 2013. – 2023. – Vlada usvojila 11. 3. 2013., Predstavnički dom 2. 7. 2013., a Dom naroda 25. 7. 2013. godine; Strategija za izjednačavanje mogućnosti za osobe sa invaliditetom u FBiH 2011. – 2015. – Vlada usvojila 21. 4. 2011., Parlament 28. 7. 2011. godine; Strategija upravljanja vodama FBiH 2010. – 2022. – Vlada usvojila 17. 6. 2010., Predstavnički dom 20. 10. 2010., a Dom naroda 20. 12. 2011. godine

¹³⁴ Strategija razvoja drvne industrije FBiH 2016. – 2025. – Vlada usvojila 15. 6. 2017., Predstavnički dom 22. 5. 2018., a Dom naroda 6. 6. 2018. godine

podaci ukazuju na to da pojedine strategije nisu razmatrane na Parlamentu FBiH dugi niz godina. *Detaljnije u Pravitku 4. Izvješća.*

Primjera radi, jedna od strategija koja više od četiri godine nije razmatrana na Parlamentu FBiH je **Okvirna energetska strategija FBiH do 2035. godine**. Naime, Vlada FBiH ju je 2017. godine¹³⁵ usvojila i poslala Parlamentu FBiH na usvajanje. Međutim, ona do sačinjavanja predmetnog Izvješća nije razmatrana na sjednicama Parlamenta FBiH.¹³⁶ Imajući u vidu da Okvirna energetska strategija FBiH do 2035. godine nije usvojena u Parlamentu FBiH, i da se ne zna kada će se to desiti, FMERI je predložio Vladi FBiH da se pokrenu aktivnosti na izradi Energetske strategije FBiH za razdoblje 2022. – 2035., s osvrtom na 2050. godinu, za šta je Vlada FBiH dala prethodnu suglasnost na 271. sjednici održanoj 24. 6. 2021. godine.¹³⁷

Revizijom je utvrđeno kako poseban problem predstavlja činjenica da nije osigurano praćenje podataka o usvajanju, odnosno donošenju strateških dokumenata FBiH. Navedeno ima za posljedicu da nisu dostupni transparentni i objedinjeni podaci o tome koliko je ukupno strategija koje su izrađene i u proceduri usvajanja, odnosno koji je status njihovog usvajanja. Utvrđeno je da ovim podacima sustavno ne upravljaju ni Generalno tajništvo Vlade FBiH, niti Federalni zavod za programiranje razvoja. Nadležni iz pojedinih ministarstava navode kako ni sami veoma često nemaju informaciju o tome u kojoj fazi usvajanja je strategija koju su izradili, jer ih Vlada FBiH o tome ne informira.¹³⁸

3.3. Komentari na Nacrt izvješća

Očitovanja na Nacrt izvješća u predviđenom roku dostavili su FZZPR¹³⁹ i 15 federalnih ministarstava: FMUP¹⁴⁰, FMRSP¹⁴¹, FMT¹⁴², FMERI¹⁴³, FMOZ¹⁴⁴, FMKS¹⁴⁵, FMF¹⁴⁶, FMRPO¹⁴⁷, FMROI¹⁴⁸, FMUP¹⁴⁹, FMOIT¹⁵⁰, FMPVŠ¹⁵¹, FMBI¹⁵², FMPIK¹⁵³ i FMZ¹⁵⁴. Sva očitovanja objedinjeno je dostavio Kabinet tajnika Vlade FBiH¹⁵⁵, uz Zaključak¹⁵⁶ da se prihvaća tabelarni pregled preporuka iz Nacrta izvješća revizije učinka, komentari federalnih ministarstava i komentari FZZPR-a.

Osam federalnih ministarstava navelo je da nema komentara niti primjedbi na dostavljeni Nacrt. Riječ je o FMUP, FMT, FMOZ, FMRPO, FMPVŠ, FMBI, FMPIK i FMZ.

Preostalih sedam federalnih ministarstava: FMRSP, FMF, FMKS, FMOIT, FMUP, FMROI i FMERI, kao i FZZPR, imali su komentare na Nacrt izvješća koji su detaljno analizirani, te su argumentirani i adekvatno dokumentirani komentari koji su se odnosili na predmet i obim revizije inkorporirani u konačno Izvješće.

¹³⁵ Zaključak Vlade FBiH br. V 958/2017. od 10. 7. 2017. godine

¹³⁶ Odgovori nadležnih iz FMERI-ja

¹³⁷ Ogovori nadležnih iz FMERI-ja na upit revizije učinka

¹³⁸ Nadležni iz FMPIK-a i FMRSP-a

¹³⁹ Broj: 01-45-135-6/20 od 9. 8. 2021. godine

¹⁴⁰ Broj: 05-11-1101/21 od 11. 8. 2021. godine

¹⁴¹ Broj: 08-11/1-2536-2/20 MČ od 10. 8. 2021. godine

¹⁴² Broj: 01-11-704/21 od 11. 8. 2021. godine

¹⁴³ Broj: 04-02-2-1528/21 od 11. 8. 2021. godine

¹⁴⁴ Broj: 02-45-2558/21 od 11. 8. 2021. godine

¹⁴⁵ Broj: 01/02/03/04/05/06/07-11-4522/21 od 11. 8. 2021. godine

¹⁴⁶ Broj: 06-11-3-7-6332/21 od 12. 8. 2021. godine

¹⁴⁷ Broj: 02-11-731/21 od 10. 8. 2021. godine

¹⁴⁸ Broj: 07-11-1137-1/21 od 11. 8. 2021. godine

¹⁴⁹ Broj: 01-06-04-5-1844 od 13. 8. 2021. godine

¹⁵⁰ Broj: 02-11-6-676/20 od 16. 8. 2021. godine

¹⁵¹ Broj: 13-11/8-1568/21 BS od 11. 8. 2021. godine

¹⁵² Broj: 04-11/1-1869/21 od 13. 8. 2021. godine

¹⁵³ Broj: 09-11-1-1488/21 od 13. 8. 2021. godine

¹⁵⁴ Broj: 06-11-4887/21 od 13. 8. 2021. godine

¹⁵⁵ Komentari federalnih ministarstava i FZZPR-a na Nacrt izvješća revizije učinka, broj: 04-04-685/2021, od 19. 8. 2021. godine

¹⁵⁶ Zaključak V broj 1273/2021 od 19. 8. 2021. godine



Nadležni iz FMF-a¹⁵⁷ i FMRSP-a u dostavljenim komentarima naveli su da dijelom već postupaju po preporukama koje su im dane u Nacrtu izvješća. Pored toga, u komentaru FMRSP-a navodi se da je Ministarstvo izradilo Strategiju zapošljavanja 2021. – 2027. godine. Međutim, uvažavajući definirani obim revizije i činjenicu da je ovu Strategiju Vlada FBiH usvojila tek u petom mjesecu 2021. godine i da ju Parlament FBiH još uvijek nije razmatrao, navedene informacije nisu iziskivale izmjene u tekstu Izvješća.

FMKS¹⁵⁸, FMOIT¹⁵⁹, FMUP¹⁶⁰; FMROI¹⁶¹ dostavili su dodatne informacije u vezi s aktivnostima koje su provodili. Nadležni iz FMOIT-a su u svojim komentarima sugerirali da se očitovanja svih subjekata revizije prezentiraju u aneksu predmetnog Izvješća revizije učinka. Uvažavajući odredbe Zakona o reviziji institucija u FBiH i usvojenu strukturu izvješća revizije učinka, u Izvješće su uključeni relevantni komentari u slučajevima neslaganja sa komentarima subjekata revizije (poglavlju 3.3. Izvješća), dok su adekvatno dokumentirani komentari koji su se odnosili na definirani obim revizije uvršteni u Izvješće.

Temeljem Komentara FMERI-ja na Nacrt, dodane su određene informacije u Izvješće¹⁶². Pored toga, nadležni iz FMERI-ja su u svojim komentarima iskazali primjedbu što se u Izvješću nije analizirala realizacija strategija, jer smatraju da je problem provedbe relevantniji od planiranja i praćenja donošenja strategija. S tim u vezi bitno je napomenuti da je, temeljem rezultata predstudijskih istraživanja, utvrđen predmetni obim revizije. Uvažavajući činjenicu da nedostatak efikasnog sustava planiranja i donošenja strategija ima za posljedicu i odsustvo pouzdanih i usporedivih podataka o realizaciji strateških ciljeva, konstatirano je da za većinu donesenih strategija u ovom trenutku nije moguće napraviti pouzdanu analizu realizacije strateških ciljeva i akcijskih planova. Stoga, uvažavajući obim revizije, podaci koje je dostavio FMERI o realizaciji akcijskih planova za strategije iz njihove nadležnosti nisu iziskivale izmjene u tekstu Izvješća.

Komentari FZZPR-a o razlozima kašnjenja u donošenju podzakonskih akata, dugotrajnosti procesa donošenja Strategije razvoja FBiH 2021. – 2027. godine, te o sudjelovanju Zavoda u izradi pojedinih strategija u 2020. i 2021. godini uvršteni su u Izvješće. Pored toga, detaljnije su navedene obveze Zavoda o vođenju evidencija o izvješćima o implementaciji strategija i informacije o tome da uspostavljene evidencije strateških dokumenata nisu odgovarajuće. U nastavku slijedi obrazloženje komentara FZZPR-a koji nisu mogli biti prihvaćeni:

- Komentari u kojima su navedena neslaganja s navodima revizije o tome da na razini FBiH još uvijek nije uspostavljen sustav strateškog planiranja nisu mogli biti prihvaćeni. Naime, u poglavlju 3. Izvješća odvojeno je analiziran i prezentiran regulatorni okvir prije i poslije donošenja Zakona o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u FBiH. Konstatirano je da je donošenjem Zakona prvi put uređeno pitanje strateškog planiranja u FBiH. Međutim, istaknuto je da se odgodom primjene podzakonskih akata donesenih temeljem ovog Zakona odgodila i primjena Zakona, što je detaljno obrazloženo u poglavlju 3.1.2.
- Nadležni iz FZZPR-a u komentarima navode da su nadležna ministarstva, kao koordinatori izrade strateških dokumenata, prilikom izrade posljednjih strategija samostalno odlučila da koriste

¹⁵⁷ FMF je u očitovanju na Nacrt izvješća ponovio informacije navedene u Nacrtu koje se odnose na aktivnosti koje ovo Ministarstvo provodi u dijelu razvoja programskog proračuna koje je preduvjet za izradu nedostajućeg propisa o metodologiji za povezivanje razvojnog, finansijskog i investicijskog planiranja.

¹⁵⁸ FMKS je dostavio informaciju o planiranim sredstvima za istraživanje i analizu potrebnu za izradu nove Strategije za mlade.

¹⁵⁹ Nadležni iz FMOIT-a naveli su informacije o poduzetim aktivnostima na izmjenama Strategije razvoja turizma u FBiH nakon 2010. godine, kao i informacije o učešću predstavnika FZZPR-a u izradi nove Strategije zaštite okoliša i aktivnostima ministarstava i FZZPR-a u izradi Strategije razvoja FBiH. Također cijenili su značajnim da se pozdrave poduzete aktivnosti na izmjeni zakonskog okvira, obrazaca za planiranje i izvješćivanje, kao i na usuglašavanju strateškog i finansijskog planiranja.

¹⁶⁰ FMUP je dostavio informacije o aktivnostima izrade trogodišnjih planova rada, koje su dodate u poglavlje 3.2.4. Izvješća, a FUP je aktom broj 09-04-3-1657 od 3. 8. 2021. godine dostavio informaciju da nema komentara na Nacrt izvješća.

¹⁶¹ FMROI je dostavio informacije o aktivnostima ovog Ministarstva na izradi Strategije Vlade Federacije BiH o saradnji sa iseljeništvom za period 2020. - 2024. godine, kao i o aktivnostima ovog ministarstva na izradi strateških dokumenata BiH, što je dodano u Priloge 3 Izvješća.

¹⁶² Dodane su informacije o tome da su strategije ovog ministarstva prezentirane u Tablici 1 nastale po osnovu Projekta „Razvoj industrijske politike u Federaciji Bosne i Hercegovine“. Pored toga, dodatno su pojašnjeni pojedini dijelovi Izvješća uvažavajući činjenicu da za izradu Okvirne energetske strategije Federacije BiH nisu utrošena sredstva iz Proračuna FBiH.



procedure za izradu strategija propisane Uredbom o izradi strateških dokumenata, iako je njena primjena odgođena. Međutim, Ured za reviziju cijeni da uspostavljen sustav podrazumijeva da je donesena zakonska i podzakonska regulativa važeća i obvezujuća za sve institucije. Ostavljanje na volju pojedinačnim institucijama da li će, i u kojoj mjeri, primjenjivati određeni zakonski ili podzakonski akt koji još uvijek nije na snazi, ne može se smatrati uspostavljenim sustavom strateškog planiranja.

- Komentari FZZPR-a u kojima se navodi da na razini FBiH nije potrebno utvrditi koje strategije trebaju biti donesene u određenom razdoblju također nisu mogli biti prihvaćeni. Nalazi revizije ukazali su na nedostatke postojećeg načina planiranja strategija FBiH, koji su značajnim dijelom uzrokovani nedostatkom strateškog okvira FBiH i izostankom nadzora nad procesima strateškog planiranja federalnih ministarstava. Stoga navodi FZZPR-a da je opravdana praksa da se „za sektorske strategije donose ad hoc odluke Vlade FBiH, kad se za tako nešto ukaže potreba“, te da nije potrebno definirati koje strategije je potrebno donijeti u određenom razdoblju, nisu mogli biti prihvaćeni.
- Komentari FZZPR-a u kojima se navodi da je Zavod uspostavio potrebne evidencije nisu mogli biti prihvaćeni jer je revizijom utvrđeno da postojeća evidencija o usvojenim strategijama koju vodi FZZPR nije potpuna ni pouzdana. Pored toga nadležni iz FZZPR-a nisu prezentirali ni dokaze da raspolažu evidencijama o izvješćima o implementaciji strategija, koje su također, sukladno odredbama Zakona,¹⁶³ bili u obvezi voditi. Obrazloženja FZZPR-a da se o realizaciji strateških dokumenata brinu koordinatori ne umanjuju potrebu i obvezu da se izvješća o implementaciji strategija objedinjuju u okviru evidencija. Uspostava i vođenje ovih evidencija bi, prema mišljenju Ureda za reviziju, trebalo omogućiti i odgovarajući nadzor nad realizacijom strateških ciljeva.
- Ured za reviziju ne slaže se s tvrdnjama FZZPR-a u kojima je navedeno da nije potrebno da se posebno propisuje obveza vršenja nadzora nad procesima planiranja i izrade strategija. Revizijom je utvrđeno da postoji niz strateških dokumenata koji su izrađivani tijekom dužeg razdoblja, na čiju izradu su utrošeni značajni financijski i drugi resursi. Izrada ovih strateških dokumenata nikada nije dovedena do kraja, te nisu ni doneseni, a samim tim ni primjenjivani. Navedeni primjeri jasan su pokazatelj da ovakav način izrade strateških dokumenata nije efikasan niti efektivan, te da je potrebno osigurati nadzor nad procesima planiranja i izrade strategija.
- Komentar FZZPR-a o tome da prije donošenja Zakona o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem nije postojala obveza donošenja temeljnog strateškog dokumenta nije iziskivala izmjene u Izvješću. Revizijom je utvrđeno da je temeljem Odluke Vlade FBiH bila izrađena Strategija razvoja FBiH za period 2010. – 2020. godine, u kojoj su identificirani i formulirani okvirni strateški ciljevi razvoja. Međutim, ova strategija nikada nije donesena, što je detaljno elaborirano u poglavlju 3.2.1 Izvješća. Sukladno tomu, iako propisi nisu nalagali donošenje Strategije razvoja, bila je prepoznata potreba za njenom izradom, te je donesena Odluka Vlade FBiH o tomu, ali realizacija ove aktivnosti nije provedena do kraja.
- Nadležni iz FZZPR-a imali su primjedbe i na određene preporuke koje nisu mogle biti prihvaćene. Kada je u pitanju preporuka broj 1, vezana za stavljanje u primjenu Zakona o razvojnom planiranju, smatrali su da nema potrebe za njom. S tim u vezi bitno je naglasiti da je primjena podzakonskih akata koji trebaju osigurati provedbu Zakona o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem već dvaput odgađana, zbog čega je potrebno osigurati da se ovakva praksa ne ponavlja, nego da se ovi propisi što prije stave na snagu i počnu primjenjivati.
- Kada je u pitanju preporuka vezana za institucionalnu potporu u izradi sektorskih strategija, uvažene su informacije o tome da je FZZPR sudjelovao u izradi pojedinih sektorskih strategija u 2020. i 2021. godini, ali cijenimo da je potrebno da se obveza Zavoda da „sudjeluje u izradi

¹⁶³ Članak 6. stavak a-I Zakona o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u FBiH („Službene novine FBiH“, broj 32/17)



sektorskih strategija u Federaciji i njihovom usuglašavanju sa Strategijom razvoja Federacije“ konkretno propiše kako bi pojedinačne obveze i odgovornosti bile precizno definirane. Sukladno ranije navedenim argumentima, preporuka koje se odnosila na planiranje strategija nije mijenjana, dok je preporuka vezana za uspostavu nadzora nad planiranjem i izradom strategija djelomično preformulirana, kako bi se adekvatnije pojasnile obveze odgovornih institucija.

4. ZAKLJUČCI

Generalni zaključak revizije je da nije uspostavljen efikasan sustav upravljanja strategijama FBiH, te da nadležne institucije nisu bile efikasne u planiranju i donošenju strategija. **Nedostaci regulatornog okvira i organizacijskih pretpostavki za adekvatno planiranje i izradu strategija, neusvajanje Strategije razvoja kao temeljnog strateškog dokumenta FBiH, nepostojanje odgovarajućih evidencija o strategijama, te neblagovremeno planiranje, izrada i usvajanje strategija ukazuju na to da upravljanje strategijama FBiH još uvijek nije adekvatno uspostavljeno.**

Nedovoljna efikasnost nadležnih institucija u planiranju i donošenju strategija ima za posljedicu da su, usprkos utrošku značajnih resursa za izradu strategija, brojne oblasti bitne za razvoj FBiH, poput turizma, energetike, mladih, ostale strateški neuređene. S obzirom na to da je strateško planiranje osnova razvoja i napretka svih oblasti društvenog djelovanja, sustavnim uređenjem predmetne oblasti stvorile bi se pretpostavke za ostvarenje društveno-ekonomskih ciljeva i prioriteta, te učinkovitije upravljanje javnim novcem.

4.1. Nedostaju regulatorne i organizacijske pretpostavke za efikasno upravljanje strategijama

Na temelju provedene revizije utvrđeno je da nadležne institucije već godinama kasne s uspostavom odgovarajućeg regulatornog okvira potrebnog za efikasno funkcioniranje sustava planiranja i donošenja strategija FBiH. Usprkos činjenici da je Zakon o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u FBiH prvi put donesen tek u 2017. godini, njegova provedba i dalje nije osigurana, jer je primjena uredbi donesenih temeljem Zakona odgođena.

Podzakonski akt kojim je trebalo propisati metodologiju za povezivanje razvojnog, financijskog i investicijskog planiranja nikada nije izrađen, zbog čega još uvijek nisu stvorene pretpostavke za povezivanje strateškog planiranja s planiranjem Proračuna FBiH. To je imalo za posljedicu da su se strateški dokumenti često izrađivali bez adekvatnog planiranja financijskih sredstva potrebnih za provedbu planiranih aktivnosti, što u konačnici onemogućava ispunjenje postavljenih strateških ciljeva. Uvažavajući činjenicu da se na stvaranje preduvjeta za provedbu Zakona o razvojnom planiranju i upravljanju razvoja čeka već dugi niz godina, upitna je istinska opredijeljenost nadležnih institucija za unapređenje stanja u ovoj oblasti.

FZZPR nije uspostavio pouzdane evidencije o strategijama, zbog čega nedostaju podaci o donesenim strategijama i njihovoj implementaciji. Navedeno onemogućava odgovarajući nadzor nad provedbom strateških ciljeva i potrebom planiranja novih strategija.

Izostala je institucionalna potpora federalnim institucijama u planiranju strategija budući da Vijeće Federacije nije obavljalo dužnosti koje su mu Zakonom bile propisane. Pored toga, ni FZZPR do kraja 2020. godine nije sudjelovao u planiranju sektorskih strategija. Precizna metodologija za izradu strategija nije bila u primjeni, što je rezultiralo izradom strategija različitog sadržaja, formata i razdoblja važenja. Prilikom planiranja sektorskih strategija često su angažirani vanjski konzultanti, što je zahtijevalo veći utrošak proračunskih sredstava.

4.2. Nije osigurano efikasno planiranje i donošenje strategija

Strategija razvoja FBiH za period 2010. – 2020. godine, koja je trebala predstavljati dugoročni planski dokument na temelju kojeg su se trebale planirati ostale sektorske strategije, nikada nije usvojena. Zbog nedostatka strateškog okvira za planiranje i izradu strategija FBiH u prethodnim godinama nije bilo jasno definirano koje strategije je neophodno donijeti kako bi se planiranje razvojnih ciljeva FBiH međusobno sinkroniziralo.

Nijedna institucija u FBiH nije zadužena da vrši nadzor nad procesima planiranja i donošenja strategije. Navedeno ima za posljedicu da nije osigurano ni praćenje njihove provedbe, odnosno realizacije strateških ciljeva.



Usljed neefikasnosti u izradi i donošenju strategija, neke od važnih oblasti za razvoj FBiH poput energetike i turizma već dugi niz godina nisu uređene strategijama, iako su utrošeni značajni resursi u procesima njihove izrade.



5. PREPORUKE

5.1. Preporuke za uspostavu regulatornih i organizacijskih pretpostavki za efikasno upravljanje strategijama

Preporuke za Vladu FBiH

- **Osigurati primjenu Zakona o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u FBiH i podzakonskih akata donesenih temeljem ovog Zakona, kako bi se uspostavio harmoniziran i efikasan sustav upravljanja strategijama Federacije BiH**

Potrebno je da Vlada FBiH osigura stavljanje na snagu Uredbe o izradi strateških dokumenata u FBiH, Uredbe o trogodišnjem i godišnjem planiranju rada, monitoringu i izvješćivanju u FBiH i Uredbe o evaluaciji strateških dokumenata u FBiH, kako bi se osigurala primjena Zakona i uspostavio sustav upravljanja strategijama FBiH.

- **Uspostaviti rad Vijeća Federacije sukladno obvezama propisanim Zakonom o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem**

Za realiziranje ove preporuke potrebno je da se uspostavi redovan rad Vijeća Federacije i, po potrebi, sektorskih vijeća, kako bi se osigurala savjetodavna potpora u procesima definiranja, implementacije, monitoringa, evaluacije i izvješćivanja o realizaciji razvojnih prioriteta u FBiH.

Preporuka za Vladu FBiH i Federalni zavod za programiranje razvoja

- **Osigurati institucionalnu potporu u izradi sektorskih strategija**

Potrebno je jasno definirati ulogu Federalnog zavoda za programiranje razvoja prilikom izrade sektorskih strategija FBiH, kako bi se osigurala odgovarajuća institucionalna potpora u planiranju i izradi strategija.

Preporuka za Federalno ministarstvo financija

- **Izraditi Propis o metodologiji za povezivanje razvojnog, financijskog i investicijskog planiranja u Federaciji, sukladno obvezama propisanim Zakonom o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u FBiH**

Potrebno je izraditi nedostajući podzakonski akt, shodno obvezama iz Zakona i uputiti ga na usvajanje Vladi FBiH, kako bi se osiguralo usuglašavanje strateškog planiranja s planiranjem Proračuna.

Preporuke za Federalni zavod za programiranje razvoja

- **Uspostaviti i voditi pouzdane i cjelovite evidencije o strateškim dokumentima Federacije BiH i izvješćima o njihovoj implementaciji**



Potrebno je utvrditi procedure prikupljanja, provjere i objedinjavanja podataka o strategijama FBiH, te osigurati njihovu primjenu. U suradnji s Vladom FBiH propisati obvezu federalnim institucijama da redovito dostavljaju podatke o strategijama i izvješćima o njihovoj implementaciji, potrebne za vođenje evidencija. Redovito ažurirati i objavljivati evidencije o strategijama.

5.2. Preporuke za efikasno planiranje i donošenje strategija

Preporuka za Parlament FBiH

- **Osigurati blagovremeno razmatranje i donošenje strategija koje se Parlamentu FBiH dostavljaju na usvajanje**

Preporuka za Vladu FBiH

- **Uspostaviti nadzor nad planiranjem i izradom strategija FBiH**

Potrebno je da Vlada FBiH uredi pitanje nadzora nad procesima planiranja i izrade strategija FBiH kako bi se osiguralo poštivanje utvrđenih rokova za izradu strategija i pretpostavke za njihovo efikasno donošenje. U cilju realizacije ove preporuke, potrebno je osigurati da Generalno tajništvo Vlade FBiH redovito i sustavno prati realizaciju zaključaka Vlade FBiH vezanih za izradu strategija i obavještava Vladu FBiH u slučaju nepoštivanja utvrđenih rokova. Pored toga, potrebno je precizno utvrditi obveze Federalnog zavoda za programiranje razvoja, da u okviru vođenja evidencija o strategijama, evidentira i planirane strategije, kako bi se osigurala transparentnost ovih podataka.

Preporuka za Vladu FBiH i federalna ministarstva nadležna za izradu sektorskih strategija

- **Utvrđiti sektorske strateške dokumente koje je potrebno donijeti u narednom razdoblju, te pristupiti njihovoj koordiniranoj izradi**

Potrebno je, po usvajanju Strategije razvoja FBiH 2021. – 2027. godine, uvažavajući zakonske i reformske obveze Vlade FBiH i nadležnih federalnih ministarstava, osigurati informacije o donesenim strategijama, te strategijama koje je potrebno donijeti. Utvrditi oblasti koje je potrebno strateški urediti u narednom razdoblju, te pristupiti izradi strategija.

Preporuka za federalna ministarstva nadležna za izradu sektorskih strategija

- **Osigurati efikasnu izradu sektorskih strategija iz nadležnosti ministarstava i njihovo blagovremeno upućivanje u proceduru usvajanja**

Potrebno je osigurati blagovremenost i proaktivnost u izvršavanju svih aktivnosti u procesu planiranja i izrade strategija iz nadležnosti ministarstava. Važno je kontinuirano usavršavati kapacitete ministarstava za strateško planiranje tako što će se sudjelovati obukama iz ove oblasti i surađivati s ostalim nadležnim institucijama.

Rukovoditeljica Sektora

za reviziju učinka

Aida Đozić

Tim za reviziju

Dubravka Snježana Barbarić, voditeljica tima

Negra Alijagić Selimbegović, članica tima

Amela Balić, članica tima

Amela Burina, članica tima



PRIVICI



PRIVITAK 1. Temeljni pojmovi, relevantni za predmetnu reviziju, definirani Zakonom o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u FBiH

<p>Razvojno planiranje podrazumijeva proces kreiranja razvojnih ciljeva i definiranje načina njihovog ostvarivanja.</p>
<p>Strategija razvoja je integrirani, multisektorski strateški dokument Federacije BiH, županija i JLS-a koji definira javne politike, usmjerava razvoj teritorije Federacije i područja županija i JLS-a i predstavlja putokaz za cjelokupni razvoj.</p>
<p>Upravljanje razvojem je pretvaranje razvojnih ciljeva i prioriteta u konkretne aktivnosti sa jasnim finansijskim efektima i institucionalnim i odgovornostima, njihova realizacija, te monitoring i evaluacija njihovih rezultata.</p>
<p>Sektorska strategija razvoja je strateški dokument nadležnih institucija FBiH, županija, koji definira javne politike, pravce, ciljeve i resurse razvoja sektora i proizlazi iz integrirane strategije razvoja FBiH.</p>
<p>Vertikalna koordinacija i usklađivanje je koordinacija odgovornosti i procesa između nadležnih institucija na različitim razinama vlasti u Federaciji BiH, kao i usklađivanje strateških dokumenata prema zajedničkim razvojnim ciljevima.</p>
<p>Horizontalna koordinacija je usklađivanje strategije razvoja i sektorskih strategija na istoj razini upravljanja u Federaciji BiH.</p>
<p>Otvorena metoda koordinacije u razvojnom planiranju predstavlja konzultacije i usuglašavanje svih razina vlasti u FBiH, izbor zajedničkih indikatora i definiranje i provođenje zajedničkih ciljeva, te pripremu zajedničkih izvješća.</p>
<p>Evaluacija/vrednovanje je proces kojim se analizira ostvarivanje ciljeva postavljenih u strategijama, njihova efikasnost i opravdanost. Evaluacijom se određuje vrijednost i značaj programa ili cjelokupne strategije prema definiranim kriterijima.</p>

**PRIVITAK 2.** Pregled strateških dokumenata Federacije BiH u razdoblju 2008. – 2020. godine, prema evidenciji FZZPR-a

R. br.	Strateški dokumenti	Razdoblje	Status (usvojeno, treba se usvojiti, treba izraditi, treba revidirati, itd.)	Nadležno federalno ministarstvo/institucija
1.	Strategija zaštite okoliša u FBiH	2008 - 2018	Usvojeno	Federalno ministarstvo okoliša i turizma
2.	Strateški plan razvoja zdravstva u FBiH	2008 - 2018	Usvojeno	Federalno ministarstvo zdravstva
3.	Strategija upravljanja vodama FBiH	2010 - 2022	Usvojeno	Federalno ministarstvo poljoprivrede, vodoprivrede i šumarstva
4.	Strategija za promicanje seksualnog i reproduktivnog zdravlja i prava u FBiH	2010 - 2019	Usvojeno	Federalno ministarstvo zdravstva
5.	Strategija razvoja mreže autocesta i brzih cesta u FBiH	2011 - 2028	Usvojeno	Federalno ministarstvo prometa i komunikacija
6.	Politika i Strategija za zaštitu i unaprjeđenje mentalnog zdravlja u FBiH	2012 - 2020	Usvojeno	Federalno ministarstvo zdravstva
7.	Strategija za prevenciju, tretman i kontrolu malignih neoplazmi u FBiH	2012 - 2020	Usvojeno	Federalno ministarstvo zdravstva
8.	Strategija razvoja namjenske industrije u FBiH	2012 - 2022	Usvojeno	Federalno ministarstvo energije, rudarstva i industrije
9.	Strateški pravci razvoja visokog obrazovanja u FBiH	2012 - 2020	Usvojeno	Federalno ministarstvo obrazovanja i nauke
10.	Strategija za prevenciju i borbu protiv nasilja u obitelji (službene novine Federacije BiH 22/13)	2013 - 2017	Usvojeno	Gender centar FBiH
11.	Strategija razvoja industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH	2013 - 2023	Usvojeno	Federalno ministarstvo energije, rudarstva i industrije
12.	Strategija ranog rasta i razvoja djece u FBiH	2013 - 2017	Usvojeno	Federalno ministarstvo zdravstva
13.	Strategija deinstitucionalizacije i transformacije sustava socijalne zaštite u FBiH	2014 - 2020	Usvojeno	Federalno ministarstvo rada i socijalne politike
14.	Strategija za dijabetes u FBiH	2014 - 2024	Usvojeno	Federalno ministarstvo zdravstva
15.	Strategija za rijetke bolesti u FBiH	2014 - 2020	Usvojeno	Federalno ministarstvo zdravstva
16.	Strategija Sektora za zemljišnu upravu Federacije BiH	2015 - 2020	Usvojeno	Federalno ministarstvo prostornog uređenja
17.	Strateški poslovni plan Uprave za geodetsko imovinske poslove FBiH	2015 - 2020	Usvojeno	Federalna uprava za geodetsko i imovinske-pravne poslove
18.	Strategija o informacijsko-komunikacijskoj tehnologiji za zemljišne knjige i katastrofe u FBiH	2019 - 2029	Usvojeno	Federalno ministarstvo prostornog uređenja
19.	Strategija uspostave i održavanja infrastrukture prostornih podataka FBiH	2016 - 2024	Usvojeno	Federalna uprava za geodetske i imovinske-pravne poslove
20.	Strategija reforme upravljanja javnim finansijama u FBiH	2017 - 2020	Usvojeno	Federalno ministarstvo finansija
21.	Strategija razvoja javnih internih finansijskih kontrola u FBiH	2015 - 2018	Usvojeno	Federalno ministarstvo finansija
22.	Strategija upravljanja dugom	2019 - 2021	Usvojeno	Federalno ministarstvo finansija
23.	Strategija upravljanja dugom	2020 - 2022	Usvojeno	Federalno ministarstvo finansija
24.	Srednjoročna Strategija početne i kontinuirane obuke sudaca i tužitelja	2017 - 2020	Usvojeno	Federalno ministarstvo pravde
25.	Akcioni plan za razvoj malih i srednjih preduzeća u FBiH	2019 - 2020	Usvojeno	Federalno ministarstvo razvoja, poduzetništva i obrta
26.	Akcioni plan za primjenu principa SBA u FBiH	2020 - 2021	Usvojeno	Federalno ministarstvo razvoja, poduzetništva i obrta
27.	Razvoj trgovine i domaćeg tržišta u FBiH kao sastavnog dijela Strategije ekonomskog razvoja	2016 - 2019	Usvojeno	Federalno ministarstvo trgovine
28.	Projekat razvoja industrijske politike u FBiH	2016 - 2019	Usvojeno	Federalno ministarstvo energije, rudarstva i industrije
29.	Strategija razvoja metalnog i elektro sektora u FBiH	2016 - 2025	Usvojeno	Federalno ministarstvo energije, rudarstva i industrije



R. br.	Strateški dokumenti	Razdoblje	Status (usvojeno, treba se usvojiti, treba izraditi, treba revidirati, itd.)	Nadležno federalno ministarstvo/institucija
30.	Strategija razvoja drvne industrije u FBiH	2016 - 2025	Usvojeno	Federalno ministarstvo energije, rudarstva i industrije
31.	Strategija razvoja industrije građevinskog materijala u FBiH	2016 - 2025	Usvojeno	Federalno ministarstvo energije, rudarstva i industrije
32.	Strateški pravci razvoja karijerne orijentacije u FBiH	2015 - 2020	Usvojeno	Federalno ministarstvo obrazovanja i nauke
33.	Razvoj karijerne orijentacije u FBiH	2015 - 2020	Usvojeno	Federalno ministarstvo obrazovanja i nauke
34.	Program mjera za prevenciju korupcije u visokom obrazovanju u FBiH	2013 do danas	Usvojeno	Federalno ministarstvo obrazovanja i nauke
35.	Strategija za promicanje prava i položaja osoba s invaliditetom u FBiH	2016 - 2021	Usvojeno	Federalno ministarstvo rada i socijalne politike
36.	Prometna strategija FBiH	2016 - 2030	Usvojeno	Federalno ministarstvo prometa i komunikacija
37.	Strategija za povećanje konkurentnosti i privlačenje investicija u vrijednosne lance mlijeka i mliječnih proizvoda, voća i povrća u FBiH	2014 - 2020	Usvojeno	Federalno ministarstvo poljoprivrede, vodoprivrede i šumarstva
38.	Strategija upravljanja poljoprivrednim zemljištem FBiH		Usvojeno	Federalno ministarstvo poljoprivrede, vodoprivrede i šumarstva
39.	Program usklađivanja zakonodavstvo FBiH s pravnom stečevinom EU-a (vrsta akcionog plana za Strategiju usklađivanja zaštite okoliša BiH)	do punopravnog članstva	Usvojeno	Federalno ministarstvo okoliša i turizma
40.	Plan upravljanja riječnim slivom za vodno područje rijeke Save u FBiH	2016 - 2021	Usvojeno	Agencija za vodno područje rijeke Save
41.	Plan upravljanja vodama za vodno područje Jadranskog mora u FBiH	2016 - 2021	Usvojeno	Agencija za vodno područje Jadranskog mora
42.	Program razvoja zaštite i spašavanja ljudi i materijalnih dobara od prirodnih i drugih nesreća za razdoblje od 7 godina	2018 - 2025	Usvojeno	Federalna uprava civilne zaštite
43.	Strategija za obuku zaposlenih u organima uprave u FBiH	2016 - 2020	Usvojeno	Agencija za državnu službu u FBiH
44.	Strateški plan i program za razvoj energetskog sektora u FBiH		Usvojeno	Federalno ministarstvo energije, rudarstva i industrije
45.	Akcioni plan za korištenje obnovljivih izvora energije u FBiH		Usvojeno	Federalno ministarstvo energije, rudarstva i industrije
46.	Akcioni plan za energetske učinkovitost FBiH	2016 - 2018	Usvojeno	Federalno ministarstvo energije, rudarstva i industrije
47.	Strategija za poboljšanje prava i položaja osoba s invaliditetom u FBiH	2016 - 2021	Usvojeno	Federalno ministarstvo rada i socijalne politike
48.	Strategija za borbu protiv korupcije FBiH	2016 - 2019	Usvojeno	Antikorupcioni tim Vlade FBiH
49.	Zajedničke socijalno-ekonomske reforme za razdoblje	2019 - 2022	Usvojeno	Vlada FBiH
50.	Program razvoja zaštite i spašavanja ljudi i materijalnih dobara od prirodnih i drugih nesreća za period od 7 godina	2018 - 2025	Treba da se usvoji	Federalna uprava civilne zaštite
51.	Strategija zapošljavanja u FBiH		Treba da se usvoji	Federalno ministarstvo rada i socijalne politike
52.	Strategija za jačanje funkcije posredovanja u javnim službama za zapošljavanje u FBiH	2018 - 2021	Treba da se usvoji	Federalno ministarstvo rada i socijalne politike
53.	Revidirana Strategija upravljanja dugom	2020 - 2022	Treba da se usvoji	Federalno ministarstvo finansija
54.	Strategija razvoja Federacije BiH	2021 - 2027	Treba da se usvoji	Federalni zavod za programiranje razvoja
55.	Strategija upravljanja dugom	2021 - 2023	Treba da se usvoji	Federalno ministarstvo finansija
56.	Akcijski plan za provedbu Projekta razvoja trgovine i domaćeg tržišta u FBiH		Treba da se usvoji	Federalno ministarstvo trgovine
57.	Strateški plan za unapređenje ranog rasta i razvoja djece u FBiH		Treba da se usvoji	Federalno ministarstvo zdravstva
58.	Strategija obnove zgrada u FBiH do 2050	2050	Treba da se usvoji	Federalno ministarstvo prostornog uređenja



R. br.	Strateški dokumenti	Razdoblje	Status (usvojeno, treba se usvojiti, treba izraditi, treba revidirati, itd.)	Nadležno federalno ministarstvo/institucija
59.	Akcionni plan za energetska učinkovitost FBiH (EEAPE)	2019 - 2021	Treba da se usvoji	Federalno ministarstvo energije, rudarstva i industrije
60.	Operativni plan za poboljšanje energetske učinkovitosti u institucijama FBiH	2019 - 2021	Treba da se usvoji	Federalno ministarstvo energije, rudarstva i industrije
61.	Strateški pravci u razvoju sistema statistike u BiH	kraj 2030	Nacrt	Federalni zavod za statistiku
62.	Strategija upravljanja javnim finansijama u FBiH	2021 - 2025	Treba izraditi nacrt	Federalno ministarstvo finansija
63.	Strategija razvoja sustava internih finansijskih kontrola u javnom sektoru FBiH	2020 - 2025	Treba izraditi nacrt	Federalno ministarstvo finansija
64.	Akcionni plan za provedbu Strategije razvoja sustava internih finansijskih kontrola u javnom sektoru FBiH	2020 - 2025	Treba izraditi nacrt	Federalno ministarstvo finansija
65.	Strategija za prevenciju i borbu protiv nasilja u obitelji	2021 - 2027	Treba izraditi nacrt	Gender centar FBiH
66.	Strateški dokument koji omogućava provedbu operativnih postupaka u zatvorima i međuagencijsku saradnju		Treba izraditi nacrt	Federalno ministarstvo pravde
67.	Strategija za izbor zatvorskeg osoblja u zatvorenim zatvorskim jedinicama		Treba izraditi nacrt	Federalno ministarstvo pravde
68.	Strategija poljoprivrede i ruralnog razvoja u FBiH	2021 - 2027	Treba izraditi nacrt	Federalno ministarstvo poljoprivrede, vodoprivrede i šumarstva
69.	Okvir strateškog planiranja i program razvoja ribarstva i akvakulture u FBiH	2020 - 2025	Treba izraditi nacrt	Federalno ministarstvo poljoprivrede, vodoprivrede i šumarstva
70.	Strategija zaštite okoliša u FBiH	2020 - 2030	Treba izraditi nacrt	Federalno ministarstvo okoliša i turizma
71.	Plan upravljanja riječnim slivom za vodno područje rijeke Save u FBiH	2022 - 2027	Treba izraditi nacrt	Agencija za vodno područje rijeke Save
72.	Plan upravljanja vodama za vodno područje Jadranskog mora u FBiH	2022 - 2027	Treba izraditi nacrt	Agencija za vodno područje Jadranskog mora
73.	Plan upravljanja rizikom od poplava u slivu rijeke Save u FBiH		Treba izraditi nacrt	Agencija za vodno područje rijeke Save
74.	Plan upravljanja rizikom od poplava za vodno područje Jadranskog mora u FBiH		Treba izraditi nacrt	Agencija za vodno područje Jadranskog mora
75.	Strateški plan za unapređenje ranog rasta i razvoja djece u FBiH 2013.-2017.	2013 do danas	Ostaje na snazi do usvajanja novog strateškog plana	Federalno ministarstvo zdravstva

Od ukupno 75 strateških dokumenata iz evidencije Zavoda za programiranje razvoja, 49 je usvojenih, 11 čeka usvajanje, 14 je onih koje tek treba izraditi, dok jedan strateški dokument ostaje na snazi do donošenja novog.

**PRIVITAK 3.** Pregled izrađenih strateških dokumenata Federacije BiH u razdoblju 2008. – 2020. godine, prema informacijama koje su dostavila nadležna federalna ministarstva

R. br.	Naziv strateškog dokumenta	Razdoblje	Status (usvojen, nije usvojen, vraćen na doradu, itd.)	Nadležno federalno ministarstvo
1.	Program mjera za prevenciju korupcije u visokom obrazovanju u Federaciji Bosne i Hercegovine	/	Zaključak Vlade FBiH V. broj: 36/2013 od 16. 1. 2013. godine, usvojen na 71. sjednici Vlade FBiH održanoj 16. 1. 2013.	Federalno ministarstvo obrazovanja i nauke
2.	Strateški pravci razvoja visokog obrazovanja u Federaciji Bosne i Hercegovine	2012-2022.	Zaključak Vlade FBiH V. broj 52/2013. od 24. 1. 2013. godine, usvojen na 72. Sjednici Vlade FBiH održanoj 24. 1. 2013.	Federalno ministarstvo obrazovanja i nauke
3.	Strateški pravci razvoja karijerne orijentacije u Federaciji BiH	2015-2020.	Zaključak Vlade FBiH V. broj: 2205/2014 usvojen na 143. sjednici održanoj 10. 12. 2014. godine.	Federalno ministarstvo obrazovanja i nauke
4.	Strateški plan za unapređenje ranog rasta i razvoja djece u Federaciji BiH 2020-2025	2020-2025.	Strateški plan je usvojen na 242. sjednici Vlade FBiH, održanoj 5. 11. 2020. godine	Federalno ministarstvo obrazovanja i nauke
5.	Federalna strategija zaštite okoliša	2008-2018.	Usvojena od strane Parlamenta Federacije BiH u oktobru 2009. godine	Federalno ministarstvo okoliša i turizma
6.	Strategija razvoja turizma u FBiH	2008-2018.	Usvojena na 129. sjednici Vlade FBiH održanoj 23. 12. 2009. godini, a Parlament FBiH nije i Strategiju vratio na doradu, nije je usvojio	Federalno ministarstvo okoliša i turizma
7.	Federalna strategija prema mladima	2016-2020.	Nije usvojena, Radna grupa izradila Nacrt. Međutim, nakon negativnog mišljenja FMF-a, predlagač FMKS nije poduzimao dalje aktivnosti	Federalno ministarstvo kulture i sporta
8.	Srednjoročna strategija razvoja poljoprivrednog sektora u Federaciji BiH	2006-2010., produžena na 2008-2012.	Vlada FBiH je 7. 3. 2011. godine Odlukom V. broj 152/11 produžila važenje Strategije za 2 godine, iz razloga što je provedba Strategije počela tek u 2008. godini, a usvojena je za period 2006-2010. godina	Federalno ministarstvo poljoprivrede, vodoprivrede i šumarstva
9.	Strategija gospodarenja poljoprivrednim zemljištem	2011-2021.	Strategija je usvojena na 34. sjednici Vlade FBiH održanoj 24. 1. 2012. godine	Federalno ministarstvo poljoprivrede, vodoprivrede i šumarstva
10.	Strategija povećanja konkurentnosti i privlačenja ulaganja u vrijednosne lance mlijeka i mliječnih proizvoda, voća i povrća u Federaciji BiH	2014-2020.	Usvojena na 146. sjednici Vlade FBiH održanoj 30. 12. 2014. godine	Federalno ministarstvo poljoprivrede, vodoprivrede i šumarstva
11.	Srednjoročna strategija razvoja poljoprivrednog sektora u Federaciji BiH	2015-2019. (produžena do 2021. godine)	Usvojena od strane Parlamenta Federacije BiH 8. 6. 2015. godine	Federalno ministarstvo poljoprivrede, vodoprivrede i šumarstva
12.	Program ruralnog razvoja Federacije BiH 2015-2020	2015-2020.	Program je upućen Vladi FBiH, ali nikada nije provedena procedura zaduživanja sukladno Zakonu o dugu zaduživanju i garancijama FBiH tako da nije donesen.	Federalno ministarstvo poljoprivrede, vodoprivrede i šumarstva
13.	Strategija pružanja savjetodavnih usluga u Federaciji BiH	2017-2021.	Strategija je upućena Vladi FBiH, ali nadležnost za donošenje je na Parlamentu FBiH koji je zaustavio donošenje i uvjetovao isto izmjenama Zakona o poljoprivrednim savjetodavnim službama.	Federalno ministarstvo poljoprivrede, vodoprivrede i šumarstva
14.	Strategija upravljanja vodama Federacije BiH	2010-2020.	Usvojena na 47. sjednici Vlade FBiH, održanoj 17. 6. 2010. godine	Federalno ministarstvo poljoprivrede, vodoprivrede i šumarstva
15.	Šumarski program Federacije BiH	/	Upućen je Parlamentu FBiH na usvajanje, ali ne može biti donesen dok ne bude donesen novi Zakon o šumama Federacije BiH.	Federalno ministarstvo poljoprivrede, vodoprivrede i šumarstva
16.	Strategija razvoja namjenske industrije u Federaciji BiH	2012-2022.	Usvojena na 30. sjednici Vlade FBiH 22. 12. 2011. godine	Federalno ministarstvo energije, rudarstva i



				industrije
17.	Strategija razvoja industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH	2013-2023.	Usvojena na 75. sjednici Vlade FBiH 11. 3. 2013. godine	Federalno ministarstvo energije, rudarstva i industrije
18.	Strategija razvoja drvne industrije FBiH	2016-2025.	Usvojena na 106. sjednici Vlade FBiH 15. 6. 2017. godine, Usvojena od Predstavničkog doma Parlamenta FBiH 22. 5. 2018, a od Doma naroda 6. 6. 2018. godine	Federalno ministarstvo energije, rudarstva i industrije
19.	Strategija razvoja industrije građevinskog materijala FBiH	2016-2025.	Usvojena na 112. sjednici Vlade FBiH 20. 7. 2017. godine, Usvojena od Predstavničkog doma Parlamenta FBiH 22. 5. 2018, a od Doma naroda 6. 6. 2018. godine	Federalno ministarstvo energije, rudarstva i industrije
20.	Strategija razvoja metalnog i elektro sektora FBiH	2016-2025.	Usvojena na 127. i 128. sjednici Vlade FBiH 15. 11. 2017. godine, Usvojena od Predstavničkog doma Parlamenta FBiH 22. 5. 2018, a od Doma naroda 6. 6. 2018.	Federalno ministarstvo energije, rudarstva i industrije
21.	Okvirna energetska strategija Federacije Bosne i Hercegovine	do 2035. godine	Usvojena na 78. hitnoj sjednici Vlade FBiH 10. 7. 2017. godine. Upućena na Parlament Federacije BiH, ista do sada nije razmatrana.	Federalno ministarstvo energije, rudarstva i industrije
22.	Energetska strategija FBiH	2015-2035. sa projekcijom na 2050.	Aktivnosti na izradi privremeno obustavljene.	Federalno ministarstvo energije, rudarstva i industrije
23.	Transportna strategija Federacije Bosne i Hercegovine za razdoblje	2016-2030.	Ukaz Parlamenta FBiH o proglašenju Transportne strategije Federacije Bosne i Hercegovine za razdoblje 2016 - 2030. („Službene novine FBiH“ broj 22/17 od 24. 3. 2017.)	Federalno ministarstvo prometa i komunikacije
24.	Politika za unapređenje ishrane djece u FBiH	/	Vlada FBiH na 72. sjednici održanoj 24. 1. 2013. usvojila Politiku	Federalno ministarstvo zdravstva
25.	Politika i Strategija za zaštitu i unapređenje mentalnog zdravlja u FBiH	2012-2020.	Vlada FBiH na 46. sjednici održanoj 19. 4. 2012. godine prihvatila prijedlog Politike i strategije	Federalno ministarstvo zdravstva
26.	Strategija za prevenciju, tretman i kontrolu malignih neoplazmi u FBiH	2012-2020.	Dom naroda Parlamenta Federacije BiH je na 10. sjednici održanoj 28. 3. 2012. godine usvojio prijedlog Strategije	Federalno ministarstvo zdravstva
27.	Strategija za unapređenje seksualnog i reproduktivnog zdravlja i prava u FBiH	2010-2019.	Vlada FBiH na 157. sjednici održanoj 21. 9. 2010. donijela Odluku o davanju saglasnosti na Strategiju	Federalno ministarstvo zdravstva
28.	Strategija o rijetkim bolestima FBiH	2014-2020.	Vlada FBiH na 120. sjednici održanoj 19. 6. 2014. donijela Odluku o davanju saglasnosti na Strategiju	Federalno ministarstvo zdravstva
29.	Strategija borbe protiv dijabetesa u FBiH	2014-2024.	Vlada FBiH na 101. sjednici održanoj 27. 2. 2014. donijela Odluku o prihvaćanju Strategije	Federalno ministarstvo zdravstva
30.	Strategija reforme penzijskog sistema u FBiH	/	Vlada FBiH Strategiju utvrdila 2013. godine.	Federalno ministarstvo rada i socijalne politike
31.	Strategija za izjednačavanje mogućnosti za osobe sa invaliditetom u	2011-2015.	Usvojena na 5. sjednici Vlade FBiH održanoj 21. 4. 2011. godine	Federalno ministarstvo rada i socijalne politike
32.	Strategija za unapređenje prava i položaja osoba s invaliditetom u FBiH	2016-2021.	Usvojena na 83. sjednici Vlade FBiH održanoj 23. 12. 2016. godine	Federalno ministarstvo rada i socijalne politike
33.	Strategija zapošljavanja FBiH 2009-2013. godina	2009-2013-	Usvojena na 87. sjednici Vlade FBiH održanoj 29. 1. 2009. godine. Ista je usvojena od strane Parlamenta Federacije BiH u septembru 2009. godine.	Federalno ministarstvo rada i socijalne politike
34.	Strategija zapošljavanja u Federaciji Bosne i Hercegovine	2018-2021.	Strategija zapošljavanja u FBiH za period 2018-2021. godina je usvojena od strane Vlade FBiH u junu 2018. godine. Međutim, s obzirom na održavanje općih izbora 2018. godine i uspostavljanje novog saziva Parlamenta Federacije BiH, navedena Strategija je od strane	Federalno ministarstvo rada i socijalne politike



			Predstavničkog doma Parlamenta FBiH razmatrana tek u septembru 2019. godine, te ista nije prihvaćena zbog perioda na koji se odnosila.	
35.	Strategija deinstitutionalizacije i transformacije ustanova socijalne zaštite u FBiH	2014-2020.	Usvojena na 124. sjednici Vlade FBiH održanoj 10. 7. 2014. godine	Federalno ministarstvo rada i socijalne politike
36.	Razvoj trgovine i domaćeg tržišta u FBiH	/	Usvojen na 100. sjednici Vlade FBiH održanoj dana 11. 5. 2009. godine, Predstavnički dom Parlamenta FBiH 20. 10. 2009. godine, a Dom naroda 3. 12. 2009. godine	Federalno ministarstvo trgovine
37.	Strategija za upravljanje dugom u Federaciji BiH	2016-2018.	Usvojena na 32. sjednici Vlade FBiH održanoj dana 3. 12. 2015.	Federalno ministarstvo financija
38.	Strategija za upravljanje dugom u Federaciji BiH	2017-2019.	Usvojena na 96. sjednici Vlade FBiH održanoj dana 23. 3. 2017.	Federalno ministarstvo financija
39.	Strategija za upravljanje dugom u Federaciji BiH	2018-2020.	Usvojena na 109. hitnoj sjednici Vlade FBiH održanoj dana 29. 3. 2018.	Federalno ministarstvo financija
40.	Strategija za upravljanje dugom u Federaciji BiH	2019-2021.	Usvojena na 174. sjednici Vlade FBiH održanoj dana 13. 3. 2019.	Federalno ministarstvo financija
41.	Strategija reforme upravljanja javnim financijama u institucijama Federacije BiH	2017-2020.	Usvojena na 106. sjednici Vlade Federacije BiH održanoj 15. 6. 2017. godine.	Federalno ministarstvo financija
42.	Strategija razvoja javne unutrašnje financijske kontrole (PIFC) u Federaciji Bosne i Hercegovine	/	Usvojena na 146. sjednici Vlade Federacije BiH održanoj 10. 6. 2010. godine.	Federalno ministarstvo financija
43.	Strategija razvoja javnih internih financijskih kontrola (PIFC)	2015-2018.	Usvojena na 19. sjednici Vlade FBiH održanoj dana 27. 8. 2015.	Federalno ministarstvo financija
44.	Projekat Razvoj malog i srednjeg poduzetništva	2019-2018.	Vlada FBiH usvojila na 96. sjednici održanoj 25. 3. 2009. godine	Federalno ministarstvo razvoja, poduzetništva i obrta
45.	Strategija Vlade Federacije Bosne i Hercegovine o saradnji sa iseljeništvom	2020-2024.	Vlada FBiH usvojila na 204. sjednici održanoj 23. 12. 2019. godine	Vlada FBiH

Napomena: FMP i FMROI¹⁶⁴ nisu izrađivali sektorske strategije, ali su sudjelovali u izradi intersektorskih strategija na razini FBiH i BiH. FMROI nije dostavio tražene podatke.

¹⁶⁴ Federalno ministarstvo raseljenih osoba i izbjeglica bilo je aktivni sudionik u izradi Strategija Vlade Federacije Bosne i Hercegovine o suradnji sa iseljeništvom, te je sudjelovalo i u Radnoj grupi za izradu Strategije za prihvata i integraciju državljana Bosne i Hercegovine koji se vraćaju po osnovu sporazuma o readmisiji i Akcionog plana za period 2020. – 2023. godine, kao i aktivni sudionik, kroz interesornu radnu skupinu u izradi aktuelne državne Revidirane Strategije Bosne i Hercegovine za provedbu Aneksa VII Dejtonskog mirovnog sporazuma.



PRIVITAK 4. Spisak strateških dokumenata koje je Vlada FBiH uputila u parlamentarnu proceduru, a koje nisu razmatrala oba doma Parlamenta FBiH

Red.br.	Naziv strategije koju je Vlada FBiH uputila u parlamentarnu proceduru	Razdoblje	Zastupnički dom Parlamenta FBiH	Dom naroda Parlamenta FBiH
1.	Prijedlog Strategije i Akcijskog plana razvoja mreže autocesta i brzih cesta na području FBiH	/	Odgođeno razmatranje	Nije razmatran
2.	Prijedlog Strategije upravljanja vodama FBiH	2010-2022.	Usvojen	Nije razmatran
3.	Prijedlog Strategije za izjednačavanje mogućnosti za osobe sa invaliditetom u FBiH 2010-2014.	2010-2014.	Nije razmatran	Nije razmatran
4.	Prijedlog Strategije „Ekonomskog razvoja FBiH-Projekt „Razvoj turizma u FBiH“	2008-2018.	Nije razmatran	Nije razmatran
5.	Prijedlog Strategija razvoja mreže autocesta i brzih cesta na području FBiH za period 2011-2028. godina	2011-2028.	Nije razmatran	Nije razmatran
6.	Prijedlog Strategije razvoja naučno-istraživačkog i istraživačko-razvojnog rada u FBiH za period 2012-2022. godina	2012-2022.	Razmatran i prihvaćen	Povučen sa 19. sjednice
7.	Okvirna energetska strategija FBiH do 2035. godine	Do 2035.	Nije razmatrana	Nije razmatrana
8.	Strategija razvoja FBiH 2021-2027. godina	2021-2027.	Usvojena	Nije razmatrana
9.	Strategija zapošljavanja u FBiH 2021-2027. godina	2021-2027.	Nije razmatrana	Nije razmatrana

Izvor informacija: Generalno tajništvo Vlade FBiH



PRIVITAK 5. Konzultiranje javnosti u procesu izrade strateških i planskih dokumenata u FBiH

- **Zakon o slobodi pristupa informacijama u Federaciji iz 2001. i 2011. godine**¹⁶⁵ kojim se osiguravaju prava građana na informacije, te se predviđa da svi građani i pravne osobe imaju pravo pristupa informacijama pod kontrolom javnog organa, a svaki javni organ ima odgovarajuću obvezu objelodaniti takve informacije

- **Uredba o pravilima za sudjelovanje zainteresirane javnosti u postupku pripreme federalnih pravnih propisa i drugih akata iz 2012. godine**,¹⁶⁶ sukladno kojoj sudjelovanje zainteresirane javnosti¹⁶⁷ obuhvaća četiri ključna oblika:
 1. Informiranje podrazumijeva jednosmjernan proces u okviru kojeg federalni organi informiraju građane prema svom nahođenju ili građani dolaze do informacija na vlastitu inicijativu,
 2. Konzultacije podrazumijevaju dvosmjerni proces tijekom kojeg federalni organi traže i primaju povratne informacije od građana, odnosno zainteresirane javnosti, u postupku donošenja pravnih propisa i drugih akata,
 3. Uključivanje javnosti podrazumijeva aktivno uključenje zainteresirane javnosti u izradu pravnih propisa i drugih akata, kroz članstvo u radnim tijelima,
 4. Partnerstvo podrazumijeva najviši stepen suradnje i uzajamne odgovornosti Vlade i predstavnika zainteresirane javnosti za proces donošenja pravnih propisa.¹⁶⁸

- **Uredba o postupku procjene utjecaja propisa iz 2014. godine**¹⁶⁹ u kojoj je navedeno da obrađivač u procjeni utjecaja propisa provodi međuinstitucionalne konzultacije na vertikalnoj i horizontalnoj razini, kao i konzultacije sa zainteresiranom javnošću, sukladno Uredbi o pravilima za sudjelovanje zainteresirane javnosti u postupku pripreme federalnih pravnih propisa i drugih akata („Službene novine Federacije BiH“, broj 51/12)

- **Pravilnik o proceduri za izradu izjave o fiskalnoj procjeni na proračun**¹⁷⁰ kojim je 2016. godine propisana procedura za izradu izjave o fiskalnoj procjeni zakona, drugih propisa i akata planiranja na proračun. Pravilnikom je propisano da svaki prednacrt, nacrt, odnosno prijedlog zakona, drugih propisa i akata planiranja (strategije, akcijski planovi, projekti, programi i slično) moraju sadržavati izjavu o fiskalnoj procjeni sa mišljenjem FMF-a, kako bi ih Vlada FBiH usvojila

Također, **Uredba o izradi strateških dokumenata u FBiH iz 2019. godine**,¹⁷¹ čija je primjena odgođena, u članku 14 propisuje da se konzultacije o strateškoj platformi vrše objavom dokumenta na internetskoj stranici nositelja izrade strateških dokumenata, dostavljanjem strateške platforme

¹⁶⁵ („Službene novine Federacije BiH“, broj 32/01, 48/11)

¹⁶⁶ („Službene novine Federacije BiH“, broj 51/12)

¹⁶⁷ Zainteresirana javnost, u smislu ove Uredbe, su: građani, organizacije civilnoga društva (sindikati, udruženja poslodavaca, neformalne građanske grupe ili inicijative, udruženja, fondacije, privatne ustanove), predstavnici akademske zajednice, komore, javne ustanove i druge pravne osobe koje obavljaju javnu službu ili na koje mogu utjecati pravni propisi i drugi akti koji se donose, odnosno koje će biti uključene u njegovu provedbu.

¹⁶⁸ Svaki federalni organ obavezan je da, nakon utvrđivanja teksta pravnog propisa i drugog akta od interesa za javnost, 1. Postavi prednacrt/nacrt zakona, pravnog propisa ili drugog akta na svoju internetsku stranicu, uz pružanje mogućnosti za dostavu komentara putem interneta; i 2. Pozove na dostavu komentara, obavještanjem onih koji su na popisu institucije za konzultacije, uz slanje informacija o tome kako mogu doći do primjerka pravnog propisa ili drugog akta. Rok za dostavljanje ovih komentara je najmanje deset dana od dana objavljivanja pravnog propisa ili drugog akta na internetskoj stranici Vlade ili federalnog organa.

¹⁶⁹ („Službene novine FBiH“, broj 55/14)

¹⁷⁰ („Službene novine FBiH“, broj 34/16 i 15/18)

¹⁷¹ („Službene novine FBiH“, broj 74/2019)



nadležnim institucijama na nižim, istim i višim razinama vlasti, relevantnim za strateške dokumente, organiziranjem javnih prezentacija, prikupljanjem i razmatranjem prijedloga i sugestija (konzultacije traju minimalno 30 dana). Nakon konzultacija, dokument strateške platforme treba korigirati shodno zaprimljenim komentarima i onda poslati Vladi FBiH.



REFERENCE

- Dokument „Ekonomska politika Vlade FBiH“ od 2016. do 2021. godine
- Dokument „Sustav strateškog planiranja u Federaciji Bosne i Hercegovine“, autor: Davorin Pavelić, listopad 2012. godine
- Dokument „Uloga i važnost strateškog planiranja za uspjeh poslovanja poduzeća“, autorica: Zrinka Vučković, srpanj 2020. godine
- Federalna strategija prema mladima 2016. – 2020. godine
- Federalni zavod za programiranje razvoja – Sektor za razvojno planiranje
<https://www.fzzpr.gov.ba/bs/pages/15/7/sektor-za-razvojno-planiranje>
- <https://edabl.org/wp-content/uploads/2019/01/SBA-Standardizovana-metodologija-predfinalna-verzija.pdf>
- <https://www.fzzpr.gov.ba/bs/news/0/202/predstavnicki-dom-usvojio-strategiju-razvoja-federacije>, Vlada FBiH usvojila 18. 2. 2021, a Zastupnički dom Parlamenta FBiH 27. 4. 2021. godine
- <https://zamisli2030.ba/bs/okvir-ciljeva-odrzivog-razvoja-u-bih/>
- Informacija o primjeni uredbi o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u FBiH od 26. 11. 2020. godine
- Izvješća o finansijskoj reviziji FMOIT-a za razdoblje od 2013. do 2020. godine
- Okvirna energetska strategija FBiH do 2035. godine
- Reformska agenda za Bosnu i Hercegovinu za period 2015. – 2018. godine
- Srednjoročna strategija razvoja poljoprivrednog sektora u FBiH 2015. – 2019. godine
- Strategija ranog rasta i razvoja djece u FBiH 2013. – 2017. godine
- Strategija razvoja drvne industrije FBiH 2016. – 2025. godine
- Strategija razvoja znanstvenoistraživačkog i istraživačkorazvojnog rada FBiH 2012. – 2022. godine
- Strategija reforme upravljanja javnim financijama u FBiH 2017. – 2020. godine
- Strategija upravljanja vodama FBiH 2010. – 2020. godine
- Strategija za borbu protiv korupcije FBiH 2016. – 2019. godine
- Strategija za prevenciju, tretman i kontrolu malignih neoplazmi u FBiH 2012. – 2020.
- Strategija za unapređenje prava i položaja osoba s invaliditetom u FBiH 2016. – 2020.
- Strategija zaštite okoliša FBiH 2008. – 2018. godine
- Strateški okvir za reformu javne uprave u Bosni i Hercegovini 2018. – 2022. godine
- Uredba o evaluaciji strateških dokumenata u FBiH („Službene novine FBiH“, broj 74/19 i 2/21)
- Uredba o Generalnom sekretarijatu Vlade FBiH („Službene novine FBiH“, broj 7/10)
- Uredba o postupku procjene utjecaja propisa iz 2014. godine („Službene novine FBiH“, broj 55/14)
- Uredba o pravilima za sudjelovanje zainteresirane javnosti u postupku pripreme federalnih pravnih propisa i drugih akata iz 2012. godine („Službene novine Federacije BiH“, broj 51/12)
- Uredba o trogodišnjem i godišnjem planiranju rada, monitoringu i izvješćivanju u Federaciji BiH („Službene novine FBiH“, broj 74/19 i 2/21)
- Zakon o poljoprivredi FBiH („Službene novine FBiH“, broj 88/07, 4/10, 7/13)
- Zakon o zaštiti okoliša FBiH („Službene novine FBiH“, broj 33/03 i 15/21)
- Zakon o električnoj energiji u FBiH („Službene novine FBiH“, broj 66/13 i 94/15)
- Zakon o federalnim ministarstvima i drugim tijelima federalne uprave („Službene novine FBiH“, broj 8/95 i 2/96)
- Zakon o naftnim derivatima u FBiH („Službene novine FBiH“, broj 52/14)
- Zakon o organizaciji organa uprave u FBiH („Službene novine Federacije BiH“, broj 35/05)
- Zakon o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u FBiH („Službene novine FBiH“, broj 32/17)
- Zakona o mladima FBiH („Službene novine FBiH“, broj 36/10)
- Zakona o unutrašnjim poslovima FBiH („Službene novine FBiH“, broj 81/14)