

Bosna i Hercegovina
Brčko distrikt BiH
URED-KANCELARIJA ZA REVIZIJU
JAVNE UPRAVE I INSTITUCIJA
u Brčko distriktu BiH



Босна и Херцеговина
Брчко дистрикт БиХ
КАНЦЕЛАРИЈА-УРЕД ЗА РЕВИЗИЈУ
ЈАВНЕ УПРАВЕ И ИНСТИТУЦИЈА
у Брчко дистрикту БиХ



Islahijet 8, telefon 049 218-220, faks 049 490-276
Ислахијет 8, телефон 049 218-220, факс 049 490-276
www.revizija-bd.ba

Број: 01-03-13-38/24
Р: 05-01; 012-01/24
Брчко, 24. јануара 2024. године

ИЗВЈЕШТАЈ
о накнадном прегледу спровођења препорука из Извјештаја ревизије учинка
„Управљање стратегијама Дистрикта“

Јануар 2024. године

Bosna i Hercegovina
Brčko distrikt BiH
URED-KANCELARIJA ZA REVIZIJU
JAVNE UPRAVE I INSTITUCIJA
u Brčko distriktu BiH



Босна и Херцеговина
Брчко дистрикт БиХ
КАНЦЕЛАРИЈА-УРЕД ЗА РЕВИЗИЈУ
ЈАВНЕ УПРАВЕ И ИНСТИТУЦИЈА
у Брчко дистрикту БиХ



Islahijeta 8, telefon 049 218-220, faks 049 490-276
Ислахијета 8, телефон 049 218-220, факс 049 490-276
www.revizija-bd.ba

Накнадни преглед спровођења препорука из Извјештаја ревизије учинка „Управљање стратегијама Дистрикта“

Канцеларија за ревизију јавне управе и институција у Брчко дистрикту БиХ (у даљем тексту: *Канцеларија за ревизију*) је у складу са Оквиром професионалних објава (IFPP оквир) Међународне организације врховних ревизијских институција (INTOSAI), Водичем за ревизију учинка, Водичем за обезбјеђење квалитета у ревизији учинка и Одлуком главног ревизора (број: 01-02-745/23 од 8. новембра 2023. године), спровела накнадни преглед спровођења препорука из Извјештаја ревизије учинка „Управљање стратегијама Дистрикта“.

Циљ накнадног прегледа је да се испитају активности Владе Дистрикта, организационих јединица надлежних за процесе управљања стратегијама и Скупштине Дистрикта по препорукама из Извјештаја ревизије учинка „Управљање стратегијама Дистрикта“.

Резултати праћења показали су да су Влада, организационе јединице надлежне за процесе управљања стратегијама и Скупштина Дистрикта спроводиле активности које су утицале на реализацију препорука. Од објаве Извјештаја ревизије учинка постигнут је значајан напредак у стратешком управљању Дистрикта. Успостављен је правни основ стратешког управљања у Дистрикту, успостављене су активности свеобухватнијег стратешког планирања, имплементације и извјештавања о активностима на спровођењу стратешких активности, те се изграђују стратешки капацитети. Простор за побољшање уочава се у поштовању принципа транспарентности стратешких и имплементационих докумената, а реализацијом активности прописаних за вредновање (евалуацију) стратегија може се очекивати потпуно извршење датих препорука.

Нацрт извјештаја о накнадном прегледу доставља се на коментаре Влади Дистрикта путем Секретаријата Владе и Скупштини Дистрикта путем Стручне службе Скупштине. Након заprimљених и уважених коментара Секретаријата Владе Дистрикта путем Сектора за стратешко планирање сачињен је Извјештај који се доставља субјектима ревизије.

Накнадни преглед праћења реализације препорука из Извјештаја ревизије учинка „Управљање стратегијама Дистрикта“ спровео је ревизорски тим у саставу: Љубица Домић, вођа тима и Ивана Гаврић, члан тима.

Замјеници главног ревизора

Главни ревизор

САДРЖАЈ

ИЗВРШНИ РЕЗИМЕ.....	4
1. УВОД.....	5
1.1. Циљ праћења реализације препорука.....	5
1.2. Предмет и обим праћења	5
1.3. Извори и методи праћења	6
1.4. Основни подаци о извјештају који је предмет накнадног прегледа	7
2. СПРОВОЂЕЊЕ ПРЕПОРУКА	8
2.1 Активности субјеката ревизије на реализацији препорука	9
Оцјена реализације препорука – активности ревидираних субјеката на реализацији препорука.....	9
2.2. Тренутно стање у ревидираној области.....	17
3. ЗАКЉУЧЦИ	17

ИЗВРШНИ РЕЗИМЕ

Канцеларија за ревизију је спровела накнадни преглед праћења реализације препорука из Извјештаја ревизије учинка „Управљање стратегијама Дистрикта“, објављеног 10. фебруара 2021. године, који је истог дана и разматран на првом наставку друге редовне сједнице Скупштине Дистрикта. Циљ накнадног прегледа је усмјерен на испитивање предузетих активности ревидираних субјеката на основу Извјештаја, те оцјењивање степена реализације датих препорука.

Накнадним прегледом праћења обухваћена је реализација укупно пет (5) препорука, од којих су три дате Влади, једна институцијама Дистрикта надлежним за процесе управљања стратегијама и једна Скупштини Дистрикта, а све дате ради унапређивања ефикасности процеса управљања стратегијама и постизања већег степена ефикасности и транспарентности у стратешком управљању у Дистрикту.

Анализом података о предузетим активностима на реализацији препорука утврђено је да су Влада, организационе јединица надлежне за процесе управљања стратегијама и Скупштина Дистрикта спроводиле активности које су утицале на реализацију препорука.

Успостављен је правни основ стратешког управљања у Дистрикту кроз Закон о буџету Дистрикта и Правилник о садржају и методологији израде, систему праћења и надзора спровођења стратешких докумената и имплементационих докумената, те су успостављене активности свеобухватнијег стратешког планирања, имплементације и извјештавања о активностима на спровођењу стратешких активности. Израђују се стратешки капацитети.

Од пет датих препорука, двије су у потпуности спроведене, док је за три препоруке утврђено да су дјелимично спроведене.

За препоруке којима је статус оцијењен као дјелимично спроведене простор за побољшање се уочава у поштовању принципа транспарентности стратешких и имплементационих докумената и спровођењу активности вредновања (евалуације) стратешких докумената. Измјеном Закона о буџету и очекиваном имплементацијом истог, може се очекивати потпуна реализација датих препорука.

1. УВОД

Канцеларија за ревизију је спровела ревизију учинка под називом „Управљање стратегијама Дистрикта“. Спроведеном ревизијом су обухваћене Влада и Скупштина Дистрикта, односно њихове организационе јединице надлежне за процес управљања стратегијама.

Извјештај о спроведеној ревизији објављен је фебруара 2021. године, а децембра 2023. године Канцеларија је извршила накнадни преглед, односно испитивање мјера и активности на спровођењу датих препорука.

1.1. Циљ праћења реализације препорука

Основни циљ ревизије учинка је да произведе и представи независан извјештај о управљању и коришћењу ресурса у јавном сектору. Имплементација препорука ревизије учинка треба да обезбиједи додатну вриједност за ревидирану област. Задатак ревизије учинка је, као што је горе напоменуто, извјештавање, док је задатак ревидираних субјеката правовремена реализација препорука и унапређивање рада.

Праћење реализације препорука из извјештаја о спроведеним ревизијама учинка представља завршну фазу ревизије учинка којом се подстиче одговорност ревидираних субјеката на реализацији препорука и обезбјеђују повратне информације о ефектима спроведених ревизија.

Праћење извјештаја ревизије учинка и анализа активности надлежних институција након објављивања извјештаја предвиђено је Принципима ревизије учинка, Водичем за ревизију учинка и Водичем за обезбјеђење квалитета у ревизији учинка¹.

Препоруке дате у извјештајима ревизије учинка треба пратити како би се установило које мјере су надлежни ревидирани субјекти предузели по датим препорукама, које препоруке су реализоване и који ефекти су остварени.

Вријеме, предмет и обим праћења реализације препорука је одлука врховних ревизионих институција.²

Праћење поступања ревидираних субјеката по датим препорукама ревизије учинка је активност која је спроведена с циљем обезбјеђења ефективности ревизорских извјештаја, правремене и ефикасне реализације препорука и пружања повратне информације за Канцеларију за ревизију, законодавну и извршну власт о реализацији датих препорука.

1.2. Предмет и обим праћења

Канцеларија за ревизију је у 2023. години започела са спровођењем активности на континуираном праћењу препорука датих у извјештајима ревизије учинка и то путем накнадног прегледа праћења реализације препорука.

¹ Координациони одбор Врховних ревизорских институција у БиХ: Принципи ревизије учинка, Сарајево 2009.

Координациони одбор Врховних ревизорских институција у БиХ: Водич за ревизију учинка, Сарајево 2013.

Координациони одбор Врховних ревизорских институција у БиХ: Водич за обезбјеђење квалитета у ревизији учинка, Сарајево 2013.

² Смјернице ревизије учинка GUID 3920 (параграфи 145–155)

Предмет праћења првог накнадног прегледа је Извјештај ревизије учинка: „Управљање стратегијама Дистрикта“ који је објављен 10. фебруара 2021. године.

Праћењем је обухваћен период од објављивања извјештаја до краја 2023. године.

Канцеларија за ревизију је анализирала стање из подручја која су ревидирана и утврђивала је сљедеће:

- Које активности су предузимале надлежне институције (Влада и Скупштина Дистрикта) након објављивања извјештаја ревизије учинка у ревидираној области?
- Да ли су и у којој мјери Влада и Скупштина Дистрикта, односно њихове организационе јединице надлежне за процес управљања стратегијама, предузимале активности на реализовању препорука ревизије учинка?
- Имајући у виду циљеве ревизије, које су се промјене стања у ревидираним областима десиле у односу на стање утврђено у објављеном извјештају?

Ревизија је анализирала предузете активности без утврђивања разлога за предузимање истих, односно није испитивано да ли су исте посљедица датих препорука ревизије или су посљедица других околности.

1.3. Извори и методи праћења

Како би се обезбједиле информације за анализирање стања из подручја која су ревидирана и утврдио степена реализације датих препорука, извршили смо проучавање прописа и пракси из области планирања, израде, усвајања, извјештавања о спровођењу и евалуацији стратегија.

Информације смо, такође, прикупљали интервјуима и комуникацијом путем мејла, прегледом евиденције и документације одговорних институција: Секретаријата Владе Дистрикта и Сектора за стратешко планирање за анализу активности и стања из области управљања стратегијама Владе Дистрикта и Стручне службе Скупштине за анализу активности и стања из области управљања стратегијама Скупштине Дистрикта.

Анализом расположиве документације и прикупљених информација извршена је процјена реализације препорука које су класификоване према сљедећим категоријама приказаним у табели која слиједи.

Табела број 1: Категорије коришћене при процјени реализације препорука

ПРЕПОРУКА ЈЕ ПОТПУНО СПРОВЕДЕНА	- Ревидирани субјекти су спровели или у континуитету спроводе препоруку. - Потпуно спровођење препоруке је документовано.
ПРЕПОРУКА ЈЕ ДЈЕЛИМИЧНО СПРОВЕДЕНА	- Ревидирани субјекти су предузели активности на спровођењу препоруке. - Ревидирани субјекти спроводе активности, али препорука није у потпуности спроведена. - Дјелимично спровођење препоруке је документовано.
ПОКРЕНУТЕ СУ ПОЧЕТНЕ АКТИВНОСТИ НА РЕАЛИЗАЦИЈИ ПРЕПОРУКЕ	- Ревидирани субјекти су планирали или стварају предуслове за реализацију активности који воде реализацији препоруке. - Активности у току су документоване.
ПРЕПОРУКА НИЈЕ СПРОВЕДЕНА	- Ревидирани субјекти нису покренули активности на спровођењу препоруке. - Препорука није спроведена ни дјелимично, ни у потпуности.

Накнадни преглед спровођења препорука из Извјештаја ревизије учинка „Управљање стратегијама Дистрикта“

	- Није документовано да су предузимане мјере за спровођење препоруке.
ПРЕПОРУКА НИЈЕ АКТУЕЛНА	- Наступиле су околности које су препоруку учиниле неактуелном (промјена регулативе, надлежности, одговорности и др.).

Институције којима су упућене препоруке ревизије, формално нису израдиле програм мјера за отклањање уочених недостатака, али су у посматраном периоду предузимале и спроводиле одређене мјере и активности ради ефикаснијег управљања стратегијама Дистрикта при чему су те мјере и активности биле у функцији спровођења препорука из Извјештаја ревизије учинка.

Процјена статуса реализације препорука вршена је појединачно за сваку препоруку.

1.4. Основни подаци о извјештају који је предмет накнадног прегледа

Канцеларија за ревизију је почетком 2021. године објавила Извјештај ревизије учинка на тему „Управљање стратегијама Дистрикта“. Сврха спроведене ревизије била је да се утврди да ли Скупштина, Влада и њихове организационе јединице надлежне за процес управљања стратегијама предузимају све потребне мјере како би се обезбиједио ефикасан и транспарентан систем планирања, израде, усвајања и имплементације стратегија као и извјештавања о спровођењу стратегија и постигнутим резултатима и ефектима тих стратегија.

Објављеним извјештајем спроведене ревизије учинка „Управљање стратегијама Дистрикта“ утврђено је:

- Непостојање прописа о управљању стратегијама, као и стратешког, односно интегрисаног дугорочног планирања, јасних процедура и подјеле надлежности и одговорности у процесу предлагања и планирања, чиме се нису обезбиједили предуслови којима би се осигурала анализа за могућности спровођења стратегија у односу на постојеће капацитете, потребне ресурсе и очекиване ефекте, а што је на крају доводило до различитих пракси у свим сегментима управљања стратегијама.
- Практике извјештавања о праћењу реализације стратегија и извјештавања о реализацији стратегија нису биле успостављене на начин да обезбјеђују потребне информације о оствареним помацима у реализацији, односно о оствареним резултатима и циљевима, ефектима утрошених ресурса за израду и спровођење стратегија, о потешкоћама у реализацији, предлозима за унапређивање и/или ревидирање стратешких циљева.

У Извјештају ревизије учинка „Управљање стратегијама Дистрикта“ дато је укупно пет препорука. Одговорни ревидирани субјекти за реализацију препорука су Влада и Скупштина Дистрикта, као и друге институције Дистрикта које у свом раду управљају стратегијама Дистрикта, што приказујемо у табели која слиједи.

Табела број 2: Преглед броја датих препорука у Извјештају ревизије учинка за коју се врши накнадни преглед спровођења препорука

Назив извјештаја	Укупан број препорука	Укупан број препорука Влади Дистрикта	Укупан број препорука Скупштини Дистрикта	Укупан број препорука институцијама Дистрикта које у свом раду управљају стратегијама Дистрикта
Управљање стратегијама Дистрикта	5	3	1	1

Накнадни преглед спровођења препорука из Извјештаја ревизије учинка „Управљање стратегијама Дистрикта“

Извјештај ревизије учинка „Управљање стратегијама Дистрикта“ је у форми нацрта упућен субјектима ревизије на изјашњење. Субјекти ревизије нису доставили коментаре на Нацрт наведеног извјештаја. Извјештај, према подацима добијеним од Секретаријата Владе, није разматран на сједници Владе Дистрикта. Извјештај је разматран на првом наставку друге редовне сједнице Скупштине Дистрикта 10. фебруара 2021. године и истог дана је објављен на интернет-страници Канцеларије за ревизију (<https://revizija-bd.ba/>) како би био доступан широј јавности.

2. СПРОВОЂЕЊЕ ПРЕПОРУКА

Ревидирани субјекти који су били обухваћени спроведеном ревизијом учинка под називом „Управљање стратегијама Дистрикта“ и којима су упућене препоруке били су у обавези, у складу са Законом о ревизији јавне управе и институција у Дистрикту, да у року од тридесет (30) дана од дана пријема ревизорског извјештаја, доставе Канцеларији за ревизију програм мјера отклањања уочених недостатака. Ревидирани субјекти којима су упућене препоруке ревизије нису доставили Канцеларији за ревизију програм мјера за отклањање уочених недостатака.

Ревидирани субјекти којима су упућене препоруке ревизије, иако формално нису израдили и доставили Канцеларији за ревизију програм мјера отклањања уочених недостатака, у посматраном периоду, предузимали су и спроводили одређене мјере и активности ради ефикаснијег управљања стратегијама Дистрикта, при чему су те мјере и активности биле у функцији спровођења препорука из Извјештаја ревизије учинка.

У наставку текста дајемо табеларни преглед упућених препорука по субјектима ревизије као и статус реализације препорука.

Табела број 3: Преглед упућених препорука по субјектима ревизије и статусу реализације

Р. бр.	Препорука	Одговорни субјекат ревизије	Статус препоруке
1.	Потребно је да Влада Дистрикта успостави и прописима уреди стратешко, дугорочно планирање, како је то Законом о буџету Дистрикта дефинисано.	Влада Дистрикта	СПРОВЕДЕНА
2.	Потребно је да Влада Дистрикта унаприједи процесе стратешког планирања.	Влада Дистрикта	СПРОВЕДЕНА
3.	Потребно је да Влада Дистрикта унаприједи и утврди јединствен оквир начина извјештавања о спровођењу стратегија и евалуацији, ојача своју улогу у праћењу, анализи и предузимању корективних активности и успостави транспарентне евиденције свих усвојених стратегија и извјештаја о истим.	Влада Дистрикта	ДЈЕЛИМИЧНО СПРОВЕДЕНА
4.	Потребно је да институције Дистрикта које планирају, израђују, спроводе и извјештавају о стратегијама буду благовремене и проактивне у свим наведеним активностима.	Институције Дистрикта које у свом раду управљају стратегијама	ДЈЕЛИМИЧНО СПРОВЕДЕНА
5.	Потребно је да Скупштина Дистрикта успостави ефикаснији систем управљања стратегијама у Дистрикту.	Скупштина Дистрикта	ДЈЕЛИМИЧНО СПРОВЕДЕНА

Влада Дистрикта, организационе јединице надлежне за процесе управљања стратегијама и Скупштина Дистрикта спроводиле су активности које су утицале на реализацију препорука.

Од објаве Извјештаја ревизије учинка постигнут је значајан напредак у стратешком управљању Дистрикта. Успостављен је правни основ стратешког управљања у Дистрикту, успостављене су

Накнадни преглед спровођења препорука из Извјештаја ревизије учинка „Управљање стратегијама Дистрикта“

активности свеобухватнијег стратешког планирања, имплементације и извјештавања о активностима на спровођењу стратешких активности, изграђују се стратешки капацитети.

Простор за побољшање се уочава у поштовању принципа транспарентности стратешких и имплементационих докумената.

Реализацијом активности прописаних за вредновање (евалуацију) стратегија може се очекивати потпуна реализација датих препорука.

2.1 Активности субјеката ревизије на реализацији препорука

У овој дијелу презентују се активности које су субјекти којима су дате препоруке предузимали на њиховој реализацији и даје се процјена статуса реализације препорука за сваког од њих.

Оцјена реализације препорука – активности ревидираних субјеката на реализацији препорука

Препорука број 1 – Влада Дистрикта

Потребно је да Влада Дистрикта успостави и прописима уреди стратешко, дугорочно планирање, како је то Законом о буџету Дистрикта дефинисано.

СТЕПЕН РЕАЛИЗАЦИЈЕ : **ПРЕПОРУКА ЈЕ ПОТПУНО СПРОВЕДЕНА.**

Ради реализације ове препоруке било је потребно да Влада Дистрикта изради и усвоји Методологију за израду стратешких докумената и имплементационих докумената, односно пропише методологије за планирање, израду, праћење и извјештавање о спровођењу и евалуацији стратегија и утврди основне и обавезне категорије које треба да садржи сваки документ стратегије и акциони план.

Накнадним праћењем препорука утврђено је да је препорука у потпуности спроведена.

Законом о буџету Дистрикта прописано је да Влада Дистрикта на предлог Канцеларије градоначелника – Секретаријата Владе – Сектора за опште послове и стратешко планирање Методологијом за израду стратешких докумената и имплементационих докумената утврђује критеријуме за одређивање приоритетних активности, финансијски оквир, индикаторе извршења и успјешности, извјештавање и процес координације приликом израде стратешких, односно имплементационих докумената, као и структуру, носиоце активности и рокове извршења наведених активности.

Влада Брчко дистрикта БиХ је на 121. ванредној сједници одржаној 19. октобра 2020. године, донијела Правилник о садржају и методологији израде, систему праћења и надзора спровођења стратешких докумената и имплементационих докумената. Наведени правилник је објављен у Службеном гласнику Брчко дистрикта БиХ, број: 46/20 17. децембра 2020. године и ступио је на снагу 25. децембра 2020. године.

Правилником о садржају и методологији израде, систему праћења и надзора спровођења стратешких докумената и имплементационих докумената обухваћени су сви елементи прописани Законом о буџету Дистрикта.

Правилником је дефинисано да су стратегија развоја Дистрикта и секторске стратегије основни стратешки документи Дистрикта, те су прописани принципи израде стратешких докумената, процес израде стратешких докумената, израда стратешке платформе, утврђивање

Накнадни преглед спровођења препорука из Извјештаја ревизије учинка „Управљање стратегијама Дистрикта“

приоритетних мјера, утврђивање кључних стратешких пројеката, провјера међусобне усаглашености аката планирања, израда индикативног финансијског оквира за спровођење стратешких докумената, оквир за спровођење, праћење, извјештавање и вредновање стратешких докумената, процес консултације о стратешким документима, израда стратешких планова и планова развојних програма, трогодишњи планови рада и годишњи планови рада, годишњи извјештај о раду и примјена Правилника. Саставни дио Правилника чине Методологија за израду стратешких и имплементационих докумената и обрасци за израду, сачињавање и вредновање стратешких и имплементационих докумената.

Након ступања на снагу наведеног правилника, те у складу са Законом о буџету Дистрикта, Сектор за опште послове и стратешко планирање је свим буџетским корисницима (28. 1. 2021. године) доставио Упутство за израду стратешких планова за трогодишњи период и планова развојних програма (за период 2022–2024. године) чиме је Правилник заживио у пракси.

Препорука број 2 – Влада Дистрикта

Потребно је да Влада Дистрикта унаприједи процесе стратешког планирања.

СТЕПЕН РЕАЛИЗАЦИЈЕ :

ПРЕПОРУКА ЈЕ СПРОВЕДЕНА.

С циљем реализације ове препоруке било је потребно да Влада Дистрикта изради анализу и утврђивање приоритета прије планирања стратегија кроз планске документе, а потом кроз анализу појединачних докумената предлога стратегија са аспекта свих формалних и суштинских садржаја, на основу којих би се донијела одлука да се иста усвоји. Препорука такође подразумијева примјену одредаба Закона о буџету Дистрикта којима се обезбјеђује усаглашеност планираних стратегија кроз све планске документе.

Накнадним праћењем препорука утврђено је да је препорука спроведена.

Правилником о садржају и методологији израде, систему праћења и надзора спровођења стратешких докумената и имплементационих докумената створене су претпоставке којима се обезбјеђује усаглашеност планираних стратегија кроз све планске документе (трогодишњи план рада – Документат оквирног буџета, годишњи план рада – буџет), а што је и прописано Законом о буџету Дистрикта.

За акте планирања, како је то прописано Правилником, потребно је да се изврши провјера међусобне усклађености, односно њихово међусобно усаглашавање, обезбјеђивање комплементарности развојних праваца и стратешких циљева са стратешким циљевима стратешких докумената Дистрикта, секторским стратегијама Дистрикта, стратешким документима произашлим из процеса европских интеграција и међународно прихваћеним циљевима одрживог развоја. За вршење провјере међусобне усклађености стратешких докумената задужен је Сектор за опште послове и стратешко планирање.

У оквиру Сектора за опште послове и стратешко планирање Организационим планом Канцеларије градоначелника (број предмета: 33-001490/15 од 25. марта 2019. године) успостављен је Одсјек за стратешко планирање са укупно три позиције (шеф Одсјека за стратешко планирање – 1 позиција и виши стручни сарадник за стратешко планирање – 2 позиције) при Секретаријату Владе. Измјеном Организационог плана Канцеларије градоначелника, Сектор за стратешко планирање је у другој половини 2022. године успостављен као самостална организациона јединица при Секретаријату Владе са укупно пет (5) позиција (шеф Сектора за стратешко планирање – 1 позиција, виши стручни сарадник за стратешко планирање – 2 позиције, стручни референт за прикупљање и анализу података – 1 позиција и технички секретар – 1 позиција). Организационим јачањем и позиционирањем

Накнадни преглед спровођења препорука из Извјештаја ревизије учинка „Управљање стратегијама Дистрикта“

Сектора за стратешко планирање Влада Дистрикта ствара претпоставке и исказује усмјереност ка унапређивању процеса стратешког планирања.

Правилником о садржају и методологији израде, систему праћења и надзора спровођења стратешких докумената и имплементационих докумената прописани су кораци у изради стратешких докумената и минимални елементи које стратегије треба да садржавају.

Одлуком Скупштине Дистрикта о усвајању Стратегије развоја Брчко дистрикта БиХ за период 2021–2027. година (број: 01-02-2290/21 Брчко, 19. маја 2021. године) створен је основ за планирање развоја Дистрикта. Развојни контекст поред Стратегије развоја Дистрикта чине и секторске стратегије.

У периоду од објаве Извјештаја ревизије учинка (2021–2023) према подацима добијеним из Секретаријата Владе, Влада Дистрикта је усвојила, као и одобрила и упутила Скупштини Дистрикта на усвајање следеће стратегије:

Табела број 4: Стратегије за које је Влада Дистрикта донијела одлуке у периоду 2021–2023. године

Р.б.	Назив документ	Период важења стратешког документа	Врста одлуке	Одлука Владе	
				Број	Датум
1	Стратегија развоја Брчко дистрикта БиХ	2021–2027. година	Одобравање Предлога стратегије и упућивање Скупштини на усвајање	05-000348/21	8. 4. 2021.
2	Стратегија просторног развоја Брчко дистрикта БиХ		Одобравање Предлога стратегије и упућивање Скупштини на усвајање	22-000267/17	2. 2. 2022.
3	Стратегију заштите животне средине Брчко дистрикта БиХ	2022–2032. година	Одобравање Предлога стратегије и упућивање Скупштини на усвајање	22-002195/22	5. 10. 2022.
4	Стратегију за младе Брчко дистрикта БиХ	2022–2026. година	Одобравање Предлога стратегије и упућивање Скупштини на усвајање	48-000691/19	11. 1. 2023.
5	Стратегија развоја спорта Брчко дистрикта БиХ	2023–2028. година	Одобравање Предлога стратегије и упућивање Скупштини на усвајање	39-000288/21	9. 2. 2023.
6	Стратешки програм „Безбједност дјеце у дигиталном окружењу у Брчко дистрикту БиХ“	2021–2024. година	Усвајање	48-000509/21	23. 8. 2021.
7	Стратегија за борбу против корупције у Брчко дистрикту БиХ	2022–2024. година	Усвајање	48-000615/22	5. 10. 2022.
8	Стратегија развоја пољопривреде и руралних подручја Брчко дистрикта БиХ	2021–2027. година	Усвајање	23-001248/22	15. 12. 2022.
9	Секторска стратегија Одјељења за јавну безбједност Владе Брчко дистрикта БиХ	2023–2027. година	Усвајање	43-000072/23	8. 6. 2023.

Накнадни преглед спровођења препорука из Извјештаја ревизије учинка „Управљање стратегијама Дистрикта“

10	Стратегија стручног усавршавања службеника, односно намјештеника у органима јавне управе	2023–2025. година	Усвајање	05-000321/21	26. 7. 2023.
----	--	-------------------	----------	--------------	--------------

Влада Дистрикта је уложила напоре и унаприједила процесе стратешког планирања, обезбјеђујући усаглашеност планираних стратегија кроз све планске документе.

Поред наведеног, трогодишњи планови рада органа у Дистрикту који операционализују стратешке циљеве, приоритете и мјере из релевантних стратешких докумената постали су транспарентни од 2022. године, односно објављују се на интернет-страницама органа у Дистрикту, а о чему евиденцију води Сектор за стратешко планирање.

Препорука број 3 – Влада Дистрикта

Потребно је да Влада Дистрикта унаприједи и утврди јединствен оквир начина извјештавања о спровођењу стратегија и евалуацији, ојача своју улогу у праћењу, анализи и предузимању корективних активности и успостави транспарентне евиденције свих усвојених стратегија и извјештаја о истим.

СТЕПЕН РЕАЛИЗАЦИЈЕ :

ПРЕПОРУКА ЈЕ ДЈЕЛИМИЧНО СПРОВЕДЕНА.

Ова препорука је подразумијевала прије свега раздвајање извјештавања о спровођењу стратегија и извјештавања о евалуацији стратегије.

По питању извјештавања, препорука је подразумијевала да:

- Извјештаји о евалуацији треба да садржавају јасне показатеље о оствареним резултатима и постигнутима циљевима, утрошеним средствима, анализу проблема и предлоге за унапређивање. Извјештаји о евалуацији треба да дају јасан приказ који су и у којој мјери циљеви постигнути, који нису и зашто нису. Евалуација треба да да оцјену шта је постигнуто у односу на планирано и уложено.
- Извјештаји о спровођењу стратегија треба да буду јасни и свеобухватни, повезани са акционим плановима и на јасан начин да пруже читаоцу информацију које активности су спроведене, у којој мјери и у ком року, а ако нису навести разлоге. Такође, извјештаји о спровођењу треба да садржавају информације о утрошеним средствима за спроведене активности, проблеме, потенцијалне ризике и предлоге за унапређивање.

Поред наведеног за реализацију препоруке подразумијевало се и:

- унапређивање планирања активности на праћењу извјештаја кроз планске документе, праћење рокова за доставу извјештаја и успоставу евиденција о истим;
- унапређивање анализе и разматрања достављених извјештаја и поређења с планираним, као и предузимање корективних активности и инсистирање на приказу постигнутих резултата и циљева и оцјене степена спроведености стратегије уопште;
- благовременост и свеобухватну објаву свих усвојених стратегија на интернет-страници Владе Дистрикта у већ постојећој секцији Стратегије.
- Такође, извјештаје о спровођењу и евалуацији стратегија потребно је доставити Скупштини на разматрање и учинити транспарентним.

Накнадним праћењем препорука утврђено је да је препорука дјелимично спроведена.

Правилником о садржају и методологији израде, систему праћења и надзора спровођења стратешких докумената и имплементационих докумената, детаљно се у Методологији разрађују

Накнадни преглед спровођења препорука из Извјештаја ревизије учинка „Управљање стратегијама Дистрикта“

питања праћења (мониторинга) и вредновања (евалуације) стратешких докумената и извјештавања.

Праћење индикатора остварења стратешких циљева, приоритета и мјера из стратешких докумената (уз праћење индикатора из годишњег плана рада) које врши сваки организациони дио Дистрикта представља основ за израду годишњег извјештаја и извјештаја о развоју. Годишњи извјештај о раду Владе који садржи наведене елементе доставља се Скупштини и објављује на интернет-страници Владе.

Извјештај о развоју сагледава опште развојне трендове, као и напредак у остварењу стратешких циљева из стратешких докумената, примарно из Стратегије развоја. Извјештај о развоју се путем Одбора за развој доставља Влади на усвајање и Скупштини на информисање, те објављује на интернет-страници Владе.

Методологијом је детаљно прописан процес вредновања стратешких докумената Дистрикта, обавеза спровођења вредновања у претпоследњој години спровођења стратегија, те минимална структура плана вредновања стратешких докумената, било да се исти спроводе властитим капацитетима или ангажовањем спољних стручњака, дефинисани су критеријуми вредновања и прописано је извјештавање према Скупштини и/или Влади уз обавезу обезбјеђивања транспарентности наведених извјештаја.

Организационим планом Канцеларије градоначелника, односно Сектора за стратешко планирање, утврђени су послови спровођења мониторинга, евалуације и извјештавања о реализацији стратегије према утврђеним развојним индикаторима, као и послови на спровођењу активности информисања јавности у процесима планирања, програмирања и имплементације, мониторинга, евалуације и извјештавања о реализацији стратегије, уз поштовање принципа родне равноправности. (Преузето из описа послова позиције виши стручни сарадник за стратешко планирање.)

Правилником, односно Методологијом и успостављеним организационим претпоставкама створени су предуслови за спровођење праћења (мониторинга) и вредновања (евалуације) стратешких докумената Дистрикта и извјештавања о спроведеним активностима уз обезбјеђење принципа транспарентности.

Влада Дистрикта је Годишњи извјештај о раду за 2022. годину сачинила на начин који омогућава праћење стратешких индикатора. Поред наведеног, Влада је у 2022. години усвојила Извјештај о развоју Брчко дистрикта Босне и Херцеговине за 2021. годину који прати опште развојне трендове и напредак у остварењу стратешких циљева Стратегије развоја Дистрикта.

До окончања накнадног прегледа, тиму за ревизију учинка није предочен ниједан извјештај о спроведеном вредновању стратешких докумената.

Методологијом је прописана обавеза да се у претпоследњој години имплементације спроводи вредновање „у току“. Стратегијом развоја Дистрикта предложено је спровођење вредновања „у току“ након истека половине рока имплементације стратегије и то ради процјене остварених ефеката и препорука за ажурирање/ревизију стратегије и унапређивање имплементације у преосталом периоду.

С обзиром на посматрани период важења стратешких докумената и препоручена вредновања, у другој половини 2024. године се очекује средњорочна евалуација Стратегије развоја Дистрикта.

Извјештаји о спровођењу стратешких докумената путем годишњег извјештаја о раду Владе Дистрикта достављају се Скупштини Дистрикта. Извјештај о развоју за 2021. годину достављен је Скупштини (Одлука о усвајању Извјештаја о развоју Брчко дистрикта Босне и Херцеговине за

Накнадни преглед спровођења препорука из Извјештаја ревизије учинка „Управљање стратегијама Дистрикта“

2021. годину, број предмета: 05-000063/22 од 29. децембра 2022. године), али исти није уочен на дневном реду скупштинског засједања до окончања накнадног прегледа.

Извјештаји о праћењу, односно годишњи извјештај о раду Владе Дистрикта и Извјештај о развоју не задовољавају принцип транспарентности, односно нису доступни јавности нити објављени на интернет-страници Владе Дистрикта.

За имплементацију препоруке дате у ревизорском извјештају који је предмет праћења била је неопходна благовремена и свеобухватна објава свих усвојених стратегија на интернет-страници Владе Дистрикта у већ постојећој секцији Стратегије.

На интернет-страници Владе Дистрикта у постојећој секцији Стратегије објављена су три стратешка документа, како је приказано на следећој слици:



Слика број 1: Објављени стратешки документи извор <https://vlada.bdcentral.net/Content/Read/strategije>

Други стратешки документи су објављени на интернет-страницама органа у Дистрикту и нису подједнако транспарентни, ни лако доступни. Примјера ради, један стратешки докуменат је објављен у секцији новости и са објавом нових вијести постаје нетранспарентан (<https://psv.bdcentral.net/Publication/Read/20-12-2022-strategija>).

Препорука број 4 – институцијама Дистрикта које планирају, израђују, спроводе и извјештавају о стратегијама

Потребно је да институције Дистрикта које планирају, израђују, спроводе и извјештавају о стратегијама буду благовремене и проактивне у свим наведеним активностима.

СТЕПЕН РЕАЛИЗАЦИЈЕ : ПРЕПОРУКА ЈЕ ДЈЕЛИМИЧНО СПРОВЕДЕНА.

Ради реализације препоруке потребно је да институције Дистрикта благовремено извршавају све активности везане за планирање, израду, спровођење и извјештавање о стратегијама, да буду проактивне у изради стратегија, благовремено информишу Владу Дистрикта о свим проблемима чије рјешавање превазилази надлежност институције, дајући конкретне предлоге за превазилажење насталих проблема, да континуирано изграђују капацитете за стратешко планирање кроз присуствовање обукама из ове области, размјену искустава и сл.

Накнадни преглед спровођења препорука из Извјештаја ревизије учинка „Управљање стратегијама Дистрикта“

Накнадним праћењем препорука утврђено је да је препорука дјелимично спроведена.

У складу са Законом о буџету Дистрикта и Правилником о садржају и методологији израде, систему праћења и надзора спровођења стратешких докумената и имплементационих докумената, буџетски корисници су у обавези да благовремено извршавају активности везане за стратешко планирање и извјештавање путем Сектора за стратешко планирање.

Први трогодишњи стратешки планови институција Дистрикта сачињени су у 2021. години. С обзиром да су се са овом врстом докумената буџетски корисници сусрели по први пут, запослени у Одсјеку за стратешко планирање (сада Сектору за стратешко планирање) организовали су састанке и едукације ради давања појашњења у вези са примјеном Правилника о садржају и методологији израде, системом праћења и надзора спровођења стратешких и имплементационих докумената.

Узимајући у обзир рану фазу у успостави стратешког планирања у Дистрикту, у којој је успостављен правни основ стратешког управљања у Дистрикту, успостављене активности свеобухватнијег стратешког планирања, имплементације и извјештавања о активностима на спровођењу стратешких активности, те да је у току изградња капацитета за стратешко планирање кроз присуствовање обукама из ове области и размјену искустава, спровођење вредновања, проактивност институција у рјешавању проблема стратешког управљања, као и транспарентност процеса нису још у потпуности развијени.

Препорука број 5 – Скупштини Дистрикта

Потребно је да Скупштина Дистрикта успостави ефикаснији систем управљања стратегијама у Дистрикту.

СТЕПЕН РЕАЛИЗАЦИЈЕ :

ПРЕПОРУКА ЈЕ ДЈЕЛИМИЧНО СПРОВЕДЕНА.

Ради реализације препоруке сматрало се да је потребно да Скупштина Дистрикта дефинише подјелу надлежности стратешког управљања Завода за планирање, пројектовање и развој Дистрикта и Владе Дистрикта. Такође, апелује се на проактивност Скупштине у разматрању извјештаја и евалуација стратегија Дистрикта.

Накнадним праћењем препорука утврђено је да је препорука дјелимично спроведена.

У периоду од објаве Извјештаја ревизије учинка (2021–2023), према јавно доступним подацима, Скупштина Дистрикта је усвојила пет (5) стратегија упућених од стране Владе Дистрикта.

Табела број 5: Стратегије усвојене од стране Скупштине Дистрикта у периоду 2021– 2023. година

Р. б.	Назив стратешког документа	Период важења стратешког документа	Одлука о усвајању	
			Број	Датум
1	Стратегија развоја Брчко дистрикта БиХ	2021–2027. година	01-02-2290/21	19. 5. 2021.
2	Стратегија просторног развоја Брчко дистрикта БиХ		01-02-411/22	9. 2. 2022.
3	Стратегија заштите животне средине Брчко дистрикта БиХ	2022–2032. година	01-02-5098/22	2. 11. 2022.
4	Стратегија за младе Брчко дистрикта БиХ	2022–2026. година	01-02-775/23	22. 2. 2023.
5	Стратегија развоја спорта Брчко дистрикта БиХ	2023–2028. година	01-02-1869/23	26. 4. 2023.

Накнадни преглед спровођења препорука из Извјештаја ревизије учинка „Управљање стратегијама Дистрикта“

Поред наведених одлука о усвајању стратегија, Скупштина је донијела и два закључка која се односе на стратешко планирање у Дистрикту.

Закључком број: 01-02-2289/21 од 19. маја 2021. године Скупштина је обавезала Владу и институције Дистрикта да на основу усвојене Стратегије развоја Дистрикта, која представља основни, интегрални, полазни стратешки докуменат, израде потребне секторске стратегије, те одговарајуће трогодишње и годишње планове за које је неопходно направити повезницу с Документом оквирног буџета (ДОБ), како би се обезбиједила потребна средства за реализацију наведених програма, што уједно представља добар основ за прелазак на програмско буџетирање.

Закључком број: 01-02-2363/23 од 24. маја 2023. године Скупштина је задужила градоначелника Дистрикта да именује радну групу са задатком да сачини нацрт стратегије за борбу против амброзије.

Усвајањем Стратегије развоја Дистрикта и Закона о буџету Дистрикта, Скупштина је исказала усмјереност ка стратешком планирању и управљању у Дистрикту и створила претпоставке за стратешко управљање Дистриктом.

С обзиром на рану фазу у успостави стратешког управљања у Дистрикту, Скупштини нису на разматрање упућивани извјештаји о вредновањима (евалуацији) стратегија.

Дио препоруке који се односио на дефинисање надлежности стратешког управљања Завода за планирање, пројектовање и развој Дистрикта и Владе Дистрикта спроведен је од стране више актера.

Током израде Извјештаја о ревизији учинка, Сектор за опште послове и стратешко планирање је констатовао позитиван сукоб надлежности дјелокруга рада Сектора за стратешко планирање у Влади Дистрикта и Службе за истраживање и стратешко планирање друштвено-економског развоја Завода за планирање, пројектовање и развој Дистрикта и о истом обавијестио градоначелника Дистрикта (Захтјев за хитно поступање, број: 05-000327/20 од 29. априла 2020. године). На основу наведеног, градоначелник се обратио Скупштини Захтјевом за измјену аката – Статута и Правилника Завода за планирање, пројектовање и развој Дистрикта (допис број: 05-000327/20 од 8. маја 2020. године). Паралелно с наведеним, шеф Сектора за опште послове и стратешко планирање је лично поднио Апелационом суду Дистрикта иницијативу за оцјену усклађености Закона о планирању, пројектовању и развоју Дистрикта и Правилника о унутрашњој организацији, систематизацији са аналитичком процјеном послова и радних задатака Завода за планирање, пројектовање и развој Дистрикта са Статутом Дистрикта и Законом о јавној управи Дистрикта. Апелациони суд, рјешењем (број: 97 О У 002310 20 Оус од 23. октобра 2020. године) доноси одлуку којом се не прихвата иницијатива у дијелу оцјене усклађености члана 9 става 1 тачке b са Статутом Дистрикта и одбацује иницијатива у дијелу оцјене усклађености Правилника Завода са Статутом и Законом о јавној управи.

На крају, Правилником о унутрашњој организацији, систематизацији са аналитичком процјеном послова и радних задатака Завода (донесен од стране Управног одбора Завода, број: 11-08/20 од 6. маја 2020. године) успостављен је Сектор за планирање друштвено-економског развоја (члан 6 Правилника), чији ће се дјелокруг, унутрашња организација, систематизација радних мјеста, као и попуњавање радних мјеста прописати накнадно у складу са исказаним потребама и одлукама оснивача.

Влада Дистрикта је у 2022. години донијела Одлуку о процедурама за утврђивање приоритета, рокова и начина достављања захтјева Заводу за планирање, пројектовање и развој Дистрикта за извршавање послова и задатака из оквира дјелатности (Одлука број: 05-000517/21 од 13. априла 2022. године). Према наведеној одлуци утврђене су, између осталог, и процедуре за достављање захтјева за израду стратегија и планова друштвено-економског развоја, секторских

Накнадни преглед спровођења препорука из Извјештаја ревизије учинка „Управљање стратегијама Дистрикта“

студија, планова и елабората, праћење реализације услуга, као и обрасце којима се достављају захтјеви за израду наведених докумената за трогодишњи и годишњи плански период.

Наведеном одлуком дефинисани су начини и процедуре достављања захтјева Владе (на предлог органа јавне управе, институција и правних лица чији је оснивач Дистрикт) према Заводу за планирање, пројектовање и развој Дистрикта по питању обављања дјелатности Завода која се односи на израду стратегија и планова друштвено-економског развоја, секторских студија, планова и елабората, а коју ће Завод накнадно успоставити у складу са исказаним потребама и одлукама оснивача.

2.2. Тренутно стање у ревидираној области

Стратешко управљање у Дистрикту је прописано Законом о буџету и разрађено Правилником о садржају и методологији израде, систему праћења и надзора спровођења стратешких докумената и имплементационих докумената и спроводи се у пракси.

Законом о измјенама и допунама Закона о буџету Дистрикта, који је усвојила Скупштина Дистрикта на 48. редовној сједници одржаној 19. јула 2023. године, стратешко управљање у Дистрикту је прецизније и јасније дефинисано, истакнута је веза свеобухватног планирања и извјештавања и обавеза транспарентности имплементационих стратешких докумената.

У складу са усвојеним измјенама Закона о буџету током накнадног прегледа спровођења препорука, ревизорски тим је утврдио да је у току израда измјене Правилника о садржају и методологији израде, систему праћења и надзора спровођења стратешких докумената и имплементационих докумената Владе Дистрикта. По окончању нацрта извјештаја, а према информацијама добијеним од Секретаријата Владе Дистрикта – Сектора за стратешко планирање, Влада Дистрикта је на 31. редовној сједници одржаној 20. децембра 2023. године, донијела нови Правилник о садржају и методологији израде, систему праћења и надзора спровођења стратешких докумената и имплементационих докумената.

3. ЗАКЉУЧЦИ

На основу информација о активностима ревидираних субјеката и показатеља о оствареним резултатима презентују се закључци накнадног прегледа спровођења препорука.

Канцеларија за ревизију је почетком 2021. године објавила Извјештај ревизије учинка на тему „Управљање стратегијама Дистрикта“ у којем је идентификовала значајне недостатке у процесу планирања и доношења стратегија. Прије свега Канцеларија је идентификовала непостојање прописа о управљању стратегијама, као и стратешког, односно интегрисаног дугорочног планирања, јасних процедура и подјеле надлежности и одговорности у процесу предлагања и планирања стратегија као предуслова за стратешко управљање у Дистрикту. У складу с наведеним, утврђене су различите праксе у свим сегментима управљања стратегијама. Ревизија је идентификовала да праксе извјештавања о праћењу реализације стратегија и извјештавања о реализацији стратегија нису биле успостављене на начин да обезбјеђују потребне информације о оствареним помацима у реализацији, односно о оствареним резултатима и циљевима, ефектима утрошених ресурса за израду и спровођење стратегија, о потешкоћама у реализацији, предлозима за унапређивање и/или ревидирање стратешких циљева.

У Извјештају ревизије учинка „Управљање стратегијама Дистрикта“ дато је укупно пет препорука. Одговорни ревидирани субјекти за реализацију препорука су Влада и Скупштина Дистрикта, као и друге институције Дистрикта које у свом раду управљају стратегијама Дистрикта.

Накнадни преглед спровођења препорука из Извјештаја ревизије учинка „Управљање стратегијама Дистрикта“

Резултати праћења показали су да су Влада, организационе јединице надлежне за процесе управљања стратегијама и Скупштина Дистрикта спроводиле активности које су утицале на реализацију препорука.

Од објаве Извјештаја ревизије учинка постигнут је значајан напредак у стратешком управљању Дистрикта. Успостављен је правни основ стратешког управљања у Дистрикту, успостављене су активности свеобухватнијег стратешког планирања, имплементације и извјештавања о активностима на спровођењу стратешких активности, изграђују се стратешки капацитети. Простор за побољшање се уочава у поштовању принципа транспарентности стратешких и имплементационих докумената. Реализацијом активности прописаних за вредновање (евалуацију) стратегија може се очекивати потпуно извршење датих препорука.

Тим за ревизију

Љубица Домић, вођа тима

Ивана Гаврић, члан тима
