

# PLAN INTEGRITETA



A g e n c i j a z a p r e d š k o l s k o ,  
o s n o v n o i s r e d n j e  
o b r a z o v a n j e

Kneza Domagija bb,

M o s t a r

+387 36 329 - 309

+387 36 332 093

10 / 31 / 2014

## **Sadržaj**

1.UVOD .....	3
1.1.Osnivanje i početak rada Agencije za predškolsko, osnovno i srednje obrazovanje.....	3
1.2. Pismo ravnateljice Agencije uposlenima.....	3
1.3. O D L U K A o izradi Plana integriteta, .....	4
1.4. Faze izrade Plana integriteta.....	6
1.Pripremna faza.....	6
2.Identifikacija prijetnji i podložnosti korupciji.....	6
3.Identifikacija postojećih preventivnih mjera .....	6
4.Definiranje preporuka (zajedno sa rukovodstvom .....	6
5. Sadržaj konačnog izvještaja (dostavlja se APIK-u) .....	6
1.5. plan aktivnosti na izradi plana integriteta Agencije za predškolsko, osnovno i srednje obrazovanje .....	7
1.6 Zapisnici sa sastanaka radne grupe za izradu plana integriteta .....	9
a) <i>Zapisnik sa prvog sastanka</i> .....	9
b) <i>Zapisnik sa drugog sastanka</i> .....	10
c) <i>Zapisnik sa trećeg sastanka</i> .....	11
2. ZAKONSKI OKVIR .....	12
2.1. Zakoni i strategije.....	12
2.2 Interni propisi .....	13
3. ORGANIGRAM, RADNA MJESTA I ODLUČIVANJE .....	0
3.1. Organigram.....	0
3.2. Spisak radnih mjesta.....	12
1.. <i>Sjedište agencije:</i> .....	12
2. PODRUČNA JEDINICA SARAJEVO:.....	13
3. PODRUČNA JEDINICA BANJALUKA:.....	14
3.3. Razine procesa donošenja odluka.....	15
3.4. Kriteriji za procjenu stupnja izloženosti radnog mjesta korupciji.....	15
4. IZVJEŠTAJ O INTEGRITETU .....	16
4.1. Upitnik za službenike i uposlenike.....	16
4.2. Upitnik za šefove.....	16
4.3. Upitnik za imenovane osobe .....	16
4.4. Procjena rizika od korupcije po radnim mjestima.....	17
4.5. Analiza odgovora na upitnik - rukovodstvo agencije .....	41

1. Mjerila evaluacije .....	41
2. Analiza poglavlja upitnika.....	41
a) financije.....	41
b) javne nabave .....	42
<b>-2,67/13 = -0,205</b>	<b>42</b>
c) Plan kadrova i unutarnja organizacija i sistematizacija.....	42
d) Prijem uposlenih.....	42
Ovo poglavlje je pozitivno ocijenjeno. Zbog određenog broja odgovora – Nisam upoznat/a potrebno je dodatno proširiti znanja i distribuciju informacija kako bi se dodatno unaprijedili takvi segmenti i kako bi se u narednim godinama i ove aktivnosti dodatno unaprijedile. ....	42
<b>6,81/4 = 1,70</b>	<b>42</b>
e) Radne obveze, ocjenjivanje i napredovanje na poslu .....	43
f) interna kontrola.....	43
Ova oblast je postigla najlošiji koeficijent, što treba posebno uzeti u obzir i intenzivno raditi na poboljšalu interne kontrole. Dosadašnje preporuke revizije su isticale nedovljnu razvijenost interne kontrole, koja se odnosi na finansijske procese, ali interna kontrola se mora prožimati kroz sve aktivnosti koje Agencija provodi, kako bi se već u začecima otklonile eventualne nepravilnosti, poboljšala kvaliteta rada i u skladu sa zapažanjima pradilo na mogućim poboljšanjima poslovnih procesa. <b>-4,65/5 = -0,93</b>	43
g) izrada i kontrola provođenja plana rada .....	43
4.5. Analiza upitnika – šefovi organizacijskih jedinica.....	44
4.5. Analiza upitnika - državni službenici i uposlenici .....	53
5. Preporuke za unaprjeđenje na temelju analize upitnika .....	69
a) Analiza odgovora rukovodstva.....	69
b) odgovora šefova organizacionih jedinica .....	69
c) Analiza odgovora državnih službenika i uposlenika .....	69
5.1. Preporuke za unaprjeđenje sa spiskom preventivnih mjera za smanjenje mogućnosti za nastanak koruptivnih pojava uz spisak odgovornih lica i vremenskim rokovima za provedbu preporuka .....	71
6. KONAČNI IZVJEŠTAJ RADNE GRUPE .....	74
7. PRILOZI UZ PLAN INTEGRITETA.....	75
7.1 Pitanja za uposlene s dodatkom za šefove organizacijskih jedinica.....	75
7.2 Upitnik za rukovodstvo Agencije .....	84

## 1.UVOD

### 1.1.Osnivanje i početak rada Agencije za predškolsko, osnovno i srednje obrazovanje

Agencija za predškolsko, osnovno i srednje obrazovanje osnovana je Zakonom o Agenciji za predškolsko, osnovno i srednje obrazovanje( Službeni glasnik Bosne i Hercegovine 88/07 ) od 20.11.2007.godine. Ovim Zakonom određeno je da Agencija ima sjedište i područne jedinice, te ravnatelja i zamjenike ravnatelja koji su ujedno rukovodioci područnih jedinica.

Po odluci Vijeća ministara Bosne i Hercegovine, Agencija za predškolsko, osnovno i srednje obrazovanje je počela s radom 01.01.2009.godine.

Vijeće ministara BiH je, također, odredilo da je sjedište Agencije u Mostaru a područne jedinice u Banja Luci i Sarajevu.

### 1.2. Pismo ravnateljice Agencije uposlenima

Poštovane kolegice i kolege,

Agencija za predškolsko, osnovno i srednje obrazovanje je započela izradu Plana integriteta. Izrada Plana integriteta je obveza predviđena Strategijom za borbu protiv korupcije 2009 – 2014. godine i Akcionim planom borbe protiv korupcije.

Svrha Plana integriteta nije da procjenjuje rad uposlenih, već sustav rada Agencije u cjeline, izloženost i otpornost radnih procesa pojavi korupcije i nepravilnosti u funkcioniranju same institucije. Nakon analize postojećeg stanja, sačinit će se mjere i aktivnosti koje trebaju dovesti do smanjivanja rizika za pojavu korupcije.

Sukladno specifičnim mjerama 2.13, 2.14, 2.15. iz Akcionog plana za provedbu Strategije za borbu protiv korupcije 2009-2014., ministarstva i institucije na svim razinama vlasti trebaju uvesti sustav upravljanja rizicima od korupcije, odrediti pozicije podložne korupciji i uspostaviti mjere za eliminiranje slabosti.

Formirana je radna skupina za izradu Plana integriteta u sastavu: Dragan Pinjuh, stručni savjetnik za normativno-pravne poslove i ljudske resurse, Branka Popić stručna savjetnica za društvene znanosti i umjetnost, Biljana Popović stručna savjetnica za implementaciju kvalifikacijskog okvira i cjeloživotno učenje.

Od vas očekujem da pomognete radnoj skupini da uradi ovaj zadatak. Da bi analizirali i procijenili rizike, radna grupa će pripremiti i dostaviti pitanja na koja svi uposleni trebaju odgovoriti.

S poštovanjem,

RAVNATELJICA

Maja Stojkić

Upućeno mailom 20.5.2014.godine



Broj: 01-02-1-440/14

Mostar, 13.5.2014.godine

Na temelju članka 61. stavak (2), Zakona o upravi („Službeni glasnik BiH“, broj 32/02 i 102/09), članka 8.Smjernica za izradu i provođenje Plana integriteta (Agencija za prevenciju korupcije i koordinaciju borbe protiv korupcije broj 03-50-536-1/13 od 31.12.2013.) članka 22. Pravilnika o unutarnjoj organizaciji Agencije za predškolsko, osnovno i srednje obrazovanje, obveza proizšlih iz Strategije za borbu protiv korupcije 2009. – 2014 i Aktionog plana za borbu protiv korupcije, ravnateljica Agencije za predškolsko, osnovno i srednje obrazovanje, d o n o s i

**O D L U K A**

O izradi Plana integriteta, imenovanju radne skupine za izradu Plana integriteta i određivanju koordinatora za praćenje aktivnosti na izradi i primjeni Plana integriteta

1. Donosi se odluka o izradi Plana integriteta.

2. U radnu skupinu za izradu Plana integriteta imenuju se: Dragan Pinjuh, stručni savjetnik za normativno-pravne poslove i ljudske resurse, Branka Popić stručna savjetnica za društvene znanosti i umjetnost, Biljana Popović stručna savjetnica za implementaciju kvalifikacijski okvira I cjeloživotno učenje.

Zadaća radne skupine je sačiniti Plan integriteta sukladno Metodologiji izrade plana integriteta i Smjernicama za izradu Plana integriteta koje je sačinila Agencija za prevenciju korupcije i koordinaciju borbe protiv korupcije (u dalnjem tekstu APIK).

2. Za koordinatoricu se imenuje Suada Ninić, šefica Kabineta ravnateljice Agencije – pomoćnica ravnateljice.

Zadaća koordinatorice je sudjelovati u radu radne skupine i pružati pomoć u obavljanju aktivnosti u cilju stvaranja dokumenta, koordinirati aktivnosti radne skupine i rukovodstva Agencije i pratiti provedbu utvrđenih zadataka i preporuka.

3. Radna skupina i koordinatorica se imenuju za razdoblje od 13.5.2014. do 13.5.2016.godine.

4. Rok za izradu Plana integriteta je 30.9.2014.godine.

*O b r a z l o ž e n j e*

Sukladno specifičnim mjerama 2.13.,2.14.,2.15., Akcijskog plana za provedbu Strategije za borbu protiv korupcije 2009.- 2014., ministarstva i institucije na svim razinama vlasti trebaju uvesti sustav

upravljanja rizicima od korupcije, odrediti pozicije podložne korupciji i uspostaviti mјere za eliminiranje slabosti koje mogu dovesti do pojave korupcije.

Jedna od aktivnosti za prevenciju borbe protiv korupcije je izrada Plana integriteta, koji će identificirati rizične oblasti i načine borbe protiv koruptivnog ponašanja unutar Agencije za predškolsko, osnovno i srednje obrazovanje.

Metodologijom za izradu plana integriteta je predviđeno da se na razini institucije imenuje radna skupina i koordinator a izradu Plana integriteta, koji će raditi sukladno ovoj Metodologiji i Smjernicama za izradu Plana integriteta.

Radna skupina će u prvoj fazi rada utvrditi svoj program rada, prikupiti potrebnu dokumentaciju i anketirati uposlene. U drugoj fazi će sačiniti procjenu aktivnosti izloženih koruptivnom ponašanju a u trećoj definirati postojeće preventivne mјere. U četvrtoj fazi izradit će preporuke za poboljšanje integriteta Agencije.

Rok za dostavljanje prijedloga Plana integriteta na usvajanje ravnateljici Agencije je 30.09.2014. godine.

Prije dostavljanja prijedloga Plana integriteta ravnateljici, radna skupina je dužna konačno izvješće dostaviti koordinatoru, a koordinator APIK-u.

Na temelju svega navedenog, odlučeno je kao u dispozitivu Odluke.

Dostavljeno:

- imenovanim
- ogasne ploče u sjedištu i područnim jedinicama
- Agenciji za prevenciju korupcije i koordinaciju borbe protiv korupcije
- a/a

RAVNATELJICA

Maja Stojkić

## 1.4. Faze izrade Plana integriteta

### 1. Pripremna faza

- a) Formiranje radne skupine za izradu Plana integriteta
- b) Obraćanje ravnateljice uposlenima (dopis mailom)
- c) Izrada Plana aktivnosti sa rokovima i zaduženim osobama
- d) Izrada upitnika za uposlene
- e) Analiza upitnika i obavljanje intervjeta ako je potrebno

### 2. Identifikacija prijetnji i podložnosti korupciji

- a) na osnovu analize, zakona i internih akata i opisa poslova doći do procjene o tome koji dijelovi Agencije su podložni korupciji
- b) sačiniti indeks rizika i spisak potencijalnih tačaka podložnih koruptivnim djelovanjima

### 3. Identifikacija postojećih preventivnih mjer

- a) koristeći instrumente iz 2.a) analizirati postojeće stanje i postojeće preventivne mјere (koliko su dobri postojeći interni akti, da li neki nedostaju ili ih ima previše, jesu li precizni i jasni, treba li ih mijenjati)

### 4. Definiranje preporuka (zajedno sa rukovodstvom)

- a) definiranje preporuka određivanjem prioriteta i odgovornih osoba za provedbu preporuka
- b) izrada konačnog izvještaja
- c) uspostava sistema praćenje

### 5. Sadržaj konačnog izvještaja (dostavlja se APIK-u)

1. radna grupa dostavlja izvještaj koordinatoru

2. ističu se najpodložnije i najranjivije aktivnosti s preporukama za poboljšanje, vrstu poboljšanja, rokove, radna mjesta, nadzor i provedbu predloženih mјera

3. koordinator prati provedbu preporuka – da li upravljanje rizicima doprinosi ostavrihanju rezultata i daje preporuke rukovodstvu

## 1.5. plan aktivnosti na izradi plana integriteta Agencije za predškolsko, osnovno i srednje obrazovanje

<b>Redni Broj</b>	<b>Naziv aktivnosti</b>	<b>Nositelj posla</b>	<b>Rok izvršenja</b>	<b>Pokazatelji implementacije</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	Donošenje odluke o imenovanju radne skupine za izradu Plana integriteta	Ravnateljica Agencije	15.5.2014.	Imenovana radna skupina za izradu Plana integriteta, određeni svrha, ciljevi i rokovi izrade Plana integriteta
2.	Upoznavanje uposlenih u Agenciji sa izradom Plana integriteta	Ravnateljica Agencije	20.5.2014.	Ravnateljica Agencije obavjestila uposlene o izradi Plana integriteta
3.	Prikupljanje potrebnih dokumenta – organizacijska struktura, shema Agencije, interni akti, revizorska izvješća	Radna skupina	20.6.2014.	Pripremljena potrebna dokumentacija
4.	Pripremanje upitnika za anketiranje uposlenih	Radna skupina	30.8.2014.	Pripremljeni upitnici – prilagođena pitanja državnim službenicima, uposlenicima, voditeljima odjela i odsjeka i rukovodstvu Agencije
5.	Popunjavanje upitnika	Svi uposleni	10.9.2014.	Uposleni popunili upitnike
6.	Utvrđivanje specifičnih oblasti u kojima postoji rizik od nastanka korupcije	Radna skupina	20.9.2014.	Specifične oblasti prepoznate

7.	Analiza popunjениh upitnika	Radna skupina	25.9.2014.	Analizirani odgovori uposlenih
8.	Analiza radnih mjesto	Radna skupina	5.10.2014.	Sačinjena procjena rizika od korupcije za radna mesta utvrđena Pravilnikom o organizaciji sa sistematizacijom
9.	Analiza internih akata	Radna skupina	10.10.2014.	Sačinjena procjena rizika od korupcije na razini Agencije
10.	Izrada završnog izvješća	Radna skupina	20.10.2014.	Izrađeno izvješće sa prijedlozima mjera i preporuka za poboljšanje integriteta Agencije
11.	Prijedlog plana integriteta	Radna skupina	30.10.2014.	Prijedlog plana integriteta dostavljen ravnateljici Agencije na usvajanje

Mostar, svibanj 2014.godine

## 1.6 Zapisnici sa sastanaka radne grupe za izradu plana integriteta

### a) *Zapisnik sa prvog sastanka*

održanog 12.06.2014.godine u Mostaru od 12 do 13,30 sati.

Sastanku prisustvovali: Maja Stojkić, ravnateljica Agencije, Suada Ninić, koordinatorica i članovi i članice Radne grupe za izradu Plana integriteta Dragan Pinjuh, Branka Popić i Biljana Popović.

Zapisnik sastavila Suada Ninić.

#### **Dnevni red:**

1. Dogovor o načinu izrade i aktivnostima na izradi Plana integriteta Agencije za predškolsko, osnovno i srednje obrazovanje

#### **ZAKLJUČCI:**

1. Radna grupa će prikupiti potrebnu dokumentaciju i informacije od zaposlenih do narednog sastanka
2. Do narednog sastanka svaki od članova i članica radne grupe će sačiniti prijedlog mogućih pitanja za upitnik
3. Naredni sastanak se zakazuje za 20.6.2014.godine u Mostaru u 13 sati.

Zapisnik vodila

Suada Ninić

*b) Zapisnik sa drugog sastanka*

održanog 20.06.2014.godine u Mostaru od 13 do 15,30 sati.

Sastanku prisustvovali: Suada Ninić, koordinatorica i članovi i članice Radne grupe za izradu Plana integriteta Dragan Pinjuh, Branka Popić i Biljana Popović.

Zapisnik sastavila Suada Ninić.

Dnevni red:

- 1.Dogovor o sadržaju upitnika i vrsti upitnika
- 2.Izrada Plana aktivnosti Radne grupe za izradu Plana integriteta

ZAKLJUČCI:

- 1.Radna grupa je dogovorila da se pripreme upitnici za rukovodstvo i upitnici za uposlene i službenike koje će popuniti i šefovi osnovnih organizacionih jedinica a šefovi će popunjvati i drugi dio ovog istog upitnika.
- 2.Zaključeno je da se upitnici završe u kolovozu i da se upute uposlenima poslije godišnjeg odmora, nakon što ih članovi Radne grupe i koordinatorica usaglase.
- 3.Utvrđen je Plan aktivnosti na izradi Plana integriteta u kojem je predviđeno da se sve aktivnosti završe do 30.10.2014. kada će se Plan aktivnosti dostaviti ravnateljici na usvajanje.
- 4.Zaključeno je da Suada Ninić i Dragan Pinjuh dostave ostalim članovima popis radnih mjesta.

Zapisnik sačinila

Suada Ninić.

*c) Zapisnik sa trećeg sastanka*

sa trećeg sastanaka Radne grupe održanog 21.10.2014.godine u Mostaru od 11 do 14,30 sati.

Sastanku prisustvovali: Suada Ninić, koordinatorica i članovi i članice Radne grupe za izradu Plana integriteta Dragan Pinjuh, Branka Popić i Biljana Popović.

Zapisnik sastavila Suada Ninić.

**Dnevni red:**

- 1.Izrada analize upitnika i preporuka nastalih na temelju ove analize
- 2.Procjena rizika od korupcije za radna mjesta
- 3.Utvrdjivanje rizičnih oblasti, potencijalnih opasnosti od korupcije

**ZAKLJUČCI:**

- 1.Radna grupa je sačinila analizu upitnika i na temelju analize preporuke, kao dio Plana integriteta.
- 2.Na temelju utvrđenih kriterija utvrđena je procjena rizika po pojednim radnim mjestima, što također čini dio Plana integriteta.
- 3.Utvrdjene su rizične oblasti, potencijalne opasnosti od korupcije a na temelju upitnika, internih akata, Pravilnika o organizaciji sa sistematizacijom što također čini dio Plana integriteta.
- 4.Zaključeno je da Suada Ninić i Dragan Pinjuh objedine sve dijelove Plana integriteta i dostave ga ostalim članovima radne grupe mailom.
- 5.Zaključeno je da se nakon dogovora s članovima Radne grupe Plan integriteta dostavi koordinatorici koja će Plan integriteta dostaviti ravnateljici na usvajanje.

Zapisnik sačinila

## **2. ZAKONSKI OKVIR**

### **2.1. Zakoni i strategije**

Osim Zakona o Agenciji za predškolsko, osnovno i srednje obrazovanje, te zakona i podzakonskih propisa kojima se uređuje organizacija, nadležnosti i općenito rad institucija Bosne i Hercegovine, strateške i institucionalne pravce razvoja Agencije opredjeljuju sljedeći zakoni i dokumenti:

- 1.Okvirni zakon o predškolskom odgoju i obrazovanju u Bosni i Hercegovini, 2007.
- 2.Okvirni zakon o srednjem stručnom obrazovanju i obuci u Bosni i Hercegovini, 2008.
- 3.Okvirni zakon o osnovnom i srednjem obrazovanju u Bosni i Hercegovini, 2003.
- 4.Strateški pravci razvoja obrazovanja u Bosni i Hercegovini sa planom implementacije za razdoblje 2008.-2015.
- 5.Strateški pravci razvoja predškolskog odgoja i obrazovanja u Bosni i Hercegovini, 2004.
- 6.Strategija razvoja stručnog obrazovanja i obuke u Bosni i Hercegovini 2007 – 2013.
- 7.Strateški plan Agencije za predškolsko, osnovno i srednje obrazovanje 2012.-2016.
- 8.Sporazum o zajedničkom jezgru nastavnih planova i programa u Bosni i Hercegovini, 2003.
- 9.Osnove kvalifikacijskog okvira u Bosni i Hercegovini, 2011.

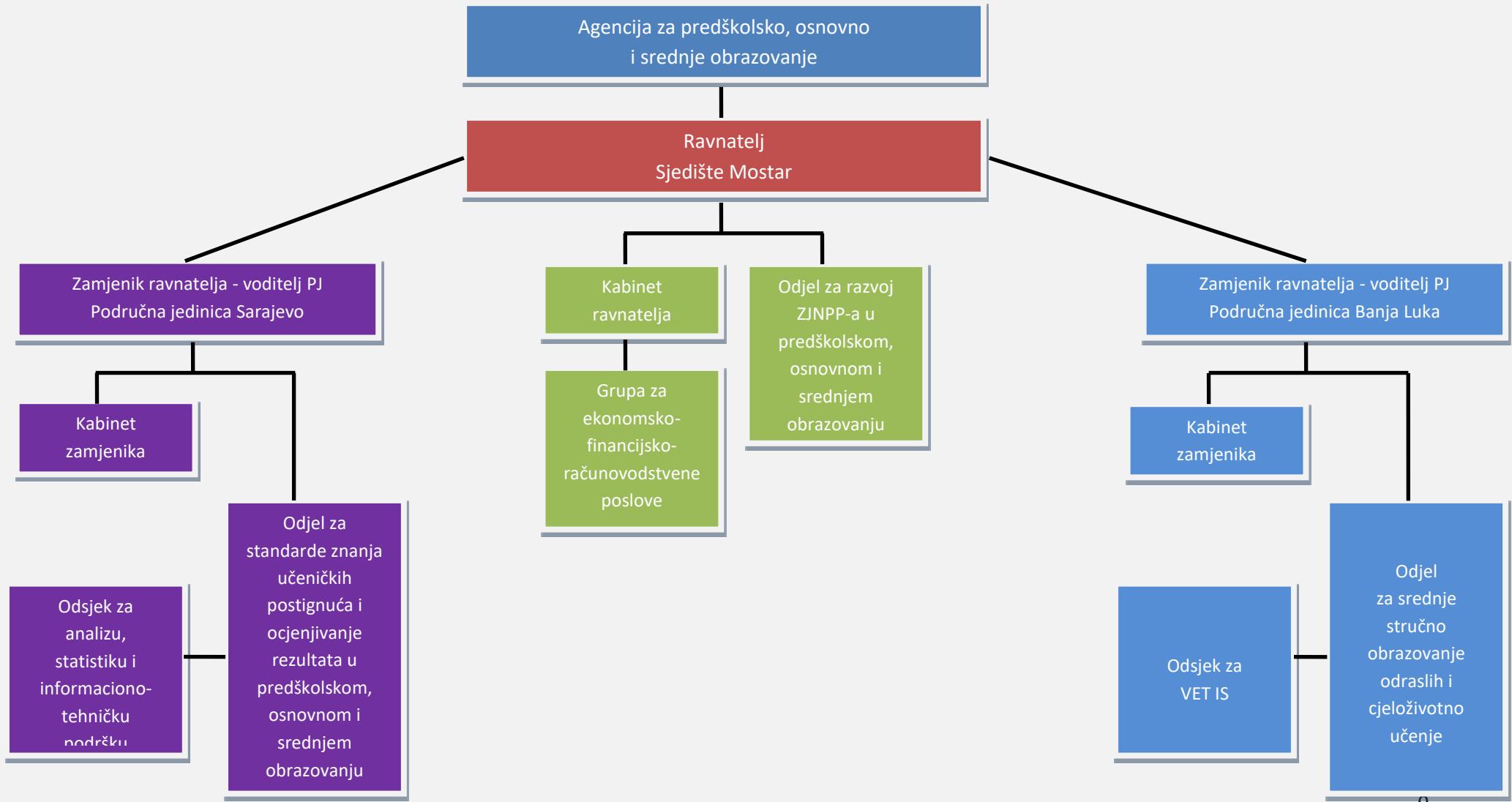
## 2.2 Interni propisi

R. br	NAZIV AKTA	DATUM
1	ODLUKA O VISINI BLAGAJNIČKOG MAKSIMUMA	01-16-815-1/10 17.08.2010.
2	ODLUKA O OSOBAMA OVLAŠTENIM ZA PREUZIMANJE GOTOVINE, NAČIN PODNOŠENJA ZAHTJEVA ZA PODIZANJE GOTOVINE, NAČIN PREUZIMANJA I DOSTAVE GOTOVINE	01-16-815/10 17.08.2010.
3	ODLUKA O PRAVU NA KORIŠTENJE SLUŽBENIH MOBILNIH I FIKSNIH TELEFONA	01-02-1024/10 19.10.2010.
4	PRAVILNIK O UVJETIMA I NAČINU KORIŠTENJA SLUŽBENIH VOZILA AGENCIJE ZA PREDŠKOLSKO, OSNOVNO I SREDNJE OBRAZOVANJE	01-02-1060/10 04.11.2010.
5	PRAVILNIK O IMJENAMA I DOPUNAMA PRAVILNIKA O UVJETIMA I NAČINU KORIŠTENJA SLUŽBENIH VOZILA	01-02-1-759/13 29.07.2013.
6	PRAVILNIK O ČUVANJU, UPORABI, VOĐENJU EVIDENCIJE I UNIŠTAVANJU PEČATA AGENCIJE ZA PREDŠKOLSKO, OSNOVNO I SREDNJE OBRAZOVANJE	01-02-874/09 16.10.2009.
7	PRAVILNIK O INTERNIM PROCEDURAMA STVARANJA OBVEZA U AGENCIJI ZA PREDŠKOLSKO, OSNOVNO I SREDNJE OBRAZOVANJE	01-02-1-63-2/12 18.01.2012.
8	INTERNA PRAVILA ZA DODJELU NOVČANE NAGRADE - STIMULACIJE	01-02-1025/10 18.10.2010.
9	INSTRUKCIJA O PROCEDURI PODNOŠENJA ZAHTJEVA, OTVARANJU I PREDAVANJU PUTNIH NALOGA ZA NAPLATU	01-02-731/10 22.07.2010.
10	PRAVILNIK O OBAVLJANJU UREDSKOG POSLOVANJA U AGENCIJI ZA PREDŠKOLSKO, OSNOVNO I SREDNJE OBRAZOVANJE	01-02-879/09 16.10.2009.
11	INSTRUKCIJA ZA SKLADIŠTENJE, TREBOVANJE I IZDAVANJE UREDSKOG MATERIJALA I KOPIRANJE DOKUMENATA	01-02-880/09 16.10.2009.
12	PRAVILNIK O RASHODOVANJU MATERIJALNIH SREDSTAVA U AGENCIJI ZA PREDŠKOLSKO, OSNOVNO I SREDNJE OBRAZOVANJE	01-02-881/09 16.10.2009.
13	PRAVILNIK O POSTUPKU IZRavnog SPORAZUMA	01-02-343/10 30.03.2010.
14	ODLUKA O REPREZENTACIJI I POKLONIMA	01-16-153-3/11 06.11.2011.
15	ODLUKA O KORIŠTENJU PRIVATNIH VOZILA U SLUŽBENE SVRHE	01-16-493/10 07.05.2010.
16	PROCEDURE IZRADE GODIŠnjeg PRORAČUNA	01-16-747/10 26.07.2010.
17	PRAVILNIK O STRUČNOM OBRAZOVANJU, USAVRŠAVANJU I OBUČAVANJU DRŽAVNIH SLUŽBENIKA I UPOSLENIKA	01-02-873/10 31.08.2010.
18	ODLUKA O ODREĐIVANJU ORGANIZACIONIH JEDINICA	01-02-739/10 13.07.2010.
19	ODLUKA O INTERNETSKIM INFORMACIJAMA	01-50-694/09 17.09.2009.
20	LISTA KATEGORIJA REGISTRATURSKE GRAĐE S ROKOVIMA ČUVANJA U AGENCIJI ZA PREDŠKOLSKO, OSNOVNO I SREDNJE OBRAZOVANJE	01-02-711/11 26.07.2011.
21	ODLUKA O VISINI MJESEČNOG UTROŠKA FIKSNIH TELEFONA U SJEDIŠTU I PODRUČNIM JEDINICAMA AGENCIJE	01-16-153/11 10.02.2011.

<b>22</b>	VODIČ ZA PRISTUP INFORMACIJAMA	01-02-342/11 10.03.2011.
<b>23</b>	INSTRUKCIJA O ZAKLJUČIVANJU UGOVORA O DJELU	01-02-1285/11 30.12.2011.
<b>24</b>	ODLUKA O VISINI IZNOSA REPREZENTACIJE	01-16-3-1233-1/13 23.12.2013.
<b>25</b>	ODLUKA O MJESEČNIM TROŠKOVIMA INTERNETA	01-16-3-137-1/14 11.01.2014.
<b>26</b>	AKCIJSKI PLAN BORBE PROTIV KORUPCIJE	01-02-1-757-3/13 19.08.2013.
<b>27</b>	INSTRUKCIJA O NAČINU I UVJETIMA ZA KORIŠTENJE FAKSIMILA	01-02-1-1073/13 08.11.2013.
<b>28</b>	PRAVILNIK O POSTUPANJU U SLUČAJU PRIJAVE KORUPCIJE	01-02-292-1/14 31.03.2014.
<b>29</b>	PRAVILNIK O UNUTRAŠNJOJ ORGANIZACIJI AGENCIJE ZA PREDŠKOLSKO, OSNOVNO I SREDNJE OBRAZOVANJE	01-02-676-1/09 14.09.2009.

### 3. ORGANIGRAM, RADNA MJESTA I ODLUČIVANJE

#### 3.1 Organigram



## 3.2 Spisak radnih mjesta

### 1.. *Sjedište agencije:*

1. Direktor Agencije: 1

1.2. Kabinet: 5

1.2.1. Šef kabineta: 1

1.2.2. Izvršni asistent: 1

1.2.3. Stručni savjetnik za normativno-pravne poslove i ljudske resurse, obuku i radne odnose: 1

1.2.4. Stručni savjetnik za praćenje i koordinaciju aktivnosti na domaćem i međunarodnom planu i odnose sa javnošću: 1

1.2.5. Vozač: 1

13. Grupa za ekonomsko-finansijsko-računovodstvene poslove i informaciono-dokumentacionu podršku: 3

1.3.1. Šef Grupe: 1

1.3.2. Referent za računovodstvene poslove – Blagajnik: 1

1.3.3. Stručni saradnik za informaciono-dokumentacione poslove: 1

14. Odjeljenje za zajedničko jezgro nastavnih planova i programa u predškolskom, osnovnom i srednjem općem obrazovanju: 8

1.4.1. Šef Odjeljenja: 1

1.4.2. Stručni savjetnik za predškolsko obrazovanje: 1

1.4.3. Stručni savjetnik za razrednu nastavu: 1

1.4.4. Stručni savjetnik za predmetnu nastavu u osnovnom obrazovanju: 2

1.4.5. Stručni savjetnik za srednje opće obrazovanje: 2

1.4.6. Viši stručni saradnik za saradnju sa školama i partnerskim institucijama i koordinaciju rada radnih grupa i drugih tijela: 1

## **2. PODRUČNA JEDINICA SARAJEVO:**

2.1. Zamjenik direktora – rukovodilac područne jedinice: 1

2.2. Kabinet: 2

2.2.1. Prevodilac - Izvršni asistent: 1

2.2.2. Samostalni referent za saradnju: 1

2.3. Odjeljenje za standarde i ocjenjivanje u predškolskom, osnovnom i srednjem obrazovanju: 8

2.3.1. Šef Odjeljenja: 1

2.3.2. Stručni savjetnik za maternji jezik: 1

2.3.3. Stručni savjetnik za strani jezik: 1

2.3.4. Stručni savjetnik za matematiku i informatičke nlike: 1

2.3.5. Stručni savjetnik za društvene nauke i umjetnost: 1

2.3.6. Stručni savjetnik za prirodne nauke: 1

2.3.7. Stručni savjetnik za stručne predmete: 1

2.3.8. Stručni savjetnik za predškolski odgoj i obrazovanje: 1

2.4. Odsjek za analizu, statistiku i informaciono-tehnicičku podršku: 4

2.4.1. Šef Odsjeka: 1

2.4.2. Stručni savjetnik za psihometrijska mjerena: 1

2.4.3. Referent- specijalist za grafički i web dizajn: 1

2.4.4. Viši referent za poslove štampanja: 1

### **3. PODRUČNA JEDINICA BANJALUKA:**

3.1. Zamjenik direktora – rukovodilac područne jedinice: 1

3.2. Kabinet: 3

3.2.1. Prevodilac - Izvršni asistent: 1

3.2.2. Vozač: 1

3.2.3. Kurir – Spremačica: 1

3.3. Odjeljenje za srednje stručno obrazovanje i obuku, obrazovanje odraslih i cjeloživotno učenje: 6

3.3.1. Šef Odjeljenja: 1

3.3.2. Stručni savjetnik za zajedničko jezgro nastavnih planova i programa: 2

3.3.3. Stručni savjetnik za modularne nastavne planove i programe: 2

3.3.4. Stručni savjetnik za implementaciju Nacionalnog kvalifikacijskog okvira i cjeloživotno učenje: 1

3.4. Odsjek za VET-informacioni sistem (VETIS) i obrazovanje odraslih: 4

3.4.1. Šef Odsjeka: 1

3.4.2. Viši stručni saradnik za odnose sa tržištem rada i evaluaciju svih oblika obrazovanja u srednjem stručnom obrazovanju (formalnog, neformalnog i informalnog): 1

3.4.3. Viši stručni saradnik za odnose sa VET školama i partnerskim institucijama i koordinacijom: 1

3.4.4. Referent za informaciono-dokumentacione poslove za VETIS odsjek: 1

Pravilnikom o organizaciji poslova sa sistematizacijom predviđeno je 46 radnih mesta. Popunjeno je 26 radnih mesta.

### **3.3 Razine procesa donošenja odluka**

Pravilnikom o unutrašnjoj organizaciji Agencije sa sistematizacijom ( u dalnjem tekstu Pravilnik) utvrđena je unutrašnja organizacija i opisi poslova, način rada i rukovođenje, tako da se osigura zakonito, efikasno, ekonomično, stručno i profesionalno, nepristrasno, javno i transparentno vršenje poslova iz nadležnosti Agencije, puna uposlenost zaposlenih, efikasno rukovođenje, koordinacija i nadzor nad izvršavanjem poslova, ostvarivanje suradnje sa drugim institucijama i međunarodnim organizacijama.

U skladu sa Zakonom i Pravilnikom o organizaciji poslova sa sistematizacijom Agencijom upravlja ravnateljica u saradnji sa zamjenicama, te za svoj rad odgovaraju Vijeću ministra BiH.

Zamjenice ravnateljice Agencije su ujedno voditeljice područnih jedinica u Banja Luci i Sarajevu.

Osnovnim organizacionim jedinicama u Agenciji, neposredno rukovode pomoćnice ravnateljice , a odsjekom šefovi odsjeka. Pomćnice ravnateljice neposredno odgovaraju ravnateljici Agencije, a rukovodioci odsjeka za svoj rad su odgovorni neposredno nadležnom rukovoditelju i ravnateljici Agencije.

Agencija ima Stručni kolegij kojeg čine ravnateljica i zamjenice ravnateljice a po potrebi Stručnom kolegiju prisustvuju i drugi uposleni.

Rad Stručnog kolegija pobliže je definiran Poslovnikom o radu Stručnog kolegija Agencije.

Zakonom o Agenciji za predškolsko, osnovno i srednje obrazovanje uspostavljen je Odbor Agencije kao stručno tijelo.Odbor prati provođenje standarda i normativa, uspostavlja standarde znanja učenika i ocenjivanja postignutih rezultata, odobrava zajedničko jezgro nastavnih planova i programa osnovnog i srednjeg obrazovanja, odobrava prijedloge modularnih nastavnih planova i programa za stručne predmete u oblasti srednjeg stručnog obrazovanja i obuke.

Rad Odbora je definiran Poslovnikom o radu Odbora.

Zakonom je uređen mandat i način imenovanja Odbora.

### **3.4 Kriteriji za procjenu stupnja izloženosti radnog mesta korupciji**

Procjena odgovornosti radnih mjeseta urađena je shodno opisu poslova i radnih zadataka, temeljem:

1. Za nastanak korupcije nema uvjeta, ne donose se odluke - nema vjerovatnoće
2. Informacije su ograničene, ima vanjske komunikacije, ne određuje zadatke - niža vjerovatnoća
3. Postoji utjecaj samo na dio radnog procesa, ograničena ovlaštenja - srednja vjerovatnoća
4. Učestvuje u donošenju odluka rukovodi radom te daje zadatke - viša vjerovatnoća
5. Donosi odluke rukovodi radom te daje zadatke - visoka vjerovatnoća

## 4. IZVJEŠTAJ O INTEGRITETU

Članovi Radne grupe za izradu i provođenje Plana integriteta pripremili su dvije vrste upitnika i to upitnik za službenike i zaposlenike, koji su popunjavali i rukovoditelji osnovnih organizacionih jedinica i za koje je priređen posebni drugi dio ovog upitnika, te uputnik za rukovodstvo Agencije, odnosno za ravnateljicu i zamjenice.

### 4.1. Upitnik za službenike i uposlenike

Svrha upitnika za službenike i zaposlenike jeste prikupljanje dovoljne količine informacija o percepciji i načinu funkcioniranja institucije, kompetencija uposlenih i razine osobne uključenosti u postizanje ciljeva i konkretnih zadataka institucije.

Svrha upitnika za šefove organizacionih jedinica jeste da se prikupe pouzdani podaci u pogledu kapaciteta jedinica i provođenja njihovih aktivnosti.

Upitnik je dostavljen svim državnim službenicima i zaposlenicima u Agenciji, osim državnoj službenici koja je odsutna zbog porodiljnog odsustva i službenici koja je na dužem bolovanju.

Ovaj upitnik je upućen 21 uposlenici i uposlenom, a na jedan upitnik nije odgovoreno.

Upitnik se sastoji od 15 pitanja sa više ponuđenih odgovora a šefovi su uz ova odgovarali na još 13 pitanja.

Popunjavanje osobnih podataka nije bilo obvezno.

### 4.2. Upitnik za šefove

Svrha ovog upitnika jeste da se prikupe pouzdani podaci u pogledu kapaciteta organizacionih jedinica i provođenja njihovih aktivnosti kako je propisano Zakonom i drugim internim dokumentima institucije.

Upitnik je dostavljen šefovima organizacionih jedinica, ukupno je dostavljeno četiri koliko ih je i popunjeno.

Odgovori upućuju na to da organizacione jedinice imaju dovoljno kapaciteta da odgovore zahtjevima i zadacima koji su definirani Zakonom i drugim internim aktima Agencije.

### 4.3. Upitnik za imenovane osobe

Svrha ovog upitnika jeste prikupljanje podataka o rukovođenju Agencijom i područnim jedinicama, radom u instituciji, o strategiji, ciljevima i misiji Agencije, poznavanju etike i integriteta, vođenju kadrovske politike, zakonske osnove za djelovanje i upravljanja rizikom.

Upitnici su dostavljeni ravnateljici i zamjenicama ravnateljice, ukupno tri upitnika, koliko ih je i popunjeno.

#### 4.4 Procjena rizika od korupcije po radnim mjestima

<b>1. SJEDIŠTE AGENCIJE – MOSTAR</b>						
<b>Red. broj</b>	<b>Naziv radnog mjesta</b>	<b>Osnovno zvanje i status</b>	<b>Vrsta, grupa i stепен složenosti poslova</b>	<b>Opis poslova</b>	<b>Procijenjeni stupanj rizika</b>	
1.1.	<b>DIREKTOR AGENCIJE</b>	Imenovano lice	Poslovi osnovne djelatnosti;  Stručno-operativni i studijsko-analitički - Najsloženiji	Rukovodi radom Agencije i usmjerava obavljanje poslova iz nadležnosti Agencije; predstavlja i zastupa Agenciju; odgovoran je za njen razvoj i poslovnu politiku, za zakonit, kvalitetan i efikasan rad, kao i za optimalno korištenje finansijskih, materijalnih i ljudskih resursa Agencije; priprema plan i program rada i finansijski plan Agencije i podnosi godišnje i druge izvještaje o radu Agencije Vijeću ministara BiH i drugim nadležnim organima; predstavlja Agenciju na međunarodnom planu, potpisuje opće i pojedinačne akte Agencije i naloge za korištenje finansijskih sredstava, kao i druge akte koje Agencija donosi u okviru svoje nadležnosti; osigurava javnost rada Agencije; u skladu sa zakonom, odgovoran je za pitanja radnih odnosa; obavlja i druge poslove u skladu sa zakonom, drugim propisima i aktima Agencije;	<b>VISOKI STUPANJ RIZIKA</b>	
<b>1.2. KABINET DIREKTORA</b>						
1.2.1.	<b>Pomoćnik direktora – Šef</b>	Šef osnovne organizacione	Poslovi osnovne djelatnosti;	Rukovodi Kabinetom i odgovoran je za rad, organizaciju i blagovremeno izvršavanje poslova u	<b>SREDNJI STUPANJ RIZIKA</b>	

	<b>kabineta</b>	jedinice; Rukovodeći državni službenik;	Stručno- operativni;  Najsloženiji	Kabinetu; odgovoran je za korištenje materijalnih, finansijskih i ljudskih resursa koji su mu povjereni; koordinira aktivnosti i blagovremenu izradu Programa rada i Izvještaja o radu Agencije, kao i drugih materijala koje Agencija dostavlja Vijeću ministara Bosne i Hercegovine i drugim nadležnim organima, institucijama i tijelima; koordinira i prati izvršavanje poslova i zadataka utvrđenih Programom rada Agencije, kao i drugih obaveza Agencije prema nadležnim organima i drugim institucijama, organizacijama i tijelima;		
1.2.2.	<b>Izvršni asistent</b>	Samostalni referent;  Zaposlenik	Poslovi osnovne djelatnosti;  Stručno- operativni i administrativno-tehnički;  Složeni	Pruža pomoć direktoru u radu izvršavanjem određenih stručnih manje složenih zadataka, te administrativno-tehničkih poslova: prikuplja i obrađuje informacije i materijale relevantne za rad direktora; priprema kraće i jednostavne administrativne i druge pomoćne akte za potrebe direktora; ostvaruje kontakte za potrebe direktora, evidentira, vodi i prati raspored njegovih aktivnosti; prima stranke, organizira sastanke direktora i vodi zapisnik; vrši tehničku pripremu i distribuciju poziva i materijala za sastanke Stručnog kolegija i vodi zapisnike sa sastanaka kolegija;	<b>NIŽI STUPANJ RIZIKA</b>	
1.2.3.	<b>Stručni savjetnik za normativno-pravne poslove i za ljudske resurse</b>	Stručni savjetnik;  Državni službenik	Poslovi osnovne djelatnosti;  Stručno- operativni, normativno-pravni; poslovi upravnog rješavanja;  Najsloženiji;	Odgovoran je za osiguranje pravnih akata i procedura za blagovremeno i efikasno izvršavanje poslova u skladu sa zakonom i odlukama direktora Agencije, Odbora i drugih tijela Agencije, te Vijeća ministara Bosne i Hercegovine i drugih nadležnih organa i tijela; savjetuje direktora o pravnim i drugim pitanjima od značaja za zakonit rad Agencije; daje stručna mišljenja u procesu konsultacija za izradu zakona, podzakonskih akata i drugih propisa na nivou Bosne i Hercegovine, koji se odnose na pitanja iz nadležnosti i djelokruga rada Agencije; inicira i koordinira aktivnosti i neposredno radi na izradi općih akata Agencije i	<b>SREDNJI STUPANJ RIZIKA</b>	

				drugih akata neophodnih za uspješno vršenje poslova u sjedištu, područnim jedinicama i funkcioniranje Agencije kao cjeline; učestvuje u izradi Programa rada i Izvještaja o radu Agencije, te u pripremi drugih informacija i izvještaja o aktivnostima Agencije;		
<b>1.2.4.</b>	<b>Stručni savjetnik za praćenje i koordinaciju aktivnosti na domaćem i međunarodnom planu i odnose sa javnošću</b>	Stručni savjetnik;  Državni službenik	Poslovi osnovne djelatnosti;  Stručno-operativni;  Najsloženiji	Definira i osigurava efikasne procedure i mehanizme za koordinaciju rada i aktivnosti svih organizacionih jedinica Agencije i blagovremenu razmjenju informacija i međusobno upoznavanje o aktivnostima i rezultatima rada; osigurava uslove za efikasno provođenje dogovorenih procedura i načina saradnje Agencije/njenih jedinica sa mrežom partnerskih institucija Agencije i nadležnim obrazovnim i drugim vlastima; osigurava sve potrebne uslove za nesmetanu komunikaciju, koordinaciju i saradnju svih relevantnih subjekata u cilju osiguranja pravovremenih i vjerodostojnjih informacija, materijala i dokumenata od značaja za rad Agencije; učestvuje u planiranju i osiguranju učešća Agencije u međunarodnim komparativnim studijama, međunarodnim razvojnim i istraživačkim programima i projektima, te učešću Agencije u radu međunarodnih asocijacija i saradnji sa sličnim institucijama u drugim zemljama;;	<b>SREDNJI STUPANJ RIZIKA</b>	
<b>1.2.5.</b>	<b>Vozač</b>	Vozač;  Zaposlenik	Pomoćno-tehnički poslovi;  Operativno-tehnički;  Složeni	Upravlja motornim vozilom za potrebe direktora, kao i za potrebe Sjedišta za: prijevoz zaposlenih na službene sastanke, prijevoz kancelarijskog i drugog pisanog materijala, pribora, pošte i u druge primjerene svrhe, po nalogu direktora; stara se o održavanju tehničke ispravnosti vozila i zakonom propisane obavezne opreme, registraciji, održavanju čistoće vozila, čuvanju i parkiranju; otklanjanju manje kvarove i nedostatke na vozilo; vodi propisane evidencije o svom radu i korištenju vozila; obavlja i druge poslove po nalogu direktora Agencije	<b>NEMA RIZIKA</b>	

1.3. GRUPA ZA EKONOMSKO-FINANSIJSKO-RAČUNOVODSTVENE POSLOVE I INFORMACIONO-DOKUMENTACIONU PODRŠKU						
1.3.1.	<b>Šef Grupe</b>	Šef unutrašnje organizacione jedinice;  Državni službenik	Poslovi osnovne djelatnosti;  Studijsko-analitički i stručno-operativni  Najsloženiji	Rukovodi radom Grupe; odgovoran je za efikasno i racionalno korištenje ljudskih i drugih resursa koji su mu povjereni i osiguranje neophodnih uslova za nesmetano izvršavanje poslova; raspoređuje poslove i zadatke na izvršioce, daje im smjernice i stručna uputstva za izvršavanje poslova i zadataka i osigurava profesionalan nivo rad; obavlja naj složenije poslove iz djelokruga rada Grupe: izrađuje prijedlog budžeta; prati dinamiku i strukturu utroška budžetskih sredstava; priprema izvještaje i informacije u vezi sa realizacijom budžeta i predlaže odgovorajuće mјere i prioritete; prati zakone i druge propise o finansijskom poslovanju insituticija BiH i osigurava njihovu doslijednu primjenu, kao i pravilno i blagovremeno provođenje odluka; učestvuje u davanju primjedbi, prijedloga i mišljenja u vezi sa donošenjem zakona, propisa i općih akata kojima se regulišu ili provode finansijski poslovi Agencije; izrađuje prijedlog, dokumentaciju i obrazloženje zahtjeva za finansijska sredstva potrebna za rad Agencije; priprema, organizira i provodi procedure javnih nabavki;	<b>VIŠI STUPANJ RIZIKA</b>	
1.3.2.	<b>Referent za računovodstvene poslove - Blagajnik</b>	Referent;  Zaposlenik	Poslovi osnovne djelatnosti;  Računovodstveno-materijalni;  Jednostavniji	Obavlja kontrolu tačnosti upisanih iznosa i potpisa na finansijskim dokumentima i instrumentima plaćanja; priprema specifikacije za gotovinska plaćanja, vodi propisane evidencije i vrši isplate gotovog novca putem blagajne na osnovu uredno popunjениh putnih naloga, nota računa, odluka direktora i drugih zakonom predviđenih dokumenata; svakodnevno vrši zaključivanje blagajničkog izvještaja i sa pratećom dokumentacijom dostavlja na knjiženje; odgovoran je za provođenje odluke o blagajničkom maksimumu; odgovoran je za ispravnost dokumentacije na osnovu koji vrši isplate i	<b>SREDNJI STUPANJ RIZIKA</b>	

				pravovremeno osiguranje potrebnog iznosa sredstava u blagajni; prati i koristi zvanične evidencije o prisutnosti na radnom mjestu, vodi evidenciju doznaka o bolovanju zaposlenih i evidenciju drugih dokumenata koji služe kao osnov za obračun i isplatu plaća i drugih davanja po osnovu radnog odnosa;		
1.3.3.	<b>Stručni saradnik za informaciono-dokumentacione poslove</b>	Stručni saradnik;  Državni službenik	Poslovi osnovne djelatnosti;  Informaciono-dokumentacioni;  Najsloženiji	Definira kriterije i procedure za prikupljanje, razmjenu, evidentiranje, pohranjivanje i publikovanje stručnih materijala i dokumenata koji nastaju u radu Agencije odnosno njenih stručnih organizacionih jedinica; sarađuje i redovno razmjenjuje informacije i materijale sa svim stručnim jedinicama Agencije i konsultira se s njima; uspostavlja, održava i ažurira relevantne baze podataka na nivou Agencije; prati posebne informaciono-dokumentacione zbirke stručnih jedinica unutar Agencije i u saradnji sa njima vrši odabir dokumenata i formira, na nivou Agencije, specifične dokumentacione zbirke iz djelokruga njihovog rada; sarađuje u pripremi dokumenata Agencije za njihovo publikovanje; učestvuje u radu Uređivačkog odbora Agencije, vodi zapisnik i drugu dokumentaciju i evidenciju o njegovom radu; prati druge izvore i baze podataka, sačinjava preglede i informiše zaposlene o relevantnim i dostupnim informacijskim servisima;	<b>SREDNJI STUPANJ RIZIKA</b>	

**1.4. ODJELJENJE ZA ZAJEDNIČKO JEZGRO NASTAVNIH PLANOVA I PROGRAMA  
U PREDŠKOLSKOM, OSNOVНОM I SREDNJEM OPĆEM OBRAZOVANJU**

1.4.1.	<b>Pomoćnik rukovodioca - Šef Odjeljenja</b>	Šef osnovne organizacione jedinice;  Rukovodeći državni službenik	Poslovi osnovne djelatnosti;  Stručno-operativni i studijsko-analitički;  Najsloženiji	Rukovodi radom Odjeljenja; planira i programira aktivnosti Odjeljenja; odgovoran je za efikasno i racionalno korištenje ljudskih i drugih resursa Odjeljenja i osiguranje neophodnih uslova za nesmetano izvršavanje poslova; obavlja najsloženije poslove i zadatke iz djelokruga rada Odjeljenja; raspoređuje poslove i zadatke iz nadležnosti Odjeljenja na izvršioce, daje im smjernice i stručna uputstva za izvršavanje poslova iz djelokruga rada Odjeljenja i osigurava profesionalan nivo rada; predlaže i kreira savremene pristupe i metode rada, evaluacije i unapređenja domaće prakse u oblastima iz nadležnosti Odjeljenja; neposredno ostvaruje saradnju Odjeljenja sa drugim organizacionim jedinicama Agencije; koordinira stručne aktivnosti Odjeljenja sa aktivnostima drugih stručnih jedinica Agencije;	<b>VIŠI STUPANJ RIZIKA</b>	
1.4.2.	<b>Stručni savjetnik za predškolsko obrazovanje</b>	Stručni savjetnik;  Državni službenik	Poslovi osnovne djelatnosti;  Studijsko-analitički i stručno-operativni;  Najsloženiji	Provodi kontinuirano evaluaciju sadržaja zajedničkog jezgra u programima za predškolski uzrast; učestvuje u implementaciji i praćenju i realizaciji zajedničkog jezgra u praksi; prati i primjenjuje evropsku i međunarodnu teoriju i praksu u oblasti za koju je odgovoran; sarađuje sa stručnim radnim tijelima/komisijama za izradu zajedničkog jezgra razvojnih programa u predškolskom obrazovanju i učestvuje u: kreiranju koncepta zajedničkog jezgra nastavnih planova i programa; izradi i razvoju sadržaja sa ishodima obrazovanja; davanju preporuka i smjernica za izradu prilagođenih programa zajedničkog jezgra za obrazovanje djece sa posebnim potrebama; izradi smjernica za kreiranje i prvođenje programa stručnog usavršavanja u oblasti zajedničkog jezgra u predškolskom odgoju i obrazovanju; realizaciji	<b>SREDNJI STUPANJ RIZIKA</b>	

				programa obuke za odgajatelje; kreiranju smjernica i preporuka nadležnim obrazovnim vlastima za inoviranje programskih sadržaja u postojećim nastavnim planovima i programima za predškolski odgoj i obrazovanje; sarađuje sa partnerskim organizacijama Agencije u aktivnostima koje provodi u okviru svog djelokruga rada i planira i vodi rad ekspertskeih radnih grupa; obavlja i druge poslove po nalogu neposrednog rukovodioca		
1.4.3.	<b>Stručni savjetnik za razrednu nastavu</b>	Stručni savjetnik; Državni službenik	Poslovi osnovne djelatnosti;  Studijsko-analitički i stručno-operativni;  Najsloženiji	Provodi kontinuirano evaluaciju sadržaja zajedničkog jezgra u programima osnovnog obrazovanja za uzrast razredne nastave; učestvuje u implementaciji, praćenju i realizaciji zajedničkog jezgra u nastavnoj praksi; prati i primjenjuje evropsku i međunarodnu teoriju i praksu u oblasti za koju je odgovoran; sarađuje sa partnerskim organizacijama Agencije u aktivnostima koje provodi u okviru svog djelokruga rada i planira, organizira i vodi rad ekspertskeih radnih grupa; učestvuje u: kreiranju koncepta zajedničkog jezgra nastavnih planova i programa; izradi i razvoju sadržaja sa ishodima obrazovanja; davanju preporuka i smjernica za izradu prilagođenih programa zajedničkog jezgra za obrazovanje djece sa posebnim potrebama; izradi smjernica za kreiranje i provođenje programa stručnog usavršavanja nastavnika u oblasti zajedničkog jezgra; realizaciji programa obuke za nastavnike;	<b>SREDNJI STUPANJ RIZIKA</b>	
1.4.4.	<b>Stručni savjetnik za predmetnu nastavu u osnovnom obrazovanju</b>	Stručni savjetnik; Državni službenik	Poslovi osnovne djelatnosti;  Studijsko-analitički i stručno-	Provodi kontinuirano evaluaciju sadržaja zajedničkog jezgra u programima osnovnog obrazovanja za predmetnu nastavu; učestvuje u implementaciji, praćenju i realizaciji zajedničkog jezgra u nastavnoj praksi; prati i primjenjuje evropsku i međunarodnu teoriju i praksu u oblasti za koju je odgovoran; sarađuje sa partnerskim	<b>SREDNJI STUPANJ RIZIKA</b>	

			operativni; Najsloženiji	organizacijama Agencije u aktivnostima koje provodi u okviru svog djelokruga rada i planira, organizira i vodi rad eksPERTskih radnih grupa; učestvuje u: kreiranju koncepta zajedničkog jezgra nastavnih planova i programa; izradi i razvoju sadržaja sa ishodima obrazovanja; davanju preporuka i smjernica za izradu prilagođenih programa zajedničkog jezgra za obrazovanje djece sa posebnim potrebama; izradi smjernica za kreiranje i provođenje programa stručnog usavršavanja nastavnika u oblasti zajedničkog jezgra; realizaciji programa obuke za nastavnike;		
1.4.5.	<b>Stručni savjetnik za srednje opće obrazovanje</b>	Stručni savjetnik;  Državni službenik	Poslovi osnovne djelatnosti;  Studijsko-analitički i stručno-operativni;  Najsloženiji	Provodi kontinuirano evaluaciju sadržaja zajedničkog jezgra u programima srednjeg općeg obrazovanja; učestvuje u implementaciji, praćenju i realizaciji zajedničkog jezgra u nastavnoj praksi; prati i primjenjuje evropsku i međunarodnu teoriju i praksu u oblasti za koju je odgovoran; sarađuje sa partnerskim organizacijama Agencije u aktivnostima koje provodi u okviru svog djelokruga rada i planira, organizira i vodi rad eksPERTskih radnih grupa; učestvuje u: kreiranju koncepta zajedničkog jezgra nastavnih planova i programa; izradi i razvoju sadržaja sa ishodima obrazovanja; davanju preporuka i smjernica za izradu prilagođenih programa zajedničkog jezgra za obrazovanje djece sa posebnim potrebama; izradi smjernica za kreiranje i provođenje programa stručnog usavršavanja nastavnika u oblasti zajedničkog jezgra; realizaciji programa obuke za nastavnike;	<b>SREDNJI STUPANJ RIZIKA</b>	

	<b>1.4.6. Viši stručni saradnik za saradnju sa školama i partnerskim institucijama i koordinaciju rada radnih grupa i drugih tijela</b>	Viši stručni saradnik; Državni službenik	Poslovi osnovne djelatnosti; Stručno-operativni; Najsloženiji	Prati i koordinira konkretnе stručne aktivnosti koje Odjeljenje provodi u saradnji sa školama i drugim partnerskim institucijama Agencije i, u tom smislu: održava redovnu komunikaciju sa školama i partnerskim institucijama; osigurava doslijedno i nesmetano provođenje utvrđenih procedure za saradnju sa školama i partnerskim institucijama; odgovoran je za prikupljanje i ažuriranje podataka o obrazovnim i partnerskim organizacijama i kreiranje i ažuriranje liste eksperata - vanjskih saradnika Odjeljenja; učestvuje u angažovanju eksperata-vanjskih saradnika, osigurava i vodi potrebne evidencije o vrsti, načinu i vremenu njihovog angažmana i dostavlja relevantne podatke i informacije jedinici u Sjedištu Agencije nadležnoj za pravna i finansijska pitanja u vezi sa angažmanom vanjskih eksperata; učestvuje u formiranju, organiziraju rada i koordinaciji aktivnosti radnih grupa i drugih radnih tijela;	<b>NIŽI STUPANJ RIZIKA</b>	
--	---	---	---	--	----------------------------	--

## 2. PODRUČNA JEDINICA – SARAJEVO

Red. broj	Naziv radnog mesta	Osnovno zvanje i status	Vrsta, grupa i stepen složenosti poslova	Opis poslova	Posebni uslovi za obavljanje poslova	Broj izvršilaca
2.1.	<b>ZAMJENIK DIREKTORA – RUKOVODILAC PODRUČNE JEDINICE</b>	Imenovano lice	Poslovi osnovne djelatnosti; Stručno-operativni i studijsko-analitički - Najsloženiji	Pomaže direktoru u rukovođenju Agencijom i neposredno rukovodi radom Područne jedinice; odgovoran je za zakonit, kvalitetan i efikasan rad, kao i za optimalno korištenje finansijskih, materijalnih i ljudskih resursa u Područnoj jedinici; programira, planira, usmjerava i nadzire izvršavanje poslova i zadatka iz djelokruga rada Područne jedinice i osigurava neophodne uslove za vršenje poslova; odgovoran je provođenje aktivnosti Područne jedinice u skladu sa planovima i programima rada Agencije i za osiguranje kontinuirane saradnje Područne jedinice sa drugim organizacionim jedinicama Agencije u cilju efikasnog izvršavanja funkcija Agencije kao cjeline; priprema izvještaje o radu Područne jedinice;.	<b>VISOK STUPANJ RIZIKA</b>	

### 2.2. KABINET ZAMJENIKA DIREKTORA

2.2.1.	<b>Prevodilac - Izvršni asistent</b>	Viši stručni saradnik; Državni službenik	Poslovi osnovne djelatnosti; Stručno-operativni; Najsloženiji	Prevodi sve pisane dokumente, materijale i druge akte sa jezika u službenoj upotrebi u Bosni i Hercegovini na engleski jezik, i obrnuto; prevodi drugu primarnu i sekundarnu stručnu literaturu iz oblasti obrazovanja za potrebe Područne jedinice; obavlja poslove pismene korespondencije za potrebe zamjenika direktora i Područne jedinice; uspostavlja evidenciju pismene prepiske o aktivnostima Područne jedinice na međunarodnom planu; komunicira i organizira sastanke zamjenika	<b>NIŽI STUPANJ RIZIKA</b>	
--------	--------------------------------------	---	---	---	----------------------------	--

				direktora i zaposlenih u Područnoj jedinici sa predstavnicima međunarodnih organizacija; obavlja poslove usmenog prevođenja; odgovoran je za tačnost prevoda i za lektorisanje tekstova prevednih sa službenih jezika BiH na engleski jezik; po potrebi, pruža usluge prevođenja i drugim organizacionim jedinicama Agencije i učestvuje u prevođenju publikacija i drugih materijala Agencije na engleski jezik za potrebe međunarodne saradnje, odnosno prezentovanje Agencije na međunarodnom planu		
2.2.2.	<b>Samostalni referent za saradnju</b>	Samostalni referent; Zaposlenik	Poslovi osnovne djelatnosti; Informaciono-dokumentacioni; Složeni	Održava redovnu komunikaciju sa školama i partnerskim institucijama; odgovoran je za prikupljanje i ažuriranje podataka o obrazovnim i partnerskim organizacijama i ažuriranje liste eksperata - vanjskih saradnika Područne jedinice; vodi potrebne evidencije o vrsti, načinu i vremenu njihovog angažmana i dostavlja relevantne podatke i informacije jedinici u Sjedištu Agencije nadležnoj za pravna i finansijska pitanja u vezi sa angažmanom vanjskih eksperata; učestvuje u tehničkoj pripremi organizacije rada i koordinaciji aktivnosti radnih grupa i drugih radnih tijela; učestvuje u tehničkoj pripremi materijala i dokumenata od značaja za rad radnih grupa; učestvuje u tehničkoj pripremi i distribuciji materijala za provođenje testiranja; odgovoran je za blagovremeni kontakt sa školama i pratnerskim institucijama, kao i blagovremenu razmjenu informacija od značaja za nesmetano provođenje planiranih aktivnosti Područne jedinice;	<b>NIŽI STUPANJ RIZIKA</b>	

**2.3. ODJELJENJE ZA STANDARDE ZNANJA-UČENIČKIH POSTIGNUĆA I OCJENJIVANJE REZULTATA U PREDŠKOLSKOM,  
OSNOVНОM I SREDNJEM OBRAZOVANJU**

2.3.1.	<b>Pomoćnik rukovodioca - Šef Odjeljenja</b>	Rukovodilac osnovne organizacione jedinice;  Rukovodeći državni službenik	Poslovi osnovne djelatnosti;  Studijsko-analitički i stručno-operativni;  Najsloženiji	Rukovodi radom Odjeljenja; planira i programira aktivnosti Odjeljenja; odgovoran je za efikasno i racionalno korištenje ljudskih i drugih resursa Odjeljenja i osiguranje neophodnih uslova za nesmetano izvršavanje poslova; obavlja najsloženije poslove i zadatke iz djelokruga rada Odjeljenja; raspoređuje poslove i zadatke iz nadležnosti Odjeljenja na izvršioce, daje im smjernice i stručna uputstva za izvršavanje poslova iz djelokruga rada Odjeljenja i osigurava profesionalan nivo rada; predlaže i kreira savremene pristupe i metode rada, evaluacije i unapređenja domaće prakse u oblastima iz nadležnosti Odjeljenja; uspostavlja i prati mehanizme kontrole kvaliteta procesa eksternog ocjenjivanja	<b>VIŠI STUPANJ RIZIKA</b>	
2.3.2.	<b>Stručni savjetnik za maternji jezik</b>	Stručni savjetnik;  Državni službenik	Poslovi osnovne djelatnosti;  Studijsko-analitički i stručno-operativni;  Najsloženiji	Obavlja poslove na istraživanjima u području mjerena u obrazovanju; učestvuje u razvoju istraživanja koji zahtjevaju posebnu samostalnost, stručnost i odgovornost u radu; prati i primjenjuje evropsku i međunarodnu teoriju i praksu u oblasti za koju je odgovoran; sarađuje sa drugim stručnim jedinicama Agencije u vezi sa stručnim pitanjima iz djelokruga svoje odgovornosti; sarađuje sa partnerskim organizacijama Agencije u aktivnostima koje provodi u okviru svog djelokruga rada i planira, organizira i vodi rad	<b>SREDNJI STUPANJ RIZIKA</b>	

				ekspertske radne grupe; radi na pripremi ocjenjivačkih materijala i organizira obuke ocjenjivača, kao i druge vidove obuka koje provodi Odjeljenje; radi na vrednovanju dobijenih rezultata testiranja i razvoju standarda i ishoda; prati i prikuplja informacije o realizaciji istraživanja i daje prijedloge za poboljšanje mjernih instrumenata; učestvuje u planiranju kvalitetnih procesa i vrednovanju učenički znanja i sposobnosti;		
2.3.3.	<b>Stručni savjetnik za strani jezik</b>	Stručni savjetnik;  Državni službenik	Poslovi osnovne djelatnosti;  Studijsko-analitički i stručno-operativni;  Najsloženiji	Obavlja poslove na istraživanjima u području mjerena u obrazovanju; učestvuje u razvoju istraživanja koji zahtjevaju posebnu samostalnost, stručnost i odgovornost u radu; prati i primjenjuje evropsku i međunarodnu teoriju i praksu u oblasti za koju je odgovoran; sarađuje sa drugim stručnim jedinicama Agencije u vezi sa stručnim pitanjima iz djelokruga svoje odgovornosti; sarađuje sa partnerskim organizacijama Agencije u aktivnostima koje provodi u okviru svog djelokruga rada i planira, organizira i vodi rad ekspertske radne grupe; radi na pripremi ocjenjivačkih materijala i organizira obuke ocjenjivača, kao i druge vidove obuka koje provodi Odjeljenje;	<b>SREDNJI STUPANJ RIZIKA</b>	
2.3.4.	<b>Stručni savjetnik za matematiku i informatičke nlike</b>	Stručni savjetnik;  Državni službenik	Poslovi osnovne djelatnosti;  Studijsko-analitički i stručno-operativni;  Najsloženiji	Obavlja poslove na istraživanjima u području mjerena u obrazovanju; učestvuje u razvoju istraživanja koji zahtjevaju posebnu samostalnost, stručnost i odgovornost u radu; prati i primjenjuje evropsku i međunarodnu teoriju i praksu u oblasti za koju je odgovoran; sarađuje sa drugim stručnim jedinicama Agencije u vezi sa stručnim	<b>SREDNJI STUPANJ RIZIKA</b>	

				pitanjima iz djelokruga svoje odgovornosti; sarađuje sa partnerskim organizacijama Agencije u aktivnostima koje provodi u okviru svog djelokruga rada i planira, organizira i vodi rad ekspertske radnih grupa; radi na pripremi ocjenjivačkih materijala i organizira obuke ocjenjivača, kao i druge vidove obuka koje provodi Odjeljenje;		
<b>2.3.5.</b>	<b>Stručni savjetnik za društvene nauke i umjetnost</b>	Stručni savjetnik;  Državni službenik	Poslovi osnovne djelatnosti;  Studijsko-analitički i stručno-operativni;  Najsloženiji	Obavlja poslove na istraživanjima u području mjerena u obrazovanju; učestvuje u razvoju istraživanja koji zahtjevaju posebnu samostalnost, stručnost i odgovornost u radu; prati i primjenjuje evropsku i međunarodnu teoriju i praksu u oblasti za koju je odgovoran; sarađuje sa drugim stručnim jedinicama Agencije u vezi sa stručnim pitanjima iz djelokruga svoje odgovornosti; sarađuje sa partnerskim organizacijama Agencije u aktivnostima koje provodi u okviru svog djelokruga rada i planira, organizira i vodi rad ekspertske radnih grupa; radi na pripremi ocjenjivačkih materijala i organizira obuke ocjenjivača, kao i druge vidove obuka koje provodi Odjeljenje; hoda;	<b>SREDNJI STUPANJ RIZIKA</b>	

<b>2.3.6.</b>	<b>Stručni savjetnik za prirodne nauke</b>	Stručni savjetnik; Državni službenik	Poslovi osnovne djelatnosti; Studijsko-analitički i stručno-operativni; Najsloženiji	Obavlja poslove na istraživanjima u području mjerena u obrazovanju; učestvuje u razvoju istraživanja koji zahtjevaju posebnu samostalnost, stručnost i odgovornost u radu; prati i primjenjuje evropsku i međunarodnu teoriju i praksu u oblasti za koju je odgovoran; sarađuje sa drugim stručnim jedinicama Agencije u vezi sa stručnim pitanjima iz djelokruga svoje odgovornosti; sarađuje sa partnerskim organizacijama Agencije u aktivnostima koje provodi u okviru svog djelokruga rada i planira, organizira i vodi rad ekspertske radnih grupa; radi na pripremi ocjenjivačkih materijala i organizira obuke ocjenjivača, kao i druge vidove obuka koje provodi Odjeljenje;	<b>SREDNJI STUPANJ RIZIKA</b>	
<b>2.3.7.</b>	<b>Stručni savjetnik za stručne predmete</b>	Stručni savjetnik; Državni službenik	Poslovi osnovne djelatnosti; Studijsko-analitički i stručno-operativni; Najsloženiji	Obavlja poslove na istraživanjima u području mjerena u obrazovanju; učestvuje u razvoju istraživanja koji zahtjevaju posebnu samostalnost, stručnost i odgovornost u radu; prati i primjenjuje evropsku i međunarodnu teoriju i praksu u oblasti za koju je odgovoran; sarađuje sa drugim stručnim jedinicama Agencije u vezi sa stručnim pitanjima iz djelokruga svoje odgovornosti; sarađuje sa partnerskim organizacijama Agencije u aktivnostima koje provodi u okviru svog djelokruga rada i planira, organizira i vodi rad ekspertske radnih grupa; radi na pripremi ocjenjivačkih materijala i organizira obuke ocjenjivača, kao i druge vidove obuka koje provodi Odjeljenje;	<b>SREDNJI STUPANJ RIZIKA</b>	
<b>2.3.8.</b>	<b>Stručni savjetnik za predškolski</b>	Stručni savjetnik;	Poslovi osnovne djelatnosti;	Obavlja poslove na istraživanjima u području mjerena u predškolskom odgoju i obrazovanju; učestvuje u razvoju istraživanja koji zahtjevaju posebnu samostalnost, stručnost i odgovornost u	<b>SREDNJI STUPANJ RIZIKA</b>	

	<b>odgoj i obrazovanje</b>	Državni službenik	Studijsko-analitički i stručno-operativni;  Najsloženiji	radu; prati i primjenjuje evropsku i međunarodnu teoriju i praksu u oblasti za koju je odgovoran; sarađuje sa drugim stručnim jedinicima Agencije u vezi sa stručnim pitanjima iz djelokruga svoje odgovornosti; sarađuje sa partnerskim organizacijama Agencije u aktivnostima koje provodi u okviru svog djelokruga rada i planira, organizira i vodi rad ekspertskeih radnih grupa; radi na pripremi materijala za procjenu postignuća i organizira obuke proocjenjivača, kao i druge vidove obuka koje provodi Odjeljenje;		
--	----------------------------	-------------------	--	--	--	--

<b>2.4. ODSJEK ZA ANALIZU, STATISTIKU I INFORMACIONO-TEHNIČKU PODRŠKU</b>							
<b>2.4.1.</b>	<b>Šef Odsjeka</b>	Šef unutrašnje organizacione jedinice; Državni službenik;	Poslovi osnovne djelatnosti; Studijsko-analitički i informaciono-dokumentacioni Najsloženiji	Rukovodi radom Odsjeka; planira i programira aktivnosti Odsjeka; odgovoran je za efikasno i racionalno korištenje ljudskih i drugih resursa Odsjeka i osiguranje neophodnih uslova za nesmetano izvršavanje poslova; obavlja najsloženije poslove i zadatke iz djelokruga rada; raspoređuje poslove i zadatke iz nadležnosti Odsjeka na izvršioce, daje im smjernice i stručna uputstva za izvršavanje poslova iz djelokruga rada Odsjeka i osigurava profesionalan nivo rada;  razvija i implementira nove aplikacije IS i održava postojeći softver; projektuje i dizajnira korisničke baze; odgovoran je za unos, ažuriranje korisničkih baza i obradu podataka; učestvuje u statističkoj analizi sa psihometričarem; osigurava profesionalnu obradu i analizu rezultata ocjenjivanja; učestvuje u uspostavljanju procedura za administraciju testa;	<b>VIŠI STUPANJ RIZIKA</b>		
<b>2.4.2.</b>	<b>Stručni savjetnik za psihometrijska mjerena</b>	Stručni savjetnik; Državni službenik	Poslovi osnovne djelatnosti; Stručno-operativni; Najsloženiji	Prati i poznaje pristupe mjerena koja se upotrebljavaju u testiranjima, naročito klasičnu teoriju mjerena i IRT; koristi psihometrijske tehnike i kriterije za mjerena postignuća u predškolskom, osnovnom i srednjem obrazovanju, kao i statističke softverske programe; u saradnji sa stručnim savjetnicima u Odjeljenju radi na pripremi test instrumenata, odnosno konstrukciji ispitnih materijala i pruža stručnu i drugu pomoć savjetnicima u kreiranju ispitnih materijala; obavlja i druge poslove po nalogu direktora, zamjenika direktora i neposrednog rukovodioca.	<b>SREDNJI STUPANJ RIZIKA</b>		

2.4.3.	<b>Referent-specijalist za grafički i web dizajn</b>	Referent – specijalist; Zaposlenik	Poslovi osnovne djelatnosti; Informaciono-dokumentacioni; Složeni	Vrši dizajniranje i DTP pripremu svih materijala Agencije za štampu: testovi, izvještaji, brošure...; stara se za izradu sigurnosne kopije gotovih materijala i njeno arhiviranje na eksterni medij; provodi utvrđene procedure vezane za metodologiju procesa i brine o tajnosti i zaštiti ispitnog materijala; dizajnira i održava web-stranicu Agencije; vrši i druge poslove po nalogu direktora, zamjenika direktora i neposrednog rukovodioca.	<b>NIŽI STUPANJ RIZIKA</b>	
2.4.4.	<b>Viši referent za poslove štampanja</b>	Viši referent; Zaposlenik	Poslovi pomoćne djelatnosti; Operativno-tehnički; Složeni	Odgovoran je za rad štamparije; brine o pravilnoj upotrebi i radu mašina i stara se o osiguranju blagovremenog servisiranja i popravke kvarova na štampačim mašinama; vrši tehničku pripremu za štampanje materijala i prati proces štampe; brine o opskrbi štamparije potrebnim materijalima; selektira, pakuje i organizira distribuiranje odštampanih materijala; obavlja i druge poslove po nalogu direktora, zamjenika direktora i nesporednog rukovodioca.	<b>NEMA RIZIKA</b>	

### 3. PODRUČNA JEDINICA – BANJALUKA

Red. broj	Naziv radnog mjesta	Osnovno zvanje i status	Vrsta, grupa i stепен složenosti poslova	Opis poslova	Posebni uslovi za obavljanje poslova	Broj izvrši- laca
3.1.	<b>ZAMJENIK DIREKTORA – RUKOVODILAC PODRUČNE JEDINICE</b>	Imenovano lice	Poslovi osnovne djelatnosti;  Stručno- operativni i studijsko- analitički – Najsloženiji	Pomaže direktoru u rukovođenju Agencijom i rukovodi radom Područne jedinice; odgovoran je za zakonit, kvalitetan i efikasan rad, kao i za optimalno korištenje finansijskih, materijalnih i ljudskih resursa u Područnoj jedinici; programira, planira, usmjerava i nadzire izvršavanje poslova i zadataka iz djelokruga rada Područne jedinice i osigurava neophodne uslove za vršenje poslova; odgovoran je provođenje aktivnosti Područne jedinice u skladu sa planovima i programima rada Agencije i za osiguranje kontinuirane saradnje Područne jedinice sa drugim organizacionim jedinicama Agencije u cilju efikasnog izvršavanja funkcija Agencije kao cjeline; priprema izvještaje o radu Područne jedinice; odgovoran je za blagovremenu pripremu stručnih i drugih materijala iz djelokruga rada Područne jedinice za Odbor Agencije i druge nadležne organe; odgovoran je za provodenje odluka Odbora i drugih nadležnih organa u pitanjima koja se tiču djelokruga rada Područne jedinice;	<b>VISOK STUPANJ RIZIKA</b>	

#### 3.2. KABINET ZAMJENIKA DIREKTORA

3.2.1.	<b>Prevodilac - Izvršni asistent</b>	Viši stručni saradnik;  Državni službenik	Poslovi osnovne djelatnosti;  Stručno- operativni;	Prevodi sve pisane dokumente, materijale i druge akte sa jezika u službenoj upotrebi u Bosni i Hercegovini na engleski jezik, i obrnuto; prevodi drugu primarnu i sekundarnu stručnu literaturu iz oblasti obrazovanja za potrebe Područne jedinice; obavlja poslove pismene korespondencije za potrebe	<b>NIŽI STUPANJ RIZIKA</b>	
--------	--	---	--	--	----------------------------	--

			Najsloženiji	zamjenika direktora i Područne jedinice; uspostavlja evidenciju pismene prepiske o aktivnostima Područne jedinice na međunarodnom planu; komunicira i organizira sastanke zamjenika direktora i zaposlenih u Područnoj jedinici sa predstavnicima međunarodnih organizacija; obavlja poslove usmenog prevodenja; odgovoran je za tačnost prevoda i za lektorisanje tekstova prevednih sa službenih jezika BiH na engleski jezik; po potrebi, pruža usluge prevodenja i drugim organizacionim jedinicama Agencije		
<b>3.2.2.</b>	<b>Vozač</b>	Vozač; Zaposlenik	Pomoćno-tehnički poslovi;  Operativno-tehnički;  Složeni	Upravlja motornim vozilom za potrebe zamjenika direktora, kao i za potrebe Područne jedinice za: prijevoz zaposlenih na službene sastanke, prijevoz kancelarijskog i drugog pisanog materijala, pribora, pošte i u druge primjerene svrhe, po nalogu rukovodioca; stara se o održavanju tehničke ispravnosti vozila i zakonom propisane obavezne opreme, registraciji, održavanju čistoće vozila, čuvanju i parkiranju; otklanja manje kvarove i nedostatke na vozilo; vodi propisane evidencije o svom radu i korištenju vozila; obavlja i druge poslove po nalogu zamjenika direktora.	<b>NEMA RIZIKA</b>	
<b>3.2.3.</b>	<b>Kurir – Spremačica</b>	Kurir - Spremačica	Pomoćno-tehnički poslovi;  Pomoćni poslovi	Donosi i odnosi službenu poštu u sjedištu Područne jedinice; pomaže u kopiranju materijala i njihovoj pripremi za distribuciju; obavlja poslove domaćice Područne jedinice; svakodnevno obavlja poslove redovnog čišćenja i spremanja poslovnih prostorija; obavlja poslove generalnog čišćenja po nalogu zamjenika direktora; brine o blagovremenoj nabavci sredstava za čišćenje i njihovom racionalnom trošenju; obavlja i druge poslove po nalogu zamjenika direktora.	<b>NEMA RIZIKA</b>	

<b>3.3. ODJELJENJE ZA SREDNJE STRUČNO OBRAZOVANJE I OBUKU, OBRAZOVANJE ODRASLIH I CJEOŽIVOTNO UČENJE</b>						
<b>3.3.1.</b>	<b>Pomoćnik rukovodioca - Šef Odjeljenja</b>	Rukovodilac osnovne organizacione jedinice;  Rukovodeći državni službenik	Poslovi osnovne djelatnosti;  Studijsko-analitički i stručno-operativni;  Najsloženiji	Rukovodi radom Odjeljenja; planira i programira aktivnosti Odjeljenja; odgovoran je za efikasno i racionalno korištenje ljudskih i drugih resursa Odjeljenja i osiguranje neophodnih uslova za nesmetano izvršavanje poslova; obavlja najsloženije poslove i zadatke iz djelokruga rada Odjeljenja; raspoređuje poslove i zadatke iz nadležnosti Odjeljenja na izvršioce, daje im smjernice i stručna uputstva za izvršavanje poslova iz djelokruga rada Odjeljenja i osigurava profesionalan nivo rada; predlaže i kreira savremene pristupe i metode rada, evaluacije i unapređenja domaće prakse u oblastima iz nadležnosti Odjeljenja; neposredno ostvaruje saradnju Odjeljenja sa drugim organizacionim jedinicama Agencije; koordinira stručne aktivnosti Odjeljenja sa aktivnostima drugih stručnih jedinica Agencije; u okviru nadležnosti Odjeljenja ostvaruje saradnju Odjeljenja sa partnerskim institucijama i drugim relevantnim subjektima i osigurava uslove za efikasno provođenje dogovorenih procedura	<b>VIŠI STUPANJ RIZIKA</b>	
<b>3.3.2.</b>	<b>Stručni savjetnik za zajedničko jezgro nastavnih planova i programa</b>	Stručni savjetnik;  Državni službenik	Poslovi osnovne djelatnosti;  Studijsko-analitički i stručno-operativni;  Najsloženiji	Provodi kontinuirano evaluaciju sadržaja zajedničkog jezgra u programima srednjeg stručnog obrazovanja; učestvuje u implementaciji, praćenju i realizaciji zajedničkog jezgra u nastavnoj praksi; prati i primjenjuje evropsku i međunarodnu teoriju i praksu u oblasti za koju je odgovoran; sarađuje sa partnerskim organizacijama Agencije u aktivnostima koje provodi u okviru svog djelokruga rada i planira, organizira i vodi rad ekspertskeh radnih grupa; učestvuje u: kreiranju koncepta zajedničkog jezgra nastavnih planova i programa;	<b>SREDNJI STUPANJ RIZIKA</b>	

				izradi i razvoju sadržaja sa ishodima obrazovanja; davanju preporuka i smjernica za izradu prilagođenih programa zajedničkog jezgra za obrazovanje djece sa posebnim potrebama; izradi smjernica za kreiranje i provođenje programa stručnog usavršavanja nastavnika u oblasti zajedničkog jezgra;		
<b>3.3.3.</b>	<b>Stručni savjetnik za modularne nastavne planove i programe</b>	Stručni savjetnik; Državni službenik	Poslovi osnovne djelatnosti;  Studijsko-analitički i stručno-operativni;  Najsloženiji	Provodi kontinuirano evaluaciju sadržaja nastavnih planova i programa u srednjem stručnom obrazovanju; prati implementaciju sadržaja modularnih nastavnih planova i programa za stručne predmete u nastavnoj praksi; prati i primjenjuje evropsku i međunarodnu teoriju i praksu u oblasti za koju je odgovoran; sarađuje sa partnerskim organizacijama Agencije u aktivnostima koje provodi u okviru svog djelokruga rada i planira, organizira i vodi rad ekspertskeh radnih grupa; učestvuje u: razvijanju modularnih metodologija za izradu nastavnih planova i programa za srednje stručne obrazovanje; usklađivanju modularnih nastavnih planova i programa sa naučnim dostignućima u različitim oblastima;	<b>SREDNJI STUPANJ RIZIKA</b>	
<b>3.3.4.</b>	<b>Stručni savjetnik za implementaciju Nacionalnog kvalifikacijskog okvira i cjeloživotno učenje</b>	Stručni savjetnik; Državni službenik	Poslovi osnovne djelatnosti;  Studijsko-analitički i stručno-operativni;  Najsloženiji	Odgovoran za aktivnosti vezane za elaboraciju državnog kvalifikacionog okvira i usklađivanje sa evropskim okvirom kvalifikacija; prati i učestvuje u timovima za razvoj politike stručnih kvalifikacija na nivou države sa posebnim osvrtom na srednje stručno obrazovanje; prati implementaciju i kontinuirano ažuriranje baza podataka vezano za Nacionalni kvalifikacijski okvir; vrši razradu kompatibilnosti kriterijuma i indikatora kvalifikacija i elaboraciju u skladu sa nivoima kvalifikacija; učestvuje u radu tijela za izradu standarda stručnih zanimanja i kvalifikacija;	<b>SREDNJI STUPANJ RIZIKA</b>	

### 3.4. ODSJEK ZA VET-INFORMACIONI SISTEM (VETIS)

3.4.1.	<b>Šef Odsjeka</b>	Šef unutrašnje organizacione jedinice  Državni službenik;	Poslovi osnovne djelatnosti;  Studijsko-analitički i informaciono-dokumentacioni  Najsloženiji	<p>Rukovodi radom Odsjeka; planira i programira aktivnosti Odsjeka; odgovoran je za efikasno i racionalno korištenje ljudskih i drugih resursa Odsjeka i osiguranje neophodnih uslova za nesmetano izvršavanje poslova; obavlja najsloženije poslove i zadatke iz djelokruga rada; raspoređuje poslove i zadatke iz nadležnosti Odsjeka na izvršioce, daje im smjernice i stručna uputstva za izvršavanje poslova iz djelokruga rada Odsjeka i osigurava profesionalan nivo rada;</p> <p>razvija i implementira nove aplikacije IS i održava postojeći softver; projektuje i dizajnira korisničke baze; odgovoran je za unos, ažuriranje korisničkih baza i obradu podataka;</p>	<b>VIŠI STUPANJ RIZIKA</b>	
3.4.2.	<b>Viši stručni saradnik za odnose sa tržištem rada i evaluaciju svih oblika obrazovanja u srednjem stručnom obrazovanju (formalnog, neformalnog i informalnog)</b>	Viši stručni saradnik;  Državni službenik	Poslovi osnovne djelatnosti;  Studijsko-analitički i stručno-operativni;  Najsloženiji	<p>Koordinira aktivnosti Područne jedinice vezanih za saradnju sa tržištem rada; predlaže metodologiju i vrši evaluaciju stanja i potreba tržišta rada na planu formalnih, neformalnih i informalnih vidova obrazovanja; izrađuje analize i periodične izvještaje potreba tržišta rada sa konkretnim prijedlozima vezano za upisnu politiku, nastavne planove i programme, klasifikaciju i standarde zanaminja; vrši izradu prijedloga metodologije –načina i dinamike prikupljanja podataka i informacija sa institucijama iz ove oblasti, te ažurira odgovarajuće baze podataka; učestvuje u izradi sistema certifikacija u srednjem stručnom obrazovanju, uključujući sva učenja, tekuća i prethodna – formalna i informalna;</p>	<b>NIŽI STUPANJ RIZIKA</b>	

<b>3.4.3.</b>	<b>Viši stručni saradnik za odnose sa VET školama i partnerskim institucijama i koordinaciju</b>	Viši stručni saradnik; Državni službenik	Poslovi osnovne djelatnosti; Stručno-operativni; Najsloženiji	Prati i koordinira konkretne stručne aktivnosti koje Područna jedinica provodi u saradnji sa VET školama i drugim partnerskim institucijama Agencije i, u tom smislu: održava redovnu komunikaciju sa školama i partnerskim institucijama; osigurava doslijedno i nesmetano provođenje utvrđenih procedure za saradnju sa školama i partnerskim institucijama; odgovoran je za prikupljanje i ažuriranje podataka o obrazovnim i partnerskim organizacijama; osigurava pravovremene i vjerodostojne informacije,	<b>NIŽI STUPANJ RIZIKA</b>	
<b>3.4.4.</b>	<b>Referent za informaciono-dokumentacione poslove za VETIS odsjek</b>	Referent; Zaposlenik	Poslovi osnovne djelatnosti; Informaciono-dokumentacioni; Jednostavniji	Prikuplja, obrađuje i učestvuje i pruža pomoć u ažuriranju podataka od značaja za bazu podataka Područne jedinice; prikuplja, obrađuje, ažurira i pohranjuje podatke, informacije i materijale u vezi sa aktivnostima i rezultatima VET programa i projekata; pruža tehničku i drugu pomoć u obradi, prezentaciji i distribuciji podataka i informacija; obavlja i druge poslove po nalogu neposrednog rukovodioca.	<b>NIŽI STUPANJ RIZIKA</b>	

#### 4.5. Analiza odgovora na upitnik - rukovodstvo agencije

##### 1. Mjerila evaluacije

Ponuđeni opcionalni odgovori su vrednovani bodovima od +2 do -2, u skladu s pozitivnim/negativnim vrijednostima koje nosi određeno pitanje u odnosu na efikasno rukovođenje i funkcioniranje Agencije. Najpozitivniji odgovor je vrednovan sa 2 boda, odgovor djelomično je vrednovan s 1 bodom, najnegativniji odgovor je vrednovan sa -2 boda, a odgovori ne znam/nisam upoznat/a sa -1 bod. Konačan zbroj bodova za svako pitanje je podijeljen s brojem dobivenih odgovora, a rezultat predstavlja koeficijent kvalitete razumijevanja ili postupanja rukovodstva Agencije u određenim oblastima rada.

Pojedina poglavlja su ocijenjena na temelju zbroja koeficijenata za svako pitanje podijeljenog s brojem pitanja iz tog poglavlja. Mjerila su postavljena na način da je ocjena 1 uzeta kao srednja vrijednost i predstavlja minimum ispod kojeg ne bi trebalo ići, ali koji daje prostor za daljnji rad i nadogradnju. Udaljavajući se od 1 u negativnom smjeru, rezultat je lošiji i traži poduzimanje aktivnosti na korekciji u uobičajenom postupanju, a što će svakako biti i preporukom povjerenstva za implementaciju plana integriteta. Ocjene koje se udaljavaju od 1 u pozitivnom smjeru indiciraju oblasti koje nisu prepoznate kao rizične i gdje se aktivnosti se provode na zadovoljavajući način.

**-2; -1,5; -1; -0,5; 0; 0,5; - 1; + 1,5; 2; 2,5**

##### 2. Analiza poglavlja upitnika

###### a) financije

Ovakva konačna ocjena je pretežno rezultat velikog broja odgovora „Nisam upoznat/a“, koji na rukovodnoj razini mogu predstavljati značajnu opasnost za neadekvatno planiranje i realizaciju proračunskih sredstava. Indikativno je i to da niti jedan odgovor nema pozitivan koeficijent. Pitanja postavljena u upitniku mogu biti smjernice za eventualne obuke ili teme za rad kolegija Agencije kako bi se u narednom periodu poboljšala znanja o financiranju državnih institucija, planiranju i realizaciji proračunskih sredstava i efikasnoj internoj kontroli potrošnje u Agenciji. Također, ova znanja je potrebno primjeniti i na projekte koji se realiziraju na razini Agencije ili područnih jedinica, kako bi se osigurala potpuna kontrola nad finansijskim sredstvima.

**-3,65 / 6 = -0,61**

**PREPORUKA:** Potrebno je žurno poduzeti korake na edukaciji rukovodstva Agencije o financiranju u javnoj upravi, kako bi se izbjegli mogući problemi u finansijskom poslovanju Agencije.

b) javne nabave

U ovom poglavlju se također pojavljuje veliki broj odgovora Nisam upoznat/a, i niti jedno od 13 postavljenih pitanja nema pozitivan koeficijent, dok je 8 odgovora s konačnim koeficijentom 0, koji najčešće predstavlja rezultat jednog izrazito pozitivnog odgovora i dva odgovora Nisam upoznat/a.

Javne nabave, kao temeljni uvjet i isključivi način nabava roba, usluga i radova, institucija BiH, je iznimno značajno i za rad Agencije. Nepoznavanje i nerazumijevanje načina planiranja, vrste postupaka i način provođenja javnih nabava je jedno od mogućih slabih točaka u planiranju aktivnosti, osiguranja materijalno-tehničkih sredstava i samog iskazivanja potreba organizacijskih jedinica Agencije. U skladu s tim, potrebno je uložiti veće napore da bi se stekla makar osnovna znanja i osigura puna uključenost cijelog rukovodstva Agencije u planiranje i realizaciju ovih aktivnosti.

**-2,67/13 = -0,205**

**PREPORUKA:** Kao pod a). Bez dodatne obuke i razumijevanja sustava javnih nabava, nemoguće je kvalitetno upravljati institucijom.

c) Plan kadrova i unutarnja organizacija i sistematizacija

Ovo poglavlje je pozitivno ocijenjeno. Zbog određenog broja odgovora – Djelomično; potrebno je обратити pažnju i dodatno unaprijediti takve segmenta kako bi se u narednim godinama ove aktivnosti dodatno unaprijedile.

**5/4 = 1,25**

**PREPORUKA:** Nastaviti u istom smjeru i dadtno poboljšati rezultat u predstojećim analizama.

d) Prijem uposlenih

Ovo poglavlje je pozitivno ocijenjeno. Zbog određenog broja odgovora – Nisam upoznat/a potrebno je dodatno proširiti znanja i distribuciju informacija kako bi se dodatno unaprijedili takvi segmenti i kako bi se u narednim godinama i ove aktivnosti dodatno unaprijedile.

**6,81/4 = 1,70**

**PREPORUKA:** Kao pod d)

e) Radne obveze, ocjenjivanje i napredovanje na poslu

Koefficijent u ovoj oblasti pokazuje da je potrebno uložiti dodatni napor u poboljšanje razumijevanja i unaprijeđivanja procesa. Analizom odgovora je uočeno da se negativne vrijednosti javljuju kod ocjenjivanja, praćenja usmještosti rada i napredovanja. Objektivnost kod ocjenjivanja je ključna, a može se postići isključivo kontinuiranim praćenjem i periodičnim izvješćivanjem o realiziranim aktivnostima i aktivnostima koje se poduzimaju. Kako bi se osigurala bolja motiviranost uposlenih, ali i kvaliteta izvršavanja poslova, potrebno je kontinuirane raditi na poboljšanju ove oblasti.

**4,92/11 = 0,45**

**PREPORUKA:** Posebnu pažnju obratiti na objektivno ocjenjivanje uposlenih i motiviranju za što kvalitetnije obavljanje poslova, obzirom da sustav nagrađivanja i napredovanja nije razrađen na razini institucija BiH.

f) interna kontrola

Ova oblast je postigla najlošiji koeficijent, što treba posebno uzeti u obzir i intenzivno raditi na poboljšalu interne kontrole. Dosadašnje preporuke revizije su isticale nedovljnu razvijenost interne kontrole, koja se odnosi na finansijske procese, ali interna kontrola se mora prožimati kroz sve aktivnosti koje Agencija provodi, kako bi se već u začecima otklonile eventualne nepravilnosti, poboljšala kvaliteta rada i u skladu sa zapažanjima pradilo na mogućim poboljšanjima poslovnih procesa. **-4,65/5 = -0,93**

**PREPORUKA:** Interna kontrola kao princip nadzora nad poslovnim procesima je osnov za kvalitetno izvršavanje poslovnih procesa. Potrebno je aktivno uljučiti sve organizacijske jedinice u uspostavljanje QM, u kom Agencija sudjeluje unutar projekta SPI koji vodi GIZ.

g) izrada i kontrola provođenja plana rada

Uspostava godišnjeg Plana rada je obveza svih institucija BiH, a plan kao osnova za poduzimanje i koordinaciju aktivnosti je uvjet bez kojeg nema kvalitetnog obavljanja posla. S tim u vezi, potrebno je uspostaviti odgovarajuće mehanizme za punu uljučenost rukovodstva Agencije u procese planiranja i izrade strateških planova. U tom smislu, poželjno je osigurati primjenu znanja stecenih na realiziranim obukama, odnosno pohađati obuke koje će dati kvalitetna znanja iz ove oblasti, ukoliko su potrebne.

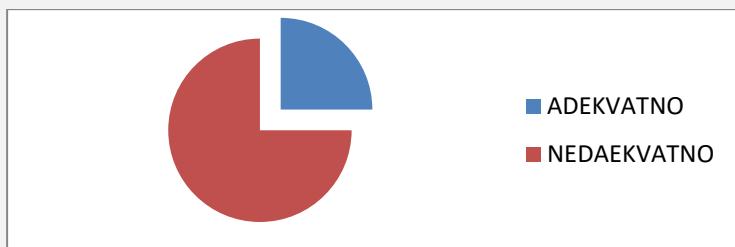
**4,62/8 = 0,58**

**PREPORUKA:** Plan rada institucije je nužno kvalitetno pripremiti, na realnim osnovama, te uključiti primjerene indikatore u praćenje realizacije, te je u tom smislu potrebno uložiti dodatne napore rukovodstva, ali i svih drugih uposlenih u Agenciji.

#### 4.5. Analiza upitnika – šefovi organizacijskih jedinica

##### **1. Da li je skup funkcija koje obavlja jedinica kojom rukovodite dobro definiran u zakonu i/ili internim dokumentima vaše institucije?**

- Adekvatno 1
- Neadekvatno 3

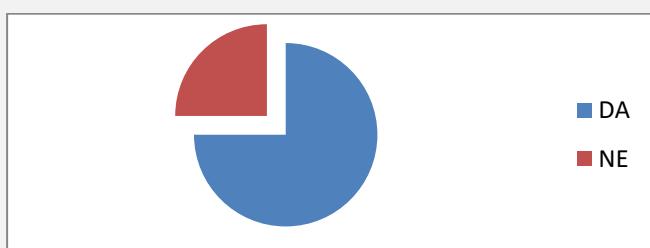


1.1 Obzirom da je 75% odgovora negativno, potrebno je sa šefovima oorganizacijskih jedinica utvrditi probleme u definiranju funkcija organizacijskih jedinica, te u skladu s nalazom poduzeti potrebne korake u pravilnom definiranju funkcija. Zbog neadekvatnog definiranja funkcije i uluga pojedinih organizacijskih jedinica, moguća su nerazumijevanja aktivnosti koje se poduzimaju, a što može dovesti do otežanog obavljanja zaduženja.

**PREPORUKA:** Organizirati sastanke rukovodstva i šefova org, jedinica na kom će se utvrditi problemi i neadekvatno definirane funkcije organizacijskih jedinica, te u skladu s tim poduzeti potrebne radnje na otklanjanju mogućih problema.

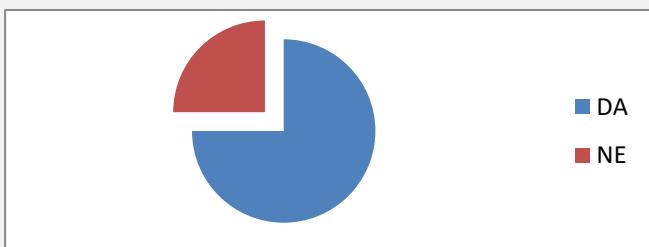
##### **2. Da li je skup funkcija dovoljan i da li odgovara aktivnostima koje jedinica u stvarnosti provodi?**

- Da; 3
- Ne; 1



**3. Da li su kvalitet i pouzdanost komunikacije i koordinacije sa ostalim jedinicama i/ili organizacijama izvan vašeg organa uprave dovoljni?**

- Da; 3
- Ne; 1



2. i 3. Odgovori pod 2. i 3. se mogu smatrati većinom pozitivnima, međutim, preporuka bi bila i ove oblasti uključiti u analizu opisanu pod 1.1, te na tom osnovu planirati daljnje korake.

PREPORUKA: Kao pod 1.1

**4. Da li ste Vi i Vaši uposleni upoznati sa godišnjim ciljevima/planovima rada institucije i Vaše jedinice?**

- Da; 4
- Ne; 0

**5. O kojem broju godišnjih ciljeva se radi kada je riječ o jedinici koju Vi vodite?**

- Navedite njihov broj: 6; 4; 2; 5;
- Odsjek nema takvih ciljeva; 0



**6. Koliko često podnosite izvješća o aktivnostima Vaše jedinice?**

- Jednom godišnje;
- Dva puta ili više;      2
- Na mjesecnoj osnovi;      2
- Ostalo



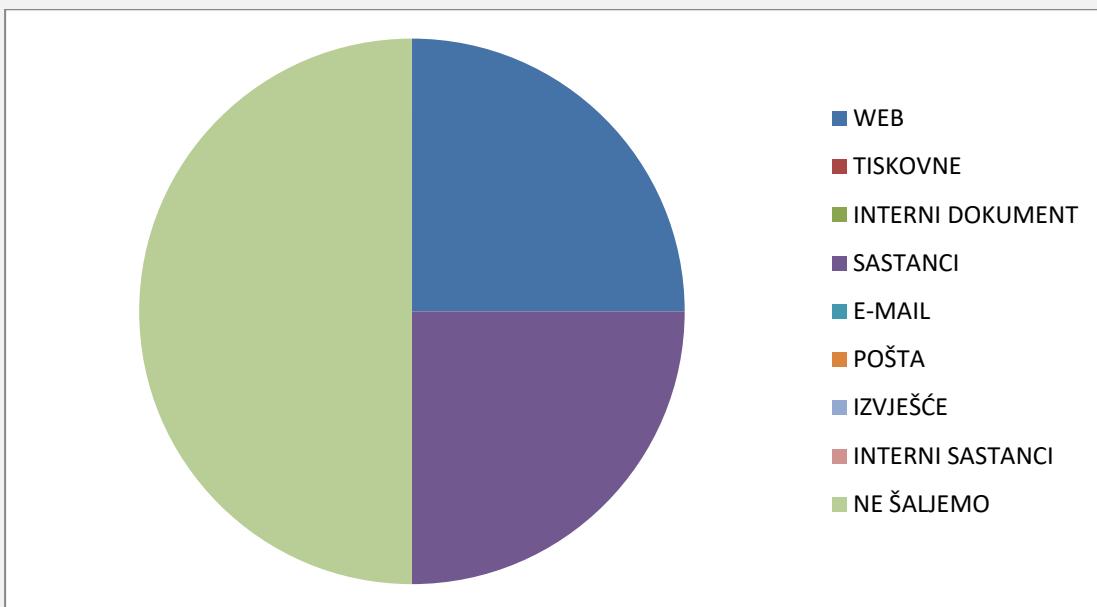
6.1. Odgovori na ovo pitanje nisu nužno indikator niti dobre niti loše prakse, međutim, poželjno je analizirati dosadašnji sustav izvješćivanja, te na temelju dobivenih rezultata, poduzeti daljnje korake, kako bi se osigurao neometan protok relevantnih informacija unutar i između organizacijskih jedinica.

**PREPORUKA:** Izvršiti analizu sustava informiranja na razini Agencije

**7. Na koji način zainteresiranim stranama i/ili javnosti dostavljate informacije o aktivnostima Vaše jedinice?**

- Putem informacija koje se postavljaju na web stranicu – jednom mjesечно – svaka tri mjeseca – svakih šest mjeseci – jednom godišnje; 1
- Putem konferencija za tisak – jednom mjesечно – svaka tri mjeseca – svakih šest mjeseci – jednom godišnje;
- Putem informacija sadržanih u internom dokumentu – jednom mjesечно – svaka tri mjeseca – svakih šest mjeseci – jednom godišnje;
- Kroz organiziranje specijalnih informativnih sastanaka ili razgovora sa zainteresiranim stranama – jednom mjesечно – svaka tri mjeseca – svakih šest mjeseci – jednom godišnje; 1
- Putem e-maila;
- Putem ciljane poštanske pošiljke;
- Pomoću izvještaja – svaka tri mjeseca – svakih šest mjeseci – jednom godišnje;
- Putem internih sastanaka za radne grupe;

- Ne šaljemo im informacije; 2



Obzirom da je Agencija institucija BiH koja se financira proračunskim sredstvima, a vrši stručne poslove iz obrazovanja koji mogu biti od interesa stručnoj, ali i općoj javnosti, u tom smislu je potrebno izvršiti analizu potreba za informiranjem, te uvezati sve aktivnosti informiranja kroz aktivnosti Stručne savjetnice za praćenje i koordinaciju aktivnosti na domaćem i međunarodnom palnu i odnose s javnošću.

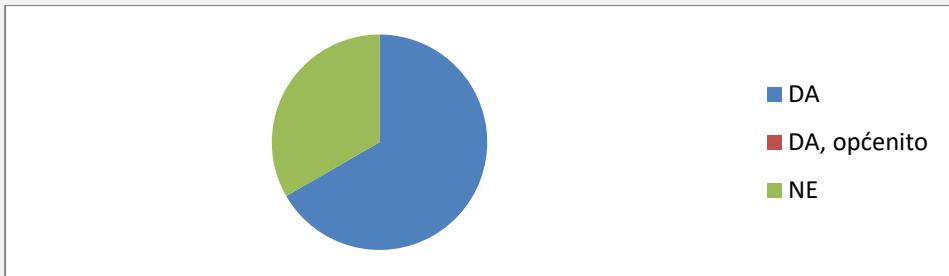
**PREPORUKA:** Angažarita službenicu za odnose za javnošću na izradi sustava informiranja javnosti različitim komunikacijskim kanalima, što će rezultirati boljoj vidljivosti aktivnosti Agencije i boljoj prihvaćenosti od stručne javnosti.

**8. Da li imate dogovoren akcioni plan rada za postojeću godinu?**

- Da; 4
- Ne; 0

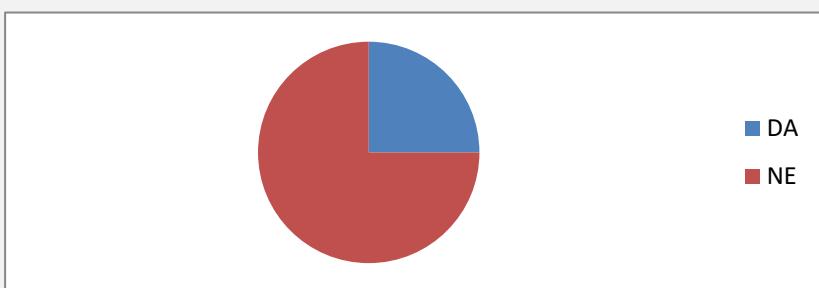
**9. Da li je moguće utvrditi troškove (prema budžetu i izvještaju) za aktivnost jedinice kojom rukovodite?**

- Da, sve troškove; 3
- Da, ali samo u općem smislu;
- Ne; 1



**10. Imate li dovoljno resursa (kako materijalnih tako i finansijskih) za provođenje svojih aktivnosti?**

- Da; 1
- Ne; 3

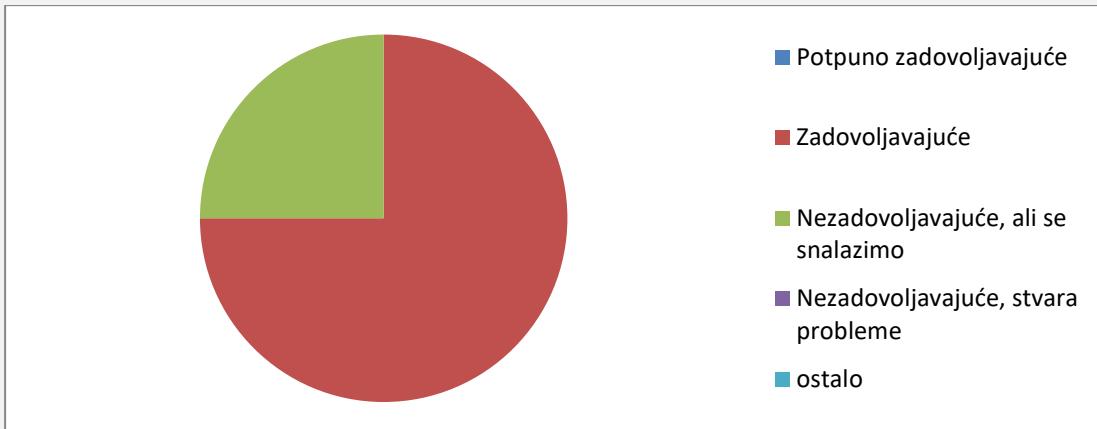


9. i 10. Obzirom na odgovore ponuđene na ova dva pitana, moguće je zaključiti da je potrebno jasnije komunicirati raspoloživa sredstva sa organizacijskim jedinicama, te na tu temu eventualno organizirati radne sastanke i napraviti realne planove i definirati potrebe organizacijskih jedinica.

**PREPORUKA:** Organizirati radni sastanak rukovodstva i šefova org, jedinica, na kom će se napraviti sustav iskazivanja potreba i obavještenja o raspoloživim sredstvima za provođenje nekih od aktivnosti koje su u planu.

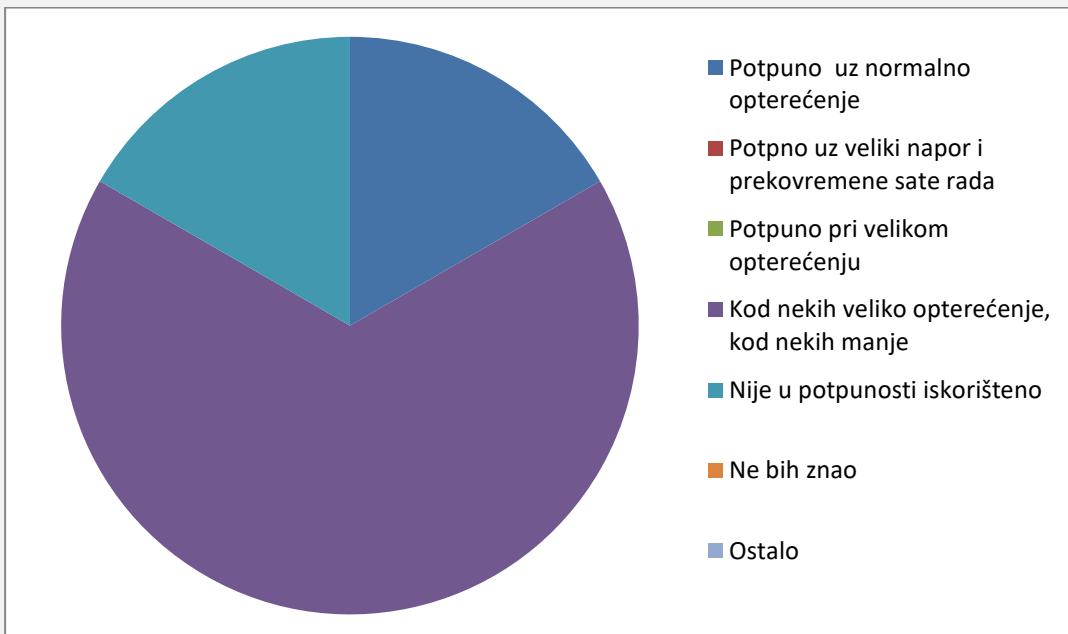
**11. Da li službenici poslove obavljaju:**

- Potpuno zadovoljavajuće;
- Zadovoljavajuće, ukupno gledano; 3
- Nezadovoljavajuće, ali se snalazimo; 1
- Nezadovoljavajuće i to stvara poteškoće u mom radu;
- Ostalo



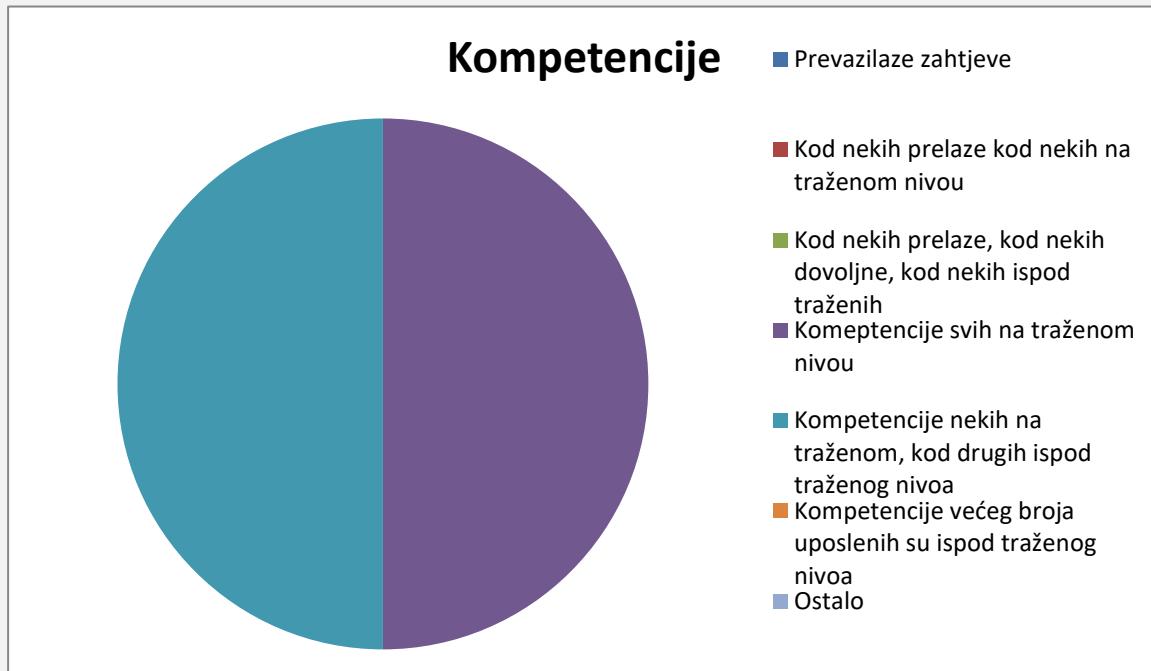
## 12. Kako ocjenjujete radno opterećenje uposlenika jedinice kojom rukovodite:

- Njihovo radno vrijeme je u potpunosti iskorišteno pri normalnom radnom opterećenju; 2
- Njihovo radno vrijeme je potpunosti iskorišteno pri jako velikom radnom opterećenju;
- Njihovo radno vrijeme je potpunosti iskorišteno pri jako velikom radnom opterećenju i često je neophodno da nastave sa radom nakon radnog vremena;
- Radno opterećenje nekih uposlenika je vrlo veliko, dok je radno opterećenje drugih znatno manje; 1
- Njihovo radno vrijeme nije u potpunosti iskorišteno ; 1
- Ne bih znao/znala reći;
- Ostalo



**13. Kako ocjenjujete kompetencije uposlenika u jedinici kojom rukovodite:**

- Kompetencije svih uposlenika prevazilaze zahtjeve za date pozicije;
- Kompetencije nekih usposlenika prevazilaze zahtjeve za date pozicije, dok su kompetencije ostalih na traženom nivou;
- Kompetencije nekih usposlenika prevazilaze zahtjeve za date pozicije, kompetencije nekih uposlenika su na traženom nivou, dok su kompetencije ostalih ispod traženog nivoa;
- Kompetencije svih uposlenika su na traženom nivou; 2
- Kompetencije nekih uposlenika su na traženom nivou, dok su kompetencije ostalih ispod traženog nivoa; 2
- Kompetencije većeg broja uposlenika su ispod traženog nivoa;
- Ostalo



11., 12. i 13. Analizom odgovora na ova tri pitanja može se zaključiti da distribucija opterećenja uposlenih u Agenciji nije adekvatna, kao i to da kompetencije uposlenih nekada ne odgovaraju zahtjevima posla. Obzirom da takav način rada vremenom može dovesti do nezadovoljstva uposlenih i utjecati na realizaciju radnih odnosa, potrebno je identificirati stvarne probleme i na temelju nalaza poduzeti daljnje korake.

**PREPORUKA:** Na sastanku rukovodstva i šefova org. jedinica definirati stvarne probleme, opterećenost poslom i kompetencije uposlenih, te u tom smislu poduzeti korake na boljoj distiribuciji poslova i preporučiti usavršavanje uposlenima kojima je potrebna nadogradnja ili usvajanje znanja i kompetencija.

**14. Po Vašoj procjeni, koji je udio radnog vremena koje provedete izvršavajući glavne ili sekundarne aktivnosti, uključujući i rutinske aktivnosti:**

- Za glavne aktivnosti (pripremu analiza, prognoza, planova, politika, mišljenja, liderstvo, provođenje provjera, inspekcijske istrage, itd.): 70%; 80%; 70%; 80%;
- Za sekundarne aktivnosti (pretraživanje dokumenata, pripremu preporuka, potpisivanje dokumenata, itd.): 30%; 20%; 30%; 20%;

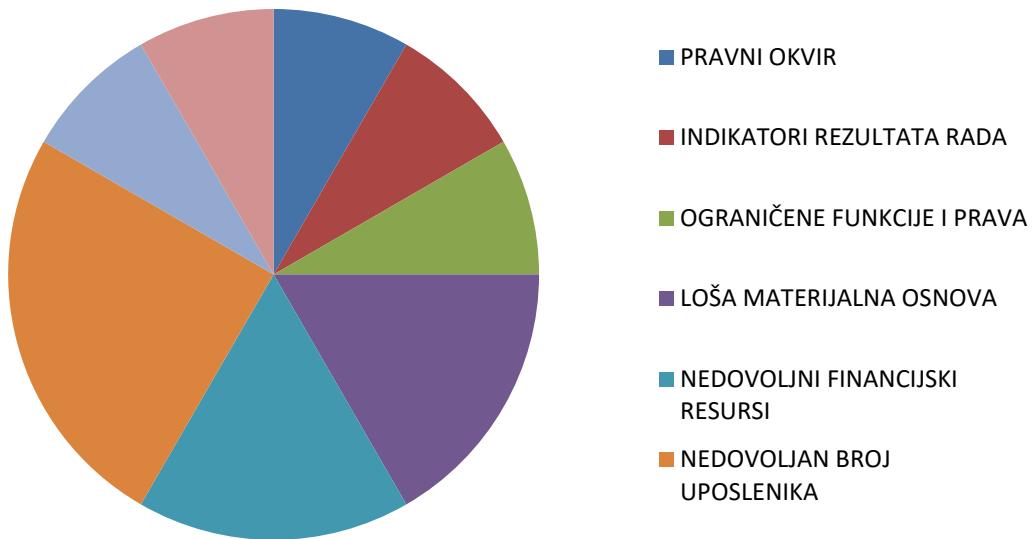


14. Distribucija između glavnih i sekundarnih aktivnosti se čini na odgovarajućoj razini, te u ovom dijelu nema istaknutih preporuka.

#### **15. Koji su najznačajniji problemi s kojima se surećete u svojim aktivnostima kao šef organizacijske jedinice:**

- pravni okvir; 1
- utvrđeni ciljevi odjela; 0
- nedostatak mjerljivih indikatora za izvještavanje o ostvarenim rezultatima, a koji ukazuju na Vaš doprinos; 1
- ograničene funkcije i prava; 1
- nedostatak jasnih pravila i procedura za prvođenje aktivnosti odjela; 0
- uplitanje u Vaš posao od strane politički angažovanih osoba; 0
- veliki broj nadređenih koji Vam dodjeljuju zadatke; 0
- loša komunikacija i koordinacija sa ostalim odjelima; 0
- loša komunikacija i koordinacija sa ostalim organima uprave; 0
- loša materijalna osnova; 2
- nedovoljni finansijski resursi; 2
- nedovoljan broj uposlenika; 3
- kompetencije uposlenika, koje ne odgovaraju zahtjevima; 1
- nedovoljni ili zastarjeli *software*, *hardware* i sredstva komunikacije; 1
- nerealni (prekratki) rokovi za prvođenje zadataka; 0
- preveliko radno opterećenje sviju u odjelu; 0
- Ostalo 0

## PROBLEMI



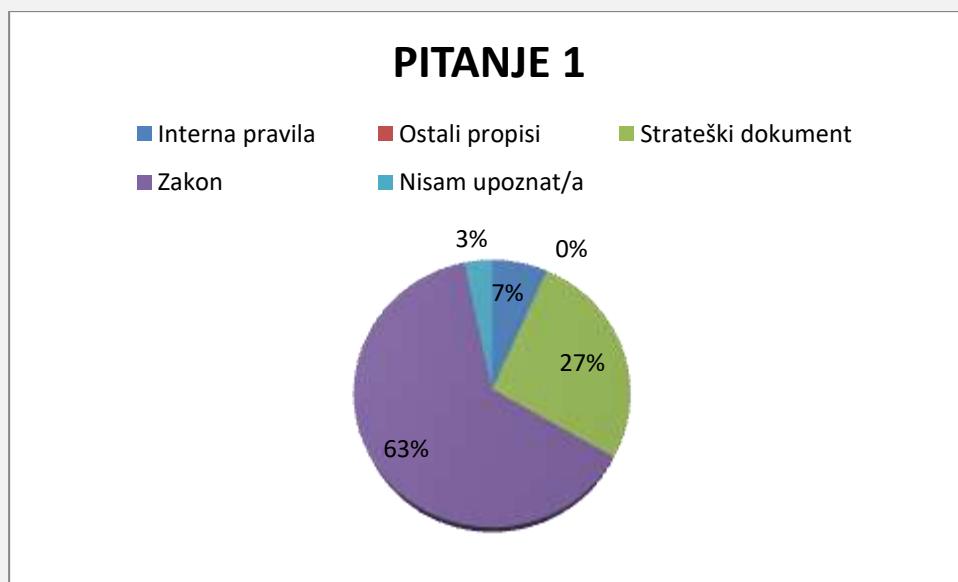
15. Kako bi se osigurao efikasan i efektivan rad, potrebno je utvrditi koji od istaknutih problema realno imaju utjecaj na redovne radne procese, te definirati i korigirati one koji se realno mogu otkloniti.

**PREPORUKA:** Izvršiti analizu ometajućih faktora, te korigirati one koje je moguće, a pokušati naći alternativna rješenja za faktore na koje se ne može izravno utjecati.

#### 4.5. Analiza upitnika - državni službenici i uposlenici

##### 1. Kojim dokumentom su utvrđene nadležnosti i ciljevi institucije?

- |  |    |
|--|----|
| ■ Interna pravila/procedure/pravilnik // | 2  |
| ■ Ostali propisi                         |    |
| ■ Strateški dokument //////////////      | 8  |
| ■ Zakon ////////////////////////         | 19 |
| ■ Nisam upoznat/a s tim /                | 1  |



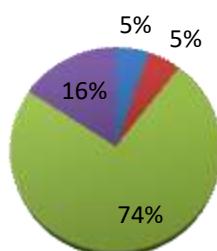
1.1 U ovom dijelu je većina uposlenih jasno iskazala odgovore na ovo pitanje, te je za pretpostaviti da velika većina uposlenih ima jasna saznanja o poziciji Agencije unutar obrazovnog sustava i da je upoznata s nadležnostima Agencije.

**2. Kako ocjenjujete svoje izravne odgovornosti, definirane u opisu poslova za poziciju na kojoj se nalazite:\***

- |   |    |
|---|----|
| ■ Ima ih previše i prevazilaze broj poslova koji se zapravo obavljaju /   | 1  |
| ■ Ima ih previše, ali odgovaraju broju poslova koji se zaista obavljaju / | 1  |
| ■ Optimalne, omogućavaju normalno obavljanje poslova //////////////       | 14 |
| ■ Malo ih je, obzirom da ima više poslova koji se zapravo obavljaju ///   | 3  |

## PITANJE 2

■ Prevazilaze ■ Odgovaraju ■ Optimalne ■ Malo, više se poslova obavlja



2.1 Većina uposlenih smatra da su opisi poslova adekvatni, te da jasno definiraju poslove koje obavljaju. Posebnu pažnju obratiti na opise poslova koji će se nalaziti u novom pravilniku o unutarnjoj organizaciji, te u periodu nakon usvajanja pravilnika upoznati sve uposlene s novim formulacijama u opisima poslova.

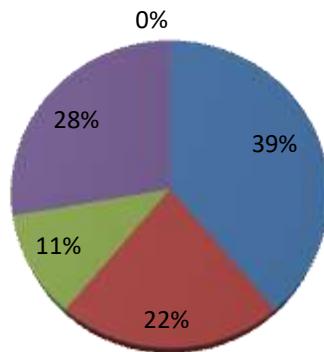
2.2 PREPORUKA: Nakon usvajanja novog Pravilnika o unutarnjem uređenju, sve uposlene upoznati o nastalim izmjenama i novim opisima poslova.

**3. Kako ocjenjujete formulaciju navećeg dijela svojih izravnih odgovornosti, definiranih u opisu poslova za poziciju na kojoj se nalazite:**

- |  |   |
|--|---|
| ▪ Precizna i odgovara aktivnostima koje se izvršavaju ///////////////          | 7 |
| ▪ Uopćena, ali odgovara aktivnostima koje se izvršavaju /////                  | 4 |
| ▪ Previše uopštена, što otežava identifikovanje poslova koje se izvršavaju; // | 2 |
| ▪ Poslovi su detaljno opisani; /////   | 5 |
| ▪ Nisam upoznat/a sa svojim opisom poslova;                                    | 0 |
| ▪ Ne mogu to procijeniti; ///  | 3 |

**PITANJE 3**

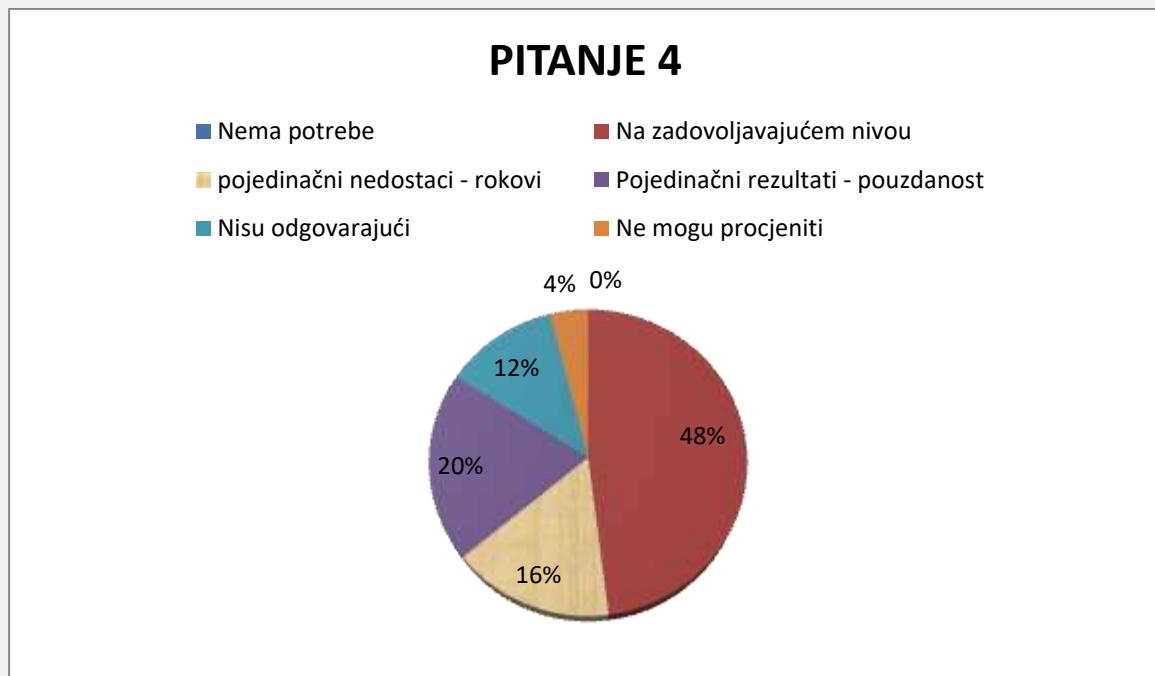
■ Odgovarajuća                                    ■ Uopćena  
■ Uopćenja i otežava identifikaciju poslova   ■ Detaljna  
■ Nisam upoznat/a                                    ■ Ne mogu procjeniti



3.1 Većina uposleni smatra da su nadležnosti dobro definirane, te nije potrebno dodatno elaboriranje. Preporuča se postupanje kao u 2.2.

**4. Kako ocjenjujete komunikaciju i koordinaciju s ostalim usposlenicima u ispunjavanju svojih izravnih odgovornosti:**

- |   |    |
|---|----|
| ■ Nema potrebe za takvom komunikacijom                              | 0  |
| ■ Rokovi i pouzdanost su na zadovoljavajućem nivou //////////////   | 12 |
| ■ Postoje pojedinačni nedostaci u pogledu rokova ////               | 4  |
| ■ Postoje određeni nedostaci u pogledu pouzdanosti informacija //// | 5  |
| ■ Rokovi i pouzdanost nisu na zadovoljavajućoj razini ///           | 3  |
| ■ Ne mogu procijeniti /   | 1  |



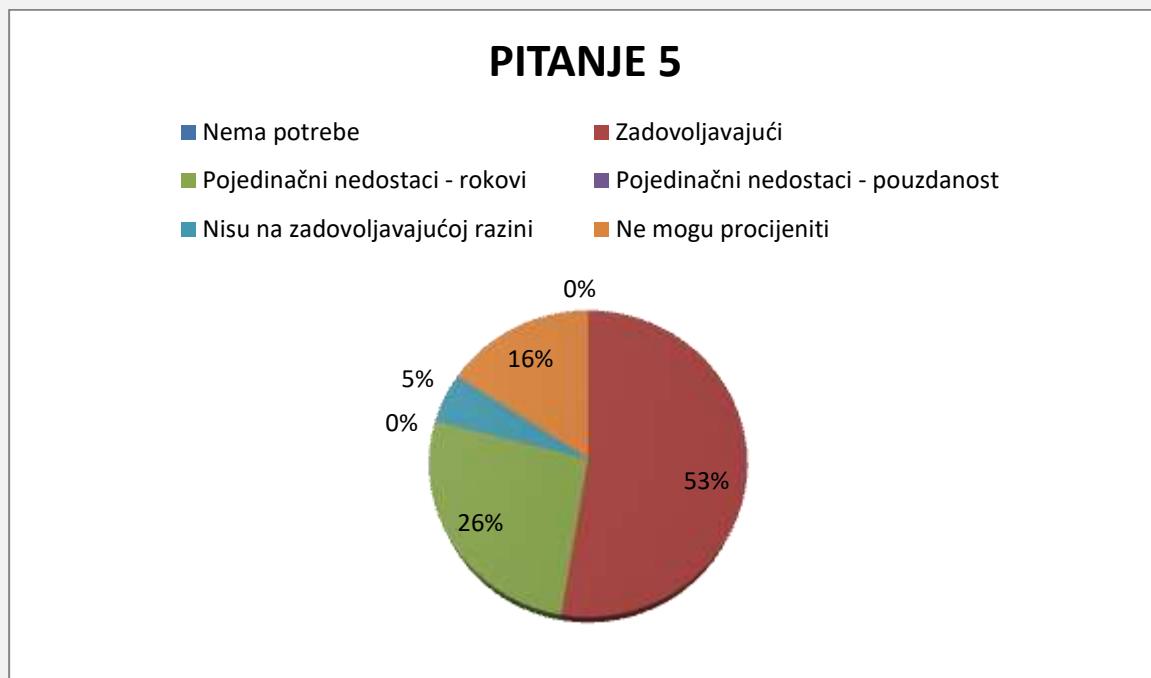
4.1 Iako je većina uposlenih označila da je komunikacija i koordinacija na odgovarajućem nivou, zbroj ostalih odgovora, koji u sebi nose negativnu ocjenu ovih

elemenata, je jednak pozitivnim odgovorima. Imjući u vidu da bez dobre komunikacije i koordinacije aktivnosti obavljanje poslova ne može biti na odgovarajućoj razini, potrebno je obratiti posebnu pažnju na ovaj dio i poduzeti korake za korekciju negativnosti.

4.2 PREPORUKA: Preporuča se, na razini organizacijskih jedinica, identificirati probleme koji se pojavljuju u komunikaciji i koordinaciji, a potom žurno poduzeti mjere za otklanjanje svih poteškoća.

**5. Kako ocjenjujete komunikaciju i koordinaciju s uposlenicima drugih institucija ili eksternim partnerima pri provođenju svojih izravnih odgovornosti:**

- |   |    |
|---|----|
| ■ Nema potrebe za takvom komunikacijom                            | 0  |
| ■ Rokovi i pouzdanost su na zadovoljavajućem nivou ////////////// | 10 |
| ■ Postoje pojedinačni nedostaci u pogledu rokova ////             | 5  |
| ■ Postoje određeni nedostaci u pogledu pouzdanosti informacija    | 0  |
| ■ Rokovi i pouzdanost nisu na zadovoljavajućoj razini /           | 1  |
| ■ Ne mogu procijeniti ///   | 3  |

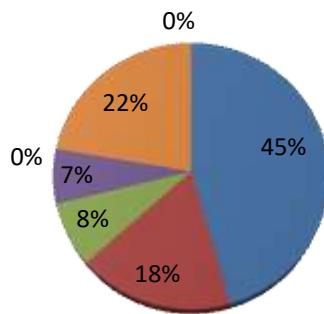
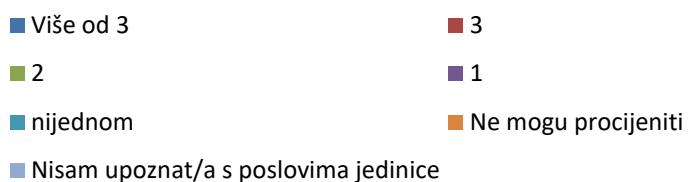


5.1 Obzirom na identifikaciju problema pod 4.1. u ovom dijelu se preporuča ko pod 4.2

**6. S koliko su funkcija koje obavlja vaša organizacijska jedinica povezane vaše izravne odgovornosti**

■ Više od 3 ///////////////	13
■ 3 //	2
■ 2 /	1
■ 1	0
■ Nijednom	0
■ Ne mogu procijeniti ////	4
■ Nisam upoznat/a s poslovima jedinice u kojoj radim	0

**PITANJE 6**



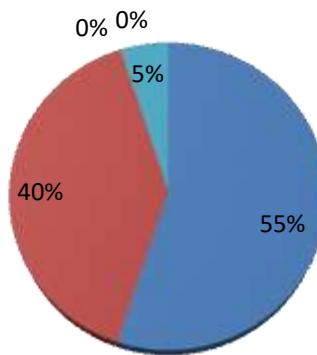
6.1 U ovom dijelu nema posebne preporuke, obzirom da je većina uposlenih uključena u veći broj aktivnosti na razini organizacijske jedinice. Potrebno povesti računa da poslovi i aktivnosti budu adekvatno raspoređeni između uposlenih.

## 7. Jeste li upoznati s godišnjim ciljevima Agencije

- |  |    |
|--|----|
| ▪ Da, u potpunosti //////////////  | 11 |
| ▪ Da, ali samo s onim ciljevima koji su izravno vezani za nadležnost moje organizacijske jedinice ////////// | 8  |
| ▪ Nisam upoznat/a s tim da takvi ciljevi postoje   | 0  |
| ▪ Nisam upoznat/a s njima  | 0  |
| ▪ Ne mogu procijeniti /  | 1  |

## PITANJE 7

- U potpunosti
- samo organizacijska jedinica
- Nisam upoznat/a da ciljevi postoje
- Nisam upoznat/a s njima
- Ne mogu procijeniti



7.1 Obzirom na dobru informiranost uposlenih o godišnjim planovima Agencije, nije potrebno dodatno elaboriranje.

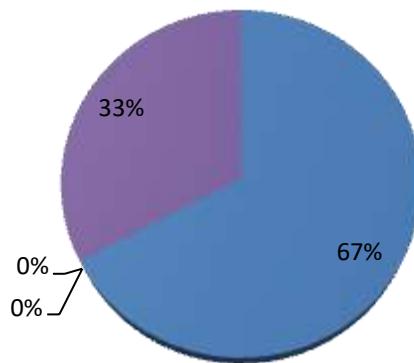
7.2. PREPORUKA: Nastaviti u skladu s dosadašnjom praksom i eventualno nakon utvrđivanja godišnjih ciljeva institucije organizirati dostavu objedinjenih ciljeva svim uposlenima u Agenciji.

## **8. Jeste li upoznati s ciljevima svoje organizacijske jedinice**

- |  |    |
|--|----|
| ▪ Da, u potpunosti ///////////////         | 16 |
| ▪ Nisam upoznat/a da postoje takvi ciljevi | 0  |
| ▪ Nisam upoznat/a s tim ciljevima          | 0  |
| ▪ Ne mogu to procijeniti ////              | 4  |

## **PITANJE 8**

- |                                 |  |
|---------------------------------|--|
| ■ Da, u potpunosti              | ■ Nisam upoznat/a da takvi ciljevi postoje |
| ■ Nisam upoznat s tim ciljevima | ■ ne mogu procijeniti                      |



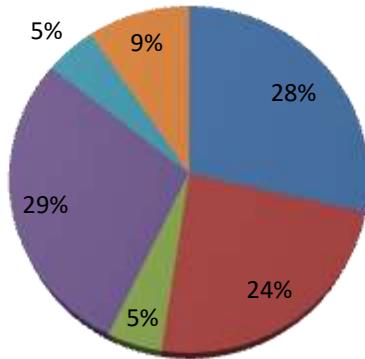
8.1 Kao pod 7.1., poduzeti radnje kao pod 7.2 u cilju informiranosti svih uposlenih u ciljevima organizacijske jedinice.

**9. Postoje li mjerljivi indikatori za izvještavanje o vašem učinku u odnosu na osobni plan rada**

- |  |   |
|--|---|
| ▪ Da, za sve ciljeve //    | 6 |
| ▪ Da, za većinu ciljeva // | 5 |
| ▪ DA, za manji broj ciljeva /  | 1 |
| ▪ Ne //                    | 6 |
| ▪ Nemamo plan rada /   | 1 |
| ▪ Ne mogu to procijeniti //  | 2 |

**PITANJE 9**

■ da, za sve      ■ Da, za većinu      ■ Da, za manji broj  
■ Ne                  ■ Nemamo plan rada      ■ ne mogu procijeniti



9.1. Raznolikost odgovora može upućivati na neujednačenost postupanja u vezi s ovim pitanjem. Indikatori za izvještavanje o učinku u odnosu na osobni plan rada su ključni za objektivnost u ocjenjivanju i praćenju izvršenja zadaća uposlenih.

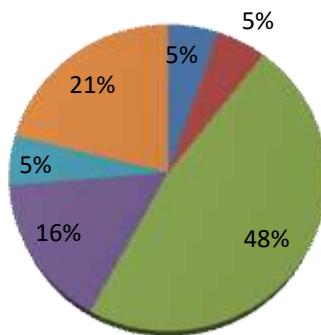
9.2 PREPORUKA: Izvršiti analizu i utvrditi postavljaju li se indikatori za realizaciju za izvještavanje u odnosu na osobni plan rada, koji će moći pratiti na mjesecnoj razini i rezultirati objektivnom praćenju rada uposlenih.

**10. U kojoj mjeri ciljevi postavljeni u Vašem planu rada odgovaraju ciljevima Vaše jedinice:**

- |  |   |
|--|---|
| ▪ Nemam plan rada; /   | 1 |
| ▪ Ne postoji plan rada jedinice; /   | 1 |
| ▪ U potpunosti odgovaraju; //////////  | 9 |
| ▪ Odgovaraju u potpunosti, osim mojih ličnih ciljeva u pogledu razvoja karijere; /// | 3 |
| ▪ Ne odgovaraju; /   | 1 |
| ▪ Ne mogu to procijeniti. ////   | 4 |

**PITANJE 10**

- |                           |                                   |
|---------------------------|-----------------------------------|
| ■ Nemam plan rada         | ■ ne postoji plan rada            |
| ■ U potpunosti odgovaraju | ■ Odgovaraju, osim ličnih ciljeva |
| ■ Ne odgovaraju           | ■ Ne mogu procijeniti             |



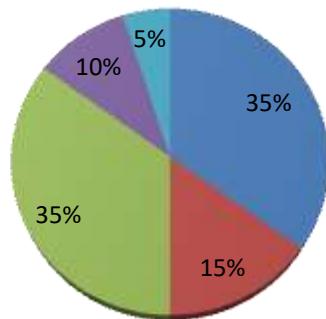
**10.1 PREPORUKA:** Ukoliko je moguće, izvršiti usklađivanje planova rada uposlenih s ciljevima rada Agencije i organizacijskih jedinica, kako bi se osigurala puna uključenost uposlenih u ciljeve institucije, a time bi se dodatno motivirali uposlenici da svojim angažmanom doprinose ostvarenju ciljeva Agencije.

## **11. Kako ocijenjujete opskrbu materijalom/sredstvima rada/prostorom za rad**

- |   |   |
|---|---|
| ▪ Sasvim dovoljno /////                               | 7 |
| ▪ Generalno dovoljno ///                              | 3 |
| ▪ Nedovoljno, ali se snalazimo /////                  | 7 |
| ▪ Nedovoljno i to prouzrokuje poteškoće u mom radu // | 2 |
| ▪ Ne mogu to procijeniti /                            | 1 |

### **PITANJE 11**

- |                            |                                  |
|----------------------------|----------------------------------|
| ■ Sasvim dovoljno          | ■ Generalno dovoljno             |
| ■ Nedovoljno, snalazimo se | ■ Nedovoljno, uzrokuje poteškoće |
| ■ Ne mogu procijeniti      |                                  |



11.1. Na nivou organizacijskih jedinica izvršiti analizu potreba za materijalnim sredstvima i prostorom za rad, te na osnovu dobivenih rezultata definirati što je moguće promijeniti i unaprijediti, a što objektivno nije moguće mijenjati, te u skladu s tim poduzeti potrebne mjere.

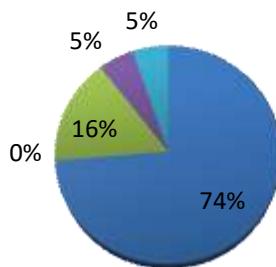
11.2. PREPORUKA: Napraviti analizu potreba, analizu trenutnog stanja, te na temelju toga poduzeti korake na rješavanju onih problema koji su u nadležnosti Agencije.

## **12. Kako ocjenjujete svoje radno opterećenje \***

- |   |    |
|---|----|
| ▪ Moje radno vrijeme je u potpunosti iskorišteno pri normalnom radnom opterećenju   | 14 |
| //////////  |    |
| ▪ Moje radno vrijeme je u potpunosti iskorištene pri jako velikom radnom opterećenju  |    |
| ▪ Moje radno vrijeme je u potpunosti iskorišteno pri jako velikom radnom opterećenju i<br>često je neophodno nastaviti s radom nakon isteka radnog vremena // | 3  |
| ▪ Moje radno vrijeme nije u potpunosti iskorišteno /  | 1  |
| ▪ Ne mogu to procijeniti /  | 1  |

### **PITANJE 12**

- U potpunosti, pri normalnom opterećenju
- U potpunosti, pri velikom opterećenju
- U potpunosti, pri velikom i prekovremenim ostankom
- Nije u potpunosti iskorišteno
- Ne mogu procijeniti



12.1 Uposleni cijene da je radno opterećenje normalno. U slučaju potrebe i prigovora pojedinih uposlenika, napraviti dodatnu analizu i redistribuciju pojedinih poslovnih procesa, kako bi se osigurala ujednačenost opterećenosti svih uposlenih.

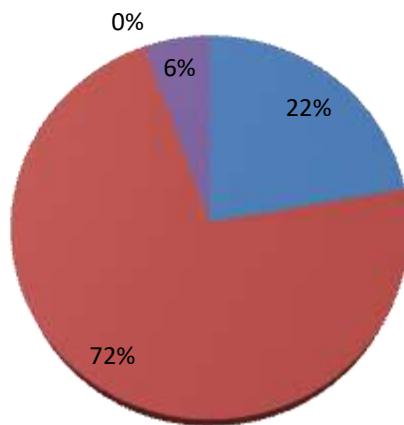
12.2 PREPORUKA: Šefovi organizacijskih jedinica bi trebali pratiti opterećenost uposlenih, te u slučaju da se primjeti da su pojedini uposleni objektivno preopterećeni izvršiti redistribuciju zaduženja ili na drugi adekvatan način postići ujednačenost opterećenosti svih uposlenih.

### **13. Kako ocjenjujete svoje kompetencije za posao koji obavljate \***

- Moje kompetencije su više od onih potrebnih za poziciju na kojoj radim //// 4
- Moje kompetencije odgovaraju kompetencijama potrebnim za poziciju na kojoj radim //////////// 13
- Koje kompetencije su ispod minimalnih zahtjeva u pogledu kompetencija potrebnih za poziciju na kojoj se nalazim 0
- Ne mogu to procijeniti / 1

### **PITANJE 13**

■ Više od potrebnih   ■ Odgovaraju   ■ Ispod minimalnih   ■ Ne mogu procijeniti



13.1. Zadovoljavajuća samoprocjena kompetentnosti.

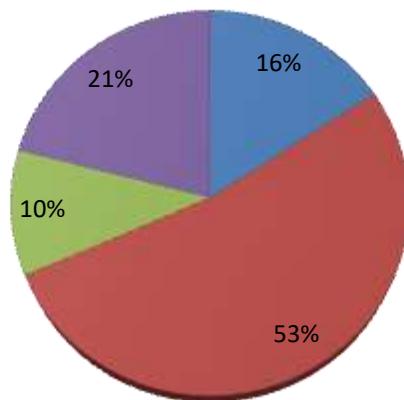
13.2. PREPORUKA: Šefovi organizacijskih jedinica bi, prilikom ocjenjivanja, trebali više pažnje обратити да препоруке за усавршавање у складу с постављеним циљевима, те у том смислу давати препоруке за даљни професионални развој и обуčавање.

**14. Da li se organiziraju radionice s ciljem stjecanja novih vještima i poboljšanja vaših kvalifikacija\***

- |                                   |    |
|-----------------------------------|----|
| ▪ Jednom do dva puta godišnje /// | 3  |
| ▪ Rijetko //////////              | 10 |
| ▪ Nikada //                       | 2  |
| ▪ Često ////                      | 4  |

**PITANJE 14**

■ 1-2 godišnje ■ rijetko ■ nikada ■ često



14.1. PREPORUKA: kao po 31.2

## **15. Koja su glavna pitanja/problemi s kojima se susrećete u radu/poslu**

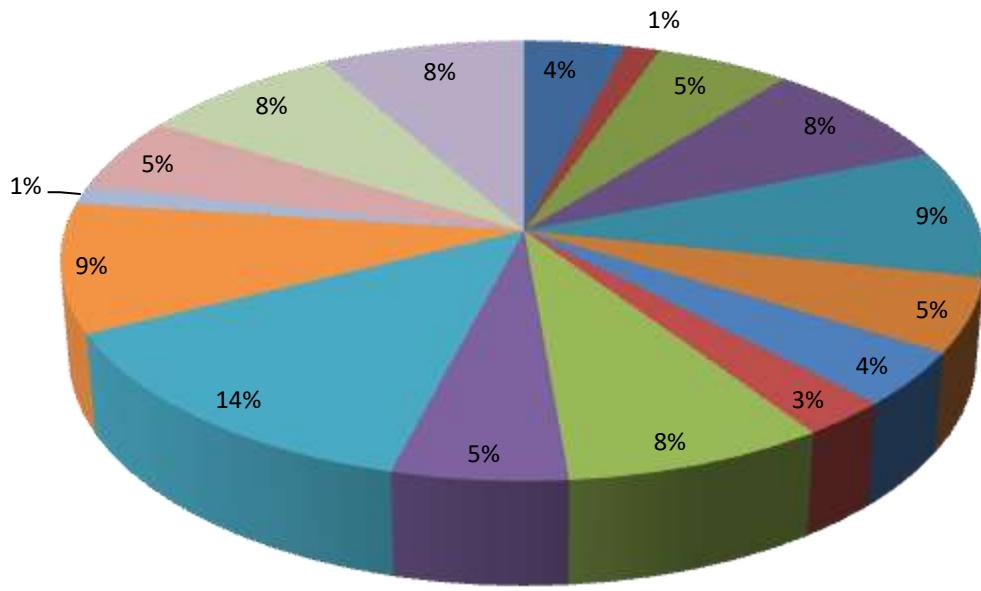
▪ Kontradiktorni propisi   ///	3
▪ Nisu mi jasni ciljevi institucije	0
▪ Nisu mi jasni ciljevi moje jedinice /	1
▪ Nemam jasno definirane moje osobne ciljeve	0
▪ Neadekvatno rukovodjenje na najvišem nivou ////	4
▪ Neadekvatno vođenje na razini organizacijskih jedinica /////	6
▪ Nedostatak mjerljivih indikatora koji bi pokazali moj doprinos ostvarivanju rezultata institucije /////	7
▪ Nedostatak jasnih, pisanih, internih pravila i procedura za moj posao ////	4
▪ Loša koordinacija s nadređenima ///	3
▪ Loša komunikacija i koordinacija između mene i mojih kolega //	2
▪ Loša komunikacija između institucija /////	6
▪ Loša materijalna osnova   ///	4
▪ Nedovoljni finansijski resursi   ////////	10
▪ Nedovoljan broj uposlenih //////////////	7
▪ Nekvalificirani uposlenici /	1
▪ Nerealni rokovi za završvanje zadataka koji su mi dodijeljeni	0
▪ Preveliko radno opterećenje	0
▪ Lođe radno okruženje   ///	4
▪ Nema poticaja/motivacije za rad   ////	6
▪ Loši poticaji/motivacija za razvoj karijere   ////	6

15.1 Analizirati probleme istaknute u ovom dijelu i utvrditi realne poteškoće i one koje su rezultat subjektivnog dojma o mogućim problemima.

15.2 PREPORUKA: Napraviti analizu pobrojanih problema, te žurno pristupiti rješavanju onih istaknutih poteškoća koje mogu biti rješene na razini Agencije, te poduzeti konkretne korake na rješavanju problema na međunistitucionalnoj razini.

## PITANJE 15

- Kontradiktorni propisi
- Nejasni ciljevi jedinice
- Neadekvatno rukovođenje na najvišem nivou
- Neadekvatno vođenje org. jedinica
- Nedostatak mjerljivih indikatora individualnog doprinosa u rezultatima institucije
- Nedostatak jasnih pisanih procedura za posao
- Loša koordinacija s nadređenima
- Loša koordinacija s kolegama
- Loša komunikacija između institucija
- Loša materijalna osnova
- Nedovoljne financije
- Nedovoljan broj uposlenih
- Nekvalificirani uposleni
- Loše radno okruženje
- Nema poticaja za rad
- Loši poticaji za razvoj karijere



## 5. Preporuke za unaprjeđenje na temelju analize upitnika

### a) Analiza odgovora rukovodstva

Potrebno je žurno poduzeti korake na edukaciji rukovodstva Agencije o financiranju u javnoj upravi i sustavu javnih nabava.

Također, obratiti pažnju na objektivno ocjenjivanje uposlenih i motiviranju za što kvalitetnijim obavljanjem poslova.

Interna kontrola kao princip nadzora nad poslovnim procesima je osnov za kvalitetno izvršavanje poslovnih procesa. Potrebno je aktivno uljučiti sve organizacijske jedinice u uspostavljanje QM, u kom Agencija sudjeluje unutar projekta SPI koji vodi GIZ.

Uključiti indikatore u praćenje realizacije godišnjih planova rada, te je u tom smislu potrebno uložiti dodatne napore rukovodstva, ali i svih drugih uposlenih u Agenciji.

### b) odgovora šefova organizacionih jedinica

Organizirati sastanke rukovodstva i šefova organizacijskih jedinica na kom će se utvrditi problemi i neadekvatno definirane funkcije organizacijskih jedinica, te u skladu s tim poduzeti potrebne radnje na otklanjanju mogućih problema. Na ovim sastancima dogоворити sustav iskazivanja potreba i razmjene informacija o raspoloživim financijskim sredstvima, radi blagovremnog planiranja i provođenja aktivnosti.

Na sastanku rukovodstva i šefova organizacijskih jedinica utvrditi stvarnu opterećenost poslom i kompetencije uposlenih, te u tom smislu poduzeti korake na boljoj distiribuciji poslova i preporučiti usavršavanje uposlenima kojima je potrebna nadogradnja ili usvajanje znanja i kompetencija.

Izvršiti analizu sustava informiranja na razini Agencije.

### c) Analiza odgovora državnih službenika i uposlenika

Većina uposlenih ima jasna saznanja o poziciji Agencije unutar obrazovnog sustava i upoznata je s nadležnostima Agencije. Većina uposlenih smatra da su opisi poslova adekvatni, te da jasno definiraju poslove koje obavljaju. Posebnu pažnju obratiti na opise poslova koji će se nalaziti u novom pravilniku o unutarnjoj organizaciji, te u periodu nakon usvajanja pravilnika upoznati sve uposlene s novim formulacijama u opisima poslova.

Nakon usvajanja novog Pravilnika o unutarnjem uređenju, sve uposlene upoznati o nastalim izmjenama i novim opisima poslova.

Preporuča se, na razini organizacijskih jedinica, identificirati probleme koji se pojavljuju u komunikaciji i koordinaciji, a potom poduzeti mjere za otklanjanje svih poteškoća.

Obzirom na dobru informiranost uposlenih o godišnjim planovima Agencije, nije potrebno dodatno elaboriranje.Nastaviti u skladu s dosadašnjom praksom i eventualno nakon utvrđivanja godišnjih ciljeva institucije organizirati dostavu objedinjenih ciljeva svim uposlenima u Agenciji.

Raznolikost odgovora o indikatorima izvještavanja može upućivati na neujednačenost postupanja u vezi s ovim pitanjem. Indikatori za izvještavanje o učinku u odnosu na osobni plan rada su ključni za objektivnost u ocjenjivanju i praćenju izvršenja zadaća uposlenih.

Ukoliko je moguće, izvršiti usklađivanje planova rada uposlenih s ciljevima rada Agencije i organizacijskih jedinica, kako bi se osigurala puna uključenost uposlenih u ciljeve institucije, a time bi se dodatno motivirali uposlenici da svojim angažmanom doprinose ostvarenju ciljeva Agencije.

Na nivou organizacijskih jedinica izvršiti analizu potreba za materijalnim sredstvima i prostorom za rad, te na osnovu dobivenih rezultata definirati što je moguće promijeniti i unaprijediti, a što objektivno nije moguće mijenjati, te u skladu s tim poduzeti potrebne mjere.

Uposleni cijene da je radno opterećenje normalno. U slučaju potrebe i prigovora pojedinih uposlenika, napraviti dodatnu analizu i redistribuciju pojedinih poslovnih procesa, kako bi se osigurala ujednačenost opterećenosti svih uposlenih.

Šefovi organizacijskih jedinica bi trebali pratiti opterećenost uposlenih, te u slučaju da su pojedini uposleni objektivno preopterećeni izvršiti redistribuciju zaduženja ili na drugi adekvatan način postići ujednačenost opterećenosti svih uposlenih.

Zadovoljavajuća je samoprocjena kompetentnosti.

Šefovi organizacijskih jedinica bi, prilikom ocjenjivanja, trebali više pažnje obratiti da preporuke za usavršavanje u skladu s postavljenim ciljevima, te u tom mislu davati preporuke za daljnji profesionalni razvoj i obučavanje

5.1. Preporuke za unaprjeđenje sa spiskom preventivnih mjera za smanjenje mogućnosti za nastanak koruptivnih pojava uz spisak odgovornih lica i vremenskim rokovima za provedbu preporuka

**Napomena:**

**Prioritetna provedba**, numerisana od **1** do **5** u tabeli koja slijedi **znači** sljedeće:

**1...najvažnije,2...veoma važno,3...srednje važno,4...manje važno,5...najmanje** važno

Br.	Ranjivosti prema područjima djelatnosti	Elementi plana unaprjeđenja					
		A		B	C	D	E
		Prioritet za provedbu		Preporuke	Odgovorna osoba (ko treba provesti)	Vremenski rok	Rok provjere u okviru praćenja
1.	Javne nabave	1 2 3 4 5		Blagovremeno planiranje vrste količina nabava	Voditelji projekta, rukovodstvo Agencije, služba financija	Kontinuirano	Polugodišnje
				Formiranje godišnjeg povjerenstva za nabavu	Rukovoditeljica institucije	Početak 2015. godine	Nakon utvrđivanja plana nabava za 2015 godinu
				Obuka osoba uključenih u postupke nabave	Agencija za javne nabave konzultantske kuće	Kontinuirano	Polovina 2015 godine
2.	Planiranje aktivnosti	1		Blagovremeno pokretanje postupka prikupljanja informacija	Rukovodstvo Agencije	Kontinuirano	Priprema izvješća o radu Plana rada za narednu godinu

Br.	Ranjivosti prema područjima djelatnosti	Elementi plana unaprjeđenja					
		A		B	C	D	E
	Prioritet za provedbu	Preporuke	Odgovorna osoba (ko treba provesti)	Vremenski rok	Rok provjere u okviru praćenja		
				Precizno utvrđivanje zaduženja rokova izvršenja	Rukovodstvo Agencije	Kontinuirano	Priprema izvješća o radu Plana rada za narednu godinu
				Praćenje izvršenja planiranih zadaća	Kolegij Agencije	Kontinuirano	Na mjesecnim sastancim Kolegija
3.	Kontrola realizacije finansijskih obveza	1	Vođenja registra zaljučenih ugovora	Grupa za financije	Kontinuirano	Mjesečno	
			Praćenje fakturiranih iznosa u odnosu na cijene ponuđene u tenderu	Grupa za financije	Kontinuirano	Mjesečno	
			Praćenje potkrijepljenosti faktura prije plaćanja i arhiviranja	Grupa za financije	Kontinuirano	Mjesečno	
4.	Pružanje stručne pomoći	3	Definirati zaduženja organizacijskih jedinica/radnih mesta u smislu odgovaranja na određene vrste upita	Rukovodstvo Agencije i Šefovi organizacijskih jedinica	Do kraja 2014	Polugodišnje	
			Utvrđiti stupnjeve provjere kvaliteta prijedloga odgovora prije slanja konačne verzije	Rukovodstvo Agencije i Šefovi organizacijskih jedinica	Do kraja 2014	Polugodišnje	

Br.	Ranjivosti prema područjima djelatnosti	Elementi plana unaprjeđenja				
		A	B	C	D	E
	Prioritet za provedbu	Preporuke	Odgovorna osoba (ko treba provesti)	Vremenski rok	Rok provjere u okviru praćenja	
			Uspostavljanje evidencije odgovora i informacija koje je Agencija izradila, a pitanja koja se ponavljaju uvrstiti u FAQ na web stranici Agencije	Službenik za odnose s javnošću	Od početka 2015. Godine - kontinuirano	Naredni period ocjenjivanja
5.	Raspolaganje materijalnim sredstvima	1 <b>2</b> 3    4    5	Reverse praviti ažurno, ili na godišnjoj razini u ovisnosti od predmeta zaduženja	Osobe zadužene za vođenje reversa	Početak 2015	Polugodišnje
			Vodenje objedinjene i ažurne evidencije zaduženja	Osoba zadužena za vođenje reversa	Početak 2015	Polugodišnje
			Voditi evidencije izdanog uredskog materijala i pratiti potrošnju	Osobe po organizacijskim jedincama koje su zadužene za trebovanje uredskog materijala	Početak 2015	Polugodišnje

## 6. KONAČNI IZVJEŠTAJ RADNE GRUPE

Postupajući po rješenju ravnateljice Agencije za predškolsko, osnovno i srednje obrazovanje kojim smo imenovani za članove i članice radne grupe za izradu Plana integriteta, ovaj dokument smo pripremali od 12.6. do 30.10.2014. godine.

Održali smo tri sastanaka a stalne dogovore smo imali mailom i telefonom.

O održanim sastancima smo sastavili zapisnike.

Analiza upitnika koje su popunili uposleni je bila veoma dobar osnov za izradu preporuka. Također, za pripremu preporuka poslužila su i revizorska izvješća, Pravilnik o organizaciji sa sistematizacijom i interni akti.

Sama izrada upitnika nije bila jednostavna jer je Radnoj grupi trebalo dosta dogovora o tome za koje nivoe službenika da se pripremi, kakvog sadržaja, šta očekujemo od odgovora i kako obraditi odgovore. Veoma mali broj uposlenih je izrazio usmena neslaganja sa upućenim upitnicima. Radna grupa cijeni da su upitnici dali veliku mogućnost za određivanje potencijalno rizičnih oblasti u Agenciji.

Na upitnike se moglo odgovarati anonimno, te postoje odgovori sa i bez osobnih podataka, što nije utjecalo na analizu ili na rezultate.

Radna grupa je osim upitnika, cijenila revizorska izvješća, opise poslova, interne akte odnosno njihov sadržaj i to koliko se provode, te provođenje internih kontrola. Na temelju navedenog utvrđene su oblasti ranjive na korupciju i sačinjene su preporuke za unaprjeđenje, sa nosiocima aktivnosti i rokovima. Kao ranjive na korupciju Radna grupa je procijenila da su javne nabave i to uglavnom nabave za potrebe projekata zbog kašnjenja donatorskih sredstava, a u Agenciji su već isplanirane aktivnosti. Također, utvrđeno je da se aktivnosti ne planiraju blagovremeno što se isto tako događa kada se očekuju donatorska sredstva. Radna grupa je mišljenja da se treba obratiti pozornost na ažurnost u realizaciji finansijskih obveza i raspolažanju materijalnim sredstvima. Kako je Agencija prepoznata kao institucija koja pomaže u utvrđivanju vjerodostojnosti diploma srednjeg obrazovanja i kako sve više ima zahtjeva iz inozemstva za davanje mišljenja o stupnju i kvalifikaciji diplome stečene u BiH, neophodno je utvrditi načine postupanja kod pripreme odgovora na ovakve zahtjeve.

Radna grupa 30.10.2014. godine upućuje Plan integriteta koordinatorici te predlaže da se Plan uputi ravnateljici Agencije na usvajanje kako bi se nakon toga dostavio Agenciji za prevenciju korupcije i koordinaciju borbe protiv korupcije.

Radna grupa preporučuje ravnateljici i koordinatorici da se s Planom integriteta upoznaju svi uposleni u Agenciji za predškolsko, osnovno i srednje obrazovanje.

Radna grupa u sastavu:

1. Dragan Pinjuh
2. Biljana Popović
3. Branka Popić

## 7. PRILOZI UZ PLAN INTEGRITETA

### 7.1 Pitanja za uposlene s dodatkom za šefove organizacijskih jedinica

#### **1. Kojim dokumentom su utvrđene nadležnosti i ciljevu institucije?**

- Interna pravila/procedure/pravilnik
- Ostali propisi
- Strateški dokument
- Zakon
- Nisam upoznat/a s tim

#### **2. ocjenjujete svoje izravne odgovornosti, definirane u opisu poslova za poziciju na kojoj se nalazite:**

- Ima ih previše i prevazilaze broj poslova koji se zapravo obavljuju
- Ima ih previše, ali odgovaraju broju poslova koji se zaista obavljuju
- Optimalne, omogućavaju normalno obavljanje poslova
- Malo ih je, obzirom da ima više poslova koji se zapravo obavljuju

#### **3. Kako ocjenjujete formulaciju navećeg dijela svojih izravnih odgovornosti, definiranih u opisu poslova za poziciju na kojoj se nalazite:**

- Precizna i odgovara aktivnostima koje se izvršavaju
- Uopćena, ali odgovara aktivnostima koje se izvršavaju
- Previše uopštena, što otežava identifikovanje poslova koje se izvršavaju;
- Poslovi su detaljno opisani;
- Nisam upoznat/a sa svojim opisom poslova;
- Ne mogu to procijeniti;

#### **4. Kako ocjenjujete komunikaciju i koordinaciju s ostalim usposlenicima u ispunjavanju svojih izravnih odgovornosti:**

- Nema potrebe za takvom komunikacijom
- Rokovi i pouzdanost su na zadovoljavajućem nivou
- Postoje pojedinačni nedostaci u pogledu rokova
- Postoje određeni nedostaci u pogledu pouzdanosti informacija
- Rokovi i pouzdanost nisu na zadovoljavajućoj razini
- Ne mogu procijeniti

#### **5. Kako ocjenjujete komunikaciju i koordinaciju s uposlenicima drugih institucija ili eksternim partnerima pri provođenju svojih izravnih odgovornosti:**

- Nema potrebe za takvom komunikacijom
- Rokovi i pouzdanost su na zadovoljavajućem nivou
- Postoje pojedinačni nedostaci u pogledu rokova
- Postoje određeni nedostaci u pogledu pouzdanosti informacija
- Rokovi i pouzdanost nisu na zadovoljavajućoj razini
- Ne mogu procijeniti

**6. S koliko su funkcija koje obavlja vaša organizacijska jedinica povezane vaše izravne odgovornosti**

- Više od 3
- 3
- 2
- 1
- Nijednom
- Ne mogu procijeniti
- Nisam upoznat/a s poslovima jedinice u kojoj radim

**7. Jeste li upoznati s godišnjim ciljevima Agencije**

- Da, u potpunosti
- Da, ali samo s onim ciljevima koji su izravno vezani za nadležnost moje organizacijske jedinice
- Nisam upoznat/a s tim da takvi ciljevi postoje
- Nisam upoznat/a s njima
- Ne mogu procijeniti

**8. Jeste li upoznati s ciljevima svoje organizacijske jedinice**

- Da, u potpunosti
- Nisam upoznat/a da postoje takvi ciljevi
- Nisam upoznat/a s tim ciljevima
- Ne mogu to procijeniti

**9. Postoje li mjerljivi indikatori za izvještavanje o vašem učinku u odnosu na osobni plan rada**

- Da, za sve ciljeve
- Da, za većinu ciljeva
- DA, za manji broj ciljeva
- Ne
- Nemamo plan rada
- Ne mogu to procijeniti

**10. U kojoj mjeri ciljevi postavljeni u Vašem planu rada odgovaraju ciljevima Vaše jedinice:**

- Nemam plan rada;
- Ne postoji plan rada jedinice;
- U potpunosti odgovaraju;
- Odgovaraju u potpunosti, osim mojih ličnih ciljeva u pogledu razvoja karijere;
- Ne odgovaraju;
- Ne mogu to procijeniti.

**11. Kako ocjenjujete opskrbu materijalom/sredstvima rada/prostorom za rad**

- Sasvim dovoljno
- Generalno dovoljno
- Nedovoljno, ali se snalazimo
- Nedovoljno i to prouzrokuje poteškoće u mom radu
- Ne mogu to procijeniti

**12. Kako ocjenjujete svoje radno opterećenje**

- Moje radno vrijeme je u potpunosti iskorišteno pri normalnom radnom opterećenju
- Moje radno vrijeme je u potpunosti iskorištene pri jako velikom radnom opterećenju
- Moje radno vrijeme je u potpunosti iskorišteno pri jako velikom radnom opterećenju i često je neophodno nastaviti s radom nakon isteka radnog vremena
- Moje radno vrijeme nije u potpunosti iskorišteno
- Ne mogu to procijeniti

**13. Kako ocjenjujete svoje kompetencije za posao koji obavljate**

- Moje kompetencije su više od onih potrebnih za poziciju na kojoj radim
- Moje kompetencije odgovaraju kompetencijama potrebnim za poziciju na kojoj radim
- Koje kompetencije su ispod minimalnih zahtjeva u pogledu kompetencija potrebnih za poziciju na kojoj se nalazim
- Ne mogu to procijeniti

**14. Da li se organiziraju radionice s ciljem stjecanja novih vještima i poboljšanja vaših kvalifikacija**

- Jednom do dva puta godišnje
- Rijetko
- Nikada
- Često

**15. Koja su glavna pitanja/problems s kojima se susrećete u radu/poslu**

- Kontradiktorni propisi
- Nisu mi jasni ciljevi institucije
- Nisu mi jasni ciljevi moje jedinice
- Nemam jasno definirane moje osobne ciljeve
- Neadekvatno rukovođenje na najvišem nivou
- Neadekvatno vođenje na razini organizacijskih jedinica
- Nedostatak mjerljivih indikatora koji bi pokazali moj doprinos ostvarivanju rezultata institucije
- Nedostatak jasnih, pisanih, internih pravila i procedura za moj posao
- Loša koordinacija s nadređenima
- Loša komunikacija i koordinacija između mene i mojih kolega
- Loša komunikacija između institucija

- Loša materijalna osnova
- Nedovoljni finansijski resursi
- Nedovoljan broj uposlenih
- Nekvalificirani uposlenici
- Nerealni rokovi za završvanje zadataka koji su mi dodijeljeni
- Preveliko radno opterećenje
- Lođe radno okruženje
- Nema poticaja/motivacije za rad
- Loši poticaji/motivacija za razvoj karijere

Zahvaljujemo na izdvojenom vremenu za popunjavanje upitnika.

**Nastavak upitnika popunjavaju ŠEFOVI ORGANIZACIJSKIH JEDINICA.**

## **B) ZA ŠEFOVE ORGANIZACIJSKIH JEDINICA**

Ime, prezime:

---

Pozicija:

---

Odsjek/sektor/jedinica:

---

### **I. OPĆE INFORMACIJE**

**16. Da li je skup funkcija koje obavlja jedinica kojom rukovodite dobro definiran u zakonu i/ili internim dokumentima vaše institucije?**

- Adekvatno
- Neadekvatno

Ako nije adekvatno definiran, molimo da objasnite šta je potrebno izmijeniti ili dodati:

---

---

---

---

**17. Da li je skup funkcija dovoljan i da li odgovara aktivnostima koje jedinica u stvarnosti provodi?**

- Da;
- Ne;

Ako nije, molimo da objasnite šta je potrebno izmijeniti ili dodati: \_\_\_\_\_

---

**18. Da li su kvalitet i pouzdanost komunikacije i koordinacije sa ostalim jedinicama i/ili organizacijama izvan vašeg organa uprave dovoljni?**

- Da;
- Ne;

Ako nije, molimo da objasnite koje je sljedeće korake potrebno poduzeti kako bi se iste poboljšale:

---

---

---

**19. Da li ste Vi i Vaši uposleni upoznati sa godišnjim ciljevima/planovima rada institucije i Vaše jedinice?**

- Da;
- Ne;

Navedite najvažnije ciljeve za 2014. godinu:

---

---

---

**20. O kojem broju godišnjih ciljeva se radi kada je riječ o jedinici koju Vi vodite?**

- Navedite njihov broj: \_\_\_\_\_;
- Odsjek nema takvih ciljeva;

Navedite godišnje ciljeve Vašeg odsjeka:

---

---

---

**21. Koliko često podnosite izvješća o aktivnostima Vaše jedinice?**

Jednom godišnje;

Dva puta ili više;

Na mjesечноj osnovi;

Ostalo (*molimo da opišete!:*) \_\_\_\_\_

**22. Na koji način zainteresiranim stranama i/ili javnosti dostavljate informacije o aktivnostima Vaše jedinice?**

- Putem informacija koje se postavljaju na web stranicu – jednom mjesечно – svaka tri mjeseca – svakih šest mjeseci – jednom godišnje;
  - Putem konferencija za tisak – jednom mjesечно – svaka tri mjeseca – svakih šest mjeseci – jednom godišnje;
  - Putem informacija sadržanih u internom dokumentu – jednom mjesечно – svaka tri mjeseca – svakih šest mjeseci – jednom godišnje;
  - Kroz organiziranje specijalnih informativnih sastanaka ili razgovora sa zainteresiranim stranama – jednom mjesечно – svaka tri mjeseca – svakih šest mjeseci – jednom godišnje;
  - Putem e-maila;
  - Putem ciljane poštanske pošiljke;
  - Pomoću izvještaja – svaka tri mjeseca – svakih šest mjeseci – jednom godišnje;
  - Putem internih sastanaka za radne grupe;
  - Ne šaljemo im informacije;
- Ostalo (*molimo konkretno navedite!:*) \_\_\_\_\_

---

*Podvucite odgovor koji smatrate najtačnijim ili objasnite način na koji Vaš odsjek provodi ovu aktivnost!*

**23. Da li imate dogovoren akcioni plan rada za postojeću godinu?**

- Da;
- Ne;

*Podvucite odgovor koji smatrate najtačnijim!*

**24. Da li je moguće utvrditi troškove (prema budžetu i izvještaju) za aktivnost jedinice kojom rukovodite?**

- Da, sve troškove;
- Da, ali samo u općem smislu;
- Ne;

**25. Imate li dovoljno resursa (kako materijalnih tako i finansijskih) za provođenje svojih aktivnosti?**

- Da;
- Ne;

*Molimo, podvucite odgovor koji smatrate najtačnijim!*

**26. Da li službenici poslove obavljaju:**

- Potpuno zadovoljavajuće;
  - Zadovoljavajuće, ukupno gledano;
  - Nezadovoljavajuće, ali se snalazimo;
  - Nezadovoljavajuće i to stvara poteškoće u mom radu;
  - Ostalo                                  (*molimo konkretno navedite!*):
- 
- 

*Molimo, podvucite odgovor koji smatrate najtačnijim!*

**27. Kako ocjenjujete radno opterećenje uposlenika jedinice kojom rukovodite:**

- Njihovo radno vrijeme je u potpunosti iskorišteno pri normalnom radnom opterećenju;
  - Njihovo radno vrijeme je potpunosti iskorišteno pri jako velikom radnom opterećenju;
  - Njihovo radno vrijeme je potpunosti iskorišteno pri jako velikom radnom opterećenju i često je neophodno da nastave sa radom nakon radnog vremena;
  - Radno opterećenje nekih uposlenika je vrlo veliko, dok je radno opterećenje drugih znatno manje;
  - Njihovo radno vrijeme nije u potpunosti iskorišteno ;
  - Ne bih znao/znala reći;
  - Ostalo (*molimo konkretno navedite!*):
- 

*Molimo, podvucite odgovor koji smatrate najtačnijim!*

**28. Kako ocjenjujete kompetencije uposlenika u jedinici kojom rukovodite:**

- Kompetencije svih uposlenika prevazilaze zahtjeve za date pozicije;
- Kompetencije nekih usposlenika prevazilaze zahtjeve za date pozicije, dok su kompetencije ostalih na traženom nivou;
- Kompetencije nekih usposlenika prevazilaze zahtjeve za date pozicije, kompetencije nekih uposlenika su na traženom nivou, dok su kompetencije ostalih ispod traženog nivoa;
- Kompetencije svih uposlenika su na traženom nivou;
- Kompetencije nekih uposlenika su na traženom nivou, dok su kompetencije ostalih ispod traženog nivoa;
- Kompetencije većeg broja uposlenika su ispod traženog nivoa;

- Ostalo (*Molimo konkretno navedite!*): \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

*Molimo, podvucite odgovor koji smatrate najtačnijim!*

**29. Po Vašoj procjeni, koji je udio radnog vremena koje provedete izvršavajući glavne ili sekundarne aktivnosti, uključujući i rutinske aktivnosti:**

- Za glavne aktivnosti (pripremu analiza, prognoza, planova, politika, mišljenja, liderstvo, provođenje provjera, inspekcijske, istrage, itd.): \_\_\_\_\_ % (u procentima);
- Za sekundarne aktivnosti (pretraživanje dokumenata, pripremu preporuka, potpisivanje dokumenata, itd.): \_\_\_\_\_ % (u procentima);

*Navedite odgovarajuće procentualne vrijednosti!*

**30. Koji su najznačajniji problemi s kojima se surećete u svojim aktivnostima kao šef organizacijske jedinice:**

- pravni okvir;
  - utvrđeni ciljevi odjela;
  - nedostatak mjerljivih indikatora za izvještavanje o ostvarenim rezultatima, a koji ukazuju na Vaš doprinos;
  - ograničene funkcije i prava;
  - nedostatak jasnih pravila i procedura za provođenje aktivnosti odjela;
  - uplitanje u Vaš posao od strane politički angažovanih osoba;
  - veliki broj nadređenih koji Vam dodjeljuju zadatke;
  - loša komunikacija i koordinacija sa ostalim odjelima;
  - loša komunikacija i koordinacija sa ostalim organima uprave;
  - loša materijalna osnova;
  - nedovoljni finansijski resursi;
  - nedovoljan broj uposlenika;
  - kompetencije uposlenika, koje ne odgovaraju zahtjevima;
  - nedovoljni ili zastarjeli *software*, *hardware* i sredstva komunikacije;
  - nerealni (prekratki) rokovi za provođenje zadataka;
  - preveliko radno opterećenje sviju u odjelu;
- Ostalo    (*Molimo konkretno navedite!*): \_\_\_\_\_

*Molimo, podvucite odgovore koje smatraste tačnim!*

### **III. DODATNI KOMENTARI I PREPORUKE**

*Ovdje možete navesti sve dodatne komentare.*

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## 7.2 Upitnik za rukovodstvo Agencije

### I. POGLAVLJE FINANCIJE

1.1 Postoji li regulativa za planiranje i izvršenje proračuna?

- A) Da, u potpunosti
- B) Djelomično,
- C) Ne postoji,
- D) Nisam upoznat/a s tim

1.2 Vrši li se planiranje proračuna na temelju detaljne analize potreba institucije?

- A) Da, u potpunosti,
- B) Djelomično,
- C) Ne,
- D) Nisam upoznat/a s tim

1.3 Pratili se trošenje proračunskih sredstava redovito?

- A) Da, u potpunosti,
- B) Djelomično,
- C) Ne,
- D) Nisam upoznat/a s tim

1.4 Ima li dovoljno izvršitelja za planiranje i praćenje izvršenja proračunskih sredstava?

- A) Da, u potpunosti,
- B) Djelomično,
- C) Ne,
- D) Nisam upoznat/a s tim

1.5 Imaju li uposleni koji se bave ovim poslovima dovoljno znanja i/ili iskustva za njihovo obavljanje?

- A) Da, u potpunosti,
- B) Djelomično,
- C) Ne,
- D) Nisam upoznat/a s tim

1.6 Provode li se redovite interne kontrole u ovoj oblasti?

- A) Da, u potpunosti,
- B) Djelomično,
- C) Ne,
- D) Nisam upoznat/a s tim

## **II. JAVNE NABAVE**

2.1 Postoji li regulativa za proces javnih nabava?

- A) Da, u potpunosti,
- B) Djelomično,
- C) Ne postoji,
- D) Nisam upoznat/a s tim

2.2 Donosi li se godišnji plan nabava?

- A) Da, u potpunosti,
- B) Djelomično,
- C) Ne,
- D) Nisam upoznat/a s tim

2.3 Priprema li se plan nabava na temelju detaljne analize potreba Agencije?

- A) Da, u potpunosti,
- B) Djelomično,
- C) Ne,
- D) Nisam upoznat/a s tim

2.4 Poštuje li se plan nabava?

- A) Da, u potpunosti,
- B) Djelomično,
- C) Ne,
- D) Nisam upoznat/a s tim

2.5 Je li postupak nabava transparentan za uposlene u Agenciji?

- A) Da, u potpunosti,
- B) Djelomično,
- C) Ne,
- D) Nisam upoznat/a s tim

2.6 Je li vam poznat plan nabava za ovu godinu?

- A) Da, u potpunosti,
- B) Djelomično,
- C) Ne,

2.7 Jesu li u planu nabava predstavljene stvarne potrebe institucije?

- A) Da, u potpunosti,
- B) Djelomično,
- C) Ne,
- D) Nisam upoznat/a s tim

2.8 Je li plan nabava realan u odnosu na odobrena proračunska sredstva?

- A) Da, u potpunosti,
- B) Djelomično,
- C) Ne,
- D) Nisam upoznat/a s tim

2.9 Dopunjava li se plan nabava tijekom planskog perioda?

- A) Da, u potpunosti,
- B) Djelomično,
- C) Ne,
- D) Nisam upoznat/a s tim

2.10 Provode li se javne nabave prema predviđenim procedurama?

- A) Da, u potpunosti,
- B) Djelomično,
- C) Ne,
- D) Nisam upoznat/a s tim

2.11 Vrši li se kontrola poštivanja obveza iz dodijeljenog ugovora o javnoj nabavi?

- A) Da, u potpunosti,
- B) Djelomično,
- C) Ne,
- D) Nisam upoznat/a s tim

2.12 Imaju li članovi povjerenstva za javne nabave dovoljno znanja o procedurama javnih nabava?

- A) Da, u potpunosti,
- B) Djelomično,
- C) Ne,
- D) Nisam upoznat/a s tim

2.13 Da li se odabrani članovi povjerenstava za javne nabave dodatno educiraju?

- A) Da, u potpunosti,
- B) Djelomično,
- C) Ne,
- D) Nisam upoznat/a s tim

### **3. PLAN KADROVA I UNUTARNJA ORGANIZACIJA I SISTEMATIZACIJA**

3.1 Da li postoji regulativa za izvršenje ovih procesa?

- A) Da, u potpunosti,
- B) Djelomično,
- C) Ne,
- D) Nisam upoznat/a s tim

3.2 Da li su kadrovski plan i sistematizacija radnih mesta usklađeni s potrebama institucije?

- A) Da, u potpunosti,

- B) Djelomično,
- C) Ne,
- D) Nisam upoznat/a s tim

3.3 Da li se akt o sistematizaciji često mijenja bez opravdanih razloga?

- A) Da, u potpunosti,
- B) Djelomično,
- C) Ne,
- D) Nisam upoznat/a s tim

3.4 Da li su uvjeti i opisi poslova za radna mjesta precizno definirani?

- A) Da, u potpunosti,
- B) Djelomično,
- C) Ne,
- D) Nisam upoznat/a s tim

#### **4. PRIJEM UPOZLENIH**

4.1 Postoji li regulativa za izvršenje ovih poslova?

- A) Da, u potpunosti,
- B) Djelomično,
- C) Ne,
- D) Nisam upoznat/a s tim

4.2 Da li regulativa za izvršenje ovog procesa omogućava nekontrolirano diskreciono odlučivanje?

- A) Da, u potpunosti,
- B) Djelomično,
- C) Ne,
- D) Nisam upoznat/a s tim

4.3. Da li se postupak prijema kadrova sprovodi na temelju transparentno raspisanog konkursa?

- A) Da, u potpunosti,
- B) Djelomično,
- C) Ne,
- D) Nisam upoznat/a s tim

4.4 Da li su u izbornom postupku kriteriji za bodovanje kandidata jasno i precizno određeni (kao i način za provjeru stručne osposobljenosti kandidata)?

- A) Da, u potpunosti,
- B) Djelomično,
- C) Ne,
- D) Nisam upoznat/a s tim

#### **5. RADNE OBVEZE, OCJENJIVANJE I NAPREDOVANJE NA POSLU**

5.1. Da li se opis vašeg radnog mjesa poklapa sa vašim stvarnim radnim aktivnostima?

- A) Da, u potpunosti,

- B) Djelomično,
- C) Ne,
- D) Nisam upoznat/a s tim

5.2 kada ste odsutni, da li vas zamjenjuje suradnik koji posjeduje jednake kvalifikacije za obavljanje vašeg posla?

- A) Da, u potpunosti,
- B) Djelomično,
- C) Ne,
- D) Nisam upoznat/a s tim

5.3. da li postoji rizik od mogućih nepravilnosti na Vašem radnom mjestu zbog nedostatka regulative?

- A) Da, u potpunosti,
- B) Djelomično,
- C) Ne,
- D) Nisam upoznat/a s tim

5.4 da li postoji regulativa za izvršenje procesa radnih obveza, ocjenjivanje i napredovanje?

- A) Da, u potpunosti,
- B) Djelomično,
- C) Ne,
- D) Nisam upoznat/a s tim

5.5. da li regulativa za izvršenje ovog procesa omogućava nekontrolirano diskrecijsko odlučivanje?

- A) Da, u potpunosti,
- B) Djelomično,
- C) Ne,
- D) Nisam upoznat/a s tim

5.6 da li se regulativa za izvršenje ovog procesa primjenjuje dosljedno i potpuno?

- A) Da, u potpunosti,
- B) Djelomično,
- C) Ne,
- D) Nisam upoznat/a s tim

5.7 Da li su procedura i kriteriji za ocjenjivanje i napredovanje zaposlenih jasno definirani?

- A) Da, u potpunosti,
- B) Djelomično,
- C) Ne,
- D) Nisam upoznat/a s tim

5.8 Da li se provodi kvantitvna analiza rezultata rada zaposlenih kao temelj za ocjenjivanje i napredovanje u radu?

- A) Da, u potpunosti,
- B) Djelomično,

- C) Ne,
- D) Nisam upoznat/a s tim

5.9. Da li se provodi kvalitativna analiza rezultata rada zaposlenih kao temelj za ocjenjivanje i napredovanje u radu?

- A) Da, u potpunosti,
- B) Djelomično,
- C) Ne,
- D) Nisam upoznat/a s tim

5.10 Da li se izrađuju plan i program obuka na temelju analize potreba uposlenih i rukovoditelja?

- A) Da, u potpunosti,
- B) Djelomično,
- C) Ne,
- D) Nisam upoznat/a s tim

5.11 Da li uposlenici koriste radno mjesto za ostvarivanje privatnih/osobnih interesa?

- A) Da, u potpunosti,
- B) Djelomično,
- C) Ne,
- D) Nisam upoznat/a s tim

## 6. INTERNA KONTROLA

6.1. Da li postoji regulativa za izvršenje ovog procesa?

- A) Da, u potpunosti,
- B) Djelomično,
- C) Ne,
- D) Nisam upoznat/a s tim

6.2 Da li se regulativa za izvršenje ovog procesa primjenjuje dosljedno i potpuno?

- A) Da, u potpunosti,
- B) Djelomično,
- C) Ne,
- D) Nisam upoznat/a s tim

6.3 Da li se interne kontrole provode prema planu kontrole?

- A) Da, u potpunosti,
- B) Djelomično,
- C) Ne,
- D) Nisam upoznat/a s tim

6.4 Da li je uspostavljen sustav izvještavanja o internim kontrolama?

- A) Da, u potpunosti,
- B) Djelomično,

- C) Ne,
- D) Nisam upoznat/a s tim

6.5 Da li je sustav kontrole uporabe materijalnih sredstava institucije adekvatan i efikasan?

- A) Da, u potpunosti,
- B) Djelomično,
- C) Ne,
- D) Nisam upoznat/a s tim

## 7. IZRADA i KONTROLA PROVOĐENJA PLANA RADA

7.1 Da li postoji regulativa za izvršenje ovog procesa?

- A) Da, u potpunosti,
- B) Djelomično,
- C) Ne,
- D) Nisam upoznat/a s tim

7.2 Da li se regulativa za izvršenje ovog procesa primjenjuje dosljedno i potpuno?

- A) Da, u potpunosti,
- B) Djelomično,
- C) Ne,
- D) Nisam upoznat/a s tim

7.3 Da li se plan rada izrađuje na temelju realnih potreba i mogućnosti institucije?

- A) Da, u potpunosti,
- B) Djelomično,
- C) Ne,
- D) Nisam upoznat/a s tim

7.4 Da li je osigurano sudjelovanje uposlenih u izradi plana rada?

- A) Da, u potpunosti,
- B) Djelomično,
- C) Ne,
- D) Nisam upoznat/a s tim

7.5 Postoji li regulativa za izvršenje kontrole sprovođenja plana rada?

- A) Da, u potpunosti,
- B) Djelomično,
- C) Ne,
- D) Nisam upoznat/a s tim

7.6 Da li je regulativa za kontrolu sprovođenja plana rada precizna?

- A) Da, u potpunosti,
- B) Djelomično,
- C) Ne,

D) Nisam upoznat/a s tim

7.7. Da li se izrađuju periodični izvještaji o radu?

- A) Da, u potpunosti,
- B) Djelomično,
- C) Ne,
- D) Nisam upoznat/a s tim

7.8 Da li se vrši analiza urađenih i podnijetih izvješća o radu?

- A) Da, u potpunosti,
- B) Djelomično,
- C) Ne,
- D) Nisam upoznat/a s tim