



Finansira Evropska unija



Implementira Visoko sudsko
i tužilačko vijeće BiH



UPUTSTVO ZA STRATEŠKO PLANIRANJE I IZVJEŠTAVANJE U SUDOVIMA U BOSNI I HERCEGOVINI



Visoko sudsko i tužilačko vijeće Bosne i Hercegovine
Visoko sudbeno i tužiteljsko vijeće Bosne i Hercegovine
Високи судски и тужилачки савјет Босне и Херцеговине
High Judicial and Prosecutorial Council of Bosnia and Herzegovina



Na osnovu člana 17. tačke 20. i 28. Zakona o visokom sudskom i tužilačkom vijeću Bosne i Hercegovine („Službeni glasnik BiH“, br. 25/04, 93/05, 48/07 i 15/08), Visoko sudsko i tužilačko vijeće Bosne i Hercegovine, na sjednici održanoj dana 08.02.2023. godine, donijelo je

UPUTSTVO ZA STRATEŠKO PLANIRANJE I IZVJEŠTAVANJE U SUDOVIMA U BOSNI I HERCEGOVINI

POGLAVLJE I.

OPĆE ODREDBE

Član 1.

(Predmet)

- (1) Uputstvom za strateško planiranje i izvještavanje u sudovima u Bosni i Hercegovini (u daljnjem tekstu: Uputstvo) propisuju se osnove, nosioci i pravila izrade srednjoročnih i godišnjih programa rada suda i godišnjeg izvještaja o radu.
- (2) Uputstvom se propisuju obrasci kojima se iskazuje narativni i tabelarni dio izvještaja, a koji čine sastavni dio ovog uputstva, sadržaj tekstualnog dijela izvještaja i rok za dostavljanje izvještaja Visokom sudskom i tužilačkom vijeću (u daljnjem tekstu: VSTV BiH).

Član 2.

(Rodna jednakost)

Izrazi koji su u ovom uputstvu radi preglednosti dati u jednom gramatičkom rodu bez diskriminacije se odnose i na muškarce i na žene.

Član 3.

(Svrha)

- (1) Svrha provođenja sistematskog procesa strateškog planiranja, s ciljem izrade strateškog plana, je:
 - a) Pružiti smjernice na koje se oblasti djelovanja (efikasnost suda, kvalitet rada suda, unapređenje internih procesa unutar suda) trebaju fokusirati sudske aktivnosti u određenom vremenskom periodu;
 - b) Pružiti čvrstu činjeničnu osnovu donosiocu odluka (npr. predsjedniku suda, VSTV-u BiH i dr.) na osnovu koje mogu razmatrati i odlučivati o svojim prioritetima, kao i optimalnoj raspodjeli resursa (finansijskih i ljudskih), kako u sadašnjosti, tako i u budućnosti;
 - c) Osigurati da sud u najvećoj mjeri bude orijentisan na zadovoljavanje potreba građana, privrednih i drugih subjekata tako što će se i njihove potrebe uzeti u obzir u okviru procesa strateškog planiranja; i
 - d) Pružiti pomoć u izgradnji partnerstava između suda i drugih relevantnih institucija.
- (2) Pored navedenog, proces strateškog planiranja donosi i niz dodatnih konkretnih prednosti sudovima, kao što su:
 - a) Unaprijeđena efikasnost i produktivnost rada suda kroz ispunjavanje mandata i misije suda;
 - b) Blagovremeno prepoznavanje novih okolnosti i promjena koje se dešavaju u užem i širem okruženju i prilagođavanje istim;
 - c) Bolje i kvalitetnije odlučivanje, zasnovano na dokazima i činjenicama;
 - d) Jačanje kapaciteta predsjednika suda, sudija i uposlenika koji učestvuju u procesima strateškog razmišljanja i upravljanja u sudu;
 - e) Unapređenje transparentnosti i komuniciranja među svim uposlenicima suda;
 - f) Kreiranje okvira koji dozvoljava transparentno i specifično izvještavanje za sve pojedinačne planirane aktivnosti.

Član 4. (Definicije)

U Uputstvu su korišteni sljedeći pojmovi:

- a) **Strateški okvir** obuhvata dokumente od strateške važnosti za period od četiri ili više godina, a u koje spadaju: dugoročni planski dokumenti i strategije, dokumenti iz kojih proizlaze strateške obaveze i obaveze u vezi s procesom integracije u Evropsku uniju, kao i smjernice, uputstva, odluke, stavovi i drugi dokumenti koji se odnose na rad sudova u Bosni i Hercegovini.
- b) **Mandat** (nadležnost) suda predstavlja opis onih aktivnosti za koje je sud nadležan da ih izvršava, a koje su definisane zakonom.
- c) **Misija** suda definiše svrhu postojanja suda, općenit opis onoga što sud radi, s kim ili za koga to radi, te šta čini njegove specifične nadležnosti.
- d) **Vizija suda** definiše kako će sud izgledati kada se razvije do svog punog potencijala – zacrtani cilj kojem težimo.
- e) **Strateški plan** suda je dokument koji definiše strateške ciljeve, trogodišnje ciljeve i aktivnosti koje proizlaze iz pojedinačnih nadležnosti sudova u Bosni i Hercegovini i relevantnih strateških dokumenata i koje su usmjerene na ostvarenje postavljenih ciljeva.
- f) **Strateško planiranje** je upravljačka aktivnost koja se koristi za postavljanje ciljeva i prioriteta, fokusiranje energije i resursa, osiguranje sinergije među uposlenicima u postizanju zajedničkih ciljeva, postizanje dogovora oko očekivanih ishoda i rezultata, te ocjena i prilagođavanje pravca organizacionog razvoja promjenama koje se dešavaju u okruženju.
- g) **Strateško pitanje** predstavlja skup različitih problema koji se tiču određene funkcije ili oblasti, a koji imaju dugoročni utjecaj na njeno funkcionisanje.
- h) **Strateški ciljevi** su dugoročni ciljevi definisani strateškim dokumentima u Bosni i Hercegovini koji određuju smjer razvoja u sektoru pravosuđa, a uključuju integrisane i sektorske strategije, strateške planove VSTV-a BiH, mišljenja i smjernice Evropske unije koji se odnose na pravosuđe u Bosni i Hercegovini i dr.
- i) **Srednjoročni (trogodišnji ciljevi)** suda predstavljaju očekivane rezultate koje sud namjerava postići u periodu od tri godine, a što će imati direktan utjecaj i doprinos ostvarenju strateških ciljeva suda. U okviru jednog strateškog cilja suda može biti nekoliko trogodišnjih ciljeva.
- j) **Pokazatelj** je termin koji se koristi kao sinonim za indikator ili mjeru učinka. Pokazatelji pružaju dokaz da određeno stanje postoji ili da se određeni rezultati jesu ili nisu ostvarili.
- k) **Godišnji program rada** suda je dokument koji, pored redovnih aktivnosti, sadrži i aktivnosti koje će se preduzimati na godišnjem nivou kako bi se implementirali strateški ciljevi iz usvojenih strateških dokumenata.
- l) **Godišnji izvještaj** o radu suda predstavlja pregled ostvarenih godišnjih rezultata sa ocjenom njihovog doprinosa ostvarenju strateških i trogodišnjih ciljeva.
- m) **SWOT analiza** predstavlja ključni okvir za analizu unutrašnjeg i vanjskog okruženja, a ono što je čini još boljom jeste mogućnost integracije sa drugim analizama, kao što je PESTLE analiza. Na engleskom jeziku, "SWOT" je skraćenica za četiri faktora koji utječu na uspjeh suda: strength (snaga), weakness (slabost), opportunity (prilika) i threat (prijetnja).
- n) **SMART kriteriji** je akronim koji se koristi kao metod kako bi se osiguralo da su ciljevi efikasni i ostvarivi. Na engleskom jeziku, "SMART" je skraćenica za: S – specifičan (Specific); M – mjerljiv (Measurable); A – ostvariv (Achievable); R – realan (Realistic); T – vremenski ograničen (Time bound).

POGLAVLJE II.

OSNOVE I NOSIOCI IZRADE SREDNJOROČNIH I GODIŠNJIH PROGRAMA RADA SUDA

Član 5.

(Osnove srednjoročnog i godišnjeg planiranja)

- (1) Na osnovu definisanog strateškog okvira i propisanog mandata, sud priprema godišnje programe rada suda sa trogodišnjim ciljevima i pokazateljima za mjerenje njihove realizacije. Iako program rada suda zadržava naziv godišnji program rada suda u kojem se detaljno razrađuju godišnje planirane aktivnosti, kroz proces strateškog planiranja mu se dodaje trogodišnja perspektiva razvoja koja služi kao usmjerenje budućih strateških aktivnosti suda.
- (2) Godišnji program rada suda se izrađuje svake godine sa trogodišnjim ciljevima koji se svake godine mogu mijenjati na osnovu promjena u okruženju, strateškog fokusiranja i nalaza analize stanja, koja može pokazati napredak ili nazadak suda u određenoj oblasti. Mogućnost definisanja novih trogodišnjih ciljeva svake godine omogućava sudu blagovremenu reakciju na uviđene probleme u implementaciji programa rada prethodne godine, ali i na nove prilike koje ranije nisu postojale. Ovakva dinamika planiranja omogućava sudu da kroz adekvatnu analizu utvrdi da li je potrebno mijenjati postojeće aktivnosti, rokove, nosioce ili čak i samu strategiju, odnosno strateške ciljeve ukoliko analiza pokaže da je došlo do značajnih promjena u okruženju.
- (3) Proces eventualne izmjene godišnjeg programa rada suda, kako u pogledu definisanja trogodišnjih ciljeva, tako i kod korekcija planiranih aktivnosti i ostalih elemenata spomenutog strateškog dokumenta, podrazumijeva prethodno usvajanje od strane VSTV-a BiH, u istom procesu i na isti način kao i prilikom usvajanja godišnjeg programa rada suda.

Član 6.

(Nosioci izrade srednjoročnih i godišnjih programa rada suda)

- (1) Za pripremu srednjoročnog i godišnjeg programa rada suda odgovoran je predsjednik suda, a stručnu i tehničku pomoć mu pružaju koordinator (sekretar ili drugi službenik ukoliko sud nema sekretara)¹ i predsjednici sudskih odjeljenja (ukoliko su obrazovana/osnovana) koji kroz kolegij predsjednika suda i kolegij sudske uprave imaju ključnu ulogu u definisanju ciljeva i aktivnosti pojedinačnih odjeljenja, ali i usklađivanja u integrisani program rada suda.
- (2) Ključnu ulogu i odgovornost u procesu izrade srednjoročnog i godišnjeg programa rada imaju predsjednik suda koji inicira i usmjerava proces i predsjednici sudskih odjeljenja (ukoliko su obrazovana/osnovana), dok koordinator organizuje proces i koordinira aktivnosti u skladu sa instrukcijama propisanim ovim uputstvom.
- (3) Ukoliko sud nema obrazovana/osnovana sudska odjeljenja, sve sudije učestvuju u definisanju ciljeva i aktivnosti srednjoročnog i godišnjeg programa rada.

¹ Zakon o sudovima u Federaciji Bosne i Hercegovine ("Službene novine FBiH", br. 38/05, 22/06, 63/10, 72/10 - ispr., 7/13, 52/14 i 85/21), Zakon o sudovima Republike Srpske ("Službeni glasnik RS", br. 37/12, 4/14 - odluka Ustavnog suda, 44/15, 39/16 - odluka Ustavnog suda i 100/17)

POGLAVLJE III.

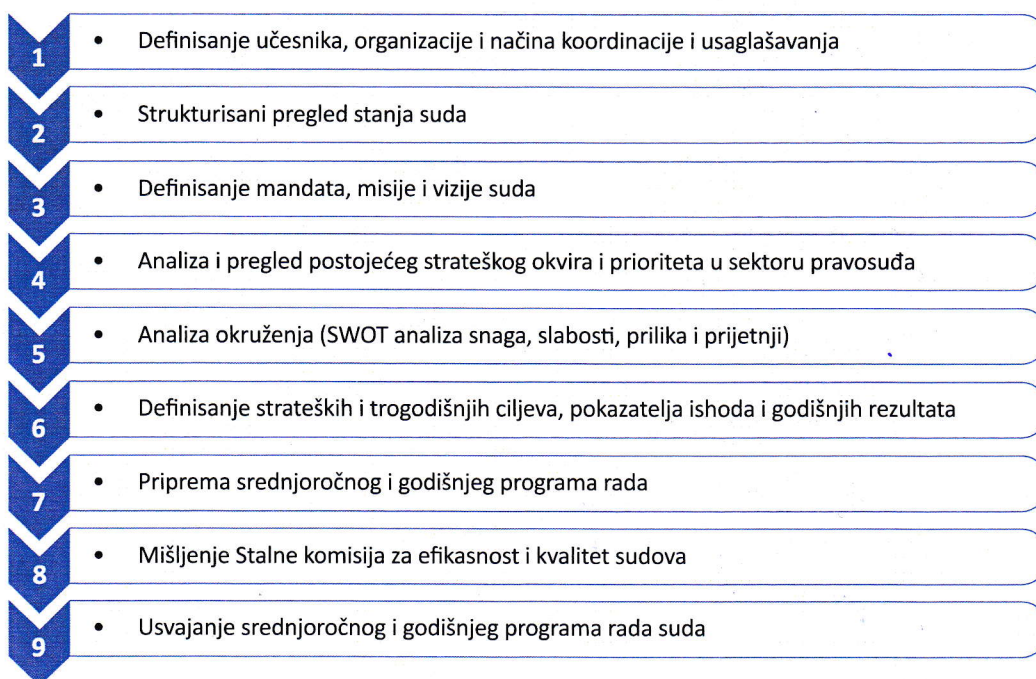
POSTUPCI U IZRADI SREDNJOROČNIH I GODIŠNJIH PROGRAMA RADA SUDA

Član 7.

(Tok procesa izrade srednjoročnih i godišnjih programa rada suda)

- (1) Proces izrade srednjoročnih i godišnjih programa rada suda počinje utvrđivanjem internih učesnika, predloženih na kolegiju predsjednika suda i kolegiju sudske uprave.
- (2) Predsjednik suda posebnom odlukom imenuje koordinatora i radni tim za izradu srednjoročnog i godišnjeg programa rada suda.
- (3) Prvi korak, nakon što je postignut interni dogovor oko organizacije i koordinacije procesa, predstavlja pristupanje izradi strukturisane analize trenutnog stanja suda, koja podrazumijeva prikupljanje informacija o kapacitetima suda, najvećim izazovima sa kojima se sud susreće, vanjskim faktorima koji utječu na rad suda i prilikama za unapređenje rada suda, u namjeri da te informacije posluže kao oslonac za donošenje odluka o tome šta će sud sistemski preduzeti u budućnosti.
- (4) Drugi korak jeste definisanje mandata, misije i vizije. Navedeni korak ima za cilj definisati nadležnost i odgovornost suda, ali i željeno stanje ukoliko bi sud dosegao svoj puni potencijal u izvršenju nadležnosti.
- (5) U cilju definisanja strateških ciljeva koji trebaju voditi organizaciju ka postizanju željenog stanja definisanog vizijom suda, najprije je neophodno detaljno sagledati i analizirati trenutno stanje suda, a zatim analizirati i strateški okvir koji se odnosi na sud.
- (6) Za svaki od strateških ciljeva je potrebno definisati i trogodišnje ciljeve, te godišnje aktivnosti sa očekivanim rezultatima koji trebaju doprinijeti ostvarenju zacrtanih strateških ciljeva.
- (7) U cilju stvaranja odgovarajućeg mehanizma za praćenje i ocjenu napretka realizacije zacrtanih ciljeva, neophodno je definisati odgovarajuće pokazatelje za krajnje rezultate i pokazatelje za izlazne rezultate po trogodišnjim ciljevima.

Slika 1. Proces godišnjeg planiranja sudova



Član 8.

(Veza između godišnjeg programa rada suda, srednjoročnog programa rada suda i strateškog dokumenta VSTV-a BiH)

- (1) Strateški dokument VSTV-a BiH predstavlja prvi hijerarhijski dokument iz strateškog okvira u oblasti pravosuđa za koji se ciljevi iz godišnjeg programa rada suda moraju vezati i sa kojim se moraju usaglašavati. Stalna komisija za efikasnost i kvalitet sudova prati i kontroliše da li su godišnji programi rada sudova usklađeni sa ciljevima i planiranim aktivnostima VSTV-a BiH.
- (2) Stalna komisija za efikasnost i kvalitet sudova utvrđuje da li su nacrti srednjoročnog i godišnjeg programa rada suda usklađeni sa strateškim dokumentom VSTV-a BiH.

Član 9.

(Sadržaj srednjoročnog i godišnjeg programa rada suda)

- (1) Godišnji program rada suda čine sljedeći segmenti:
 - a) **Uvod, koji sadrži informacije o** pravnom osnovu, svrsi i cilju strateškog planiranja i izrade godišnjeg programa rada.
 - b) **Opis nadležnosti suda**, sa vizijom i izjavom o misiji.
 - c) **Opći prikaz o kapacitetima suda za provođenje godišnjeg programa rada**, kao što su podaci o broju i strukturi zaposlenih i druge relevantne informacije, sa fokusom na dostupnost i kvalitet resursa za provođenje plana.
 - d) **Opći prikaz podataka o efikasnosti i kvalitetu rada suda (npr. broj riješenih i broj neriješenih predmeta, priliv predmeta po referatima, trajanje riješenih i neriješenih predmeta itd.)**, a sve u cilju definisanja mogućnosti za unapređenje rada po svim aspektima.
 - e) **Sažetak analize strateškog okvira u oblasti pravosuđa**, koji podrazumijeva pregled ključnih strateških dokumenata u Bosni i Hercegovini i drugih dokumenata koji čine strateški okvir u oblasti pravosuđa (relevantni međunarodni izvještaji).
 - f) **Sažetak prioriteta za plansku godinu**, koji proizlaze iz strukturisane analize suda, strateških dokumenata i prioriternih problema sa kojima se sud suočava, kako bi se kreirala osnova za optimalno definisanje strateških ciljeva suda, vodeći računa o potencijalnim preprekama i ograničenjima za realizaciju.
 - g) **Analiza unutrašnjeg i vanjskog okruženja** u kojem radi sud na bazi SWOT alata za procjenu snaga, slabosti, prilika i prijetnji.
 - h) **Pregled strateških i srednjoročnih (trogodišnjih) ciljeva za period planiranja. U ovom segmentu je potrebno** ukratko navesti strateške i srednjoročne (trogodišnje) ciljeve sa kratkim opisom za period planiranja.
 - i) **Prijedlog godišnjih aktivnosti suda po srednjoročnim (trogodišnjim) i strateškim ciljevima**, uz utvrđene rokove, nosioce i izvore finansijskih sredstava.
 - j) **Godišnji plan rješavanja sudskih predmeta** koji se izrađuje u skladu s važećim Uputstvom za izradu planova rješavanja predmeta, usvojenog od strane VSTV-a BiH.

- (2) Obrazac godišnjeg programa rada dat je u PRILOGU A ovog uputstva.

Član 10.

(Rokovi za izradu i usvajanje srednjoročnog i godišnjeg programa rada)

- (1) Proces izrade srednjoročnih i godišnjih programa rada suda započinje u decembru godine koja prethodi godini za koju se izrađuje godišnji program rada, dok se isti nadležnom odjeljenju VSTV-a BiH dostavlja najkasnije do 31. januara u godini za koju se izrađuje godišnji program rada.
- (2) Sudovi nacrt srednjoročnog i godišnjeg programa rada dostavljaju nadležnom odjeljenju VSTV-a BiH, koje sudovima ukazuje na eventualne nedostatke i slabosti strateških dokumenata prije razmatranja istog od strane Stalne komisije za efikasnost i kvalitet sudova, koja ih razmatra i usvaja.

Član 11.

(Objava na internet stranici suda)

Usvojeni srednjoročni i godišnji program rada suda objavljuje se na internet stranici suda.

POGLAVLJE IV.

PRAĆENJE I IZVJEŠTAVANJE

Član 12.

(Svrha praćenja i izvještavanja, nadležnost i rokovi)

- (1) Praćenje realizacije usvojenih godišnjih programa rada suda predstavlja ključni korak u procesu kontrole programa rada. Na osnovu adekvatnog praćenja realizacije godišnjih programa rada, sudovi su u mogućnosti preduzeti odgovarajuće mjere kako bi se izvršile eventualne korekcije programa. Praćenje služi za sakupljanje, analizu i korištenje podataka i pokazatelja u svrhu mjerenja napretka u ostvarenju postavljenih ciljeva i očekivanih godišnjih rezultata.
- (2) Praćenje provođenja aktivnosti predviđenih programom rada suda provodi Stalna komisija za efikasnost i kvalitet sudova, kroz analizu godišnjih izvještaja.
- (3) Sudovi su dužni dostaviti godišnji izvještaj o radu, sačinjen u skladu sa jedinstvenom strukturom definisanom u PRILOGU B Uputstva, najkasnije do 31. januara tekuće godine za prethodnu godinu.

Član 13.

(Godišnji izvještaj o radu sudova)

- (1) Za pripremu izvještaja o radu suda odgovoran je predsjednik, uz stručnu i tehničku podršku sekretara u sudovima koji imaju sekretare ili drugo lice koje je predsjednik suda imenovao za koordinатора izrade godišnjeg programa rada i izvještaja o radu.
- (2) Godišnji izvještaj o radu ima za cilj pokazati u kojoj mjeri su ostvareni očekivani godišnji rezultati i realizovane aktivnosti, te u kojoj mjeri je ostvaren napredak u ostvarivanju strateških i trogodišnjih ciljeva.

Član 14.

(Format i sadržaj godišnjeg izvještaja o radu)

- (1) Uvodni dio godišnjeg izvještaja o radu sastoji se od sažetka ostvarenih godišnjih rezultata, sa doprinosom ostvarenju strateških i trogodišnjih ciljeva, kao i uočenih izazova u njihovoj realizaciji. U ovom dijelu godišnjeg izvještaja o radu posebno je važno naglasiti glavne razloge za razliku između očekivanih i realizovanih godišnjih rezultata. Sažetak ostvarenih godišnjih rezultata potrebno je prikazati za svaki strateški cilj posebno.
- (2) Drugi dio godišnjeg izvještaja o radu čini tabela sa pregledom ostvarenih godišnjih rezultata i aktivnosti, organizovano po strateškim i trogodišnjim ciljevima, uz dodatak pregleda riješenih sudskih predmeta u protekloj godini.
- (3) Za svaku aktivnost koja je planirana u prethodnoj godini, sudovi su dužni, ukoliko je moguće, procentualno izraziti stepen realizacije aktivnosti.
- (4) Kod djelimično realizovanih i nerealizovanih aktivnosti potrebno je navesti uzroke i razloge koji su doveli do sprečavanja realizacije aktivnosti.
- (5) Sudovi su obavezni dati obrazloženje za rezultate kod kojih je došlo do odstupanja u odnosu na očekivani godišnji rezultat, ukratko rezimirati i osvrnuti se na rezultate bez obzira da li je odstupanje rezultata pozitivno ili negativno.

POGLAVLJE V.

PRIJELAZNE I ZAVRŠNE ODREDBE

Član 15.

(Prilozi)

Sastavni dio ovog uputstva su sljedeći prilozi:

- a) Format godišnjeg programa rada sa jedinstvenom strukturom i instrukcijama za pisanje sadržaja;
- b) Format godišnjeg izvještaja o radu suda sa jedinstvenom strukturom i instrukcijama za pisanje sadržaja.

Član 16.

(Stupanje na snagu)

- (1) Ovo uputstvo stupa na snagu 8 (osam) dana od dana usvajanja od strane Visokog sudskog i tužilačkog vijeća BiH, a njegova primjena počinje danom dostavljanja istog svim sudovima u Bosni i Hercegovini.
- (2) Stupanjem na snagu ovog uputstva prestaje da važi Uputstvo za strateško planiranje i izvještavanje u sudovima u Bosni i Hercegovini, broj 12-08-5-1383-1/2020 od 12.05.2020. godine.

Vrhovni/Kantonalni/Okružni/Općinski/Osnovni sud XXXXX

Broj:

Mjesto: _____, XX.XX.XXXX. godine

PRILOG A

**Strateški plan rada
20XX–20XX.
Godišnji program rada
za 20XX. godinu
NAZIV SUDA**

XX.XX.XXXX. godine

SADRŽAJ

1. Uvodna riječ predsjednika suda
2. Opis nadležnosti suda, sa vizijom i izjavom o misiji
3. Opći podaci o unutrašnjoj organizaciji suda i kadru, infrastrukturnim i materijalno-tehničkim kapacitetima
4. Sažetak analize strateškog okvira
5. Sažetak prioriteta za plansku godinu, kao i procjene mogućih problema i rizika u realizaciji
6. Analiza unutrašnjeg i vanjskog okruženja u kojem radi sud
7. Pregled strateških i srednjoročnih (trogodišnjih) ciljeva za period planiranja
8. Prijedlog godišnjih aktivnosti suda po srednjoročnim (trogodišnjim) i strateškim ciljevima, uz utvrđene rokove i nosioce aktivnosti
9. Godišnji plan rješavanja sudskih predmeta

1. Uvodna riječ predsjednika suda

(Unijeti svrhu i cilj strateškog planiranja suda i izrade godišnjeg programa rada. Ovaj segment bi trebao sadržavati i informaciju o formiranju tima za izradu godišnjeg programa rada, uz navođenje naziva, broja i datuma akta kojim je to učinjeno. Tekst ne bi trebao prelaziti više od jedne stranice.)

2. Opis nadležnosti suda, sa vizijom i izjavom o misiji

(Prilikom formulisanja mandata, misije i vizije suda, potrebno je pridržavati se smjernica i definicija navedenih u Uputstvu. Mandat, misija i vizija ne bi trebali prelaziti jednu stranicu teksta.)

MANDAT

Mandat (nadležnost) suda predstavlja opis onih aktivnosti za koje je sud nadležan da ih izvršava, a koje su definisane zakonom.

Mandat sudova predstavlja polaznu tačku za definisanje strateških ciljeva suda, budući da sud ne može postavljati ciljeve koji izlaze van okvira utvrđenih nadležnosti.

Definicijom mandata je potrebno obuhvatiti onu stvarnu nadležnost definisanu relevantnim legislativnim okvirom.

MISIJA

Efektivna izjava o misiji treba jasno opisati okvir razvoja suda u budućnosti i pokazati koje potrebe krajnjih korisnika bivaju zadovoljene. Dodatno, misija mora biti kratka, lako pamtljiva i treba uzeti u obzir očekivanja različitih interesnih grupa.

Slika 2. Proces izrade misije suda:

Izjava o misiji sudova definiše svrhu njihovog postojanja baziranu na mandatu. Standardna izjava o misiji sadrži sljedeće komponente:		
Naziv suda	Objašnjenje šta sud želi postići i način na koji to planira ostvariti	Ciljna grupa i partneri (za koga to radi i s kim)

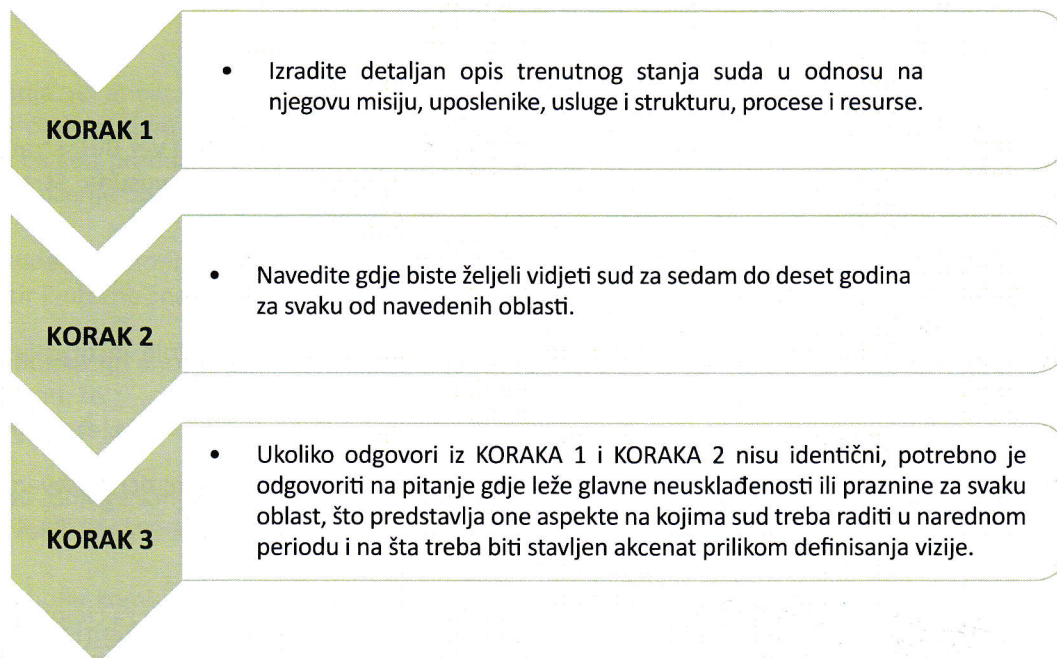
VIZIJA

Vizija opisuje kako će sud izgledati jednom kada se potpuno ispuni svrha njegovog postojanja. To je kratka izjava o stanju suda kada dosegne puni potencijal u pogledu svojih nadležnosti.

Dobro definisana vizija predstavlja osnovu za postavljanje strateških i trogodišnjih ciljeva. Izjava o viziji je pozitivna i iskazana **u sadašnjem vremenu**, stvara osjećaj jedinstva unutar institucije i uključuje različitosti.

U nastavku je prikazan dijagram sa koracima u procesu izrade vizije suda.

Slika 3. Koraci u procesu definisanja vizije



3. Opći podaci o unutrašnjoj organizaciji suda i kadru, infrastrukturnim i materijalno-tehničkim kapacitetima

(Informacija o broju i strukturi radnih mjesta (nosioci pravosudne funkcije i nesudsko osoblje, stepen obrazovanja, sistematizovane i popunjene pozicije), sredstvima za izvršenje godišnjeg programa rada i drugim informacijama koje je potrebno navesti radi razumijevanja kapaciteta suda za provođenje godišnjeg programa rada. Također, ovaj segment treba sadržavati kratku informaciju o infrastrukturnim i materijalno-tehničkim kapacitetima suda ukoliko isti predstavljaju ili mogu predstavljati ograničenje/izazov u provođenju godišnjeg programa rada. Ovaj segment ne bi trebao prelaziti jednu stranicu teksta.)

4. Sažetak analize strateškog okvira

(Analiza strateškog okvira u oblasti pravosuđa podrazumijeva pregled ključnih strateških dokumenata u Bosni i Hercegovini i drugih dokumenata koji čine strateški okvir u oblasti pravosuđa (relevantni međunarodni izvještaji), te ne bi trebala biti duža od dvije stranice.)

Strateški okvir za izradu godišnjih programa rada sudova definisan je razvojnim i sektorskim strategijama u oblasti pravosuđa.

Prilikom izrade godišnjeg programa rada, tim zadužen za institucionalno planiranje treba **identifikovati i uraditi sažetu analizu ključnih strateških dokumenata koji regulišu obaveze i ograničenja** relevantna za sud. Na osnovu definisanog strateškog okvira i propisanog mandata, sudovi pripremaju godišnje programe rada suda sa trogodišnjim ciljevima i pokazateljima za mjerenje njihove realizacije.

PRIMJER

S obzirom da je _____ dužan svoj strateški plan uskladiti sa strateškim planom VSTV-a BiH, strateški okvir za izradu strateškog plana _____ čine relevantni strateški dokumenti u oblasti pravosuđa. Strateški okvir obuhvata sljedeće dokumente:

- a) Strateški plan VSTV-a BiH
Ključni dokument prema kojem se usklađuju strateški ciljevi svih pravosudnih institucija u Bosni i Hercegovini.
- b) Državna strategija za procesuiranje predmeta ratnih zločina
Ova strategija je donesena s ciljem da se iznađe sistemski pristup problematici rješavanja velikog broja predmeta ratnih zločina.
- c) Strategija za reformu sektora pravde u Bosni i Hercegovini
Strategija za reformu sektora pravde u Bosni i Hercegovini (SRSP) je strateški okvir za cjelokupan sektor pravosuđa u BiH koja predviđa da će svaka institucija revidirati svoje postojeće strateške planove ili izraditi nove koji će biti u skladu sa strateškim okvirom cjelokupnog sektora.
- d) Izvještaj stručnjaka o pitanjima vladavine prava u Bosni i Hercegovini (Priebeov izvještaj)
U ovom dokumentu, koji je napisan na 25 stranica, stručnjaci ukazuju na niz duboko zabrinjavajućih nedostataka u vladavini prava u BiH.
- e) Strateški dokumenti EU (npr. Agenda 2030 i Ciljevi održivog razvoja u sistemu planiranja i upravljanja razvojem)
- f) Strategija za borbu protiv organizovanog kriminala u Bosni i Hercegovini
- g) Srednjoročna strategija za početnu obuku i stručno usavršavanje sudija i tužilaca
- h) Strategija za borbu protiv korupcije
- i) Strategija za provođenje Konvencije Vijeća Evrope o prevenciji i borbi protiv nasilja nad ženama i nasilja u porodici
- j) Strategija suprotstavljanja trgovini ljudima u BiH i Akcioni plan implementacije u BiH
- k) Strategija borbe protiv maloljetničke delinkvencije

5. Sažetak prioriteta za plansku godinu, kao i procjene mogućih problema i rizika u realizaciji

(Sažetak prioriteta za plansku godinu, kao i procjene mogućih problema i rizika u realizaciji; najviše jedna stranica po strateškom cilju. Cilj godišnjeg programa rada jeste prikazati ključne prioritete po strateškim i trogodišnjim ciljevima koje sudovi planiraju realizovati u planskoj godini, pritom vodeći računa o potencijalnim preprekama za realizaciju u formi potencijalnih problema i rizika. Ukratko navesti koji su prioriteti suda, s kim planirate sarađivati, i šta želite ostvariti svojim svakim strateškim ciljem.)

6. Analiza unutrašnjeg i vanjskog okruženja u kojem radi sud

Analiza stanja je analiza postojećeg stanja u kojem se sud nalazi. Analiza podrazumijeva prikupljanje informacija o sadašnjem stanju suda u namjeri da te informacije posluže kao oslonac za donošenje odluka o tome šta će sud preduzeti u budućnosti. Nije opravdano provoditi analizu stanja ako se njeni rezultati ne koriste u donošenju odluka.

Za uspjeh suda neophodno je da se njegova strategija uklopi u šire vanjsko okruženje u kojem djeluje, ali i da uzme u obzir i interne snage i slabosti suda. Analiza vanjskog i unutrašnjeg okruženja služi za:

- identifikaciju unutrašnjih mogućnosti suda kroz snage i slabosti koje on posjeduje i na koje može utjecati, te
- vanjskih faktora koji mogu biti prilika ili prijetnja za sud.

Analiza unutrašnjeg i vanjskog okruženja u kojem sud djeluje predstavlja veoma važan korak kako bi strateški ciljevi zadovoljili SMART kriterij, odnosno bili ostvarivi i realni.

Koristeći najbolju kombinaciju unutrašnjih snaga (ljudski i finansijski resursi, organizacija, procesi) i vanjskih prilika i šansi, a pritom rješavajući slabosti i izbjegavajući različite prijetnje koje mogu biti političke, ekonomske, socijalne ili neke druge prirode, sud povećava šansu za uspješnu realizaciju zacrtanih ciljeva.

Za ovu vrstu analize se najčešće koriste SWOT i PESTLE analiza ili kombinacija ove dvije analize.

SWOT analizom, odnosno analizom unutrašnjih snaga i slabosti, kao i vanjskih prilika i prijetnji, sud stvara osnovu za definisanje strateških pitanja i strateških fokusa koji će biti preformulisani u strateške ciljeve. Spomenuta analiza se radi koristeći SWOT alat za procjenu snaga, slabosti, prilika i prijetnji. SWOT analiza ne bi trebala biti duža od dvije stranice.

SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) analiza je metodološki alat koji pomaže da se lakše uoče područja strateške intervencije u budućem periodu. Analiza omogućava da se definiše pristup kako bi se iskoristile **snage**, a uočene **slabosti** u potpunosti otklonile ili svele na najmanju moguću mjeru, odnosno da se iskoriste **prilike** i izbjegnu ili umanje **prijetnje**.

Tabela 1. Primjer integrisane SWOT i PESTLE analize²

UNUTRAŠNJI FAKTORI	Snage	Slabosti
Ljudski resursi	Educirane, iskusne i kompetentne sudije	Nedovoljan broj sudija za broj sudskih predmeta koje je potrebno riješiti
Finansijski resursi	Redovne isplate plata i doprinosa za sve uposlenike	80% godišnjeg budžeta se troši na plate i doprinose uposlenika
Organizacija	Predsjednik suda redovno odgovara na upite uposlenika nižih nivoa suda	Neslaganje opisa posla i stvarnog posla koji uposlenici suda obavljaju
Tehnologija	Sud koristi internet platformu za educiranje svojih uposlenika	Nedostatak IT opreme, te zastarjelost postojeće
VANJSKI FAKTORI	Prilike	Prijetnje
Politički	Vladavina prava u državama članicama EU	Kompleksan politički sistem i njegovi akteri u Bosni i Hercegovini
Ekonomski	Rast prosječne plate u Bosni i Hercegovini	Nedostatak finansijskih sredstava u budžetu za razvojne aktivnosti
Socijalni i društveni	Veliki broj prisutnih međunarodnih organizacija koje pružaju podršku migrantima	Rast broja migranata u Bosni i Hercegovini, što može dovesti do povećanja broja predmeta u sudovima
Tehnološki	Dostupnost tehnologije za upozoravanje nadležnih organa u slučaju opasnosti, nasilja, terorizma, korupcije i sl.	Porast kibernetičkog kriminala i hakerskih napada u zemljama regije
Pravni	Pravna regulativa koja definiše oblast pravosuđa u EU	Nepostojanje zakonske regulative koja reguliše borbu protiv korupcije u državi
Ekološki	Rast globalne svijesti o potrebi korištenja obnovljivih izvora energije	Izgradnja ekološki neprihvatljivih deponija od strane susjednih zemalja u blizini državne granice

Analiza vanjskog i unutrašnjeg okruženja je kontinuirani proces koji je dobro raditi svake godine prilikom pripreme godišnjeg izvještaja o radu suda. Na taj način dobijamo kvalitetan ulazni podatak za naredni ciklus izrade godišnjeg programa rada. Podaci neophodni za izradu analize unutrašnjeg i vanjskog okruženja mogu se dobiti analizom postojećih relevantnih dokumenata, pojedinačnim sastancima sa unutrašnjim i vanjskim učesnicima uključenim u strateški proces, te grupnim sastancima sa učesnicima uključenim u strateški proces suda.

² Primjeri koji se koriste u Uputstvu ne oslikavaju realno stanje, već su izmišljeni i koriste se isključivo u edukativne svrhe.

Prilikom izrade SWOT i PESTLE analize, sva sudska odjeljenja u sudovima trebaju biti aktivno uključena u proces izrade analize situacije kroz pružanje informacija i saznanja (snage, slabosti, prilike i prijetnje) sa kojima raspolažu.

Svako sudsko odjeljenje unutar suda (ukoliko su odjeljenja formirana) treba, kroz prikupljanje relevantnih informacija, dati doprinos u pripremi SWOT i/ili PESTLE analize.

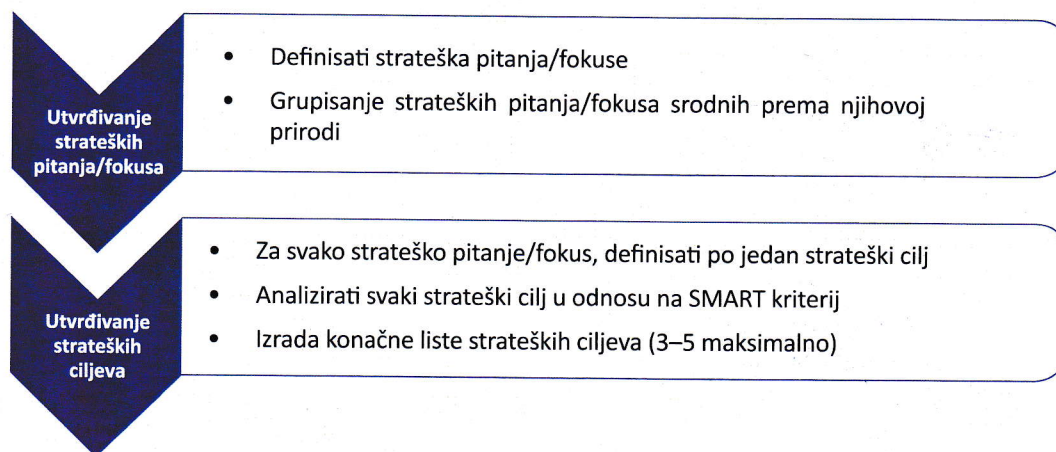
7. Pregled strateških i srednjoročnih (trogodišnjih) ciljeva za period planiranja

Ukratko navesti strateške i srednjoročne (trogodišnje) ciljeve sa kratkim opisom za period planiranja.

Strateški okvir, misija, vizija i analiza unutrašnjeg i vanjskog okruženja suda predstavljaju osnovu za definisanje strateških ciljeva. Strateški ciljevi proizlaze iz strateških fokusa/pitanja koja su prepoznata u procesu definisanja snaga i slabosti suda usaglašenih sa prilikama i prijetnjama iz okruženja.

Strateški ciljevi se odnose na period od četiri ili više godina i predstavljaju zajednički cilj suda i njegovih partnera koji proizlazi iz ciljeva postavljenih dokumentima iz strateškog okvira u oblasti pravosuđa u Bosni i Hercegovini. Na drugoj strani, trogodišnji ciljevi se odnose na period od tri godine i za njihovu realizaciju je gotovo u potpunosti odgovoran sud. Trogodišnji ciljevi predstavljaju akcije koje sud planira uraditi kako bi doprinio realizaciji strateškog cilja.

Slika 4. Ilustracija procesa definisanja strateških ciljeva u sudu



Izrada strateških ciljeva počinje definisanjem liste strateških pitanja/fokusa. Strateško pitanje predstavlja skup različitih problema koji se tiču određene funkcije ili oblasti, a koji imaju dugoročni utjecaj na funkcionisanje suda. U procesu generisanja liste problema trebaju učestvovati po mogućnosti svi uposlenici suda. Za određivanje strateških pitanja mogu se koristiti i slabosti definisane u SWOT analizi.

Primjer definisanja strateških pitanja/problema:

1. Veliki broj neriješenih komunalnih predmeta,
2. Problem izvršenja sudskih presuda,
3. Slabo upravljanje ročištem i blagost sudija u osiguranju procesne discipline,

4. Nedostatak koordinacije i saradnje među uposlenicima,
5. Kvalitet i trajanje programa početne obuke za novoimenovane sudije su nedovoljni,
6. Neefikasno procesuiranje predmeta organizovanog kriminala i korupcije.

Nakon što se dobije finalna lista različitih problema sa kojima se sud suočava, potrebno je započeti grupisanje problema u srodne grupe sa uzročno-posljedičnim vezama. Svako od njih treba dati zajednički naziv problema, odnosno postaviti strateško pitanje koje treba konsolidovati kako bi se u konačnici dobilo 3–5 strateških pitanja ili fokusa. Za svako od njih, sud definiše 3–5 strateških ciljeva. U tom procesu, važno je voditi računa o razlici između strateških i operativnih pitanja.

Za svaki od definisanih strateških ciljeva, sudovi trebaju definisati izvor, odnosno strateški okvir iz kojeg je proizašao taj cilj. Izvori mogu biti i sektorska strategija, međunarodni sporazum ili ugovor i ostali relevantni dokumenti.

Strateške ciljeve je neophodno vezati za određeni program u DOB-u jednostavnim upisivanjem broja i naziva programa u DOB-u. Pošto se za realizaciju strateških ciljeva neće koristiti samo sredstva iz DOB-a, važno je naglasiti i druge potencijalne izvore, ukoliko se finansijska sredstva planiraju osigurati na taj način. Osim DOB-a, izvor sredstava mogu biti i brojna donatorska sredstva do kojih se može doći apliciranjem i realizacijom različitih projekata. Konačno, važno je navesti sve partnere / institucije koje su uključene u realizaciju strateškog cilja.

Tabela 2. Primjer koji slijedi prikazuje način na koji se popunjava tabela sa strateškim ciljevima:

Naziv strateškog cilja (maksimalno 3–5 strateških ciljeva)	Izvor ³ (veza sa ciljevima iz strateškog okvira)	Program u DOB-u (upisati broj i naziv pro- grama)	Partnari (institucije sa kojima sud zajedno učestvuje u realizaciji strateškog cilja)
Povećati efikasnost i transparentnost u radu suda	Srednjoročni plan rada VSTV-a za period 2022–2024. godine. Cilj: Unapređenje odgovornosti, neza- visnosti, efikasnosti i kvaliteta u sektoru pravde BiH	611000 Plate i naknade troškova zaposlenih	VSTV, tužilaštva, agencije za provođenje zakona

Za svaki strateški cilj potrebno je definisati trogodišnje ciljeve koje sudovi planiraju realizovati u naredne tri godine kako bi doprinijeli realizaciji strateškog cilja. Sljedeći primjer može poslužiti kao vodilja kako definisati trogodišnje ciljeve koji doprinose realizaciji strateškog cilja.

Strateški cilj 1

Povećati efikasnost i transparentnost u radu suda

Trogodišnji cilj 1.1

Smanjiti trajanje riješenih predmeta na parničnom referatu za XY dana

Trogodišnji cilj 1.2

Povećati broj riješenih predmeta na krivičnom referatu za XY%

Trogodišnji cilj 1.3.

Povećati transparentnost rada suda i poboljšati komunikaciju sa okruženjem

³ Upisati cilj iz sektorske strategije ili nekog drugog relevantnog dokumenta u oblasti pravosuđa iz kojeg proizlazi strateški cilj, preuzima se strateški cilj ili doprinosi realizaciji određenog cilja u dokumentu iz strateškog okvira

Sud može definisati koliko želi trogodišnjih ciljeva (vodeći računa o indikativnom finansijskom okviru – DOB), pritom vodeći računa da doprinose realizaciji strateškog cilja, da su realni i ostvarivi u naredne tri godine, te da sud može preuzeti odgovornost za njihovu realizaciju.

7.1. Pokazatelji za krajnje i izlazne rezultate⁴

Pokazatelj je termin koji se koristi kao sinonim za indikator ili mjeru učinka. Pokazatelji pružaju dokaz da određeno stanje postoji ili da se određeni rezultati jesu ili nisu ostvarili. Pokazatelji omogućavaju donosiocima odluka da ocijene napredak prema ostvarenju zacrtanih direktnih ili izlaznih rezultata, krajnjih rezultata ili ishoda i ciljeva. Pokazatelj signalizira da se u određenom radnom segmentu (npr. trajanju predmeta) u određenom sudu dešava određeno stanje koje možemo okarakterisati da li je ono povoljno ili ne, zavisno od unaprijed zadate polazne osnove.

Pokazatelji mogu mjeriti, između ostalog, izlazne (direktne) rezultate, odnosno krajnje rezultate planiranih intervencija i ciljeva. Pokazatelji za izlazne rezultate mjere kvantitet ili kvalitet pruženih usluga i efikasnost njihove isporuke.

Primjer – Pokazatelji izlaznog rezultata

- Broj uslužbenih građana u zemljišno-knjižnom uredu
- Broj riješenih predmeta
- Broj zaprimljenih predmeta
- Trajanje riješenih predmeta
- Broj predmeta po sudiji
- Procent riješenih predmeta
- Broj održanih obuka

Za razliku od pokazatelja za izlazne rezultate, pokazatelji za krajnje rezultate mjere šire rezultate ili ishode ostvarene kroz pružanje usluga.

Primjer – Pokazatelji krajnjeg rezultata

- Step en kriminaliteta (%)
- Broj terorističkih napada
- Step en korupcije (%)
- Broj saobraćajnih nesreća

U kontekstu izrade srednjoročnog i godišnjeg programa rada suda, pokazatelji za krajnje rezultate se definišu na nivou strateškog cilja i služe kao pokazatelj stepena njegovog ostvarenja. Kako u implementaciji strateškog cilja učestvuju različiti partneri i institucije, tako i stepen realizacije i ispunjenja pokazatelja za krajnje rezultate zavisi od doprinosa svih partnera.

Na drugoj strani, pokazatelji za izlazne rezultate se definišu na nivou trogodišnjeg cilja i služe kao pokazatelj stepena ostvarenja. Kako je implementacija trogodišnjih ciljeva gotovo u potpunosti u nadležnosti suda, stepen ispunjenja pokazatelja za izlazne rezultate uglavnom zavisi od suda. Ovo je ujedno i jedna od važnih vodilja prilikom definisanja pokazatelja za izlazne rezultate.

⁴ Indikatori standarda efikasnosti – 9 osnovnih indikatora (sjednica VSTV-a BiH 22. i 23.10.2020. godine)

Primjer koji slijedi pokazuje veze između strateških ciljeva i pokazatelja za krajnje rezultate, odnosno trogodišnjih ciljeva i pokazatelja za izlazne rezultate.

Strateški cilj 1: Smanjenje broja neriješenih predmeta

Mjere učinka za krajnje rezultate:

- Broj riješenih starih predmeta
- Starosna struktura predmeta
- Procent realizacije plana

Trogodišnji cilj 1.1: Podići efikasnost rada suda, sa posebnim naglaskom na rješavanje starih predmeta

Mjere učinka za izlazne rezultate:

- Smanjen broj neriješenih starih predmeta za XY%

Trogodišnji cilj 1.2: Povećati transparentnost rada suda i poboljšati komunikaciju sa okruženjem

Mjere učinka za izlazne rezultate:

- Unaprijeđen vodič za pristup informacijama;
- Povećanje broja sudskih odluka objavljenih u Bazi sudskih odluka na 100%;
- Povećan broj objavljenih vijesti i drugih publikacija na *web* stranici za 20%/ godinu.

7.2. Očekivani godišnji rezultati i aktivnosti

Očekivani godišnji rezultati i aktivnosti predstavljaju konkretne akcije koje trebaju doprinijeti ostvarenju trogodišnjeg cilja. Očekivani godišnji rezultati su konkretni rezultati i ciljevi po godinama koji se planiraju realizovati za svaki definisani pokazatelj. Očekivani godišnji rezultati se ne definišu samo na nivou trogodišnjih ciljeva, već i strateških ciljeva, posebno za svaku od naredne tri godine.

Tabela 3. Očekivani godišnji rezultati za pokazatelje izlaznog rezultata

Pokazatelji za izlazne rezultate	Očekivani rezultati po godinama		
	2021 (n)	2022 (n+1)	2023 (n+2)
Smanjenje prosječne dužine trajanja predmeta građanskog odjeljenja za 10%	615	594	573
Smanjen broj odloženih ročišta	200	180	165

Tabela 4. Očekivani godišnji rezultati za pokazatelje krajnjeg rezultata

Pokazatelji za krajnje rezultate	Očekivani rezultati po godinama		
	2020	2021	2022
Broj krivičnih djela na području kantona	800	740	700

Aktivnosti predstavljaju konkretne akcije koje sud planira uraditi u narednoj godini kako bi ispunio očekivani rezultat za narednu godinu. Aktivnosti trebaju biti detaljno definisane kako bi služile kao alat za upravljanje i praćenje predsjednicima sudova. Veoma je važno definisati aktivnosti koje će doprinijeti ostvarenju očekivanog rezultata za narednu godinu, tj. svaki očekivani godišnji rezultat treba imati aktivnosti koje vode do njegovog ostvarenja. Također, ne bi se smjelo desiti da neka aktivnost ne doprinosi nijednom od očekivanih godišnjih rezultata.

Važno: Očekivani godišnji rezultati za drugu i treću godinu mogu biti promijenjeni prilikom izrade narednog godišnjeg programa rada, te je zbog toga najvažnije detaljno i realno planirati očekivani godišnji rezultat za narednu godinu za koju se izrađuje godišnji program rada.

Uzimajući u obzir sve dosada spomenute korake u procesu definisanja strateških i trogodišnjih ciljeva, pokazatelje za krajnje i izlazne rezultate, očekivane godišnje rezultate i aktivnosti, sljedeći primjer ilustruje način na koji treba biti popunjena tabela Očekivani trogodišnji ciljevi i aktivnosti po strateškim ciljevima u godišnjem programu rada suda.

Tabela 5. Očekivani trogodišnji ciljevi i pokazatelji za izlazne rezultate

Strateški cilj 1	<i>Povećati učinkovitost i transparentnost u radu suda</i>		
Pokazatelji za krajnje rezultate	Očekivani rezultati po godinama		
	2020 (n)	2021 (n+1)	2022 (n+2)
Broj prekršajnih predmeta na području općine	800	740	700
Omjer riješenih i neriješenih predmeta korupcije	50%	55%	63%

Trogodišnji cilj 1	<i>Redovno educiranje sudija u oblastima upravljanja, upravljanja vremenom i drugim relevantnim temama</i>		
Pokazatelji za izlazne rezultate	Očekivani rezultati po godinama		
	2020 (n)	2021 (n+1)	2022 (n+2)
Broj sudija koji su bili polaznici obuka o upravljanju	25 (100%)	26 (100%)	26 (100%)
Broj obuka organizovanih u toku godine	4	6	8
Stepen realizacije planiranih obuka za sudije	100%	100%	100%

8. Prijedlog godišnjih aktivnosti suda po srednjoročnim (trogodišnjim) i strateškim ciljevima, uz utvrđene rokove i nosioce aktivnosti

Uzimajući u obzir sve dosada spomenute korake u procesu definisanja strateških i trogodišnjih ciljeva, pokazatelje za krajnje i izlazne rezultate, očekivane godišnje rezultate i aktivnosti, sljedeći primjer ilustruje način na koji treba biti popunjena tabela *Očekivani trogodišnji ciljevi i aktivnosti po strateškim ciljevima* u godišnjem programu rada suda.

Tabela 6. Primjer 1 – Definisanje trogodišnjih ciljeva i aktivnosti po strateškim ciljevima

Strateški cilj 2		Unapređenje kvaliteta rada pravosudnih institucija BiH		
Trogodišnji cilj 2.1.		Unapređenje kvaliteta sudskih odluka u sudu		
Pokazatelji za izlazne rezultate		Očekivani rezultati po godinama		
		2020 (n)	2021 (n+1)	2022 (n+2)
Broj potvrđenih odluka veći za 10% na godišnjem nivou suda		100	110	120
Redni broj	Naziv aktivnosti za 2020. godinu	Rok izvršenja (po kvartalima u 2021. godini)		Nosilac (najmanji organizacioni dio)
1	Održavanje mjesečnih sastanaka odjeljenja suda radi identifikacije razloga ukidanja odluka	I–IV		Kolegij predsjednika suda
2	Održavanje kvartalnih sastanaka sa višestepenim sudom	I–IV		Kolegij predsjednika suda

Tabela 7. Primjer 2 – Definisanje trogodišnjih ciljeva i aktivnosti po strateškim ciljevima

Strateški cilj 2		Povećati stepen ujednačenosti sudske prakse unutar suda i u sudovima u kantonu		
Trogodišnji cilj 2.1.		Povećanje broja sjednica kolegija sudskih odjeljenja i broja sastanaka predsjednika sudova u kantonu		
Pokazatelji za izlazne rezultate		Očekivani rezultati po godinama		
		2021 (n)	2022 (n+1)	2023 (n+2)
Broj sjednica kolegija sudskih odjeljenja		4	6	8
Broj sastanaka predsjednika sudova u kantonu		2	3	4

Redni broj	Naziv aktivnosti za 2021. godinu	Rok izvršenja (po kvartalima u 2021. godini)	Nosilac (najmanji organizacioni dio)
2.1.1	Održavanje sjednica kolegija odjeljenja suda	I, II, III, IV kvartal	Odjeljenja unutar suda
2.1.2	Održavanje sastanaka s predsjednicima općinskih sudova u kantonu	najmanje dva puta godišnje	Predsjednik suda i predsjednici sudskih odjeljenja
2.1.3	Izrada pravnih stavova i pravnih shvatanja odjeljenja unutar suda	I, II, III, IV kvartal	Odjeljenja unutar suda
2.1.4	Izrada memoranduma, smjernica, uputstava i sl. za postupanje po ujednačenoj praksi sudova u kantonu	I, II, III, IV kvartal	Predsjednik suda i predsjednici odjeljenja unutar suda

VAŽNO

1. *Za svaki planirani godišnji rezultat mora biti definisana minimalno jedna aktivnost koja doprinosi realizaciji očekivanog godišnjeg rezultata. Svakako je moguće imati više aktivnosti koje doprinose jednom godišnjem rezultatu.*
2. *Ne smije se desiti da je definisana neka aktivnost koja ne doprinosi realizaciji barem jednog očekivanog godišnjeg rezultata, a samim time i trogodišnjeg i strateškog cilja.*
3. *U godišnjem programu rada, sudovi trebaju planirati sve one aktivnosti za koje su im potrebna finansijska sredstva za realizaciju, pritom vodeći strogo računa da svaka ima svoju trogodišnju i dugoročnu ulogu i da mora doprinositi realizaciji trogodišnjih ciljeva.*

9. Godišnji plan rješavanja sudskih predmeta

Plan rješavanja predmeta u sudovima se izrađuje u skladu s važećim Uputstvom za izradu planova rješavanja predmeta, usvojenim od strane VSTV-a BiH.

Vrhovni/Kantonalni/Okružni/Općinski/Osnovni sud XXXXX

Broj:

Mjesto: _____, XX.XX.XXXX. godine

PRILOG B

Godišnji izvještaj o realizaciji trogodišnjih ciljeva suda i godišnjeg programa rada za XXXX. godinu

XX.XX.XXXX. godine

SADRŽAJ

1. Uvod
2. Pregled realizacije aktivnosti po strateškim i trogodišnjim ciljevima u planskoj godini
3. Obrazloženje za rezultate kod kojih je došlo do odstupanja u odnosu na očekivani godišnji rezultat
4. Obrazloženje aktivnosti (načina i stepena realizacije aktivnosti)

A. Uvod

(Sažetak ostvarenih godišnjih rezultata, sa doprinosom ostvarenju strateških i trogodišnjih ciljeva i uočenih izazova u njihovoj realizaciji, najviše dvije stranice)

B. Pregled realizacije aktivnosti po strateškim i trogodišnjim ciljevima u planskoj godini

Strateški cilj 1		
Doprinos ostvarenju strateškog cilja		
Trogodišnji cilj 1.1.		
Doprinos ostvarenju trogodišnjeg cilja		
Pokazatelji za krajnje rezultate (preuzeti iz godišnjeg programa rada)	Očekivani godišnji rezultat (preuzet iz godišnjeg programa rada)	Realizovan rezultat

Trogodišnji cilj 1.2.		
Doprinos ostvarenju trogodišnjeg cilja		
Pokazatelji za krajnje rezultate (preuzeti iz godišnjeg programa rada)	Očekivani godišnji rezultat (preuzet iz godišnjeg programa rada)	Realizovan rezultat

b.1 . Obrazloženje za rezultate kod kojih je došlo do odstupanja u odnosu na očekivani godišnji rezultat

(Ukratko rezimirati i osvrnuti se na rezultate bez obzira da li je odstupanje rezultata pozitivno ili negativno)

Trogorodišnji cilj 1.1.			
Pregled realizacije aktivnosti			
Redni broj	Naziv aktivnosti	Nosilac (najmanji organizacioni dio)	Realizacija (završeno / djelimično / nezavršeno)

Trogodišnji cilj 1.2.			
Pregled realizacije aktivnosti			
Redni broj	Naziv aktivnosti	Nosilac (najmanji organizacioni dio)	Realizacija (završeno / djelimično / nezavršeno)

b.2 . Obrazloženje aktivnosti (načina i stepena realizacije aktivnosti)

(Kod realizovanih aktivnosti, ukoliko smatrate bitnim, možete navesti i istaći koliko su one doprinijele ostvarenju ciljeva suda. Kod djelimično realizovanih i nerealizovanih aktivnosti potrebno je navesti uzroke i razloge koji su doveli do sprečavanja realizacije aktivnosti.)

Broj: 12-02-2-1124-1/2023

Datum, 08.02.2023. godine

