

Na osnovu člana 15. stav 1. tačka e) i člana 62. stav 2. tačka a) alineja 3) Zakona o državnoj službi u institucijama Bosne i Hercegovine ("Službeni glasnik BiH", br. 19/02, 8/03, 35/03, 4/04, 17/04, 26/04, 37/04, 48/05, 2/06, 32/07, 43/09, 8/10 i 40/12), i člana 17. Zakona o Vijeću ministara Bosne i Hercegovine ("Službeni glasnik BiH", br. 30/03, 42/03, 81/06, 76/07, 81/07, 94/07 i 24/08), na prijedlog Agencije za državnu službu Bosne i Hercegovine, Vijeće ministara Bosne i Hercegovine, na 37. sjednici održanoj 30.01.2013. godine, donijelo je

ODLUKU**O USVAJANJU STRATEGIJE OBUKE I RAZVOJA
DRŽAVNIH SLUŽBENIKA 2013-2015**

Član 1.

(Predmet)

Ovom Odlukom usvaja se Strategija obuke i razvoja državnih službenika 2013-2015, koja je data u prilogu ove Odluke i čini njen sastavni dio.

Član 2.

(Stupanje na snagu)

Ova Odluka stupa na snagu danom donošenja i objavljuje se u "Službenom glasniku BiH".

VM broj 28/13
30. januara 2013. godine
Sarajevo

Predsjedavajući
Vijeća ministara BiH
Vjekoslav Bevanda, s. r.

**STRATEGIJA OBUKE I RAZVOJA DRŽAVNIH
SLUŽBENIKA 2013-2015****Sarajevo, novembar 2012**

Naša misija je

Promoviranje značaja kontinuiranog obrazovanja i ustanovljavanje sistema obuke koji podržava razvoj profesionalne, nepristrasne javne administracije kadre da ostvari ciljeve reforme i da odgovori izazovima evropskih integracija

Naša vizija

Odsjek za obuku priznat kao središte kompetentnosti za ustanovljavanje opštih principa kvalitetne obuke državnih službenika koji podržava njihovu implementaciju u javnoj administraciji.

Odsjek za obuku Agencije za državnu službu Bosne i Hercegovine (u daljem tekstu: Odsjek za obuku), u okviru implementacije Zakona o državnoj službi u institucijama Bosne i Hercegovine (u daljem tekstu: Zakon), i ostvarenja uloge Agencije za državnu službu Bosne i Hercegovine kako je ona definisana Zakonom, priprema, promovira i ohrabruje kontinuirano školovanje državnih službenika kako bi oni bili u stanju da

- profesionalno, nepristrasno i efikasno, odgovore zahtjevima i izazovima vremena kao i povećanim očekivanjima građana i
- pripreme prostor i uslove za integraciju Bosne i Hercegovine u Evropsku uniju

Zadatak Odsjeka za obuku nije osposobljavanje državnih službenika u njihovim osnovnim profesionalnim znanjima, već je cilj da ponudjeni programi obuke popune određene praznine i da unaprijede specifična znanja u okviru njihovih specijalnosti. Specifični zadatak je razvoj intelektualnog kapitala te promocija organizacijskog, timskog i individualnog učenja kroz stvaranje kulture učenja – okruženja u kojem se državni službenici ohrabruju da uče i da se razvijaju i u kojem se znanjem upravlja sistematično.

Vjerujemo da:

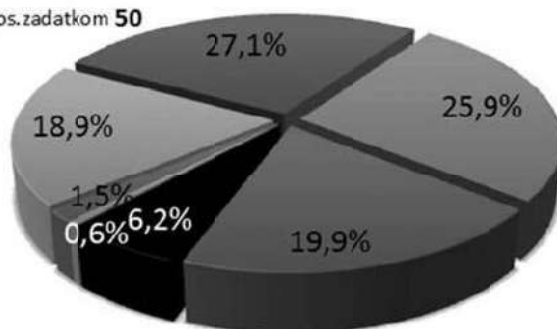
- Razvoj ljudskog kapitala daje ključni doprinos uspješnom postignuću ciljeva javne administracije;
- Razvoj ljudskih potencijala treba biti usko povezan sa radnim učinkom službenika – njime se trebaju postići funkcionalni napretci u funkcionisanju institucije, timova i pojedinaca;
- Svi uposleni se trebaju ohrabrivati i treba im se dati prilika da uče, da razvijaju svoje vještine i znanja do maksimuma svojih mogućnosti.
- Iako svjesni potrebe da je neophodno investirati u obuku i razvoj kroz ponudu programa obuke i obezbjeđenje uslova za njihovu realizaciju, najveća odgovornost za razvoj je kod samog pojedinca, kojem neposredni rukovodilac treba pružiti vođstvo i podršku.

Ne tako davno, obuka je bila opcija – stvar izbora da li će se raditi ili ne. Danas to više nije slučaj, u vremenu brzih promjena to je prijevara potreba. Dobit za institucije je višestruka: poboljšan kvalitet rada službenika koji se lakše adaptira stalnim promjenama i koji lakše i bolje rješava probleme.

Korisnici programa obuke Odsjeka za obuku (stanje maj 2012)

Službena zvanja

■ Stručni saradnik 624	■ Viši stručni saradnik 895	■ Stručni savjetnik 857
■ Šef un.org.jedinice 659	■ Pomoćnik min./dir. 204	■ Sekretar 19
■ Sekretar pos.zadatom 50		



Ukupno državnih službenika: 3308

Stručno usavršavanje je **pravo i obaveza** svakog državnog službenika (Zakon o državnoj službi u institucijama Bosne i Hercegovine)

Svi državni službenici imaju jednak pristup obuci i usavršavanju. Kod stručnih obuka ovaj princip je usklađen s njihovom profesionalnim zvanjem i opisom radnog mjesta.

Financiranje

Budžet za obuku od osnivanja ADS BIH (000 KM)

2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
70	110	130	130	300	280	150	162	118

Usvojeni budžet za 2012 i preporuke za naredne godine su restriktivni tako da će biti teško osigurati minimalna potrebna sredstva za period koji obuhvata strategija.

Minimalna potrebna sredstva za realizaciju strategije po godinama (000 KM):

2013	2014	2015
200	250	300

Budžet za obuku će biti dogovoran sa Ministarstvom financija za svaku godinu pojedinačno i biće usklađen sa opštom situacijom u državi. Odsjek za obuku će i u periodu koji obuhvata ova strategija poduzimati aktivnosti za obezbijedjenje dodatnih sredstava izvan budžeta potrebnih za realizaciju strategije.

Strateški ciljevi Odsjeka za obuku

Strateški cilj 1:	Razvoj održivog sistema obuke
Strateški cilj 2:	Razvoj kapaciteta u oblasti ULJP u institucijama BiH
Strateški cilj 3:	Razvoj i implementacija programa obuke koji odgovaraju kratkoročnim i srednjoročnim prioritetima horizontalne obuke

Strateški cilj 1: Razvoj održivog sistema obuke

Adresirajući prepoznate probleme i nedostatke, ADS planira i poduzima više koraka koji treba da rezultiraju stvaranjem održivog sistema obuke koji podrazumijeva:

- osiguranje razvoja javne administracije u Bosni i Hercegovini obezbjeđenjem sistematske obuke zasnovane na potrebama;
- prilagođavanje postojećih programa i razvijanje novih programa obuke u skladu sa sadašnjim i budućim potrebama državne službe
- podizanje na viši nivo administrativnih kapaciteta razvojem kompetencija, znanja i vještina državnih službenika zaduženih za oblast obuke i razvoja;
- poboljšanje saradnje između agencija, institucija i menadžera/koordinatora obuke kroz usvajanje zajedničkih principa akcije;
- stvaranje preduslova za efikasno korištenje resursa za obuku i povećanja efekata obuke
- dosljednu Implementaciju "Principa sistema obuke državnih službenika" - dokumenta pripremljenog u ADS kojeg je usvojilo Vijeće ministara. Bitan segment u implementaciji "Principa" je uspješno završena obuka menadžera obuke u institucijama kako bi oni bili sposobni uraditi stručnu analizu potreba za obukom i identifikirati prioritetne oblasti u okviru svojih politika djelovanja;
- Unapređenje redovnih konsultacija menadžera obuke u cilju definisanja horizontalnih i vertikalnih godišnjih prioriteta za obuku ;
- Unapređenje saradnje i koordinacija aktivnosti agencija za državnu službu / upravu i Pododjela za ljudske resurse Distrikta Brčko;
- Aktivno učešće u radu zajednice praktičara u zemljama regiona u cilju razmjene najboljih praksi.
- Primjenu okvira za kontrolu kvaliteta rukovodjenja po modelu CAF u cilju podizanja kvaliteta usluga koje ADS pruža

U periodu koji obuhvata ova strategija ADS BiH će se uz naprijed navedeno posebno koncentrisati na:

- **Uspostavljanje Odbora za obuku i razvoj državnih službenika.**

U cilju ostvarenja strateškog partnerstva sa institucijama visokog obrazovanja i obezbjeđenja dodatne profesionalne ekspertize planiramo formiranje Odbora za obuku i razvoj državnih službenika (u daljem tekstu: Odbor), kao ekspertskog tijela zaduženog za formuliranje strateškog usmjerenja i politike obuke i razvoja državnih službenika. Odbor treba obezbijediti ekspertsku podršku kroz forum koji treba rezultirati višim kvalitetom programa obuke i dostizanjem priznatih standarda kvaliteta u obuci državnih službenika. Odbor treba da:

- Savjetuje Agenciju vezano za politiku obuke i razvoja državnih službenika u institucijama BiH;
- Razmatra i priprema prijedloge strateškog razvoja sistema obuke državnih službenika;

- Razmatra prijedloge pravnih akata potrebnih za stvaranje okvira koji uređuje oblast obuke državnih službenika;
 - Razmatra i predlaže godišnje prioritete za obuku na osnovu definisanih ciljeva reformi i analiza potreba u institucijama BiH;
 - Odobrava planove i programe opštih obuka i njihove nastavne programe i metodologije;
 - Vršiti redovnu procjenu ukupnog napretka ostvarenog u primjeni principa sistema obuke državnih službenika na nivou BiH, savjetuje unapređenja u skladu sa promjenama u okruženju u kom funkcioniše BiH državna služba i preporučuje mjere kako bi se unaprijedio pristup upravljanju ljudskim potencijalima i
 - Uspostavlja standarde obuke, metode akreditiranja i certificiranja obuka.
- **Nastavak aktivnosti na stvaranju preduslova za uspostavljanje Centra za obuku i razvoj državnih službenika - Specijalističke institucije za obuku državnih službenika**

Koncept predviđa namjenski objekat za obuku državnih službenika obzirom da obezbjeđenje prostora za održavanje obuke trenutno predstavlja usko grlo u organizaciji obuka. Također, iznajmljivanjem prostora rastu troškovi obuke, a stalno mijenjanje lokacije obuke stvara organizacione probleme i proizvodi osjećaj zbunjenosti kod državnih službenika. Posjedovanje prostora za obuku koji će biti prepoznat kao centar za obuku državnih službenika je i za Odsjek za obuku i za polaznike vrlo važno i značio bi kvalitetan iskorak ka daljnoj profesionalizaciji procesa obuke državnih službenika i stvaranje preduslova za izradu godišnjeg kalendara obuka.

- **E-Learning: Program učenja na daljinu**

Stvaranje preduslova za self-paced learning kako bi državni službenici mogli u vremenu koje njima odgovara usavršavati svoja znanja i vještine.

- **Moja obuka: Pokretanje automatiziranog sistema menadžmenta obuke**

Automatiziranje procesa organizacije obuka od prijavljivanja na obuke do obavještanja prijavljenih polaznika.

Strateški cilj 2: Razvoj kapaciteta u oblasti ULJP u institucijama BiH

Potrebno je stalno jačati znanja i vještine službenika odgovornih za razvoj ljudskih potencijala u državnim institucijama. Uz obuku za specijaliste, Odsjek će nastaviti sa obukama iz oblasti ULJP i razvoju menadžerskih vještina visokih i srednje rangiranih državnih službenika.

Realizirani projekat jačanja sistema ULJP u oblasti obuke državnih službenika je imao za cilj stvaranje konsolidiranog sistema i mreže obuke i razvoja državnih službenika te dosljedno implementiranje Principa sistema obuka državnih službenika. Efekti ovog programa obuka su pokazali da je potrebno dodatno ojačati kapacite menadžera obuke u institucijama i kontinuirano raditi kako bi oni mogli adekvatno odgovoriti zahtjevima i potrebama svojih institucija. Dopunsko usavršavanje menadžera obuke je potrebno i tražiće se način da se za njih obezbjedi program kraćih studijskih boravak u srodnim institucijama u regionu.

Organizovati obuku rukovodećim državnim službenicima o načinu analize potreba za obukom kroz pregled rezultata ocjene o radu. Informacija o potrebama za obukom dobivena neposrednim praćenjem rada službenika spada među ključne izvore kod planiranja prioriteta obuke.

Razvojem programa učenja na daljinu i ponudom velikog broja tema stvoriće se uslovi za individualno usavršavanje koje je prilagođeno specifičnim potrebama službenika, bez potrebe da oni čekaju da se organizira obuka na teme koje su u njihovom slučaju prepoznate kao potrebne i poželjne.

Jačanje kapaciteta Odsjeka za obuku koje je nadležno za organizaciju obuke državnih službenika je trajni zadatak.

Strateški cilj 3: Razvoj i implementacija programa obuke koji odgovaraju kratkoročnim i srednjoročnim prioritetima horizontalne obuke

Evidentno je da u državnoj službi postoji veliki interes za profesionalno usavršavanje i razvoj. Za razliku od početaka rada Agencije za državnu službu BiH, kada se značaj obuke nije shvatao dovoljno i njena važnost bila potcijenjena, danas je prisutan pritisak institucija i državnih službenika za još većim brojem obuka. Svaki državni službenik je statistički do sada bivao obuhvaćen najmanje jednom obukom godišnje i čine se naponi da se ta praksa održi i unaprijedi uprkos nizu problema koji prate rad Odsjeka za obuku, kao što su nedostatna sredstva i nedostatak vlastitog prostora za održavanje obuka.

Dobro uspostavljen i funkcionirajući sistem obuke i razvoja državnih službenika karakterišu programi obuke za relevantne ciljne grupe različitih nivoa zasnovane na identificiranim prioritetima i temeljito i stručno provedenim analizama potreba, adekvatna sposobnost i sredstva za njihovu implementaciju. Uz analizu strateških dokumenata države koji definišu oblasti i teme obuke, definisan je i proces utvrđivanja prioriteta tema za obuku u saradnji sa svim institucijama na osnovu kojeg se pravi godišnji plan obuke. Identificirane prioritete teme su navedene u akcionom planu.

U ovom periodu se težište aktivnosti stavlja na stručne obuke, mada i opšte obuke za razvoj interpersonalnih i personalnih vještina i dalje ostaju u ponudi i realiziraju se u skladu s raspoloživim sredstvima.

Proces definisanja potreba za obukom

Prikupljanje informacija bitnih za definisanje prioriteta tema za obuku za narednu godinu se vrši kontinuirano praćenjem promjena i razvoja javne administracije te prikupljanjem informacija putem upitnika i evalucionih obrazaca

Odsjek za obuku priprema listu prioriteta tema na osnovu analize strateških dokumenata i prijedloga institucija / polaznika obuka usklađeno s raspoloživim budžetom i dostavlja je svim institucijama početkom oktobra na mišljenje i sugestije za proširenje liste

Odbor za obuku i razvoj državnih službenika analizira primljene komentare uključujući i prijedloge dodatnih obuka i razmatra ih na sjednici krajem novembra na kojoj usvaja finalni dokument „Prioriteti za obuku državnih službenika u X godini“

Dokument se dostavlja Vijeću ministara na usvajanje koji time postaje obavezujući za ADS BiH i sve institucije BiH (decembar) *

* Vijeće ministara može ovlastiti Odbor za obuku i razvoj državnih službenika da odobrava godišnje prioritete za obuku

Акциони план

Потребе које проишљају из Акционог плана реформе јавне администрације

CILJEVI	AKTIVNOSTI	INDIKATOR USPJEHA	VREMENSKI OKVIR
Smanjiti rizike sukoba interesa i unaprijediti etiku u javnoj upravi	Lvesti posebne / standardizirane programe obuke iz oblasti antikoruptione i sprečavanja sukoba interesa u državnoj službi	Broj realiziranih obuka na godišnjem nivou, broj učesnika, evaluacija	Do kraja 2013
Uvesti u upotrebu (i afirmirati) korišćenje kompetencija (znanja, vještine, sposobnosti, lične karakteristike itd.) u procesu odabira kandidata	Pripremiti standardizirane programe obuke za osoblje centralnih institucija za ULJP i članove komisija za izbor Programi obuke realizirani na godišnjem nivou kao sastavni deo redovnih programa obuke	Broj obuka, broj učesnika obuka	Kraj 2013 Nakon toga kontinuirano
Povezati analizu potreba za obukom (TNA) s procesom ocjenjivanja rada i godišnjim razgovorima	Organizirati obuku rukovodećim državnim službenicima o načinu analize potreba za obukom kroz pregled rezultata ocjene o radu i zapisa godišnjih razgovora	Broj obuka, broj polaznika, evaluacija Postojanje zajedničke metodologije	Do kraja 2014
Unaprijediti koordinaciju pripreme i implementacije planova obuke i razvoja od zajedničkog interesa za sve strukture državne službe (obuke iz EUI, RESPA i slično)	Osigurati redovno dostavljanje informacija o potrebama za horizontalne obuke Uspostaviti održive mehanizme saradnje između centralnih jedinica ULJP-a i jedinica ULJP-a u pojedinačnim institucijama po pitanju obuka od zajedničkog interesa	Procjena centralnih institucija jedinica ULJP-a u pojedinačnim institucijama o nivou saradnje	Kontinuirano
Osigurati kontinuitet u pripremama i implementaciji srednjoročnih planova obuke i razvoja državne službe na svim nivoima	Revidirati i pripremiti nove srednjoročne strategije obuke i razvoja državne službe po nivoima Osigurati finansijska sredstva za implementaciju strategija obuke u budžetima centralnih institucija za ULJP Utvrđiti način realizacije obuka imajući u vidu raspoloživost internih kapaciteta	Ažurne trogodišnje strategije i operativni planovi njihove realizacije Budžeti za obuku odobreni u skladu sa strategijama	
Osigurati redovno dostavljanje informacija o potrebama za horizontalne obuke Uspostaviti održive mehanizme saradnje između centralnih i hrm jedinica u pojedinačnim institucijama po pitanju obuka	Procedure definisanja godišnjih prioriteta ispoštovana	Informacije	Kontinuirano
Borba protiv korupcije	Lvesti posebne / standardizirane programe obuke iz oblasti antikoruptione i sprečavanja sukoba interesa u državnoj službi	Program razvijen	do kraja 2013
Omogućiti upotrebu nekog od modela TQM (CAF, EFQM i drugi) onim institucijama koje to žele	Razvoj obuke o općim pitanjima i sistemima TQM-a		Do kraja 2014
Utvrđiti zajedničku metodologiju za TNA koje će pojedinačne institucije implementirati		Metodologija razvijena u usvojena	Do kraja 2013

Razvoj održivog sistema obuke

CILJEVI	AKTIVNOSTI	INDIKATOR USPJEHA	VREMENSKI OKVIR
Implementacija Principa sistema obuke državnih službenika – Resorna grupa za koordinaciju obuke	Redovne konsultacije, iniciranje foruma za redovnu razmjenu mišljenja i iskustava, diskusiju o planiranim aktivnostima i godišnjim prioritetima u koji će biti uključeni svi menadžeri obuka	Broj sastanaka i konsultacija. Institucije planiraju i organiziraju obuke u oblasti svojih politika djelovanja, mreža menadžera obuke funkcionalna, unaprijeđen sistem horizontalne i vertikalne obuke	Kontinuirano
Uspostavljanje Odbora za obuku i razvoj državnih službenika	Razviti partnerstvo s akademijom, formirati ekspersko tijelo koje će kreirati aktivnosti na planu obuke državnih službenika	Odbor formiran. Po formiranju broj održanih sastanaka i konsultacija putem maila i telefonom te posljedičnih odluka.	Do kraja 2013, nakon toga kontinuiran rad Odbora
Definisanje godišnjih prioriteta za obuku	Analiza relevantnih dokumenata i konsultacije sa klijentima,isanje nacrtaprijedogainstitucijama, analiza prikupljenih podataka, izrada plana implementacije	Obuka cržavnih službenika zasnovana na potrebi	Godišnje, kontinuirano
Standardizirati okvir za kvalitet obuke	Prionitetni zadatak za Odbor za obuku i razvoj državnih službenika će biti definisanje sadržaja plana i programa obuke, materijala za obuku, prezentacije obuke, predavača i prostora za održavanje obuke		Do kraja 2014
Izmjeriti efekte obuke	Ustanoviti mehanizme za mjerenje efekata obuke	Razvoj kvalitetnije obuke čiji efekti su prepoznatljivi i evidentni kroz unaprijeđen rad državnih službenika	Do kraja 2013
Unapređenje saradnje i koordinacija aktivnosti agencija za državnu službu	Forum za razmjenu napoljih praksi u obuci državnih službenika, zajedničko godišnje planiranje	Potpisan memorandum o saradnji Redovnost konsultacija	Kontinuirano
Uvesti sistem upravljanja kvalitetom u Odsjeku za obuku (CAF)	Implementirati sistem upravljanja kvalitetom u Odsjeku za obuku	Primjenjen sistem CAF, unaprijeđen rad Odsjeka	Do kraja 2013
Proširiti saradnju s institucijama koje se bave obrazovanjem uposlenika u javnoj administraciji	Proširiti listu partnera ADS BII I u projektima obuke državnih službenika		Kontinuirano
Moja obuka	Razviti informatički sistem koji će automatizirati procese u organizaciji obuke	Sistem razvijen i u funkciji	Do kraja 2013
Zajednica praktičara	Razmjena najboljih praksi u zemljama regiona		Kontinuirano

Razvoj i implementacija programa obuke koji odgovaraju kratkoročnim i srednjoročnim prioritetima horizontalne obuke

CILJEVI	AKTIVNOSTI	INDIKATOR USPJEHA	VREMENSKI OKVIR
Uvodna obuka za novouposlene	Lpoznaati novouposlene sa zakonskim okvirom u kome treba da rade, kodeksom ponašanja i rada, pitanjima sukoba interesa i etike državne službe, dati im elementarna znanja vezano za proces priključenja BiH Evropskoj uniji. Teme: • Relevantni zakoni, • kodeks ponašanja i rada državnih službenika, • etika u javnoj administraciji, menadžment ljudskih resursa, tim i timski rad, • sukob interesa, • osnove EI, • kancelarijsko poslovanje	Svi novouposleni obuhvaćeni obukom. Novouposleni državni službenici upoznati sa bitnim elementima za njihov uspješan rad u institucijama BiH. Ciljna grupa: Novouposleni državni službenici	Kontinuirano
Menadžerska obuka za rukovodeće službenike	Osposobiti visoke državne službenike menadžerskim vještinama; Pripremiti ih za novu filozofiju i novi stil upravljanja u skladu sa aktualnim svjetskim tendencijama. Teme: • Odlučivanje, • Menadžment ljudskih potencijala, • Vođenje projekata, • Menadžment i menadžeri u državnoj upravi, • Profesionalna organizacija – organizacioni oblik državne uprave, • reinjženjering poslovnih procesa u državnoj službi, • Menadžment vremena, • Konflikt menadžment, • Stres menadžment, • Vođenje sastanka, Interpersonalne vještine, • Tim i timski rad, • Kreativno rješavanje problema, Razvijanje samosvijesti, • Pisana i usmena prezentacija.	Broj održanih obuka, unaprijedjen rad institucija	Kontinuirano
Specijalističke obuke	• Liderstvo • Vještine lobiranja • Pregovaračke vještine • Pisanje projekata • Upravljanje učinkom u institucijama BiH, • Ocjenjivanje državnih službenika, • Pisana i usmena prezentacija • Jezik u javnoj administraciji • Menadžment vremena, • Kreativno rješavanje problema, • Prevencija i suzbijanje korupcije, • Kreiranje i koordinacija politika, • Upravljanje promjenama • Strateško planiranje • Financiranje institucija BiH	Broj održanih obuka i polaznika	Kontinuirano

Strani jezici	Specijalistički kursevi stranih jezika sa programom prilagođenim potrebama službenika u administraciji. Agencija ne nudi opšte kurseve jezika niti za jedan nivo	Broj polaznika koji su uspješno završili kurs, podignut nivo sposobnosti komuniciranja na engleskom i francuskom jeziku	Kontinuirano
Napredne obuke za IT eksperte	Fondirati specijalističke obuke za IT eksperte u institucijama BiH prema Microsoft programu obuke	Broj kurseva i polaznika koji su uspješno završili kurseve	Kontinuirano
ECDL kursevi	Unaprijediti korištenje informacionih i komunikacionih tehnologija u skladu s ECDL standardom. Svi državni službenici trebaju imati završen ECDL kratki kurs	Efikasno korištenje informacionih i komunikacionih tehnologija	Periodično obnavljati program
Obuke u oblasti prava	• Disciplinski postupak u organima uprave • Izrada pravnih propisa u institucijama BiH • Kancelarijsko i arhivsko poslovanje • Medijacija kao metoda alternativnog rješavanja sporova • Međunarodni ugovori i praksa u BiH • Slobodan pristup informacijama • Sukob interesa • Upravni postupci i upravni spor • Ustavna zaštita ljudskih prava i građanskih sloboda • Zakonske odredbe za ravnopravnost spolova • Zaštita intelektualne svojine. Osnovi prava intelektualnog vlasništva • Zaštita osobnih podataka • Civilno društvo i javna uprava • Radno-pravni odnosi u institucijama BiH	Broj održanih kurseva i polaznika	Kontinuirano
Razvoj socijalnih vještina u radnom okruženju	Razviti sposobnost nošenja s emocijama u radnom okruženju, harmonijskih odnosa sa drugima, Teme: • Mobing i zaštita od mobinga • Interpersonalne vještine • Konflikt menadžment • Razvijanje samosvjesti • Stress menadžment • Razrješavanje sukoba	Razvijene kompetencije za izrastanje državnih službenika u produktivne i sretno osobe Ciljna grupa: Svi državni službenici	Kontinuirano