



UNAPRIJEĐENJE SPOSOBNOSTI DRŽAVNIH SLUŽBENIKA KROZ SPECIJALISTIČKE STUDIJE I SPECIJALISTIČKE OBUKE

UDK: 35.08:377

DOI: 10.51558/2712-1178.2025.11.2.97

Pregledni naučni rad

Dr. sci. Emir Mehmedović, vanr. profesor

Fakultet za upravu Univerziteta u Sarajevu

e-mail: emir.mehmedovic@dfu.unsa.ba

Ivana Zovko Planinić, MA prava

doktorantica na Pravnom fakultetu Sveučilišta u Mostaru

e-mail: ivanazovkoplaninic@gmail.com

SAŽETAK

Za uspješno funkcionisanje uprave nužno je imati odgovorne, kvalitetne i sposobne službenike. Kako zahtjevi i očekivanja građana i privrede stalno rastu, kontinuirano unaprijeđenje sposobnosti službenika kroz stručno osposobljavanje, obrazovanje i obuku postaje imperativ. Adekvatno osposobljeni službenici mogu brže, bolje i kvalitetnije pružati usluge. Stručno osposobljavanje državnih službenika imaviše oblika, a u fokusu ovog rada su specijalističke obuke i specijalistički studiji. Razlika između ova dva oblika stručnog osposobljavanja je u njihovoj svrsi, sadržaju, vremenu trajanja i akademskom priznanju. Specijalistički studij, kao oblik formalnog, necikličnog visokog obrazovanja organizuje se u okviru visokoškolskih ustanova, koje za taj oblik studija donose posebne nastavne planove. Kroz nastavni proces studenti ostvaruju određeni broj ECTS bodova i stječu odgovarajuće akademsko zvanje. S druge strane, specijalistička obukaje oblik osposobljavanja kojeg, u pravilu, provode specijalizirane organizacije, pri čemu je fokusna sticanju praktičnih vještina i kompetencija potrebnih za obavljanje konkretnog posla ili zadatka. Kod ovog oblika osposobljavanja posebno se ističe njgov primijenjeni karakter, a organizuje se kroz kraće, često neformalne ili poluformalne oblike osposobljavanja. U radu su, pored teorijskog okvira, predstavljeni i rezultati istraživanja o kvalitetu specijalističkih

obuka koji se provode na nivou institucija Bosne i Hercegovine te analiza pravnog okvira i prakse provođenja specijalističkih studija za službenike u Bosni i Hercegovini.

Ključne riječi: državna služba, državni službenici, profesionalizacija, specijalistički studij, specijalističke obuke

1. UVOD

Moderna državna uprava, sa svojim profesionalnim službeničkim aparatom, počinje se razvijati tokom 18. stoljeća u vrijeme tzv. prosvjećenog apsolutizma¹. Tokom njenog razvoja krug poslova uprave postaje sve širi i kompleksniji. Od osnovnog zadatka osiguranja stabilnosti državne vlasti i regulisanja osnovnih društvenih procesa, preko pružanja usluga od općeg interesa, prevencije i pomoći u slučajevima socijalnih i drugih rizika, izgradnje infrastrukture pa sve do zaštite okoliša, poslovi uprave postaju sve brojniji i kompleksniji². Historijski posmatrano, uprava je odigrala najznačajniju ulogu u osiguranju općeg dobra i pružanja javnih usluga³. Te, sve brojnije i sve složenije poslove uprave vrše upravne organizacije, dok ih konkretno, neposredno obavljaju lica zaposlena u tim organizacijama⁴. To su lica koja, kao svoje trajno i glavno zanimanje, obavljaju intelektualni ili manualni rad u

-
- 1 Blažević Robert, „Upravna znanost“, 3. izdanje, Društveno veleučilište u Zagrebu, Zagreb, 2010. godine, str. 1.
 - 2 Koprić Ivan i dr., „Upravna znanost: Javna uprava u suvremenom europskom kontekstu“, Pravni fakultet Sveučilišta u Zagrebu, Zagreb, 2014. godine, str. 2.
 - 3 Farazmand Ali, „Administrative ethics and professional competence: accountability and performance under globalization“, *International Review of Administrative Sciences*, vol. 68 (1), str. 127.
 - 4 „Sve brojnije i složenije poslove više ne mogu obavljati laici ili privremeni vladarovi miljenici, već plaćeni profesionalci, koji nisu primarno nositelji vlasti ili beneficija već nositelji društvene ili javne funkcije. Oni su i dalje u službi države, ali na usluzi građanima. Profesionalizacija javne uprave bila je neizbježna pa su i „kapltalističke i socijalističke države te njihovi upravni sustavi prošli kroz birokratizaciju“ (Farazmand, 2002.: 137) u Weberovu smislu riječi.” - Marčetić Gordana, „Obrazovanje i usavršavanje javnih službenika u tranzicijskim zemljama“, *Revija za socijalnu politiku*, god. 12, br. 2, str. 134.

tim organizacijama⁵. S obzirom na činjenicu da je zaposlenje u upravnim organizacijama predstavlja njihov poziv (trajno i glavno zanimanje), zbog toga su i službenici i upravne organizacije kojima rade zainteresovani da se „ovaj odnos stabilizuje, odnosno unaprijedi“⁶.

Od znanja, stručnih sposobnosti, pa i samih ličnosti službenika zavisi uspješnost i kvalitet obavljanja poslova i zadataka same uprave⁷. Stoga je za uspješno funkcionisanje uprave nužno imati odgovorne, kvalitetne i sposobne službenike. Važnost obrazovanja, etike i izgradnje odgovarajuće organizacijske kulture je osnov za uključivanje u evropske integracije, ali i nužan uslov funkcionisanja savremene države i društva⁸. U savremenim demokratskim državama od službenika se očekuje da bude obrazovan, sa posebnim stepenom profesionalnosti i integriteta⁹.

Kako zahtjevi i očekivanja građana i privrede stalno rastu, kontinuirano unaprijeđavanje sposobnosti zaposlenih kroz stručno osposobljavanje, obrazovanje i obuku državnih službenika postaje neophodno. S obzirom na konstantnu i sve ubrzanijupromjenu okruženja, državni službenici se moraju stalno stručno obrazovati i usavršavati za potrebe obavljanja poslova svog radnog mjesta¹⁰. Adekvatno osposobljeni službenici mogu brže i kvalitetnije pružati usluge. To ima značajnu ulogu u unaprijeđenju kvaliteta, sposobnosti i vještina službenika, ali i uprave u cjelini.

-
- 5 Pusić Eugen, „Nauka o upravi“ 12. izdanje, Školska knjiga, Zagreb, 2002. godine, str. 203.
 - 6 Dedić Sead, Purišević Fuad, „Opće službeničko pravo“, JP NIO Službeni list BiH, Sarajevo, 2016. godine, str. 123.
 - 7 Vukašinović Radojičić Zorica, “Evropski službenički sistemi”, Kriminalističko-policijska akademija, Beograd, 2013. godine, str. 9.
 - 8 Musa Anamarija i dr., “Obrazovanje za javnu upravu: pregled diplomskih programa javne uprave u zapadnoeuropskim zemljama”, Hrvatska javna uprava, god. 7, br. 2, str. 290.
 - 9 Marčetić Gordana, „Status zaposlenih u javnoj upravi - službenici ili radnici?“, u: Musa A. (ur.), „6. Forum za javnu upravu“, Friedrich Ebert Stiftung, Institut za javnu upravu, Zagreb, 2014. godine, str. 13.
 - 10 Srednjoročni plan rada Agencije za državnu službu Bosne i Hercegovine za period 202.-2027. godine, str. 7, <https://www.ads.gov.ba/bs-latn-ba/reports-and-plans>.

Stoga, imajući u vidu kompleksnost sistema državne uprave, a posebno raznolikost i obim usluga koje ona pruža (ili bi barem trebala pružati), potreba za unaprijeđenjem nivoa sposobnosti službenika postaje sve značajnija. Od kvaliteta njihovog rada zavise i rezultati, odnosno uspjeh pojedinačnih organa uprave, ali i uprave kao cjeline.

2. KAKVI NAM SLUŽBENICI TREBAJU?

Zbog značaja poslova koje obavljaju, njihovih ovlaštenja i statusa, ali i njihove brojnosti, pravni sistemi savremenih država posebnu pažnju pridaju regulaciji službeničkog statusa¹¹. Moderna shvatanja službeničkog statusa se baziraju na tzv. merit¹² sistemu čija je osnovna ideja da se metodama objektivne ocjene (1) odaberu najsposobniji kadrovi za rad u upravi te da se (2) omogući njihovo napredovanje u službi. Merit sistem podrazumjeva primjenu niza objektivnih metoda prilikom izbora, zapošljavanja i postavljanja kandidata na radna mjesta u javnoj upravi na osnovu kriterija stručnosti i sposobnosti, koji su inajznačajniji kriteriji za nagrađivanje i napredovanje u službi¹³. Prednost se daje licima odgovarajućeg obrazovanja i kvalifikacija koji ostvaruju najbolje rezultate na ispitima provjere njihovih sposobnosti. Merit sistemom se želi povećati efikasnost djelovanja uprave i izbjeći davanje službeničkog statusa onim licima koji to ne zaslužuju. Merit sistem i profesionalna državna služba se smatraju neutralnim mehanizmima za dobro vladanje i upravljanje, a profesionalni državni službenici čuvarima javnog povjerenja i javnog interesa¹⁴.

11 Borković Ivo, „Službeničko pravo“, Informator, Zagreb, 1999. godine, str. 3.

12 Riječ „*merit*“ na engleskom jeziku znači: zasluga, vrijednost, vrlina, sposobnost.

13 Koprić Ivan i dr., „Upravna znanost: Javna uprava u suvremenom europskom kontekstu“, Pravni fakultet Sveučilišta u Zagrebu, Zagreb, 2014. godine, str. 139.

14 Farazmand Ali, “Administrative ethics and professional competence: accountability and performance under globalization”, *International Review of Administrative Sciences*, vol. 68 (1), str. 136.



Treba istaći da se sistemi obrazovanja i usavršavanja službenika razvijaju u skladu sa potrebama države i društva u konkretnom vremenu. Stoga se oni međusobno razlikuju u skladu sa historijskim, političkim i drugim društvenim okolnostima u kojima su nastajali razvijali se¹⁵.

Međutim, i u merit sistemu, kandidati koji se prijavljuju na konkurse za prijem u državnu službu najčešće posjeduju samo opća znanja i vještine. Međutim, potrebe uprave, odnosno potrebe građana kojima ta uprava trebapružati određene usluge su mnogo veće. S obzirom na raznolikost poslova i djelatnosti uprave, udržavnoj upravi su zaposlena lica najrazličitijih profesija: pravnici, ekonomisti, politolozi, sociolozi, ali i fizičari, inženjeri, veterinari, ljekari i dr. Ne dovodeći u pitanje njihova stručna znanja treba istaći da rad i funkcionisanje uprave, kako kod nas, tako i širom svijeta ima svoja posebna pravila i svoje posebne metode. U tom kontekstu, značajno je da se ozbiljnije pozabavimo pitanjem modeliranja službenika koji nam trebaju.

Modeliranje službenika, odnosno „*formiranje ljudi za službu u upravnim organizacijama*“, kao i „*formiranje službenika u službi*“ predstavlja autonomne, svjesne, voljne procese kojima organizacija, za svoje potrebe, upućuje službenike da stiču specifična znanja iskustava te ih potiče na lični razvoj koji ima za cilj da njihov rad bude na što višem nivou¹⁶. To je potrebno jer i oni službenici koji su završili fakultete koji pružaju upravno obrazovanje i koji tokom svojih studija imaju značajan broj upravno-pravnih predmeta predstavljaju službenike „*opće prakse*“ dok su za vršenje mnogih poslova u upravi nerijetko potrebni „*specijalisti*“. Treba istaći da se ne radi o dilemi između koncepta službenika „*opće prakse*“, odnosno službenika „*generaliste*“ i službenika „*specijaliste*“ nego se radi o nivou razvijenosti jednog sistema. Bez dobrog „*generaliste*“ gotovo je nemoguće dobiti dobrog „*specijalistu*“. Stoga je u pravu Pusić kada zaključuje da je „*stupanj specijalizacije prilično siguran pokazatelj stupnja razvijenosti nekog upravnog sustava*“¹⁷.

15 Marčetić Gordana, “Obrazovanje i usavršavanje javnih službenika u tranzicijskim zemljama”, Revija za socijalnu politiku, god. 12, br. 2, str. 136.

16 Pusić Eugen, „Nauka o upravi“ 12. izdanje, Školska knjiga, Zagreb, 2002. godine, str. 239.

17 “Opći upravni službenik’ kojemu je struka ‘upravljanje’ vrlo je sklon preuzimanju političkog odlučivanja, te vrlo lako zadire u područje netehničkih, egzistencijalnih odluka koje se donose na polju neprofesionalnog upravljanja, odlučivanja od strane

Razvijanje sposobnosti zaposlenih jedna od pretpostavki zanjegovo efikasno reagovanje na izazove savremenog društva, što je ključno za izgradnju povjerenja i zadovoljenja potreba građana i privrede. Službenici imaju pravo i obavezu da se stručno usavršavaju prema potrebama organizacije u kojoj su zaposleni¹⁸.

Općenito govoreći, pod pojmom obuke se podrazumjeva kontinuirano stručno osposobljavanje i usavršavanje, nakon stečenog visokoškolskog obrazovanja, koje za cilj ima da unaprijedi stručna znanja, kompetencije i ponašanje službenika¹⁹. Obuke se dijele na horizontalne (opće i sveobuhvatne obuke koje imaju za cilj razvoj generalnih vještina i znanja potrebnih svim službenicima koji rade u različitim institucijama) i vertikalne obuke (koje su u nadležnosti institucija i koje su vezane je za njihovo konkretno područje djelovanja). Vertikalne obuke imaju za cilj razvijanje konkretnih vještina i znanja koja su potrebna službenicima koji rade na specifičnim područjima unutar iste institucije²⁰.

Stručno osposobljavanje se može vršiti kroz specijalističke obuke ili specijalističke studije. Razlika između ova dva oblika stručnog osposobljavanja se nalazi u njihovoj svrsi, sadržaju, vremenu trajanja i akademskom priznanju. U nastavku ćemo ukazati na specifičnosti ovih oblika osposobljavanja državnih službenika, uz ukazivanje na njihove prednosti i nedostatke.

kolektivnih tijela u kojima se smjenjuju građani. Kako se specijaliziraju, produbljuju i tehniziraju pojedine discipline ljudskog znanja, tako i njihova primjena na bilo kojem području praktične djelatnosti postaje sve diferenciranija. U takvoj situaciji 'opći upravni službenik je u stalnoj opasnosti da ostane diletant.' - Pusić Eugen, „Nauka o upravi“ 12. izdanje, Školska knjiga, Zagreb, 2002. godine, str. 242.

18 Vlatković Milan, Brković Radoje, Urdarević Bojan, “Službeničko pravo”, Dosije studio, Beograd, 2013. godine, str. 176.

19 Čl. 3. st. (1) tč. a) Odluke o načinu provođenja obuke državnih službenika u institucijama Bosne i Hercegovine (“Sl. glasnik BiH”, br. 15/17).

20 Čl. 5. Odluke o načinu provođenja obuke državnih službenika u institucijama Bosne i Hercegovine.



3. SPECIJALISTIČKA OBUKA

Specijalistička obuka se fokusira na sticanje praktičnih vještina i kompetencija potrebnih za specifičan posao ili zadatak, čime je posebno istaknut njen primijenjeni karakter. Po svojoj formi one su kraćeg trajanja, od nekoliko časova do nekoliko dana ili sedmica. Koncentrisane su na konkretne aspekte određene uže oblasti, poput tehničkih vještina, procedura ili tehnologija. Specijalističke obuke omogućavaju službenicima sticanje specifičnih znanja i vještina potrebnih za obavljanje određenih zadataka i funkcija.

U Bosni i Hercegovini, u skladu sa njenom unutrašnjom organizacijom, poslove razvoja, koordinacije i izvođenja obuka državnih službenika vrše agencije za državnu službu, odnosno upravu²¹. Navedeni koncept obuke se uglavnom zasniva na pojedinačnim kursevima, na koje se, prije svega, državni službenici prijavljuju po svojoj volji, želji i ličnim afinitetima.

3.1. PRIMJER OBUKA KOJE ORGANIZUJE AGENCIJA ZA DRŽAVNU SLUŽBU BOSNE I HERCEGOVINE

Agencija za državnu službu Bosne i Hercegovine (ADS BiH) je upravna organizacija osnovana na nivou Bosne i Hercegovine sa cilje da osigura realizaciju procesa zapošljavanja državnih službenika, da pomaže institucijama u realizaciji njihove kadrovske politike, organizacionog razvoja i uspostavljanju jedinstvenog informacionog sistema za upravljanje ljudskim resursima, osigurava obuku i razvoj državne službe, te obavlja i druge poslove i zadatke utvrđene Zakonom o državnoj službi u institucijama Bosne i Hercegovine²².

21 Agencija za državnu službu Bosne i Hercegovine, Agencija za državnu službu FBiH, Agencija za državnu upravu RS i Odjeljenje za stručne i administrativne poslove Vlade Brčko distrikta Bosne i Hercegovine.

22 "Sl. glasnik BiH", br. 12/02, 19/02, 8/03, 35/03, 4/04, 17/04, 26/04, 37/04, 48/05, 2/06, 43/09, 8/10, 40/12, 93/17 i 18/24.

Vršeći svoju funkciju ADS BiH pruža obuke državnim službenicima zaposlenim u institucijama Bosne i Hercegovine (tzv. horizontalne obuke)²³. Organizacija obuka se zasniva na procjeni potreba za obrazovanjem i usavršavanjem državnih službenika (*Training Needs Analysis - TNS*)²⁴, dok se njihova realizacija zasniva na javnom oglašavanju obuka na koje se mogu prijaviti sva lica koja imaju status državnog službenika u institucijama Bosne i Hercegovine.

Organizacija obuka je normativno uređena Odlukom o načinu provođenja obuke državnih službenika u institucijama Bosne i Hercegovine²⁵. Pod pojmom obuke se podrazumjeva kontinuirano stručno osposobljavanje i usavršavanje, nakon školovanja stečenog u toku univerzitetskog studija, koja za cilj ima da unaprijedi stručna znanja, kompetencije i ponašanje državnih službenika²⁶. Cilj obuke je razvoj državne službe i efikasniji i efektivniji rad organa uprave kroz osiguranje kontinuirane usklađenosti znanja, kompetencija i ponašanja državnih službenika sa zahtjevima koje postavlja njihovo radno mjesto, potrebe institucije i razvojne potrebe državne službe u cjelini.

Tokom 2023. godine ADS BiH je organizovao 136 obuke, od čega je 88 (64,7%) obuka održano u učionici, 40 (29,4%) obuka je organizovano u formi webinaru te 8 (5,9%) self-paced obuka. Ukupan broj polaznika obuka je bio 3.262 državna službenika i drugih kategorija polaznika (od navedenog broja polaznika njih 2.119 (65%) su bila ženskog, a 1.143 (35%) muškog spola)²⁷.

23 Srednjoročni plan rada Agencije za državnu službu Bosne i Hercegovine za period 202.-2027. godine, str. 7.

24 Analiza potreba za obukom (TNA) predstavlja procjenu potreba za konkretnom obukom i usavršavanjem na osnovu identifikacije problema koji su uočeni kroz nedostatke koji se pojavljuju tokom vršenja poslova i radnih zadataka.

25 „Sl. glasnik BiH“, broj 15/17.

26 Čl. 3. st (1) tč. a) Odluke o načinu provođenja obuke državnih službenika u institucijama Bosne i Hercegovine.

27 Izvještaj o radu Agencije za državnu službu Bosne i Hercegovine za 2023. godinu, broj: 01-2-5-52/24 od 04.03.2024. godine, str. 7.



3.1.1. ANALIZA POTREBA I IZRADA PLANA I PROGRAMA OBUKA

Upravljanje obukama je bazirano na kontinuiranoj analizi i identifikaciji potrebnih znanja i vještina (TNA), kao osnovi za pripremu i implementaciju planova i programa obuke i usavršavanja, te evaluaciji primjene stečenih znanja na radnom mjestu i u neposrednom radnom okruženju. Navedene podatke ADS BiH kontinuirano prikuplja kako bi utvrdio potrebu za adekvatnom obukom državnih službenika i kako bi razvio plan i program obuka. Metodologija analize potreba za obukom treba da obuhvata više različitih aspekata: strateški ciljevi i politika razvoja državne službe, regulatorni okvir, potrebe koje određuju radni zadaci (putem analize radnih mjesta i opisa poslova za pojedinačna radna mjesta), kvalitet i način na koji se vrše radni zadaci (putem izvještaja o provedenom ciklusu ocjenjivanja državnih službenika), potrebe koje su iskazali državni službenici (putem upitnika koje popunjavaju), potrebe rukovodilaca institucija, analize obuka koje su u prethodnom periodu bile organizirane (putem evaluacijskih upitnika koje popunjavaju polaznici obuke poslije svake okončane obuke). Svaka institucija Bosne i Hercegovine je dužna napraviti analizu potrebe za obukom u svojoj instituciji na osnovu godišnjeg pregleda i analize sistema ocjenjivanja radne uspješnosti, te dostaviti ADS BiH zbirni izvještaj o preporučenim obukama za državne službenike u svojoj instituciji, kao rezultat svih preporuka za pohađanje obuke koje su unesene u obrazac za ocjenjivanje državnog službenika, najkasnije do kraja septembra za prethodna dva ciklusa ocjenjivanja²⁸.

Na osnovu izvršene analize potreba za obukom ADS BiH, za svaku kalendarsku godinu utvrđuje plan i program obuka. Godišnji plan obuka sadrži: temu obuke, cilj obuke, pregled ciljne grupe polaznika, vremenski period održavanja i mjesto održavanja obuke, dok Program detaljnije utvrđuje: vrste, kategorije, tip, sadržaj, očekivani ishod obuke, broj polaznika, broj sati i broj dana, broj kredita kojima se vrednuje svaka pojedina obuka. S druge strane, sve institucije pripremaju svoj godišnji plan obuka državnih službenika, uključujući obuke u organizaciji ADS BiH, ali i druge obuke. Planove svojih potreba za horizontalnim obukama institucije su dužne dostaviti ADS BiH do kraja oktobra tekuće godine²⁹.

28 Čl. 8. Odluke o načinu provođenja obuke državnih službenika u institucijama Bosne i Hercegovine.

29 Čl. 9. Odluke o načinu provođenja obuke državnih

3.1.2. Vrste obuka

ADS BiH organizuje tri vrste obuka, i to (1) obavezno osposobljavanje, u koje spadaju posebni program obuka za rukovodeće državne službenike, obuka za novozaposlene i opće stručno usavršavanje inspektora, (2) stručno usavršavanje, u koje spadaju specijalističke obuke i razvoj socijalnih vještina, i (3) opće obuke, u koje spadaju opći kursevi osvježavanja znanja.

U skladu sa naprijed navedenom klasifikacijom, kategorije obuka koje provodi ADS BiH su:

1. *menadžerske obuke (kojih je identifikovano 27 obuka, kao što su npr. Upravljanje promjenama, Situacijsko rukovođenje, Upravljanje ljudskim potencijalima, Reinženjering poslovnih procesa i sl.),*
2. *razvoj socijalnih vještina u radnom okruženju (kojih je identifikovano 18, kao što su npr. upravljanje vremenom, Upravljanje stresom, Upravljanje konfliktima i sl.),*
3. *opći kursevi osvježanja znanja (kojih je identifikovano 113, kao što su npr. civilno društvo i javna uprava, Upravljanje ljudskim potencijalima i sl.) te*
4. *specijalističke obuke (kojih je identifikovano 153 u devet različitih oblasti, npr. Pravo, Finansije, Upravljanje ljudskim potencijalima, IT i sl.).*

U Katalogu obuka ADS BiH je navedeno 324 obuke, s tim da u istom nisu navedene obuke koje se tiču općeg stručnog usavršavanja inspektora³⁰. Najveći broj je specijalističkih obuka - 153 (47,2 %), općih kurseva osvježanja znanja- 113 (34,8%), menadžerskih obuka - 27 (8,3%), razvoja socijalnih vještina u radnom okruženju- 18 (5,5%) te obuka za novozaposlene -1 (0,03%).

Prema načinu izvođenja, obuke koje organizuje ADS BiH se izvode u učionicama, kao coaching, kao e-learning (e-learning uz pomoć predavača, e-learning na zahtjev (*self-paced*) i webinar) te kao kombinovana obuka (*blended learning*). Svaka od navedenih metoda ima svoje prednosti, u zavisnosti od zahtjeva i potreba učesnika. Veći izbor metoda obuka nudi mogućnost kreiranja i prilagođavanja obuke potrebama svakom pojedinačnom zaposlenom. Tako, naprimjer, coaching metoda učenja u kojoj zaposleni

službenika u institucijama Bosne i Hercegovine.

30 Katalog obuka Agencije za državnu službu Bosne i Hercegovine od 07.11.2024. godine.



direktno saraduje sa mentorom može biti specijalizovana obuka unutar šire oblasti, u kojoj mentor prilagođava temu slušaocu. Sa druge strane, webinar je metoda obučavanja koji može slušati više lica. Kombinovana obuka kombinuje metodu učenja online i u učionici, i daje mogućnost interakcije sa predavačem uživo³¹.

Izvođači obuke, odnosno predavači mogu biti pravna (lica registrovana za izvođenje određene vrste obuke odnosno edukacije) ili fizička lica (stručnjaci za određenu oblast uprave i državne službe, predavač u visokoškolskoj instituciji ili predavač iz privatnog sektora). Svaki izvođač obuke mora biti prethodno certificiran od strane ADS BiH za izvođenje obuke ukonkretnim oblastima³². Izbor predavača za konkretnu obuku sa liste certificiranih izvođača obuke obavlja se na način da se vodi računa o: broju bodova koji je ostvaren prilikom certificiranja prijave, rezultatima evaluacije ranije izvršenih obuka od strane polaznika obuke, monitoringa obuke, kao i o učestalosti izvođača za određenu temu, kako bi se postigla što veća raznolikost izvođača i ostvario što bolji kvalitet obuke³³.

3.1.3. Oglašavanje i prijava na obuke

U cilju digitalizacije procesa obuka ADS BiH je uspostavila informacioni sistem za upravljanje procesom obuke (*Training Management System - TMS*) putem kojeg se vrši objava obuka, prijava državnih službenika, obavještanje institucije o prijavi državnog službenika, evaluacija obuke, izdavanje certifikata o pohađanju obuke, kreditiranje obuka i sl. Posebno je

31 Izvještaj revizije učinka „Planiranje i provođenje obuka zaposlenih u institucijama BiH“, decembar 2020. godine, br: 05-16-1-1062/20, str. 21, (<https://www.revizija.gov.ba/Content/OpenAttachment?Id=c8748f84-302e-41e4-a708-7336ad9fa363&langTag=bs>).

32 Čl. 11. Odluke o načinu provođenja obuke državnih službenika u institucijama Bosne i Hercegovine; Uvidom u dokument „Popis certificiranih predavača“ od 06.06.2024. vidljivo je da je ADS BiH raspolaže sa značajnim izborom predavača osposobljenih za različite vrste obuka. Broj certificiranih predavača na navedenom Popisu je 262, koji su certificirani za održavanje 773 različitih obuka.

33 Čl. 15. Odluke o načinu provođenja obuke državnih službenika u institucijama Bosne i Hercegovine.

značajno „da je ovim sistemom omogućeno daljinski pristup obukama kao i obuke u kojima sami polaznici određuju tempo napredovanja“³⁴. Osim TMS, ADS BiH putem Informacionog sistema za upravljanje elektronskim učenjem (*Learning Management System - LMS*) pruža nekoliko modela učenja na daljinu, kao što su e-learning i e-learning na zahtjev (*self-paced*). Osim toga, ADS BiH nudi i pohađanje obuka putem webinarara na Adobe Connect platformi.

Kao što je već ranije rečeno, oglašavanje i prijavljivanje na obuku sevrši putem TMS. Prilikom oglašavanja obuke navodi se tema obuke, ime predavača, vrijeme i mjesto održavanja obuke, kao i krajnji rok za prijavu. Državni službenik se samostalno prijavljuje za učešće na obuci putem TMS. Prije nego što se državnom službeniku odobri učešće na obuci potrebno je da se dobije odobrenje njegovog neposredno nadređenog. Odobrenje za prijavu na obuku neposredno nadređeni državnom službeniku daje u skladu sa internim procedurama institucije za odobravanja obuke. ADS BiH, putem TMS, obavještava neposredno nadređenog da se državni službenik prijavio za učešće na određenoj obuci, a potom i da je imenovanom odobreno pohađanje obuke. Ukoliko državni službenik nema saglasnost za pohađanje obuke, neposredno nadređeni dužan je da o tome email-om obavijesti ADS BiH, najkasnije 24 sata po prijemu obavijesti o prijavi učešća na obuci državnog službenika. U tom slučaju se državni službenik koji nema saglasnost svog neposredno nadređenog skida sa liste polaznika konkretne obuke³⁵.

3.1.4. Odabir kandidata za obuku

ADS BiH na osnovu primljenih prijava vrši odabir polaznika obuke. Kao osnovni kriterij za odabir kandidata uzima se njihova potreba za konkretnim znanjima i vještinama potrebnim za obavljanje poslova i radnih zadataka ili za njihovo napredovanje u službi. Pri tome, poštuje se princip jednakih mogućnosti za sve zainteresovane državne službenike.

Odabir polaznika obuke utvrđuju se i prema vrsti obuke i to na slijedeći način: (1) za obavezno osposobljavanje, koje obuhvata obuke koje Vijeće ministara Bosne i Hercegovine proglasi obavezujućim, polaznici se

34 Srednjoročni plan rada Agencije za državnu službu Bosne i Hercegovine za period 202.-2027. godine, str. 8, <https://www.ads.gov.ba/bs-latn-ba/reports-and-plans>.

35 Čl. 23. Odluke o načinu provođenja obuke državnih službenika u institucijama Bosne i Hercegovine.



određuju prema redoslijedu prijava, (2) za stručno usavršavanje, polaznici se određuju prema: relevantnosti teme, ciljevima obuke, potrebama radnog mjesta, formalnog obrazovanja i kompetenciji državnog službenika koja se cijeni na osnovu opisa radnih zadataka lica koje se prijavljuje, (3) za opću obuku, polaznici se određuju prema redoslijedu prijavljivanja, vodeći pri tome računa o ranije odslušanim obukama, broju kredita u toku te kalendarske godine, kao i o ravnomjernoj zastupljenosti institucija.

ADS BiH, putem TMS, prije početka obuke koju organizuje, obaviještava državnog službenika koji je poslao prijavu za učešće na određenoj obuci o tome da li je njegova prijava prihvaćena, a ista obavijest se šalje njegovom neposredno nadređenom, što, ujedno, služi kao službena potvrda o izostanku državnog službenika sa posla³⁶.

3.1.5. Evaluacija obuka

Nakon svake održane obuke radi se njena evaluacija. Analiza kvaliteta obuke se obavlja kroz ocjenu zadovoljstva korisnika ponuđenim obuhvatom teme kao i uspješnosti izvođača u prenošenju znanja i vještina. Evaluacija se vrši na način da svaki polaznik konkretne obuke po završetku iste anonimno popunjava evaluacijski obrazac. Uspješnost predavača utvrđena kroz evaluaciju obuke je jedan od kriterija za angažovanje predavača u narednim obukama.

3.2. Posebni programi obuke ADS BiH

Kao posebne programe, ADS BiH provodi programe obuka za rukovodeće državne službenike, obuke za novozaposlene državne službenike kao i obuke za inspektore u institucijama Bosne i Hercegovine.

1. *Organizacija obuka za rukovodeće državne službenike je obaveza koja je proizašla iz Akcionog plana za realizaciju prioriteta Analitičkog izvještaja Evropske komisije te Akcionog plana za reformu javne uprave, a normativno je utvrđena Uputstvom o obuci za rukovodeće državne službenike u*

36 Čl. 24. Odluke o načinu provođenja obuke državnih službenika u institucijama Bosne i Hercegovine.

institucijama Bosne i Hercegovine³⁷. Pod rukovodećim državnim službenicima u smislu navedenog uputstva smatraju se državni službenici na poziciji sekretara i sekretar sa posebnim zadatkom, pomoćnika ministra, pomoćnika direktora i glavnog inspektora, ali i šefovi unutrašnjih organizacionih jedinica³⁸. Iako rukovodioci koji nemaju status rukovodećih državnih službenika nisu menadžeri u smislu uputstva, isti također mogu biti uključeni u program obuke. Pod obukom se podrazumijeva kontinuirano stručno osposobljavanje i usavršavanje, koje za svrhu ima pružanje podrške u efikasnijem i efektivnijem obavljanju poslova, sticanje novih i nadogradnju već usvojenih znanja, vještina i kompetencija, koje doprinosi unaprijeđenju procesa upravljanja i rukovođenja u institucijama Bosne i Hercegovine³⁹. Učešće na obukama pravo je i obaveza svakog rukovodećeg državnog službenika, a neopravdano nepohađanje navedene obuke može biti osnovza manju ocjenu rada⁴⁰.

2. Obuka za novozaposlene državne službenike je obavezna obuka za sve državne službenike koji se po prvi put zapošljavaju u institucije Bosne i Hercegovine. Obuhvata 13 oblasti⁴¹, koje se obrađuju tokom 31 školskog časa, raspoređenih u pet radnih dana. Organizacija obuka za novozaposlene državne službenike je obaveza koja je proizašla iz Odluke o programu obuke

37 „Sl. glasnik BiH“, broj 26/21.

38 Navedena podjela je suprotna odredbi čl. 7. Zakona o državnoj službi u institucijama Bosne i Hercegovine koja propisuje da status rukovodećih državnih službenika imaju sekretar i sekretar sa posebnim zadatkom, pomoćnik ministra, pomoćnik direktora i glavni inspektora, dok šef unutrašnje organizacione jedinice ima status ostalih državnih službenika.

39 Čl. 3. Uputstva o obuci za rukovodeće državne službenike u institucijama Bosne i Hercegovine.

40 Čl. 6. i 7. Uputstva o obuci za rukovodeće državne službenike u institucijama Bosne i Hercegovine.

41 Osnove uprave u Bosni i Hercegovini, Upravljanje ljudskim potencijalima, Radni odnosi državnih službenika, Razvoj socijalnih vještina u radnom okruženju, Kancelarijsko poslovanje, Kodeks državnih službenika i Disciplinska odgovornost, Javne finansije, Etika u javnoj upravi, Evropske integracije, Upravni postupak i upravni spor, Uključivanje principa ravnopravnosti polova u državnoj upravi, Pisanje akata i jezik u javnoj administraciji, Komunikacija, korespondencija, prezentacija.



novoupisanih državnih službenika u institucijama Bosne i Hercegovine⁴². Ova obuka je redovni oblik obuke koji ima za cilj se da lice koja „ulaze“ u državnu službu na nivou institucija Bosne i Hercegovine upoznaju sa okruženjem u koje ulazi, kao i sa svim specifičnostima tog radnog okruženja, od zakonskog okvira u kojem se odvija rad, preko specifičnosti rada, do poznavanja etičkog kodeksa i organizacione strukture državne uprave. Ciljna grupa su državni službenici koji se po prvi put zapošljavaju u neku od institucija Bosne i Hercegovine, kao i državni službenici obuhvaćeni periodičnim obnavljanjima znanja iz oblasti obuhvaćenih programom obuke za novozaposlene državne službenike⁴³.

3. Organizacija obuka za inspektore je obaveza proizašla iz člana 71. stav 3. Zakona o upravi⁴⁴ koji je propisao da su inspektori „dužni da se stručno obrazuju i usavršavaju za obavljanje inspekcijских poslova, na osnovu programa općeg stručnog usavršavanja inspektora koji donosi Agencija za državnu službu Bosne i Hercegovine, na prijedlog Ministarstva pravde“, a normativno je uređena Planom i programom općeg stručnog usavršavanja inspektora, broj: 04-34-7-65-1/18 od 10.01.2019. godine. Treba napomenuti da pored općeg stručnog usavršavanja inspektora predviđena je obaveza donošenja i provođenja programa posebnog obrazovanja i usavršavanja inspektora u organima koji vrše inspekcijски nadzor, koje utvrđuje rukovodilac organa uprave, na osnovu potrebe za takvim obrazovanjem i usavršavanjem. Cilj općeg stručnog usavršavanja inspektora je da inspektore u organima uprave Bosne i Hercegovine, kao državne službenike sa posebnim ovlaštenjima, edukuje, osposobi i usavrši u vođenju inspekcijских postupaka⁴⁵. Ona bi trebala, kroz praktične primjere i vježbe, osigurati bolji kvalitet rada i jednoobraznije postupanje inspektora. Opće stručno usavršavanje inspektora traje četiri dana (24 školska sata)⁴⁶.

42 „Sl. glasnik BiH“, broj 51/06.

43 Program obuke za novoupisane državne službenike u institucijama BiH („Sl. glasnik BiH“, broj 51/06.).

44 „Sl. glasnik BiH“, br. 32/02, 102/09 i 72/17.

45 Tačka I Plana i programa općeg stručnog usavršavanja inspektora, broj: 04-34-7-65-1/18 od 10.01.2019. godine.

46 Tačka IX Plana i programa općeg stručnog usavršavanja inspektora, broj: 04-34-7-65-1/18 od 10.01.2019. godine.

3.3. OBUKE KOJE ORGANI UPRAVE ORGANIZUJU SAMOSTALNO

Osim obuka koje organizuje ADS BiH, neki od organa uprave organizuju i posebne obuke za svoje potrebe. Takav je primjer Ministarstva odbrane Bosne i Hercegovine, koje zbog svojih specifičnih potreba organizuje specijalizirane obuke te je u tom smislu donijelo Pravilnik o obuci, usavršavanju i stručnom obrazovanju državnih službenika i zaposlenika u Ministarstvu odbrane Bosne i Hercegovine i civilnih lica na službi u Oružanim snagama Bosne i Hercegovine⁴⁷.

Obuka i usavršavanje zaposlenih u Ministarstvu odbrane obuhvata:

1. *obuku za obavljanje zadataka i obaveza iz opisa zadataka radnog mjesta na koje je lice raspoređeno, kao i onih poslova koji su u vezi sa radnim mjestom,*
2. *učesće na kursevima, seminarima, radionicama, kongresima, simpozijima i savjetovanjima,*
3. *učesće na vježbama obučavanja,*
4. *učenje i usavršavanje stranih jezika,*
5. *stručno-specijalističko usavršavanje,te*
6. *učenje i usavršavanje na daljinu (on-line).*

Obuka i usavršavanje realizuje se kroz realizaciju horizontalne obuke koju organizuje ADS BiH i vertikalne obuke i usavršavanja kroz realizaciju programa obuke dizajniranih za vlastite potrebe. Procedure analiza potreba za obukom, planiranja vrsta obuke, određivanja kriterija i izbora polaznika obuke u organizaciji ADS BiH provode se u skladu sa Odlukom o načinu provođenja obuke državnih službenika u institucijama Bosne i Hercegovine⁴⁸.

47 „Sl. glasnik BiH“, br. 49/24.

48 Čl. 4. Pravilnika o obuci, usavršavanju i stručnom obrazovanju u Ministarstvu odbrane.



Značajno je istaći da je Ministarstvo odbrane Bosne i Hercegovine prepoznalo da se stručno obrazovanje može realizovati i kroz (1) specijalističke studije, (2) magistarske studije (II ciklus studija) i (3) doktorske studije (III ciklus studija)⁴⁹.

Specifičnost je i da su zaposleni koji su upućeni na obuke, po završetku obuke i usavršavanja, obavezni da stečena znanja primjenjuju u obavljanju poslova radnog mjesta, kao i za druge potrebe Ministarstva odbrane i Oružanih snaga, te da ista prenose drugim zaposlenim. Osim toga, polaznici koji završe obuku, usavršavanje ili stručno obrazovanje dužni su prezentirati sadržaj programa i realiziranih tema tokom istoglicima koja su po stručnoj liniji vezana za tematske sadržaje obrazovanja i usavršavanja, u cilju ostvarivanja uvida u razvoj sposobnosti koje se stiču na predmetnom obrazovanju i usavršavanju. Nadalje, neposredno nadređeni rukovodioci obavezni su vršiti analizu uticaja vertikalnih obuka i usavršavanja, horizontalnih obuka u trajanju dužem od pet radnih dana i onih za koje neposredni rukovodilac smatra da trebaju biti predmet evaluacije⁵⁰.

Utvrđivanje potreba i planiranje obuke, usavršavanja i stručnog obrazovanja zaposlenih je dio planskih aktivnosti i zasniva se na obavezi osposobljavanja zaposlenih za efikasan rad, te evaluaciji primjene stečenih znanja na radnom mjestu i u neposrednom radnom okruženju⁵¹. Rukovodioci organizacionih jedinica u Ministarstvu odbrane su dužni da kontinuirano prikupljaju podatke kako bi utvrdili potrebu za adekvatnom obukom i usavršavanjem zaposlenih. Iskazivanje potreba vršise kroz analizu potreba za obukom, te obuhvata više različitih aspekata: (1) potrebe koje zahtijevaju radni zadaci, (2) funkcionalne potrebe Ministarstva odbrane na osnovu strateških ciljeva i politika, (3) potrebe iskazane kroz ciklus ocjenjivanja zaposlenih, (4) potrebe za obukom i usavršavanjem koje iz objektivnih razloga nisu ranije iskazane kroz ocjenjivanje, (5) obuke koje su u prethodnom periodu bile organizovane (putem evaluacijskih upitnika i analize uticaja obuke na radnom mjestu)⁵².

49 Čl. 6. Pravilnika o obuci, usavršavanju i stručnom obrazovanju u Ministarstvu odbrane.

50 Čl. 13. Pravilnika o obuci, usavršavanju i stručnom obrazovanju u Ministarstvu odbrane.

51 Čl. 15. st. (1) Pravilnika o obuci, usavršavanju i stručnom obrazovanju u Ministarstvu odbrane.

52 Čl. 14. Pravilnika o obuci, usavršavanju i stručnom obrazovanju u Ministarstvu odbrane.

Na osnovu utvrđenih potreba i informacija o mogućnostima usavršavanja i obuke u zemlji i inostranstvu, Sektor za upravljanje personalom Ministarstva odbrane Bosne i Hercegovine, u saradnji sa Sektorom za politiku i planove, izrađuje Godišnji plan usavršavanja i obuke zaposlenih i isti dostavlja ministru odbrane na odobrenje do 30. juna tekuće za narednu godinu⁵³.

Predlaganje kandidata za obuku i usavršavanje u vrše rukovodioci organizacionih jedinica i načelnik Zajedničkog štaba Oružanih snaga, u skladu sa Godišnjim planom usavršavanja i obuke za svaki program obuke pojedinačno. Izbor kandidata za upućivanje na obuku i usavršavanje vrši Sektor za upravljanje personalom, a odluku o upućivanju kandidata donosi ministar odbrane⁵⁴.

3.4. IZVJEŠTAJ REVIZIJE UČINKA O OBUKAMA

Tokom 2020. godine Ured za reviziju institucija Bosne i Hercegovine proveo je reviziju učinka u pogledu planiranja i provođenja obuke zaposlenih u institucijama Bosne i Hercegovine⁵⁵. Navedena revizija je provedena sa ciljem da se ispita da li su institucije preduzele adekvatne aktivnosti u procesu planiranja i provođenja obuka⁵⁶.

Rezultati revizije su pokazali da na nivou institucija Bosne i Hercegovine nisu preduzete odgovarajuće aktivnosti kojima se osigurava da je planiranje obuka u potpunosti zasnovano na kontinuiranoj analizi i identifikaciji potrebnih znanja i vještina kako bi se na taj način planirale stvarno potrebne obuke koje će doprinijeti unapređenju efikasnost rada zaposlenih. Nadalje, utvrđeno je da nije uspostavljen sistem koji osigurava efikasno i ekonomično provođenje obuka zaposlenih, kao i da u procesu

53 Čl. 16. st. (1) Pravilnika o obuci, usavršavanju i stručnom obrazovanju u Ministarstvu odbrane.

54 Čl. 18. Pravilnika o obuci, usavršavanju i stručnom obrazovanju u Ministarstvu odbrane.

55 Izvještaj revizije učinka „Planiranje i provođenje obuka zaposlenih u institucijama BiH“, decembar 2020. godine, br: 05-16-1-1062/20, (<https://www.revizija.gov.ba/Content/OpenAttachment?Id=c8748f84-302e-41e4-a708-7336ad9fa363&langTag=bs>).

56 Izvještaj revizije učinka „Planiranje i provođenje obuka zaposlenih u institucijama BiH“, str. 3.



provođenja obuka nisu osigurani adekvatni kontrolni mehanizmi, što kao posljedicu ima dupliranje obuka. Između ostaloga, utvrđeno je da su pojedine institucije sredstva dodijeljena za vertikalne obuke koristile za upućivanje zaposlenih na horizontalne obuke za koje su se plaćali troškovi, a koje su se mogle slušati besplatno u organizaciji ADS BiH⁵⁷.

Nalazi provedene revizije su, u najvećoj mjeri opravdano, ukazali na neke od nedostataka u procesu obuke.

4. SPECIJALISTIČKI STUDIJ

4.1. NORMATIVNI OKVIR

Specijalistički studiji pružaju sistematično, akademsko znanje u određenoj užoj oblasti, sa fokusom na teorijske i analitičke aspekte, ali i na praktičnu primjenu znanja. Oni su dužeg trajanja, dva ili više semestara, za polaznike sa već završenim osnovnim ili master studijem. Po svojoj strukturi predstavljaju akademski, necikličan program sa unaprijed utvrđenim nastavnim planom i programom koji uključuje predavanja, seminare, istraživanje i završni rad. Završetkom specijalističkog studija polaznici stiču zvanje specijaliste u određenoj oblasti (npr. specijalista za javne nabavke, menadžmenta u zdravstvu).

Odredbama Okvirnog zakona o visokom obrazovanju u Bosni i Hercegovini⁵⁸, kao državnog propisa, nije regulisano pitanje specijalističkih studija. S obzirom da je visoko obrazovanje u nadležnosti entiteta, odnosno kantona, ovo je pitanje regulisano njihovim propisima. Tako, npr. Zakon o visokom obrazovanju Kantona Sarajevo uređuje pitanje organizovanja specijalističkih studija⁵⁹. Visokoškolska ustanova može organizovati posebne specijalističke studije nakon završenog drugog ciklusa studija, integrisanog studija ili diplomskog studija po predbolonjskom sistemu studiranja. Specijalistički studij traje najmanje jednu studijsku godinu i vrednuje se

57 Izvještaj revizije učinka „Planiranje i provođenje obuka zaposlenih u institucijama BiH“, str. 3.

58 „Sl. glasnik BiH“, br. 59/07 i 59/09.

59 „Sl. novine KS“, br. 36/22.

sa minimalno 60 ECTS⁶⁰. Statutom Univerziteta u Sarajevu⁶¹ i Pravilima studiranja za prvi i drugi ciklus studija, integrisani, stručni i specijalistički studij na Univerzitetu u Sarajevu⁶² propisano je da specijalistički studij spada u neciklične vrste studija⁶³, koji traje najmanje jednu studijsku godinu (dva semestra) i vrednuje se sa minimalno 60 ECTS bodova⁶⁴.

Fakulteti Univerziteta u Sarajevu mogu organizovati specijalistički studij kojem mogu pristupiti kandidati koji su završili drugi ciklus univerzitetskog obrazovanja, integrisani akademski studij ili diplomski studij po predbolonjskom sistemu studiranja, a koji se u utvrđenom postupku ekvivalencije izjednačava sa drugim ciklusom univerzitetskog obrazovanja, odnosno integrisanim akademskim studijem⁶⁵.

Specijalistički studij se okončava odbranom završnog specijalističkog rada iz polja/grane u kojoj se organizuje studijski program, sa mogućnošću interdisciplinarnog pristupa⁶⁶. Završetkom specijalističkog studija stiže se zvanje akademskog specijaliste (*academic specialist*) sa naznakom oblasti iz studijskog programa ili ekvivalentno zvanje. Specijalistički studij osigurava studentu koji ga je završio mogućnost upisa na III ciklus studija, pri čemu se ECTS bodovi koji su ostvareni na specijalističkom studiju, dijelom ili u cjelosti, mogu uračunati u ECTS bodove koje je potrebno ostvariti na III ciklusu studija⁶⁷.

60 Čl. 91. st. (4) Zakona o visokom obrazovanju Kantona Sarajevo.

61 Br. 01-14-35-1/23 od 26.07.2023. godine.

62 Br. 01-15-24-1/23 od 27.09.2023. godine.

63 Čl. 2. st. (4) tč. a) Pravila studiranja na Univerzitetu u Sarajevu.

64 Čl. 153. Statuta Univerziteta u Sarajevu i čl. 9. st. (2) Pravila studiranja na Univerzitetu u Sarajevu.

65 Čl. 9. st. (1) Pravila studiranja na Univerzitetu u Sarajevu.

66 Čl. 61. st. (2) i (5) Pravila studiranja na Univerzitetu u Sarajevu.

67 Čl. 156. st. (2) Statuta Univerziteta u Sarajevu i čl. 9. st. (3) i (4) Pravila studiranja na Univerzitetu u Sarajevu.



4.2. ORGANIZACIJA SPECIJALISTIČKIH STUDIJA NA PRAVNIM I UPRAVNIM FAKULTETIMA U BOSNI I HERCEGOVINI

U cilju utvrđivanja u kojem obimu se provodi specijalistički studij izvršena je analiza studijskih programa na devetpravnih i upravnih fakulteta koji djeluju u okviru javnih univerziteta u Bosni i Hercegovini. Uvidom u zvanične web stranice osam fakulteta (Pravni fakultet Univerziteta u Sarajevu⁶⁸, Fakultet za upravu Univerziteta u Sarajevu⁶⁹, Pravni fakultet Univerziteta u Tuzli⁷⁰, Pravni fakultet Univerziteta u Banja Luci⁷¹, Pravni fakultet Univerziteta u Zenici⁷², Pravni fakultet Univerziteta Džemal Bijedić u Mostaru⁷³, Pravni fakultet Univerziteta u Bihaću⁷⁴, Pravni fakultet Univerziteta u Istočnom Sarajevu⁷⁵) nije se moglo potvrditi postojanje specijalističkih studija.

Jedini izuzetak je Pravni fakultet Sveučilišta u Mostaru koji organizuje postdiplomski univerzitetski specijalistički studij pod nazivom „Pravo osiguranja“⁷⁶. Zbog činjenice da se određeni organi uprave bave pitanjem osiguranja (npr. Agencija za osiguranje Bosne i Hercegovine, Agencija za nadzor osiguranja FBiH, Agencija za osiguranje RS, Zaštitni fond FBiH, Zaštitni fond RS) navedeni specijalistički studij je uzet kao primjer specijalističkog

68 Pravni fakultet Univerziteta u Sarajevu - <https://www.pfsa.unsa.ba/pf/#Nastava>.

69 Fakultet za upravu Univerziteta u Sarajevu - <https://fu.unsa.ba/o-fakultetu/>.

70 Pravni fakultet Univerziteta u Tuzli - <http://untz.ba/studiranje/studij/>.

71 Pravni fakultet Univerziteta u Banja Luci - <https://pf.unibl.org/dokumenti/>.

72 Pravni fakultet Univerziteta u Zenici - <https://www.prf.unze.ba/iii-ciklus-studija/>.

73 Pravni fakultet Univerziteta Džemal Bijedić u Mostaru - <https://pf.unmo.ba/ba/studiranje/ii-ciklus/>.

74 Pravni fakultet Univerziteta u Bihaću - <https://prf.unbi.ba/programs#masters-tab>.

75 Pravni fakultet Univerziteta u Istočnom Sarajevu - <https://www.pravni.ues.rs.ba/o-fakultetu/studijski-programi>.

76 Pravni fakultet Sveučilišta u Mostaru - <https://pf.sum.ba/pravo-osiguranja/>.

studija koji može doprinjeti radu uprave u Bosni i Hercegovini. Navedeni studij je organizovan u skladu sa Pravilnikom o poslijediplomskim specijalističkim studijama na Sveučilištu u Mostaru⁷⁷.

Specijalistički studij je univerzitetski studij II ciklusa čijim se završetkom stiče nivo kvalifikacija 7 prema Evropskom kvalifikacijskom okviru i Odluci o usvajanju Osnova kvalifikacijskog okvira u Bosni i Hercegovini⁷⁸.

Odluku o pokretanju postdiplomskog specijalističkog studija može donijeti Senat ili fakultet, u zavisnosti ko je nosilac studija⁷⁹. Upis na specijalistički studij se provodi na osnovu javnog konkursa kojeg raspisuje Senat Sveučilišta na prijedlog nosioca studija⁸⁰.

Specijalistički studij mogu upisati lica koja su završila odgojavajući integrisani studij ili diplomski studij II ciklusa te stekle zvanje magistra struke ili ekvivalent, odnosno lica koja su završila predbolonjski četverogodišnji studij prava sa stručnom spremom VII./1⁸¹. Aktima nosioca studija i/ili nastavnim planom i programom se mogu utvrditi dodatni uslovi za upis, kao i način provjere ispunjavanja uslova za upis⁸². U skladu sa naprijed navedenim, na specijalistički studij „Pravo osiguranja“ mogu se prijaviti: lica koja su završila integrisani pravni studij ili diplomski pravni studij II ciklusa te stekle zvanje magistra prava ili ekvivalent; lica koja su završila predbolonjski četverogodišnji studij prava sa stručnom spremom VII./1.; izuzetno, studij mogu upisati i lica koja nisu završila pravni diplomski ili integrisani studij ili ekvivalent i lica koja nisu završila predbolonjski četverogodišnji studij prava sa stručnom spremom VII./1., pod uslovom da polože razliku ispitau skladu sa Pravilnikom o postdiplomskim specijalističkim studijama na Sveučilištu u Mostaru⁸³.

77 Br.: 01-7498/22 od 13.12.2022. godine.

78 „Sl. glasnik BiH“, br. 31/11 i 39/12.

79 Čl. 2. i 3. Pravilnika o poslijediplomskim specijalističkim studijama na Sveučilištu u Mostaru.

80 Čl. 10. st. (1) Pravilnika o poslijediplomskim specijalističkim studijama na Sveučilištu u Mostaru.

81 Čl. 11. st. (1) Pravilnika o poslijediplomskim specijalističkim studijama na Sveučilištu u Mostaru.

82 Čl. 11. st. (2) Pravilnika o poslijediplomskim specijalističkim studijama na Sveučilištu u Mostaru.

83 To su ispiti “Uvod u pravo” i “Uvod u građansko pravo”.



Specijalistički studij može trajati jednu godinu (dva semestra) ili dvije godine (četiri semestra)⁸⁴. Specijalistički studij „Pravo osiguranja“ je organizovan kao jednogodišnji studij, u kojem studenti u dva semestra pohađaju nastavu iz 6 predmeta te su dužni napisati jedan naučno-istraživački ili stručni rad, kao i završni specijalistički rad. Specijalistički studij se završava polaganjem svih ispita te izradom i odbranom specijalističkog rada⁸⁵.

1. U prvom semestru studenti pohađaju nastavu iz slijedećih predmeta: „Pravo osiguranja“, „Odštetno pravo“, jedan izborni predmet („Alternativni načini rješavanja sporova u osiguranju“ ili „Ekonomika osiguranja“) te su dužni uraditi jedan naučno-istraživački, odnosno stručni rad.
2. U drugom semestru studenti pohađaju nastavu iz slijedećih predmeta: „Regulatorni okvir distribucije osiguranja“, „Obrada odštetnog zahtjeva u osiguranju“, jedan izborni predmet („Međunarodno privatno pravo osiguranja“ ili „Obvezna osiguranja u prometu“) te rade završni specijalistički rad.

Specijalistički rad je samostalan rad kojim student pokazuje da je stekao specijalizirana znanja iz oblasti specijalističkog studija⁸⁶. U izradi specijalističkog rada student samostalno, uz nadzor mentora istražuje, analizira i obrađuje složeniji, konkretni problem iz područja prava osiguranja, koristeći se znanjem stečenim tokom studija te literaturom koju nalazi samostalno i uz pomoć mentora⁸⁷.

Lice koje završi specijalistički studij stiče akademski naziv univerzitetski magistar specijalista (*mag. spec.*), uz naznaku struke ili dijela struke, u skladu sa nazivom studijskog programa⁸⁸. U konkretnom slučaju, student nakon uspješne odbrane specijalističkog rada završava specijalistički studij te stiče akademski naziv univerzitetski magistar specijalista (*mag. spec.*) prava osiguranja⁸⁹.

84 Čl. 16. st. (1) Pravilnika o poslijediplomskim specijalističkim studijama na Sveučilištu u Mostaru.

85 Čl. 18. Pravilnika o poslijediplomskim specijalističkim studijama na Sveučilištu u Mostaru.

86 Čl. 23. Pravilnika o poslijediplomskim specijalističkim studijama na Sveučilištu u Mostaru.

87 Čl. 2. Odluke o prijavi, izradi i obrani specijalističkog rada Pravnog fakulteta Sveučilišta u Mostaru, br. 05-968/24 od 16.07.2024. godine.

88 Čl. 28. Pravilnika o poslijediplomskim specijalističkim studijama na Sveučilištu u Mostaru.

89 Čl. 9. Odluke o prijavi, izradi i obrani specijalističkog rada

5. ISTRAŽIVANJE - ZADOVOLJSTVO KORISNIKA OBUKA

Jedan od bitnih pokazatelja uspješnosti obuka jeste zadovoljstvo polaznika obuka sa istim. Stoga je provedeno je istraživanje⁹⁰ koje je, između ostaloga, imalo za cilj da dobije odgovore ispitanika o kvalitetu stručnih obuka ponuđenih i/ili provedenih u okviru programa stručnog osposobljavanja organizovanih od strane ADS BiH, kao i percepcije ispitanika o značaju stručnih studija. Navedeni podaci su, u dijelu u kojem korespondiraju, upoređeni sa podacima sličnih istraživanja koje su proveli ADS BiH⁹¹ i ReSPA⁹².

1. *Na upit da li su zadovoljni kvalitetom obuka koje pruža ADS BiH 36,36% (88) ispitanika je istaklo da je vrlo zadovoljno, 42,14% (102) ispitanika da je zadovoljno, 11,15% (27) ispitanika da je niti je zadovoljno niti nije, 8,67% (21) ispitanika da je nezadovoljno, a 1,65% (4) ispitanika da je vrlo nezadovoljno.*

Pravnog fakulteta Sveučilišta u Mostaru.

- 90 Anketa je izvršena anonimno putem Google Forms, u periodu 15.11.-30.11.2024. godine. Upitnik je proslijeđen na 367 e-mail adresa državnih službenika, a na isti je odgovorilo 242 državnih službenika (151 državnih službenica i 91 državnih službenika).
- 91 ADS BiH godišnje sačinjava dokument pod nazivom „Zadovoljstvo korisnika/ca procesom pružanja obuke Agencije za državnu službu Bosne i Hercegovine za 2023. godinu“, kao anketu zadovoljstva korisnika obuke sa ciljem poboljšanja pružanja usluga stručnog usavršavanja i osposobljavanja državnih službenika u institucijama Bosne i Hercegovine. Anketni upitnik se provodio anonimno, putem Google Forms, u periodu od 19. do 31.01.2024. godine. Upitnik je proslijeđen na 3.486 e-mail adresa državnih službenika, a na isti je odgovorilo 323 državnih službenika (205 državnih službenica i 118 državnih službenika).
- 92 Izvještaj pod nazivom “ReSPA Staff Satisfaction Survey in Bosnia and Herzegovina, Report for Bosnia and Herzegovina institutions” prezentuje rezultate ankete o zadovoljstvu zaposlenih koja je provedena na nivou institucija Bosne i Hercegovine. Anketa je inicirana od strane Agencije za državnu službu Bosne i Hercegovine, a proveli su je eksperti angažovani od strane ReSPA. Anketa je upućena prema više od 6.400 javnih službenika, a odgovor je dostavilo 1.254 ispitanika iz 58 institucija.



Navedeni podaci odudaraju od rezultata istraživanja ADS BiH za 2023. godinu u kojem na pitanje da li su zadovoljni kvalitetom pruženih obuka 89% državnih službenika je odgovorilo potvrdno, 9% se izjasnilo da je djelomično zadovoljno, a 2% ispitanika je navelo da je nezadovoljno, odnosno veoma nezadovoljno kvalitetom obuka⁹³.

Da li ste zadovoljni kvalitetom obuka ADS BiH?	vrlo zadovoljno	zadovoljno	nema stav	nezadovoljno	vrlo nezadovoljno
vlastito istraživanje	36,36%	42,14%	11,15%	8,67%	1,65
istraživanje ADS BiH	89%		9%	2%	

Tabela 1. Rezultati anketa o zadovoljstvu obukama

2. Na upit da li znanje stečeno na obukama mogu primijeniti na svom radnom mjestu, 29,33% (71) ispitanika je istaklo da je ga mogu primijeniti u cjelini, 42,97% (104) ispitanika da ga mogu primijeniti u većini, 17,35% (42) ispitanika da je djelomično primjenjivo, 8,26% (20) ispitanika da je slabo primjenjivo, a 2,06% (5) ispitanika da se ne može primijeniti.
 - Podaci koje su ispitanici dali u anketa ADS BiH su pokazali slijedeće: 81% ispitanika je odgovorilo da stečeno znanje mogu primijeniti (u cjelini ili većini), 17% smatra da je djelomično primijenljivo, dok 2% smatra da se stečeno znanje u većini slučajeva ne može primijeniti na radnom mjestu koje obavljaju.
 - S druge strane, dobijeni podaci značajno odudaraju od podataka koji su dobiveni u istraživanju ReSPA-e, u kojem se na pitanje da li su dobili odgovarajuću obuku na poslu koja će im omogućiti da uspješno obavljaju svoje poslove 10% ispitanika se izjasnilo da se vrlo slaže, 28%

93 Kumulativno broj zadovoljnih polaznika obuka prema našem istraživanju je 78,5% što je 10,5% manje nego u istraživanju ADS BiH; broj polaznika koji nisu imali izgrađen stav je veći za 2,15%, dok je kumulativno broj nezadovoljnih polaznika bio veći za 8,32%.

da se slaže, 29% nije se niti slagalo, niti se nije slagalo, 21% se nije slagalo, dok 12% se nije vrlo slagalo sa navedenom konstatacijom. Pretpostavljamo da se rezultati do kojih se došlo u ReSPA-inom istraživanju razlikuju, jer se na osnovu broja ispitanika može zaključiti da je isti obuhvata i lica koja nisu državni službenici (zaposlenici, policijski službenici i sl.) a za koje nije organizovan oblik edukacije, kao što imaju državni službenici. To pokazuju i podaci da je na pitanje da li su u zadnjih 12 mjeseci prisustvovali bilo kojem seminaru ili radionici pozitivno odgovorilo samo 46% ispitanika⁹⁴.

Da li stečeno znanje možete primjeniti na svome radnom mjestu? ⁹⁵	moгу u cjelini primjeniti	moгу djelimično primjeniti	nema stav	ne mogu primjeniti	apsolutno ne mogu primjeniti
vlastito istraživanje	29,33%	42,97%	17,35%	8,26%	2,06%
istraživanje ADS BiH	81%		17%	2%	
istraživanje ReSPA	10%	28%	29%	21%	12%

Tabela 2. Rezultati anketa o mogućnosti primjene stečenog znanja

- Na upit da li su zadovoljni ponudom obuka koje ADS BiH nudi ispitanici su odgovorili: da je vrlo zadovoljno 38,84% (94) ispitanika, zadovoljno je 37,60%(91) ispitanika, o navedenom nema stav 13,22% (32), nezadovoljno je 10,33% (25), a vrlo nezadovoljno je 1,23%(3) ispitanika.

94 Meyer-Sahling Jan-Hinrik, Harris Adam S., Karisik Aleksandar, "ReSPA Staff Satisfaction Survey in Bosnia and Herzegovina, Report for Bosnia and Herzegovina institutions", Regional School of Public Administration, juni 2024. godine, str. 50-52.

95 Kumulativno broj polaznika koji su stečene vještine i znanja mogli primjeniti prema našem istraživanju je 72,30% što je 8,7% manje nego u istraživanju ADS BiH, broj polaznika koji nisu imali izgrađen stav je veći za 0,35%, dok je kumulativno broj nezadovoljnih polaznika bio veći za 8,32%.



Da li ste zadovoljni ponudom obuka ADS BiH?	vrlo zadovoljno	zadovoljno	nema stav	nezadovoljno	vrlo nezadovoljno
vlastito istraživanje	38,84%	37,60%	13,22%	10,33%	1,23%

Tabela 3. Rezultati anketa o zadovoljstvu ponudom obuka

4. Na upit da li preferiraju slobodan izbor obuka ili obavezne obuke ispitanici su odgovorili: da preferiraju slobodan izbor obuka 60,33% (146), dok obavezne obuke preferira 39,66% (96) ispitanika.

Da li preferirate slobodan izbor obuka ili obavezne obuke?	slobodan izbor obuka	obavezne obuke
vlastito istraživanje	60,33%	39,66%

Tabela 4. Rezultati anketa o preferenciji slobodnog izbora obuka

5. Na upit da li smatraju da slobodan izbor obuka doprinosi kvalitetu rada organa više od obaveznih obuka ispitanici su odgovorili sa DA 22,72% (55), a sa NE 77,27% (187) ispitanika.

Da li slobodan izbor obuka doprinosi kvalitetu rada organa više od obaveznih obuka?	DA	NE
vlastito istraživanje	22,72%	77,27%

Tabela 5. Rezultati anketa o utjecaju slobodnog izbora obuka na kvalitet

6. Na upit da li znaju šta su specijalističke studije ispitanici su odgovorili: da su specijalističke studije dio visokoškolskog obrazovanja 59,91% (145), da su to obuke prilagođene korisnicima 33,88% (82), da ne znaju šta su specijalističke studije 6,19% (15) ispitanika.

Da li vam je poznato šta su to specijalističke studije?	oblik visokoškolskog obrazovanja	obuke prilagođene korisnicima	nije mi poznato
vlastito istraživanje	59,91%	33,88%	6,19%

Tabela 6. Rezultati anketa o poznavanju specijalističkih studija

7. Na upit da li su zainteresovani za pohađanje specijalističkih studija ispitanici su odgovorili sa da 35,53% (86), sa ne 64,46% (156) ispitanika.

Da li biste bili zainteresovani za pohađanje specijalističkih studija?	DA	NE
vlastito istraživanje	35,53%	64,46%

Tabela 7. Rezultati anketa o zainteresovanosti državnih službenika za specijalističke obuke

8. Na upit da li su smatraju specijalističke studije adekvatnim oblikom stručnog osposobljavanja za postizanje visokog nivoa ekspertize ispitanici su odgovorili sa da 80,16% (194), sa ne 19,83% (48) ispitanika.

Da li smatrate da su specijalističke studije adekvatan oblik stručnog osposobljavanja za postizanje visokog nivoa ekspertize u određenoj oblasti rada	DA	NE
vlastito istraživanje	80,16%	19,83%

Tabela 8. Rezultati anketa o adekvatnosti specijalističkih obuka



6. ZAKLJUČAK

Stepen profesionalnosti i posvećenosti državnih službenika se direktno reflektuje na efikasnost i kvalitet rada organa uprave u kojima rade, a indirektno na kvalitet života svih građana. Stoga je nužno da se, kroz sistem regrutacije, obuke i evaluacije, poduzmu sve aktivnosti kako bi u državnoj službi bili angažovani kadrovi koji to zaslužuju. Samo uz odgovorne, stručne i osposobljene službenike državna uprava može ispunjavati svoje osnovne funkcije - provođenje zakona i pružanje usluga građanima.

Oba vida stručnog usavršavanja, specijalističke obuke i specijalistički studij, su od velikog značaja za unaprijeđenje sposobnosti državnih službenika, a time i podizanja kvaliteta rada organa uprave.

Međutim, i pored nespornog značaja specijalističkih studija za specijalizaciju službenika u pojedinim oblastima rada, provedeno istraživanje pokazuje da takav vid usavršavanja nije razvijen u Bosni i Hercegovini. Naime, izuzev Pravnog fakulteta Sveučilišta u Mostaru niti jedan drugi pravni ili upravni fakultet na javnim univerzitetima u Bosni i Hercegovini ne nudi ovakav vid usavršavanja. Zbog značaja specijalističkih studija, koji trebaju pružiti sistematično, akademsko znanje u određenoj užoj oblasti, sa fokusom na teorijske i analitičke aspekte, ali i na praktičnu primjenu znanja, nužno je poraditi na promovisanju ovog vida visokoškolskog obrazovanja, kroz njegovu opću popularizaciju, ali i motivaciju službenika da upišu takve studije. Dok se, s jedne strane, visokoškolske ustanove fokusiraju na ciklične studije, neciklične oblike obrazovanja donekle zanemaruju. S druge strane, državna služba ne prepoznajući zvanja (akademska) specijaliste kao zvanja koja će državnim službenicima donijeti veću platu i druge benefite, ne djeluju motivirajuće na službenike da se samostalno odlučuju da upisuju na takve oblike obrazovanja.

S druge strane, sistem specijalističkih obuka državne službenike koji provode agencije za državnu službu, odnosno upravu, daju svoj doprinos unaprijeđenju kvaliteta državnih službenika. One se organizuju prije svega kao horizontalne, dobrovoljne obuke. Istraživanja nam pokazuju da postoji dodatna mogućnost unaprijeđenja ovih obuka. Unaprijeđenju kvalitete državnih službenika posebno doprinose obavezne i redovne obuke.

LITERATURA:

1. Musa Anamarija i dr., "Obrazovanje za javnu upravu: pregled diplomskih programa javne uprave u zapadnoeuropskim zemljama", Hrvatska javna uprava, god. 7, br. 2.
2. Blažević Robert, „Upravna znanost“, 3. izdanje, Društveno veleučilište u Zagrebu, Zagreb, 2010. godine.
3. Borković Ivo, „Službeničko pravo“, Informator, Zagreb, 1999. godine.
4. Dedić Sead, Purišević Fuad, „Opće službeničko pravo“, JP NIO Službeni list BiH, Sarajevo, 2016. godine.
5. Farazmand Ali, "Administrative ethics and professional competence: accountability and performance under globalization", International Review of Administrative Sciences, vol. 68 (1).Koprić Ivan i dr., „Upravna znanost: Javna uprava u suvremenom europskom kontekstu“, Pravni fakultet Sveučilišta u Zagrebu, Zagreb, 2014. godine.
6. Marčetić Gordana, "Obrazovanje i usavršavanje javnih službenika u tranzicijskim zemljama", Revija za socijalnu politiku, god. 12, br. 2.
7. Marčetić Gordana, „Status zaposlenih u javnoj upravi - službenici ili radnici?“, u: Musa A. (ur.), „6. Forum za javnu upravu“, Friedrich Ebert Stiftung, Institut za javnu upravu, Zagreb, 2014. godine.
8. Meyer-Sahling Jan-Hinrik, Harris Adam S., Karisik Aleksandar, "ReSPA Staff Satisfaction Survey in Bosnia and Herzegovina, Report for Bosnia and Herzegovina institutions", Regional School of Public Administration, juni 2024. godine.
9. Pusić Eugen, „Nauka o upravi“ 12. izdanje, Školska knjiga, Zagreb, 2002. godine.
10. Vlatković Milan, Brković Radoje, Urdarević Bojan, "Službeničko pravo", Dosije studio, Beograd, 2013. godine.



11. Vukašinović Radojičić Zorica, "Evropski službenički sistemi", Kriminalističko-policijska akademija, Beograd, 2013. godine

Propisi i dokumenti:

1. Izvještaj o radu Agencije za državnu službu Bosne i Hercegovine za 2023. godinu, broj: 01-2-5-52/24 od 04.03.2024. godine.
2. Izvještaj revizije učinka „Planiranje i provođenje obuka zaposlenih u institucijama BiH“, decembar 2020. godine, br: 05-16-1-1062/20.
3. Odluka o načinu provođenja obuke državnih službenika u institucijama Bosne i Hercegovine ("Sl. glasnik BiH", br. 17/15).
4. Odluka o prijavi, izradi i obrani specijalističkog rada Pravnog fakulteta Sveučilišta u Mostaru, br. 05-968/24 od 16.07.2024. godine.
5. Odluka o usvajanju Osnova kvalifikacijskog okvira u Bosni i Hercegovini, („Sl. glasnik BiH“, br. 31/11 i 39/12).
6. Okvirni zakon o visokom obrazovanju u Bosni i Hercegovini („Sl. glasnik BiH“, br. 59/07 i 59/09).
7. Plan i programa općeg stručnog usavršavanja inspektora, broj: 04-34-7-65-1/18 od 10.01.2019. godine.
8. Pravila studiranja za prvi i drugi ciklus studija, integrisani, stručni i specijalistički studij na Univerzitetu u Sarajevu, br. 01-15-24-1/23 od 27.09.2023. godine.
9. Pravilnik o obuci, usavršavanju i stručnom obrazovanju državnih službenika i zaposlenika u Ministarstvu odbrane Bosne i Hercegovine i civilnih lica na službi u Oružanim snagama Bosne i Hercegovine („Sl. glasnik BiH“, br. 49/24).
10. Pravilnik o poslijediplomskim specijalističkim studijama na Sveučilištu u Mostaru, br.: 01-7498/22 od 13.12.2022. godine.
11. Program obuke za novouposlene državne službenike u institucijama BiH („Sl. glasnik BiH“, broj 51/06.).

12. Srednjoročni plan rada Agencije za državnu službu Bosne i Hercegovine za period 2025.-2027. godine.
13. Statut Univerziteta u Sarajevu, br. 01-14-35-1/23 od 26.07.2023. godine.
14. Uputstvo o obuci za rukovodeće državne službenike u institucijama Bosne i Hercegovine („Sl. glasnik BiH“, broj 26/21).
15. Zakon o državnoj službi u institucijama Bosne i Hercegovine („Sl. glasnik BiH“, br. 12/02, 19/02, 8/03, 35/03, 4/04, 17/04, 26/04, 37/04, 48/05, 2/06, 43/09, 8/10, 40/12, 93/17 i 18/24).
16. Zakon o upravi („Sl. glasnik BiH“, br. 32/02, 102/09 i 72/17).
17. Zakon o visokom obrazovanju Kantona Sarajevo („Sl. novine KS“, br. 36/22).

ENHANCING THE COMPETENCIES OF CIVIL SERVANTS THROUGH SPECIALIST STUDIES AND SPECIALIST TRAININGS

Emir Mehmedović, Associate Professor
Faculty of Administration, University of Sarajevo
e-mail: emir.mehmedovic@fu.unsa.ba

Ivana Zovko Planinić, LL.M.
Doctoral Candidate, Faculty of Law, University of Mostar
e-mail: ivanazovkoplaninic@gmail.com

ABSTRACT:

Effective functioning of public administration requires responsible, qualified, and capable personnel. Given the constantly increasing demands and expectations of citizens and the business sector, continuous professional development, education, and training of civil servants have become imperative. Adequately trained civil servants are able to provide services more efficiently and with higher quality. Professional development of civil servants can take various forms, with this paper focusing on specialist training programs and specialist academic studies. The distinction between these two forms lies in their purpose, content, duration, and academic recognition. Specialist academic studies, as a form of formal, non-cyclical higher education, involve the participation of higher education institutions, a defined curriculum, a specific number of ECTS credits, and the awarding of an appropriate academic title. In contrast, specialist training represents a form of capacity building typically conducted by specialized organizations, with a primary focus on acquiring practical skills and competencies necessary for performing specific tasks or duties. This form of training is particularly characterized by its applied nature and is usually organized as short-term, often informal or semi-formal, programs. In addition to outlining the theoretical framework, the paper also presents the results of research on the quality of specialist trainings conducted within the institutions of Bosnia and Herzegovina, along with an analysis of the legal framework and practices related to the implementation of specialist studies for civil servants in Bosnia and Herzegovina.

Keywords: civil service, civil servants, professionalization, specialist studies, specialist trainings

