13. juni 2022.

PRETHODNA (EX-ANTE) EVALUACIJA NACRTA STRATEGIJE RAZVOJA TURIZMA FEDERACIJE BOSNE I HERCEGOVINE 2022-2027.

SADRŽAJ

[IZVRŠNI SAŽETAK 1](#_Toc105955046)

[UVOD 1](#_Toc105955047)

[Predmet i cilj evaluacije 1](#_Toc105955048)

[Vremenski okvir provedbe evaluacije 1](#_Toc105955049)

[Metodologija evaluacije 2](#_Toc105955050)

[Sadržaj izvještaja evaluacije 2](#_Toc105955051)

[EVALUACIJSKI KRITERIJI I PITANJA 3](#_Toc105955052)

[I PRINCIPI 3](#_Toc105955053)

[II IZRADA NACRTA STRATEGIJE 7](#_Toc105955054)

[III KRITERIJ: RELEVANTNOST I KONZISTENTNOST 12](#_Toc105955055)

[IV KRITERIJ: KOHERENTNOST, INTERVENTNA LOGIKA I EFEKTIVNOST 12](#_Toc105955056)

[V KRITERIJ: SISTEM INDIKATORA 15](#_Toc105955057)

[ZAKLJUČCI I PREPORUKE 18](#_Toc105955058)

[DODATAK – PREGLED (KORIGOVANIH) INDIKATORA 20](#_Toc105955059)

# IZVRŠNI SAŽETAK

U ovom izvještaju prezentirani su rezultati prethodne (ex-ante) evaluacije Nacrta dokumenta Strategija razvoja turizma Federacije Bosne i Hercegovine 2022-2027 (u daljem tekstu: SRT FBiH) čija je potreba utvđena Zakonom o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u FBiH i Uredbom o evaluaciji strateških dokumenata u FBiH, kao dio procesa pripreme svakog strateškog dokumenta.

**Predmet i cilj evaluacije**

Ex-ante evaluacija je obaveza koja proizilazi iz pravnog okvira strateškog planiranja u FBiH i svakako predstavlja najbolju praksu iz perspektive podizanja implementabilnosti SRT-a FBiH, jačanja odgovornosti i transparentnosti u procesu definiranja politika. Nezavisna ocjena kvalitete situacione analize, definiranja cilja, prioriteta i mjera, unutarnje i vanjske koherentnosti, interventne logike, svakako treba da doprinese većoj kvaliteti dokumenta. Cilj ex-ante evaluacije odnosi se na osiguranje preporuka kako bi se unaprijedili kvaliteta, implementabilnost, koherentnost i relevantnost SRT-a FBiH

**Evaluacijska pitanja**

U ovoj evaluaciji nastojalo se odgovoriti na 18 evaluacijskih pitanja koja se tiču principa i procesa izrade SRT-a FBiH te evaluacijskih kriterija (relevantnost, konzistentnost, koherentnost) i sistema indikatora.

**Metodologija**

Metodologija evaluacije se oslanja na Zakon o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u Federaciji Bosne i Hercegovine, Uredbu o evaluaciji strateških dokumenata u Federaciji Bosne i Hercegovine i pregled relevantne literature. Pristup u evaluaciji je kvalitativni i podrazumijeva desk istraživanje, procjenu usklađenosti procesa i aktivnosti pripreme sa pravnim okvirom, analizu koherentnosti, analizu unutrašnje i vanjske usklađenosti, analizu adekvatnosti i usklađenosti indikatora sa odgovarajućim mjerama, prioritetima i ciljem SRT-a FBiH.

**Glavni nalazi**

* U procesu izrade Nacrta SRT-a FBiH ispoštovan je otvoreni metod koordinacije, princip ravnopravnosti spolova i jednakih mogućnosti te princip horizontalne i vertikalne koordinacije. S obzirom da konsultacije o strateškoj platformi nisu bile održane, preporuka je da se *ex post*, tj. u okviru konsultacija na postojeću verziju Nacrta uzmu u obzir i ti komentari.
* Nacrt SRT-a FBiH sadrži stratešku platformu sa situacionom analizom, definiranom vizijom razvoja i jednim strateškim ciljem.
* Generalno gledajući, iako interventna logika ili teorija promjene nije razvijena, može se, uz prethodno ispunjenje niza pretpostavki, očekivati doprinos prioriteta očekivanom cilju strategije.
* Kada je u pitanju sistem indikatora, potrebno je utvrditi izvore, bazne linije i očekivane ciljne vrijednosti za sve indikatore. Pored navedenog, nephodno je predložiti odgovarajuće indikatora ishoda za nivo mjere i prioriteta, umjesto dominantno korištenih indikatora direktnih rezultata.

# UVOD

Proces izrade Strategije razvoja turizma Federacije Bosne i Hercegovine 2022-2027 vođen je od strane Federalnog ministarstva okoliša i turizma (FMOIT) a glavni partner tokom izrade Strategije bio je USAID Turizam (projekat Održivi razvoj turizma u BiH) što je ozvaničeno potpisivanjem Memoranduma o razumijevanju potpisanog u julu 2021. godine. U skladu sa Zakonom o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u FBiH i Uredbom o evaluaciji strateških dokumenata u FBiH, kao dio procesa pripreme svakog strateškog dokumenta, nužno je uraditi nezavisnu/vanjsku prethodnu ili ex-ante evaluaciju nacrta dokumenta. Ex-ante evaluacija mora biti urađena od strane funkcionalno i organizacijski nezavisnog eksperta sa nadležnim institucijama a prije svega sa FMOIT, koje je nadležno za pripremu Nacrta SRT-a FBiH, kao i drugim učesnicima na pripremi nacrta. Ovakva nezavisna evaluacija je potrebna kako bi se poboljšala implementabilnost i kvaliteta dokumenta. Strategija podrazumijeva implementaciju kroz trogodišnje i godišnje planove rada, Dokument okvirnog budžeta i budžet, kao i Program javnih investicija. U tom smislu, svaki strateški dokument, pa i SRT-a FBiH mora biti usklađen sa cjelokupnim sistemom planiranja. Nalazi nezavisne evaluacije se nalaze u ovom izvještaju i dati su na uvid FMOIT-a koje je obavezno da učestvuje u pripremi evaluacijskog izvještaja, kao i da isti dostavi uz SRT-a FBiH prilikom usvajanja i da ga postavi na web stranicu ministarstva.

Ex-ante evaluacija, kao prethodna evaluacija, nastaje u iterativnom usaglašavanju sa predlagačima i komentarima evaluatora na Nacrt SRT-a FBiH. Posebna pažnja evaluatora je posvećena relevantnosti SRT-a FBiH sa aspekta usaglašenosti sa međunarodnim obavezama i potrebama društvene zajednice predstavljenim u situacionoj analizi i SWOT analizi, interventnoj logici, okviru ciljeva, prioriteta i mjera te njihovih odgovarajućih indikatora.

## Predmet i cilj evaluacije

Ex-ante evaluacija je obaveza koja proizilazi iz pravnog okvira strateškog planiranja u FBiH i svakako predstavlja najbolju praksu iz perspektive podizanja implementabilnosti SRT-a FBiH, jačanja odgovornosti i transparentnosti u procesu definiranja politika. Nezavisna ocjena kvalitete situacione analize, definiranja cilja, prioriteta i mjera, unutarnje i vanjske koherentnosti, interventne logike, svakako treba da doprinese većoj kvaliteti dokumenta. Cilj ex-ante evaluacije odnosi se na osiguranje preporuka kako bi se unaprijedili kvaliteta, implementabilnost, koherentnost i relevantnost SRT-a FBiH.

## Vremenski okvir provedbe evaluacije

Ex-ante evaluacija je dio procesa pripreme SRT-a FBiH i radi se na nacrtu dokumenta a prije slanja u formalnu proceduru pribavljanja mišljenja i usvajanja u nadležnim institucijama. Vremenski okvir provedbe evaluacije dat je u narednoj tabeli.

Tabela 1 *Vremenski okvir provedbe evaluacije*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| R.br. | Aktivnosti | Datum |
|  | Početak izrade (dostavljanje metodologije i početnih pitanja) | 4.5.2022. |
|  | Odgovori FMOIT-a na početna pitanja | 6.5.2022. |
|  | Dostavljanje prvog nacrta Izvještaja | 9.5.2022. |
|  | Prvi sastanak (online)  | 10.5.2022. |
|  | Dostavljanje komentara u vezi prvog nacrta Izvještaja | 1.6.2022. |
|  | Dostavljanje drugog nacrta Izvještaja | 6.6.2022. |
|  | Drugi sastanak (online)  | 7.6.2022. |
|  | Dostavljanje komentara u vezi drugog nacrta Izvještaja | 9.6.2022. |
|  | Finalni izvještaj | 13.6.2022. |

## Metodologija evaluacije

Metodologija evaluacije se oslanja na Zakon o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u Federaciji Bosne i Hercegovine, Uredbu o evaluaciji strateških dokumenata u Federaciji Bosne i Hercegovine i pregled relevantne literature. Pristup u evaluaciji je kvalitativni i podrazumijeva desk istraživanje, procjenu usklađenosti procesa i aktivnosti pripreme sa pravnim okvirom, analizu koherentnosti, analizu unutrašnje i vanjske usklađenosti, analizu adekvatnosti i usklađenosti indikatora sa odgovarajućim mjerama, prioritetima i ciljem SRT-a FBiH. Nadalje, evaluacija podrazumijeva pregled relevantne dokumentacije kao i razgovor sa predstavnicima FMOIT-a. Za sastanke i razgovore će biti korišteni internet alati i telefon. Ključni kriteriji za prethodnu evaluaciju su relevantnost, koherentnost, konzistentnosti, efektivnosti. Kriteriji, uticaja, efikasnosti i održivosti, koji su spomenuti u Uredbi o evaluaciji, nisu primjenjivi na ex-ante ili prethodnu evaluaciju.

Učešće FMOIT u pripremi ove evaluacije obuhvata:

* osiguravanje pristupa dokumentima Nacrta SRT-a FBiH i svim ostalim radnim dokumentima,
* osiguravanje kontakata učesnika procesa i
* razmatranje preporuka i izjašnjavanje po preporukama.

Pored definiranja kriterija, metodologija podrazumijeva i definiranje evaluacijskih pitanja na osnovu kojih se priprema evaluacijski izvještaj. Pitanja su razvijena na osnovu Uredbe o evaluaciji strateških dokumenata i međunarodne dobre prakse.

## Sadržaj izvještaja evaluacije

Sadržaj izvještaja evaluacije će obuhvatiti:

* Izvršni sažetak
* Uvod
* Metodologiju
* Nalaze evaluacije
* Zaključci i preporuke

# EVALUACIJSKI KRITERIJI I PITANJA

U ovom poglavlju dat je pregled evaluacijskih pitanja i korespondirajućih odgovora. Prvo su prezentirana pitanja i odgovori koji se tiču otvorenog metoda koordinacije te principâ horizontalne i vertikalne koordinacije, javnosti i transparentnosti. Evaluacija podrazumijeva procjenu načina na koji su izabrani cilj, prioriteti i mjere te procjenu njihove usklađenosti sa ciljevima definiranima u horizontalnim strateškim dokumentima sa definiranom SWOT analizom što predstavlja vanjsku koherentnost ili usklađenost. Unutarnja koherentnost je odnos između sastavnih dijelova Strategije. Interventna logika je također predmet evaluacije a posebno iz perspektive usklađenosti mjera i prioriteta sa implementacijskim okvirom definiranim u uredbama za trogodišnje i godišnje planiranje i pripremu budžeta. Okvir za strateško planiranje propisuje da se mjere, kao skupovi aktivnosti i projekata, transformiraju u programe u trogodišnjim i godišnjim planovima rada što nadalje predstavlja osnovu implementacije. Imajući to u vidu u fokusu ove evaluacije će biti mjere i prioriteti i njihovi odgovarajući indikatori. Indikatori mjera i prioriteta su indikatori ishoda (outcome) u sistemu planiranja i sistemu izvještavanja i osnov su za praćenje rezultata implementacije. Ovdje također analiziramo i obavezu postavljanja baznih linija za indikatore. Ex-ante daje procjenu konzistentnosti predviđenog indikativnog finansijskog okvira sa strane alokacije sredstava po različitim prioritetima i mjerama te procjenu dostupnosti sredstava za finansiranje strategije. Finansijske alokacije trebaju biti konzistentne sa razvojnim izazovima definiranim u SWOT-u i dijagnostici rasta.

## I PRINCIPI

**EP 1.1** *Da li je ispoštovan* otvoreni metod koordinacije*? Kako je ispoštovan princip ravnopravnosti spolova i jednakih mogućnosti te horizontalne i vertikalne koordinacije?*

|  |
| --- |
| EP I.1 Nalazi i preporuke: |
| Na osnovu člana 3 Uredbe o izradi strateških dokumenata u Federaciji Bosne i Hercegovine (u daljem tekstu: Uredba) utvrđeno je da se u procesu izrade strateških dokumenata primijenjuju slijedeći principa razvojnog planiranja i upravljanja razvojem:a) otvoreni metod koordinacije (u daljem tekstu: OMK);b) ravnopravnost spolova i jednake mogućnosti za sve građane Federacije;c) horizontalna i vertikalna koordinacija svih nivoa vlasti u Federaciji;d) partnerstvo;e) javnost i transparentnost.U cilju što dosljednije primjene OMK-e, FMOIT-a je u procesu planiranja i izrade SRT-a FBiH poduzelo slijedeće aktivnosti:* u oktobru 2020. godine održalo radni sastanak sa predstavnicima Ureda USAID-a za ekonomski razvoj BiH na kojem je dogovoreno da će USAID Turizam pružiti pomoć FMOIT-u prilikom izrade SRT-a FBiH;
* u 2021. godini uz podršku USAID Projekta Razvoj održivog turizma u Bosni i Hercegovini -Turizam, te u saradnji sa Privrednom komorom Federacije BiH započete su aktivnosti na izradi Strategije razvoja turizma Federacije BiH za period 2021-2027. godina;
* prvi sastanak gdje je najavljena izrada Strategije razvoja turizma F BiH, održan je 7. jula 2021. godine, na kojem su bili prisutni: Premijer FBiH, Federalna ministrica okoliša i turizma, predstavnici kantonalnih ministarstava nadležnih za turizam, predstavnici Federalnog zavoda za planiranje razvoja, Savez općina i gradova, Federalni zavod za statistiku, predstavnici Ministarstva vanjske trgovine i ekonomskih odnosa BiH, Razvojna banka FBiH, turističke zajednice, predstavnici privatnog sektora (hoteli, agencije, vodiči, sl).
* Nadalje, nastavljene su aktivnosti na način da su održane fokus grupe po kantonima u kojima su uzeli učešće predstavnici javnog sektora, privatnog sektora, NVO i dr.

Prema Uredbi, nosilac izrade strateškog dokumenta treba osigurati ravnoprav­nu zastupljenost oba spola u predviđenim procesima i to minimalno 40% predstavnika manje zastupljenog spola. Na osnovu podataka dostavljenih od strane FMOIT-a, konkretnije listi učesnika i zvanica, vidiljivo je da je ispoštovana ravnopravna zastupljenost spolova. Na osnovu podataka dostavljenih od strane FMOIT-a, a u konktekstu horizontalne i vertikalne koordinacije, vrijedi istaći da su u proces planiranja i izrade SRT-a FBiH bili uključen svi nivoi vlasti, i to: državni (Ministarstvo vanjske trgovine i ekonomskih odnosa BiH, Vanjsko-trgovinska komora BiH, Agencija za unaprjeđenje stranih investicija u BiH), federalni (Premijer FBiH, FMOIT-a, Razvojna banka FBiH, Fond za zaštitu okoliša, Federalni zavod za statistiku, Federalni zavod za programiranje razvoja) i kantonalni (ministarstva nadležna za oblast turizma) nivo te Savez općina i gradova FBiH. Pored navedenih, u proces planiranja i izrade SRT-a bio je uključen i Gender Centar Federacije BiH te USAID-Turizam. |
| Komentar FMOIT: Slažemo se se s ocjenom evaluatora. Napominjemo da je prije održanog sastanka u oktobru 2020. godine sa predstavnicima Ureda USAID-a za ekonomski razvoj BiH na kojem je dogovoreno da će USAID Turizam pružiti pomoć FMOIT-u prilikom izrade SRT-a FBiH, Federalno ministarstvo okoliša i turizma je provelo sljedeće aktivnosti:* U 2017. godini izrađena je Informacija o Strategiji razvoja turizma u Federaciji Bosne i Hercegovine koja je upućena Vladi Federacije BiH sa prijedlogom zaključaka. Informacija o Strategiji razvoja turizma u Federaciji Bosne i Hercegovine je usvojena na Vladi Federacije BiH, Zaključak Vlade Federacije BiH broj: 1319/2017 od 28.09.2017. godine. Zaključeno je da se izradi novi Strateški dokument, za period 2018. - 2028. godine.
* U maju 2018. godine formirana je Radna grupa za izradu projektnog zadatka za izradu Strategije razvoja turizma u Federaciji Bosne i Hercegovine. Radna grupa je izradila projektni zadatak i upitnik, koji su upućeni prema predstavnicima kantonalnih vlasti nadležnih za oblast turizma na očitovanje i popunjavanje, kako bi se i u 2019. godini nastavile aktivnosti na izradi strateškog dokumenta.

S obzirom da svi kantoni nisu bili ažurni u očitovanju, Ministarstvo je u 2019. godini uputilo više urgencija za dostavljanje traženih podataka, Tek u I kvartalu 2020. godine prikupljena su sva mišljenja kantona. Zbog pandemije COVID 19 usporene su aktivnosti te je u oktobru 2020. godine održan naprijed navedeni sastanak. |
| Zaključna ocjena:  |
| Komentar se prihvata. Na osnovu podataka dostavljenih od strane FMOIT-a, konkretnije listi učesnika i zvanica, vidiljivo je da je ispoštovana ravnopravna zastupljenost spolova. Na osnovu podataka dostavljenih od strane FMOIT-a, a u konktekstu horizontalne i vertikalne koordinacije, vrijedi istaći da su u proces planiranja i izrade SRT-a FBiH bili uključen svi nivoi vlasti i određeni socio-ekonomski partneri. |

,

**EP I.2** *Kako je ispoštovan princip partnerstva? Da li je ispoštovan princip javnosti i transparentnosti?*

|  |
| --- |
| EP I.2 Nalazi i preporuke: |
| Partnerstvo podrazumijeva saradnju svih nivoa vlasti u Federaciji, kao i saradnju sa socio-ekonomskim partnerima u procesu izrade strateških dokumenata. Partnerstvo se osigurava kroz zastupljenost i ravnopravnost partnera u procesu izrade strateških dokumenata u Federaciji. U ovom kontekstu, vrijedi spomenuti da su, kako je u ranijem nalazu pomenuto, učešće u različitim fazama planiranja i izrade SRT-a FBiH uzeli različiti nivoi vlasti zajedno sa Savezom općina i gradova, kao predstavnikom jedinica lokalne samouprave. Glavni partner tokom izrade Strategije bio je USAID Turizam (projekat Održivi razvoj turizma u BiH) što je ozvaničeno potpisivanjem Memoranduma o razumijevanju potpisanog u julu 2021. godine. Pored navedenog, kao važan partner u procesu izrade strategije bila je Privredna/gospodarska komora FBiH, koja je bila zadužena da predstavlja privatni sektor, a posebno zbog toga jer u svom sastavu ima Udruženje za turizam, koju čine poslovni subjekti iz turizma i ugostiteljstva. Na osnovu ustupljenih podataka od strane FMOIT-a, a na osnovu člana 15, stav 4 Zakona o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u FBiH (u daljem tekstu: Zakon) i člana 8 Uredbe o izradi strateških dokumenata u Federaciji Bosne i Hercegovine (u daljem tekstu: Uredba), zaključuje se da je proces izrade SRT-a FBiH udovoljio principu javnosti i transparentosti u smislu da je:* blagovremeno javnosti stavljena na uvid informacija o započetku procesa izrade SRT-a FBiH

([https://fbihvlada.gov.ba/bs/FMOIT-sutra-zapo269inje-izradu-strategije-razvoja-turizma-fbih-2021-2027](https://fbihvlada.gov.ba/bs/fmot-sutra-zapo269inje-izradu-strategije-razvoja-turizma-fbih-2021-2027))* objavljena informacija o održanim sastancima radnog tijela za izradu Nacrta SRT FBiH (<https://www.fmoit.gov.ba/bs/novosti/vijesti/odrzan-sastanak-radnog-tijela-za-izradu-nacrta-strategije-razvoja-turizma-federacije-bih-2021-2027>),
* objavljen Javni poziv za dostavljanje komentara zainteresovane javnosti na Nacrt SRT-a FBiH

(<https://www.fmoit.gov.ba/upload/file/2020/turizam%202020/JAVNI%20POZIV%20STRATEGIJA.pdf>), * objavljen Upitnik za SRT-a FBiH kojeg su mogli popuniti svi zainteresirani do 31.8.2021. godine

(<https://fmoit.gov.ba/bs/novosti/vijesti/obavijest-produzen-rok-za-popunjavanje-upitnika-za-strategiju-razvoja-turizma-u-fbih-do-31-8-2021-godine>), * blagovremeno objavljen Nacrt SRT-a FBiH

(<https://www.fmoit.gov.ba/upload/file/2020/turizam%202020/Radna%20verzija%20-%20Nacrt%20za%20diskusiju%20Strategija%20razvoja%20Federacije%20BiH%202021-2027.pdf>) itd. |
| Komentar FMOIT:  |
| Finalizirana verzija nacrta Strategije učinjena je dostupnom javnosti na web stranici Ministarstva u odjeljku Turizam, pododjeljku Turizam u FBiH. Istovremeno je na web stranici Ministarstva, na početnoj stranici objavljena Obavijest da se sva zainteresirana lica uključe ukoliko žele dati svoj doprinos, za dostavu neophodnih komentara, a službenim aktom su pozvane sve relevantne instuticije (kantonalna mininistarstva nadležna za turizam, Savez općina i gradova F BiH, Gender Centar F BiH, FZZPR ) da daju svoj doprinos finaliziranoj verziji strateškog dokumenta. |
| Zaključna ocjena:  |
| Komentar se prihvata. Kada je u pitanju princip javnosti i transparentnosti, može se konstatovati da je isti ispoštovan uz preporuku da se javnosti učine dostupnim informacije o stepenu (ne)uključenosti pojedinih nivoa vlasti i ostalih partnera u smislu i njihovog doprinosa SRT-a FBiH. |

**EP I.3** *Da li je i kako je proveden proces konsultacija?*

|  |
| --- |
| EP I.3 Nalazi i preporuke: |
| Za proces konsultacija relevantna je Uredba o pravilima za učešće zainteresirane javnosti u postupku pripreme federalnih pravnih propisa i drugih akata i član 17 Uredbe o izradi strateških dokumenata u FBiH u kojem se jasno navodi da proces konsultacija započinje objavom na web stranici nosioca izrade strateških dokumenata, dostavljanjem nadležnim institucijama na nižim, istim i višim nivoima vlasti relevantnim za strateške dokumente, organiziranjem javnih prezentacija, prikupljanjem, razmatranjem prijedloga i sugestija te da konsultacije traju minimalno 30 dana. U cilju poštivanja navedenih uredbi:* objavljen je Javni poziv za dostavljanje komentara zainteresovane javnosti na Nacrt SRT-a FBiH

(<https://www.fmoit.gov.ba/upload/file/2020/turizam%202020/JAVNI%20POZIV%20STRATEGIJA.pdf>), * blagovremeno objavljen Nacrt SRT-a FBiH

(<https://www.fmoit.gov.ba/upload/file/2020/turizam%202020/Radna%20verzija%20-%20Nacrt%20za%20diskusiju%20Strategija%20razvoja%20Federacije%20BiH%202021-2027.pdf>) itd.U proces konsultacija uključuju se nadležne institucije kao formalni akteri, pojedinci-građani, interesne grupe, NVO, univerziteti i drugi neformalni akteri. Prema dostavljenim podacima od strane FMOIT, mišljenje na Nacrt SRT-a FBiH dostavilo je Ministarstvo trgovine, turizma i zaštite okoliša Hercegovačko-neretvanske županije, zatim Savez općina i gradova FBiH, Načelnik Općine Travnik, Islamska zajednica u Bosni i Hercegovini – Agencija za certificiranje halal kvalitete, Federalno ministarstvo okoliša i turizma, Gender Cenatr FBiH, Klub ZP Bosanska Krupa, Lukavački sajam, Općina Breza.U Javnom pozivu, objavljenom dana 19.11.2021. godine, kao rok za dostavljanje komentara naveden je 13.12.2021. godine čime nije ispoštovan uslov od minimalno 30 dana za obavljanje procesa konsultacija.Nacrt SRT-a FBiH, koji je bio predmetom ove evaluacije, ne korespondira sa verzijom koja se trenutno nalazi na web stranici. Preporuka je da se verzija nacrta, koja je bila predmetom ove evaluacije, odmah učini dostupnom na web stranici FMOiT-a, i to na takav način, da je jasno vidljiva. |
| Komentar FMOIT: |
| Prvobitni nacrt Strategije koji je objavljen dana 19.11.2022. godine, s rokom dostave komentara 15 dana, dakle, do 13.12.2021. godine izrađen je u skladu sa propisom - Uredba o pravilima za učešće zainteresirane javnosti u postupku pripreme federalnih pravnih propisa i drugih akata („Službene novine Federacije BiH“, broj 51/12). Naime, Uredba o izradi strateških dokumenata nije u vrijeme izrade Strategije još stupila na snagu, obzirom da je njeno stupanje na snagu od 1.1.2022. godine, a Strategija je rađena u ranijem periodu.Finalna verzija nacrta je postavljena na web stranicu Ministarstva i obavljaju se dodatne konsultacije koje će trajati najmanje 30 dana. |
| Zaključna ocjena:  |
| Komentar se prihvata. |

## II IZRADA NACRTA STRATEGIJE

**EP II.1** *Da li je izrada strateške platforme u skladu s pravnim okvirom (strateška platforma i situaciona uključuju podatke minimalno za tri godine, podaci razvrstani po spolu, starosnoj strukturi, sa posebnim osvrt na socijalno ugrožene, vizija proizilazi iz zaključaka situacione analize, strateški cilj u skladu sa vizijom i SWOT analizom)?*

|  |
| --- |
| EP II.1 Nalazi i preporuke: |
| Članom 11 Uredbom o izradi strateških dokumenata u FBiH, propisano je da se strateška platforma, minimalno, sastoji od: situacione analize, uključujući i osvrt na stanje i usklađenost prostorno-planske dokumentacije, vizije razvoja i strateških ciljeva sa indikatorima. Stavom (4) pomenutog člana navedeno je da situaciona analiza treba da obuhvati period od minimalno 3 godine, pri čemu se podaci razvrstavaju prema spolu, sa posebnim osvrtom na socijalno ugrožene kategorije stanovništva.SRT-a FBiH sadrži stratešku platformu sa situacionom analizom, definiranom vizijom razvoja i jednim strateškim ciljem sa dva indikatora. Tokom izrade situacione analize nije u potpunosti zadovoljen zahtjev da se obuhvati period od minimalno 3 godine (primjera radi, Tabela 5. Turistička statistika BiH za 2019, Tabela 6. Turistička statistika FBiH za 2019, Tabela 9. Broj posjeta u 2019. godini itd.).Razvrstavanje podataka prema spolu izvršeno je samo u Tabeli 3. Broj stanovnika po godinama i spolnoj strukturi. Od socijalno ugroženih kategorija stanovništva, pomenuta su lica sa invaliditetom i rodno osjetljive kategorije, ali bez navođenja konkretnih podataka.Izvršeno je poređenje tržišta sa glavnim međunarodnim tržištima za period od minimalno 3 godine.Interesantno je da su, već u situacionoj analizi, kantoni identficirani kao turistički klasteri, s obzirom na njihovu jedinstvenu turističku ponudu. Za sve klastere su identificirane vrijednosti, resursi, iskustva i doživljaj, aktivnosti, atrakcije i preporuke. U Tabeli 13. Ponuda obrazovnih programa po kantonima, navedno je da se u Tuzlanskom kantonu nudi samo jedan univerzitetski obrazovni program iz oblasti turizma (Prirodno-matematički fakultet, Univerzitet u Tuzli). Međutim, pored Prirodno-matematičkog, i Ekonomski fakultet Univerziteta u Tuzli nudi i izvodi studijski program I i II ciklusa studija pod nazivom Menadžment u turizmu.Situacionom analizom izvršena je procjena unutrašnjeg i vanjskog okruženja u cilju utvrđivanja stvarnih faktora i potencijala za razvoj područja, odnosno sektora te ograničenja i prepreka.Članom 11, stav 9 Uredbe o izradi strateških dokumenata u FBiH predviđeno je obavljanje konsultacija o strateškoj platformi koje treba da traju minimalno 30 dana, a vrše se njenom objavom na web stranici nosioca izrade strateških dokumenata, dostavljanjem strateške platforme nadležnim institucijama na nižim, istim i višim nivoima vlasti relevantnim za strateške dokumente, organiziranjem javnih prezentacija, prikupljanjem i razmatranjem prijedloga i sugestija. Na osnovu dostavljenih podataka od strane FMOIT-a, konsultacije o strateškoj platformi, u obliku kako to predviđa pomenuta uredba, nisu održane. Iako situaciona analiza u većem dijelu sadrži propisane elemente, ista je jako nepregledna i neophodno je uložiti dodatni napor u njeno preoblikovanje. U tom smislu, preporuka je da se u ovom dijelu prikaže, prema uzoru na Strategija razvoja Federacije Bosne i Hercegovine 2021 - 2027, u ovom dijelu dâ Izvod iz situacione analize. Također, postojeća situaciona analiza obiluje nizom posebno izdvojenih preporuka koje ne korespondiraju u potpunosti sa kasnije razvijenim mjerama. Kako bi se postigla jasnija konzistentnost i koherentnost, preporuke, koje se navode u situacionoj analizi, bi trebalo ili jasno povezati s mjerama ili dati odvojeno od situacione analize nakon prezentacije prioriteta i mjera.Na kraju, a na osnovu dostavljenih podataka od strane FMOIT-a, konsultacije o strateškoj platformi, u obliku kako to predviđa pomenuta uredba, nisu održane. S obzirom da konsultacije o strateškoj platformi nisu organizovane, moguće je ex post, tj. u okviru konsultacija na postojeću verziju Nacrta uzeti u obzir i te komentare*.*  |
| Komentar FMOIT:  |
| Smatramo da je situaciona analiza dovoljno jasna. Tabele 3, 5,6, 9 ažurirane sa prikazom statistike za period 2018-2020. Nadalje, naslov Tabele 13 je revidiran i tabela u prilogu 3 je ažuririrana da obuhvati sve studijske programe na Univerzitetu u Tuzli. S obzirom da Tabela 13 pokazuje broj institucija a ne obrazovnih programa, nije došlo do izmjene u brojevima već jasnijeg definiranja naslova tabele. Situaciona analiza će biti korigovana u skladu sa preporukom evaluatora. Obzirom da konsultacije o strateškoj platformi nisu održane, na način kako to Uredba nalaže, a iz već pojašnjenih razloga u komentaru na odgovor EP I.3, konsultacije će biti održane ex post, odnosno finalizirani strateški dokument je učinjen dostupnim javnosti, a putem Obavijesti na web stranici, kao i službenim putem su pozvani svi relevantni subjekti na upoznavanje sa novim nacrtom strateškog dokumenta. |
| Zaključna ocjena:  |
| Komentar se prihvata. |

**EP II.2** *Da li je ispoštovana faza usaglašavanja strateške platforme? Da li je izvršena adekvatna provjera usklađenosti strateških dokumenata u FBiH?*

|  |
| --- |
| EP II.2 Nalazi i preporuke: |
| U skladu sa članom 28 Zakona o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u FBiH, sektorske strategije Federacije se izrađuju na osnovu Strategije razvoja Federacije. Prilikom pripreme ovog dokumenta, kao dio Strateške platforme, uzeta je u obzir Strategija razvoja Federacije Bosne i Hercegovine za period 2022–2027. godine, s obzirom na to da se u njoj na više mjesta spominju elementi vezani za razvoj turizma. Posebno se može izdvojiti mjera 1.3.4. Podržavati razvoj preduzetništva turističkog sektora, koja je i inkorporirana u SRT-a FBiH.U SRT-a FBiH navodi se da je tokom njene izrade vršeno i usklađivanje sa ostalim relevantnim strategijama drugih nivoa vlasti Federacije BiH, Ciljevima održivog razvoja Ujedinjenih naroda (SDGs) i obavezama proizašlim iz procesa evropskih integracija, pri čemu se ne navodi o kojim obavezama se radi. |
| Komentar FMOIT: |
| Slažemo se nalazom. |
| Zaključna ocjena:  |
| Komentar se prihvata. |

**EP II.3** *Definiranje prioriteta i mjera (član 12 Uredba o izradi strateških dokumenta): Da li su mjere definirane na način da mogu biti preuzete u implementacione dokumente na način (član 11, stav 4 ,5, 6; član 12, stav 5; Uredba o trogodišnjem i godišnjem planiranju u FBiH)? Da li je svaki pojedinačni strateški cilj označen rednim brojem, pri čemu je njihov maksimalni broj je pet (član 11, stav 7)? Da li se svaka mjera označava sa hijerarhijski nižim rednim brojem relevantnog prioriteta? Da li mjere minimalno sadrže: vezu sa strateškim ciljem i prioritetom, (a) naziv mjere, opis mjere sa okvirnim područjima djelovanja, (b) indikatore za praćenje rezultata mjere, (c) razvojni efekt i doprinos mjere ostvarenju prioriteta, (d) indikativnu finansijsku konstrukciju sa izvorima finansiranja, (e) period implementacije mjere, (f) instituciju odgovornu za koordinaciju i implementaciju mjere?*

|  |
| --- |
| EP II.3 Nalazi i preporuke: |
| Članom 11, stav 7 Uredbe o izradi strateških dokumenata u Federaciji Bosne i Hercegovine, između ostalog, određeno je da strateški ciljevi trebaju biti jasno formulirani, ostvarivi u vremenskom periodu važenja strateških dokumenata, mjerljivi uz pomoć objektivno provjerljivih indikatora. Svaki pojedinačni strateški cilj označava se rednim brojem, a njihov maksimalni broj je pet. U SRT-a FBiH definiran je jedan strateški cilj sa ponuđenena dva objektivno mjerljiva indikatora.Na osnovu člana 12 Uredbe o izradi strateških dokumenata u Federaciji Bosne i Hercegovine, imeđu ostalog, utvrđeno je da prioritete utvrđuje nosilac izrade strateških dokumenata i učesnici, osiguravajući njihovu usklađenost sa strateškim ciljevima. Prioriteti trebaju biti jasno formulirani, ostvarivi u vremenskom periodu važenja strateških dokumenata, međusobno usklađeni, mjerljivi uz pomoć objektivno provjerljivih indikatora, te društveno i okolišno prihvatljivi. Svaki prioritet označava se hijerarhijski nižim rednim brojem relevantnog strateškog cilja. U Nacrtu SRT-a FBiH, definirana su ukupno četiri (4) prioriteta, i to:* PRIORITET 1 – Razvoj turističkih proizvoda
* PRIORITET 2 – Razvoj destinacijskog marketinga
* PRIORITET 3 – Razvoj ljudskih resursa
* PRIORITET 4 – Unapređenje poticajnog okruženja za razvoj održivog turizma

Iako su prioriteti jasno formulirani i međusobno ostvarivi u SRT-a FBiH nisu identifikovani prateći indikatori (misli se na srednjoročne krajnje rezultate/outcome indikatore na nivou prioriteta). U SRT-a FBiH definirano je ukupno devetnaest (19) mjera koje su označene nižim rednim brojem relevantnog prioriteta. Način elaboracije mjerâ nije jedinstven (ni po obimu ni po elementima) izvršen na način da je osigurano njihovo jasno razumiijevanje. Primjera radi, iako je prethodno definiran kao prioritet, na stranici 86 se javljaju „Mjere za razvoj turističkih proizvoda“ unutar kojih se opet razvijaju dodatne mjere i aktivnosti. Kada su u pitanju indikatori, isti nisu jasno definirani. Primjera radi, u slučaju indikatora „Broj posjetioca muzejima“ polazna vrijednost nije poznata, ali je zato ciljna vrijednost „povećati za 25%“. U značajnom broju indikatora, polazne i ciljne vrijednosti uopće nisu definirane. U pojedinim mjerama dato je pojašnjenje u pogledu izračunavanja ciljne vrijednosti indikatora (str. 98 – nije jasno da li se ovaj proračun odnosi na mjeru ili prioritet. Dvije tabele na ovoj stranici nisu numerisane i nemaju naziva tako da nije jasno da li su navedeni indikatori zapravo indikatori prioriteta ili neke od mjera unutar prioriteta). Na kraju ovog nalaza vrijedi istaći da se na str. 103 navode tri (3) strategije bez njihovog jasnog i nedvosmislenog pojašnjenja. Uzimajući u obzir naprijed navedeno, a u cilju jasne i nedvosmislene interpretacije definiranih prioriteta i mjera, a posebno u kontekstu člana 11, stav 4, 5 i 6, Uredbe o trogodišnjem i godišnjem planiranju rada, monitoringu i izvještavanju u FBiH, kojim se, između ostalog, određuje da za za trogodišnji plan rada kantonalni organ uprave ima obavezu preuzeti relevantne mjere iz strateških dokumenata sa pripadajućim indikatorima,polaznim i ciljnim vrijednostima za svaku godinu trogodišnjeg razdoblja koje postajuprogrami (mjera iz strateškog dokumenta = program u trogodišnjem planu rada), potrebno je:* voditi računa da je za svaku mjeru identifikovan indikator kao indikator ishoda (outcome), a ne kao indikator direktonog rezultata (output),
* za indikatore mjera obavezno navesti polazne i ciljne vrijednosti.
 |
| Komentar FMOIT |
| Adresirano kroz dokument Nacrt Strategije. |
| Zaključna ocjena:  |
| Preporuka je da se, u skladu sa članom 12 Uredbe o izradi strateških dokumenata u Federaciji Bosne i Hercegovine elaboracija svih mjera ujednači, prema obimu i sadržaju, tako da ista sadrži:* vezu sa strateškim ciljem i prioritetom,
* naziv mjere,
* opis mjere i njen razvojni efekat i doprinos ostvarenju prioriteta,
* potencijalni kratak opis (ne nužno taksativno navođenje) najvažnijih aktivnosti neophodnih za njenu realizaciju (navođenje aktivnosti nije propisano obaveznim Uredbom o izradi strateških dokumenata u Federaciji Bosne i Hercegovine. Ukoliko se aktivnosti žele zadržati taksativno pobrojane, one mogu biti prezentirane, nakon opisa mjera, u odvojenoj cjelini u formi tabelarnog prikaza).

Navedenim bi se postigla veća jasnoća planiranih mjera koje bi u narednoj iteraciji nadležna ministarstva trebala uvrstiti u svoj program rada.Pored navednog, cijeli tekst neophodno je podvrgnuti lekturi. |
| Zaključni komentar FMOIT: |
| Postupit ćemo po navedenoj preporuci prije dostave nadležnim institucijama na mišljenje. |

**EP. II.4** *Da li su definirani strateški projekti sa svim elementima (kratki opis, očekivani efekti i indikativni finansijski okvir)?*

|  |
| --- |
| EP II.4 Nalazi i preporuke: |
| Na osnovu člana 13 Uredbe o izradi strateških dokumenata u Federaciji Bosne i Hercegovine (u daljem tekstu: Uredba) određeno je da se za implementaciju strateških dokumenata mogu identificirati strateški projekti kao intervencije najvećeg značaja za ostvarenje strateških ciljeva. Strateški projekti trebaju imati višestruki efekat na razvoj i njihova implementacija može biti osnov za pokretanje drugih projekata. Rezultati strateških projekata trebaju da doprinesu pozitivnom uticaju na poboljšanje kvaliteta života veće grupe građana, a naročito socijalno ugroženih kategorija stanovništva, te da omoguće održivi rast i razvoj. Strateški projekti sadrže kratki opis, očekivane efekte i indikativni finansijski okvir. U ovom dijelu nalaza ističe se to da strateški projekti nisu, u potpunosti definirani na na način kako je to predviđeno Uredbom. Unutar mjerâ moguće je (ali nije obavezno) definirati strateške projekte, pri čemu se moguće referirati na projekte pomenute u Prilogu 2 – Sažeti pregled strateškog dokumenta. |
| Komentar FMOIT:  |
| U dostavljenom Strateškom dokumentu već su naznačeni strateški projekti. |
| Zaključna ocjena:  |
| Kada su u pitanju strateški projekti, potrebno je dati kratak opis njihovih ciljeva. Nije nužno da svaka mjera ima svoje strateške projekte, zavisno od mogućnosti cijela strategija može imati po svakom prioritetu 1-2 projekta. |
| Zaključni komentar FMOIT: |
| Budući da je turizam na nivou Federacije BiH u zajedničkoj nadležnosti federalne i kantonalne vlasti, prilikom izrade akcionih planova, detaljnije će se pristupiti analizi i definiranju strateških projekata. |

**EP II.5** *Da li je pripremljen adekvatan indikativni finansijski okvir?*

|  |
| --- |
| EP II.5 Nalazi i preporuke: |
| Na osnovu člana 14 Uredbe o izradi strateških dokumenata u Federaciji Bosne i Hercegovine (u daljem tekstu: Uredba) na osnovu situacione analize i projekcije, kao i definiranih mjera, izrađuje se indikativni finansijski okvir za period važenja strateških dokumenata. Indikativni finansijski okvir minimalno sadrži procjenu potrebnih finansijskih sredstava po strateškim ciljevima, prioritetima i mjerama iz budžeta, te po ostalim izvorima finansiranja, kao što su kreditna sredstva, sredstva Evropske unije i ostale donacije.Indikativni finansijski okvir sadrži procjenu potrebnih finansijskih sredstava po prioritetima i mjerama pri čemu nije data procjena alokacije prema izvorima finansiranja (buždet, kreditna sredstva, sredstva EU i ostale donacije). Preporuka je da se izvrši pomenuta procjena. |
| Komentar FMOIT:  |
| Trenutno i u ovoj fazi izrade nije moguće utvrditi različite izvore za finansiranje implementacije Strategije na takvom nivou detaljnosti. |
| Zaključna ocjena:  |
| Komentar se prihvata. |

**EP II.6** *Da li je u Strategiji definiran način provođenja, praćenja, izvještavanja i evaluacije Strategije? Da li su procedure monitoringa jasno definirane i da li je sistem izvještavanja/monitoringa i evaluacije postavljen na način da na vrijeme informira donosioce odluka i u skladu sa pravnim okvirom u FBiH? Da li su upravljačke strukture monitoringa i evaluacije postavljene na način da osiguravaju vezu između donosioca odluka i implementacije?*

|  |
| --- |
| EP II.6 Nalazi i preporuke: |
| Uredbom o evaluaciji strateških dokumenata u Federaciji Bosne i Hercegovine uređena je evaluacija strateških dokumenata u Federaciji zajedno sa drugim pitanjima od značaja za provođenje evaluacije strateških dokumenata. Članom 2, pomenute Uredbe, određeno je da donošenje odluke o pokretanju procesa evaluacije strateških dokumenata za nivo Federacije u nadležnosti Vlade Federacije, zatim da institucionalni okvir za koordinaciju, tehničku i stručnu podršku u provođenju evaluacije sektorskih strategija u Federaciji čine resorno nadležna federalna i kantonalna ministarstva. Članom 17 Zakona o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u FBiH, između ostalog, utvrđeno je da se sektorskim strategijama Federacije utvrđuje institucionalni okvir za implementaciju, monitoring, evaluaciju i izvještavanje. U SRT-a FBiH dato posebno poglavlje, VIII. PROVOĐENJE, PRAĆENJE, IZVJEŠTAVANJE I EVALUACIJA STRATEGIJE RAZVOJA TURIZMA, u kojem su detaljno pojašnjene koordinacija provođenja, praćenje, izvještavanje i evaluacija te sam plan evaluacije. U ovom dijelu nije prepoznato Vijeće za razvojno planiranje i upravljanje razvojem Federacije Bosne i Hercegovine, kao tijelo Vlade Federacije koje ima savjetodavnu ulogu u procesima implementacije, monitoringa, evaluacije i izvještavanja o realizaciji razvojnih prioriteta u FBiH u okviru kojeg se, po potrebi, osnivaju sektorska vijeća koja imaju savjetodavnu ulogu u procesima definiranja, implementacije, monitoringa, evaluacije i izvještavanja o realizaciji specifičnih sektorskih prioriteta u Federaciji. S obzirom na objektivnu mogućnost uspostavljanja i funkcionisanja ovog tijela u skorijoj budućnosti, njegova uloga u procesu monitoringa i evaluacije SRT-a FBiH bi trebala da bude prepoznata. |
| Komentar FMOIT:  |
| U toku realizacije strategije a po početku operativnog djelovanja Razvojnog vijeća FBiH, razmotrit će se mogućnost uspostave sektorskog razvojnog vijeća za oblast turizma, a sve u skladu sa Zakonom o razvojnom planiranju i odgovarajućim podzakonskim aktima. |
| Zaključna ocjena:  |
| Komentar se prihvata. |

## III KRITERIJ: RELEVANTNOST I KONZISTENTNOST

**EP III.1** Da li su c*iljevi, prioriteti i mjere definirani jasnim, nedvosmislenim, jednostavnim razumljivim jezikom? Jesu li identificirani cilj, prioriteti i mjere u skladu sa relevantnim okvirom i potrebama društva izraženim kroz situacionu analizu i SWOT analizu?*

|  |
| --- |
| EP III.1 Nalazi i preporuke: |
| U Nacrtu SRT-a FBiH identificiran je jedan strateški cilj koji proizilazi iz situacione i SWOT analize. Isto se može zaključiti za strateške prioritete (njih 4) i ukupno 19 mjera. Strateški cilj, prioritet i mjere su definirani jasnim i razumljivim jezikom.U Nacrtu SRT-a FBiH navodi se da je tokom njene izrade vršeno i usklađivanje sa ostalim relevantnim strategijama drugih nivoa vlasti Federacije BiH, Ciljevima održivog razvoja Ujedinjenih naroda (SDGs) i obavezama proizašlim iz procesa evropskih integracija, pri čemu se ne navodi o kojim obavezama se radi.Prilikom pripreme ovog dokumenta, kao dio Strateške platforme, uzeta je u obzir Strategija razvoja Federacije Bosne i Hercegovine za period 2022–2027. godine, s obzirom na to da se u njoj na više mjesta spominju elementi vezani za razvoj turizma. Posebno se može izdvojiti mjera 1.3.4. Podržavati razvoj preduzetništva turističkog sektora, koja je i inkorporirana u ovu Strategiju. |
| Komentar FMOIT: |
| Slažemo sa nalazom. |
| Zaključna ocjena:  |
| Komentar se prihvata. |

## IV KRITERIJ: KOHERENTNOST, INTERVENTNA LOGIKA I EFEKTIVNOST

**EP IV.1** *Postoji li pripremljena teorija promjene ili interventna logika Strategije? Uključuje li logičku vezu između ciljeva i izazova definiranih u SWOT analizi? U kojoj mjeri je interventna logika utemeljena na dokazima, iz studija, radova eksperata?*

|  |
| --- |
| EP IV.1 Nalazi i preporuke: |
| Teorija promjene ili interventna logika nije kreirana tokom pripreme Strategije, međutim kroz pripremu situacione analize, korištena je SWOT analiza kao alat za teoriju promjene i na osnovu toga su definirane mjere. Pored toga, nije izvršena ni PESTLE analiza, a analiza interesnih skupina sa analizom njihove moći vršena je kroz identifikaciju smjernica sa kojih tržišta treba raditi na dovođenju gostiju, kao i kako privući turiste veće platežne moći. Ova dva alata nisu propisana Uredbom, ali su mogli biti od koristi prilikom identificiranja prioriteta i mjera. Pregledom strategija identifikovanih u TOWS matrici, koja je rezultat SWOT analize, može se uočiti da postoji njihova povezanost sa postavljenim strateškim cijevima. S obzirom na važnost ovog strateškog dokumenta, bilo bi važno kreirati teoriju promjene. |
| Komentar FMOIT:  |
| Smatramo da nije potrebno, prema gore navedenom nalazu. |
| Zaključna ocjena:  |
| Molimo da pokušate kreirati teoriju promjene. |
| Zaključni komentar FMOIT: |
| U narednom periodu FMOiT će razmotriti preporuku ex ante evaluatora. |

**EP IV.2** *Postoji li komplementarnost i sinergija između definiranih mjera, prioriteta i cilja?*

|  |
| --- |
| EP IV.2 Nalazi i preporuke: |
| Definirani cilj „Ubrzan rast i razvoj sektora turizma“ podrazumijeva dvije komponente, prva je rast koji je govori o obimu i veličini turističkog sektora, dok razvoj podrazumijeva kvalitativno unaprjeđenje sektora. Kad su u pitanju prioriteti, isti su jasno definirani sa razgraničenim oblastima djelovanja, postoji jasna međusobna komplementarnost između prioriteta i povezanost sa osvarivanjem strateškog cilja.. Indikatori prioriteta nisu utvrđeni što jasno ukazuje na izazov pronalaženje jedinice mjere za ovako definirane prioritete. Dakle, uslov mjerljivosti, za definiranje prioriteta nije u potpunosti ispoštovan.Prioritet „Razvoj turističkih proizvoda“ je moguće mjeriti kroz povećanje broja i kvaliteta turističkih proizvoda. Također, moguće je posmatrati finansijsku pozadinu koje specifične mjere i aktivnosti generiraju kroz vrijednosni lanac. Prioritet 3 „Razvoj ljudskih resursa“ se sastoji od dvije mjere „3.1. Povećanje broja kvalificiranih kadrova kroz obuku i obrazovanje“ i „3.2. Usavršavanje postojećih kadrova putem formalnog i neformalnog obrazovanja i obuke na radnom mjestu“. Utisak je da se mjere značajno preklapaju jer „obrazovanje“ iz prve mjere se obično poistovjećuje sa „formalnim obrazovanjem“ iz druge mjere dok „obuka“ i „neformalno obrazovanje i obuka na radnom mjestu“ može biti shvaćena kao jedno. Aktivnosti unutar obje mjere su isprepletene i nemaju jasan doprinos jednoj ili drugoj mjeri.U kontekstu ovog dijela nalaza, potrebno je kroz konsultacije osigurati utvrđivanje odgovarajućih indikatora za sve prioritete i mjere. Također, bilo bi dobro da se dvije mjere unutar Prioriteta 3 objedine, ili da se preformulišu u smislu da se jedna fokusira na formalno, a druga ne neformalno obrazovanje.Aktivnosti unutar mjera je potrebno jasnije definisati na način da mogu biti prepoznate u fazi implementacije i pripreme planova na različitim nivoima. Također, detaljnu listu aktivnosti je moguće predstaviti i u Dodatku dokumenta |
| Komentar FMOIT:  |
| Mišljenja smo da je trenutna klasifikacija najbolje rješenje i da se zadrži podjela na mjere kakve jesu. Kriteriji po kojem su klasificirane ove dvije mjere nije vrsta obrazovanja već stvaranje novih i unapređenje postojećih kapaciteta, stoga obrazovanje u svim svojim formama je obuhvaćeno kroz obje mjere. Fokus u prvoj mjeri je stvaranje dugoročnih kapaciteta za razvoj radne snage u turizmu, dok je fokus u drugoj mjeri na modernizaciji i usavršavanju. |
| Zaključna ocjena:  |
| Ukoliko nije moguće izmijeniti naslove mjerâ unutar Prioriteta 3, nužno je jasnije definirati aktivnosti kako bi se osigurala bolja implementacija. |
| Zaključni komentar FMOIT: |
| Uobzireno. |

**EP IV.3** *Postoje li aktivnosti i strateški projekti jasno definirane i postoje li aktivnosti koje bi bolje implementirale predložene mjere?*

|  |
| --- |
| EP IV.3 Nalazi i preporuke: |
| Mjere u strateškom dokumentu i u implementacionim dokumentima predstavljaju skup aktivnosti i/ili projekata koji treba da dovedu do određenog rezultata. Mjera predstavlja intenciju donosioca politike da napravi promjenu u nekom pokazatelju tako što će implementirati određene aktivnosti. Obično se pod aktivnostima podrazumijevaju intervencije koje se odnose na pravni ili institucionalni okvir (zakoni, podzakoni, pravilnici, osnivanje ili spajanje insititucija itd) dok se pod projektima podrazumijevaju intervencije za koje se posebno definira budžet, izvršioci, rokovi provedbe i posebni ciljevi. Projekti se finansiraju iz budžeta ili iz kreditnih sredstava i nužno ih je uključiti i u program javnih investicija.Generalno aktivnosti doprinose ostvarivanju pojedinačnih mjera. Ono što je potrebno naglasiti da je detaljnost i obim različit i da su aktivnosti na realizaciji pojedinih mjera jako detaljne predstavljene, dok su za neke mjere aktivnosti predstavljene jako šturo. Negdje su aktivnosti izdvojene kao tačke nabrajanja a negdje su inkorporirane u tekst te ih je potrebno posebno „izvlačiti“ iz teksta.Kada govorimo o jasnoći, aktivnosti su uglavnom predstavljene jasnim jezikom sa jasnim ciljem. Samo u rijetkim slučajevima aktivnost nije jasna a ponekad je nejasno i od koga se očekuje implementacija pojedine aktivnosti, je li to ministarstvo ili turistička zajednica ili treba dati podršku privatnom sektoru kako bi se stimulisala implementacija određene aktivnosti. Primjer aktivnosti koja nije u potpunosti jasna je „Jačanje saradnje sa međunarodnim avio kompanijama...“ u mjeri 2.3. gdje nije jasno na koji način jačati saradnju i šta ta saradnja znači praktično. Nadalje aktivnosti poput: „usmjeravanja reforme obrazovanja i osposobljavanja“, „stimulisanja i koordinacije obuke unutar kompanija“, u mjeri 3.1. nisu potpuno jasne. Kod ocjenjivanja jasnosti određene aktivnosti potrebno je razmišljati može li se predložena aktivnost prenijeti u plan rada neke institucije ili je li moguće istu uključiti u implementacione dokumente ministarstva poput trogodišnjeg i godišnjeg plana rada ili DOB-a i budžeta.Kad su u pitanju strateški projekti moramo naglasiti da oni u tekstu nisu tretirani niti posebno navedeni. Kod strateških projekata treba razmišljati na način daje li opis projekta najosnovniju ideju u kom pravcu treba ići da se pripremi projekt za program javnih investicija. U ovom dijelu nalaza naglašava se da je neophodno kroz cijeli dokument ujednačiti način predstavljanja aktivnosti ili u tekst ili kroz listu aktivnosti, to bi jako pomoglo u boljem razumijevanju dokumenta i njegovoj implementaciji. Lista može biti detaljno predstavljena u Prilogu 3 (Pregled najvažnijih aktivnosti i projekata razvoja).Kada su u pitanju strateški projekti, potrebno je dati kratak opis njihovih ciljeva. Nije nužno da svaka mjera ima svoje strateške projekte, zavisno od mogućnosti cijela strategija može imati po svakom prioritetu 1-2 projekta. |
| Komentar FMOIT:  |
| Dodatno objašnjenje i ujednačavanje aktivnosti i projekata će biti urađeno u finalnom nacrtu. |
| Zaključna ocjena:  |
| Komentar se prihvata. |

**EP IV.4** *Može li se očekivati doprinos prioriteta definiranom cilju? Može li se očekivati doprinos mjera definiranim prioritetima?*

|  |
| --- |
| EP IV.4 Nalazi i preporuke: |
| Generalno gledajući, iako interventna logika ili teorija promjene nije razvijena, može se očekivati doprinos prioriteta očekivanom cilju strategije. Kao i kod evaluacijskog pitanja IV.2 gdje je istaknut problem mjerljivosti i usklađenosti mjera, Prioritet 2. „Razvoj destinacijskog marketinga“ sa mjerama2.1. Povećanje privlačnosti destinacije 2.2. Povećanje potražnje i potrošnje2.3. Ravnomjeran turistički razvoj i smanjenje sezonalnosti2.4. Digitalizacija sektora turizmane daje jasnu sliku šta je rezultat a šta sredstvo ostvarenja rezultata, odnosno služi li „destinacijski marketing“ povećanju „potražnje i potrošnje“ ili obrnuto. Također, nije jasno kako „ravnomjeran razvoj i smanjenje sezonalnosti“ doprinosi razvoju „destinacijskog marketinga“. Štaviše, aktivnosti koje se nalaze u predloženim mjerama se jako malo bave „destinacijskim marketingom“. Mjera „Digitalizacija sektora turizma“ i njene aktivnosti treba da doprinesu sveukupnosti razvoja sektora i nije usmjerena samo na „destinacijski marketing“. Mjere 3.1. i 3.2. se značajno preklapaju te nije u potpunosti jasno zašto su definirane dvije mjere. Na kraju ovog dijela nalaza, predlaže se da se razmotri revidiranje Prioriteta 2 na način da se umjesto sadašnje situacije, „Razvoj destinacijskog marketinga“ stavi u funkciju „Povećanje potražnje i potrošnje“. Također, mjeru „Digitalizacija sektora turizma“ izmjestiti u prioritet 4 „Unapređenje poticajnog okruženja za razvoj održivog turizma“. Nadalje, mjere 3.1. i 3.2. bi se mogle spojiti čime bi onda stvorena mogućnost da se tako spojena mjera dodijeli Prioritetu 4, dok bi u tom slučaju Prioritet 3 prestao postojati i biti zaseban prioritet.  |
| Komentar FMOIT:  |
| Smatramo da sve mjere koje su navedene u Prioritetima 2 i 3 trebaju ostati tamo gdje su i naznačene. |
| Zaključna ocjena:  |
| Molimo da još jednom razmotrite mogućnost revidiranje navedenih prioriteta i mjera. |
| Zaključni komentar FMOIT: |
| Revidirano. |

## V KRITERIJ: SISTEM INDIKATORA

**EP V.1** *Da li* s*vaki cilj, prioritet i mjera imaju adekvatan broj indikatora?*

|  |
| --- |
| EP V.1 Nalazi i preporuke: |
| Uredba definira potrebu za utvrđivanje odgovarajućih indikatora za sve ciljeve, prioritete i mjere unutar strateških dokumenata. Nacrt SRT-a FBiH definira određene indikatore. Unutar Strateške platforme i definiranog strateškog cilja utvrđena su dva indikatora. Član 12 Uredbe „Utvrđivanje prioriteta i mjera“ detaljnije precizira i nužnost utvrđivanja „objektivno provjerljive indikatore“ za prioritete i mjere. SRT FBIH u svom nacrtu ne navodi indikatore za prioritete osim za prioritet 2 „Razvoj destinacijskog marketinga“ za koji je navedeno dva indikatora.Nacrt SRT-a FBiH za mjere uglavnom definira 1 do 3 indikatora, osim za mjere 3.1., 3.2. i mjeru 4.1. gdje je navedeno po 6 indikatora za svaku, za mjeru 4.2. gdje nije naveden niti jedan indikator. U ovom dijelu nalaza, posebno se naglašava da je potrebno za sve prioritete utvrditi između 1 i 3 objektivno mjerljiva indikatora. Također, za mjere 3.1., 3.2., 4.1. i za mjeru 4.2. poželjno je definirati od 1 do tri adekvatna indikatora. U tabeli Sažeti pregled strateškog dokumenta, u Dodatku 2, se za mjere 3.1., 3.2. i mjeru 4.1. se navodi po 3 indikatora te je potrebno uskladiti i tekst strategije. |
| Komentar FMOIT:  |
| Indikatori revidirani. |
| Zaključna ocjena:  |
| Kao što je to učinjeno u slučaju ostalih prioriteta, i za Prioriet 1 treba navesti odgovarajuće indikatore. |
| Zaključni komentar FMOIT: |
| Postupljeno po preporuci evaluatora. |

**EP V.2** *U kojoj mjeri predloženi indikatori reflektiraju očekivani ishod cilja, prioriteta i mjere ? Do kojeg nivoa su indikatori jedinica mjere za ono što je navedeno nazivom i sadržajem strateškog cilja, prioriteta i mjere?*

|  |
| --- |
| EP V.2 Nalazi i preporuke: |
| Član 11 stav (8) nalaže da nosilac izrade strateškog dokumenta određuje maksimalno tri indikatora za strateški cilj. U dijelu koji definira strateški cilj SRT FBiH definira i odgovarajuće indikatore cilja. Indikatori koji su utvrđeni u Nacrtu SRT-a FBiH i koji se vezuju za cilj strategije su adekvatno utvrđeni, to su indikatori uticaja, koji se povezuju sa očekivanim ishodom strateškog cilja, i mjere očekivanu promjenu vezano za rast i razvoj sektora. Uredba kroz član 12 definira „Utvrđivanje prioriteta i mjera“ i detaljnije precizira i nužnost utvrđivanja „objektivno provjerljivih indikatora“ za prioritete i za mjere. Uredba u čl. 11 nalaže utvrđivanje indikatora za sve prioritete unutar strateškog dokumenta. Uvidom u Nacrt SRT-a FBiH nalazimo da su za tri od četiri prioriteta indikatori potpuno izostavljeni. Za prioritet „Razvoj destinacijskog marketinga“ su utvrđena dva indikatora. Kao indikatori za navedeni prioritet se navode dva indikatora „Posjete“ mjerene brojem posjetilaca i „Prosječno trajanje posjete“. Navedeni indikatori su postavljeni jako široko, predstavljaju indikatore uticaja i rezultat su uticaja velikog broja mjera i aktivnosti unutar strategije. Imajući u vidu da „Razvoj destinacijskog marketinga“ svakako doprinosi povećanju broja posjeta ili prosječnom trajanju posjete ne možemo reći da su navedeni indikatori adekvatna mjera za „Razvoj destinacijskog marketinga“.U stavu (2) istog člana navodi se da se za mjere definiraju „indikatori za praćenje rezultata mjere“ odnosno indikatori ishoda (outcome). U slučaju mjera potrebno je definirati indikatore ishoda koji su kratkoročni rezultati promjene. Promjena treba uzrokovana realizacijom svih aktivnosti i ostvarivanjem direktnih rezultata (output) realizacije pojedinačnih aktivnosti unutar svake mjere. Ostvarivanje direktnog rezultata svake aktivnosti mora doprinositi ostvarivanju promjene mjere. Uvidom u indikatore koji su utvrđeni za nivo mjera moramo naglasiti da se većina predložnih indikatora mjerá odnosi na nivo direktnog rezultata ili realizaciju pojedinačnih aktivnosti unutar mjere, a vrlo rijetko na krajnji rezultat skupa aktivnosti ili na krajnji ili očekivani rezultat iz naziva mjere. Iz navedenog proizilazi i da predloženi indikatori vrlo rijetko predstavljaju adekvatnu mjernu jedinicu za navedene nazive mjera. Kao primjere navodimo da je za Mjeru 1.2. Iskorištavanje glavnih turističkih resursa u FBiH naveden indikator „Infrastruktura za servisiranje posjetitelja“, iako se u samoj Mjeri fokus stavlja na očuvanje prirodnih i historijskih znamenitosti dok indikator mjeri ključne usluge u turizmu poput kvalitetnog smještaja ili dostupnosti kvalitetnog iznajmljivanja automobila i sl. [DODATAK](#_DODATAK_I_–) sadrži detaljan pregled svakog pojedinačnog indikatora.U ovom dijelu nalaza, posebno se ističe da indikatori uz strateški cilj odgovaraju potrebamastrategije, obzirom na važnost praćenja ostvarivanja cilja, ali da je ne nužno, već poželjno dodati još jedan indikator koji se odnosi na prosječni potrošnju po danu/ili neki drugi sličan indikator uticaja. Također, s obzirom da su za tri od četiri prioriteta indikatori potpuno izostavljeni, iste je potrebno utvrditi i unijeti u Nacrt SRT-a FBiH. Potrebno je utvrditi druge indikatore za prioritet „Razvoj destinacijskog marketinga“ a koji trebaju da budu preciznija mjera navedenog prioriteta. Na kraju, potrebno je uraditi reviziju indikatora mjera i pokušati utvrditi indikatore ishoda koji predstavljaju odgovarajuće mjerne jedinice za nazive i sadržaj mjera. |
| Komentar FMOIT:  |
| Indikatori su u najvećem dijelu revidirani u sekciji DODATAK ovog dokumenta i u Strateškom dokumentu. |
| Zaključna ocjena:  |
| Indikatori jesu u najvećem dijelu revidirani, ali se još jednom skreće pažnja na korištenje indikatora direktnih rezultata na nivou mjere, gdje bi se trebali koristiti indikatori ishoda (outcome). |
| Zaključni komentar FMOIT: |
| Uobzireno. |

**EP V.3** *Do kog nivoa su indikatori jasni i nedvosmisleni?*

|  |
| --- |
| EP V.3 Nalazi i preporuke: |
| Uz određene izuzetke, najveći broj indikatora je jasno i nedvosmisleno utvrđen. U isto vrijeme, ponovno je važno naglasiti da iako su indikatori navedeni jasnim i i nedvosmilsnim jezikom oni u najvećem broju predstavljaju indikatore direktnih rezultata pojedinačnih aktivnosti odnosno output indikatore. [DODATAK](#_DODATAK_I_–)  sadrži detaljan prikaz svih indikatora. |
| Komentar FMOIT: |
|  |
| Zaključna ocjena:  |
| Uz određene izuzetke, najveći broj indikatora je jasno i nedvosmisleno utvrđen. U isto vrijeme, ponovo je važno naglasiti da, iako su indikatori navedeni jasnim i i nedvosmislenim jezikom, oni u najvećem broju predstavljaju indikatore direktnih rezultata pojedinačnih aktivnosti odnosno output indikatore. |

**EP V.4** *Vrijednosti, izvori, bazne linije i ciljevi indikatora su navedeni i dostupni? Postoje li ograničenja za adekvatan monitoring indikatora rezultata? Postoji li potreba za posebnim aktivnostima kao priprema za monitoring poput treninga osoblja ili organizacije saradnje sa ministarstvima, ili institucijama koje su izvori podataka? Jesu li ove aktivnosti predviđene dokumentom i je li predviđena uspostava elektronske evidencije indikatora ostvarivanja cilja, prioriteta i mjera?*

|  |
| --- |
| EP V.4 Nalazi i preporuke: |
| Svaki indikator za nivo cilja, prioriteta ili mjera mora imati definirane polazne i ciljne vrijednosti. U skladu sa navedenim i izvori podataka za svaki pojedinačni indikator moraju biti navedeni i dostupni a sve u cilju praćenja svakog pojedinačnog indikatora tokom cijelog perioda implementacije. Pregledom dostupnosti izvora i prisutnosti baznih i ciljnih vrijednosti u Nacrtu SRT-a FBiH može se vidjeti neujednačena praksa. Za jedan broj indikatora navedeni su izvori, bazne linije i ciljne vrijednosti, dok za određeni broj indikatora nisu utvrđeni neki dijelovi ili sve od navedenog. Za jedan broj indikatora u polju koje je predviđeno za unos početne ili bazne vrijednosti indikatora stoji „Nije dostupno“ uz naveden izvor. Pretpostavka je da je podatak o indikatoru dostupan, ali da nije prikupljen do momenta utvrđivanja Nacrta SRT-a FBiH. Iz prethodno navedenog jasno je da postoje ograničenja za adekvatan monitoring indikatora rezultata, odnosno indikatora prioriteta i mjera. Ograničenja se djelomično odnose na, pretpostavljamo podacima koji postoje ali do pripreme nacrta nisu prikupljeni i na jednom dijelu indikatora za koje čak mislimo da su podaci u potpunosti nedostupni. Obaveze iz Uredbe i praksa strateškog planiranja nalažu da za svaku mjeru ili prioritet, barem jedan indikator krajnjeg rezultata, bude relevantan, dostupan sa utvrđenim izvorom, baznom linijom i ciljanom vrijednosti. Pored jednog ovakvog indikatora moguće je dodati i druge indikatore koji trenutno nisu dostupni ali se na temelju prisutnosti u strategiji utvrđuje njihova relevantnost i potreba za prikupljanjem. Posebno imajući u vidu nalaze EP V.2 i činjenicu da je najveći broj indikatora definiran na nivou direktnog rezultata odnosno output-a, postoji potreba za aktivnostima na uspostavi saradnje sa relevantnim organizacijama, za održavanje treninga u oblasti monitoringa za učesnike implementacije strategije. U Nacrtu SRT-a FBiH se kao jedna od aktivnosti navodi „priprema i primjena sistema i instrumenata za monitoring i izvještavanje o Strategiji, u koordinaciji sa nosiocima mjera“ što odgovara potrebama, međutim saradnju je potrebno ostvariti što hitnije kako bi Nacrt SRT-a FBiH odgovarao pravnom okviru za pripremi strateških dokumenta u FBiH sa svim svojim elementima. U kontekstu ovog dijela nalaza, posebno se naglašava to da je potrebno utvrditi izvore, bazne linije i očekivane ciljne vrijednosti za sve indikatore. Zatim, neophodno je što hitnije ostvariti saradnju sa relevantnim institucijama i osigurati dostupnost izvora, bazne linije i ciljane vrijednosti najmanje jednog a najviše tri indikatora za svaku mjeri i prioritet. Konačno, u Nacrt SRT-a FBiH, u dio koji se odnosi na Implementaciju, monitoring i evaluaciju, unijeti i predvidjeti uspostavu elektronske bazu indikatora koja će služiti za monitoring indikatorâ svih nivoa rezultata.  |
| Komentar FMOIT:  |
| Unesene bazne i ciljne vrijednosti za koje smo mogli pronaći podatke. |
| Zaključna ocjena:  |
| Potrebno je za sve indikatore unijeti bazne i ciljne vrijednosti, zatim odmah ostvariti saradnju sa relevantnim institucijama i osigurati dostupnost izvora, bazne linije i ciljane vrijednosti najmanje jednog a najviše tri indikatora za svaku mjeri i prioritet te predvidjeti uspostavu elektronske baze indikatora. |
| Zaključni komentar FMOIT: |
| Unesene bazne i ciljne vrijednosti za koje smo mogli pronaći podatke. |

# ZAKLJUČCI I PREPORUKE

Nakon provedenog procesa prethodne evaluacije Nacrta SRT-a FBiH, daju se slijedeći zaključci i preporuke:

* U procesu izrade Nacrta SRT-a FBiH ispoštovan je otvoreni metod koordinacije, princip ravnopravnosti spolova i jednakih mogućnosti te princip horizontalne i vertikalne koordinacije. S obzirom da konsultacije o strateškoj platformi nisu bile održane, preporuka je da se ex post, tj. u okviru konsultacija na postojeću verziju Nacrta uzmu u obzir i ti komentari.
* Nacrt SRT-a FBiH sadrži stratešku platformu sa situacionom analizom, definiranom vizijom razvoja i jednim strateškim ciljem.
* Da bi se postigla veća jasnoća planiranih mjera koje bi u narednoj iteraciji nadležna ministarstva trebala uvrstiti u svoj program rada, preporuka je da se, u skladu sa članom 12 Uredbe o izradi strateških dokumenata u Federaciji Bosne i Hercegovine elaboracija svih mjera ujednači, prema obimu i sadržaju, tako da ista sadrži:
* vezu sa strateškim ciljem i prioritetom,
* naziv mjere,
* opis mjere i njen razvojni efekat i doprinos ostvarenju prioriteta,
* potencijalni kratak opis (ne nužno taksativno navođenje) najvažnijih aktivnosti neophodnih za njenu realizaciju (navođenje aktivnosti nije propisano obaveznim Uredbom o izradi strateških dokumenata u Federaciji Bosne i Hercegovine. Ukoliko se aktivnosti žele zadržati taksativno pobrojane, one mogu biti prezentirane, nakon opisa mjera, u odvojenoj cjelini u formi tabelarnog prikaza).
* Generalno gledajući, iako interventna logika ili teorija promjene nije razvijena, može se, uz prethodno ispunjenje niza pretpostavki, očekivati doprinos prioriteta očekivanom cilju strategije.
* Kada je u pitanju sistem indikatora, potrebno je utvrditi izvore, bazne linije i očekivane ciljne vrijednosti za sve indikatore. Pored navedenog, nephodno je predložiti odgovarajuće indikatora ishoda za nivo mjere i prioriteta, umjesto dominantno korištenih indikatora direktnih rezultata. Zatim, neophodno je što hitnije ostvariti saradnju sa relevantnim institucijama i osigurati dostupnost izvora, bazne linije i ciljane vrijednosti najmanje jednog a najviše tri indikatora za svaku mjeru i prioritet.

# DODATAK – PREGLED (KORIGOVANIH) INDIKATORA

| **Oznaka strateškog cilja, prioriteta i mjere** | **Indikatori** | **Polazne vrijednosti indikatora** | **Ciljne vrijednosti indikatora 2027** | *U kojoj mjeri predloženi indikatori reflektiraju očekivani ishod?* | *Indikatori su jasni, relevantni i nedvosmisleni?* | *Vrijednosti, izvori, indikatora su navedeni i dostupni? Ima ih od 1-3.* | *Indikatori sadrže polazne i ciljne vrijednosti?* | *Postoje li ograničenja za adekvatan monitoring indikatora rezultata?* |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|
|
|
| **Strateški cilj: Ubrzan rast i razvoj sektora turizma** | 1. Bruto dodana vrijednost

Djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane (hotelijerstvo i ugostiteljstvo)Stalne cijene1. Neto poslovni višak/Miješani dohodak
 | 1. 376 mil. 2. 69.6 mil. | 1. 770 mil. 2. 145 mil. | Bruto dodana vrijednost sektora turizma mjeri rast sektora u nominalnoj vrijednosti. Neto poslovni višak mjeri profitabilnost sektora što se može tretirati kao krajnji rezultat sektora. Preporuka: Moguće i poželjno je dodati % učešće od ukupne BDV. | Indikatori su relevantni, jasni i nedvosmisleni. | Vrijednosti, izvori navedene i dostupne. | Da | Ne |
| **1. Prioritet Razvoj turističkih proizvoda** |  |  |  | Indikatori za monitoring prioriteta nisu navedeni.Preporuka: Iz dijela koji nosi naslov „Ciljevi razvoja turističkog proizvoda“ izdvojiti 1-3 indikatora i iste postaviti u tabelu sa baznim | Indikatori za monitoring prioriteta nisu navedeni | Indikatori za monitoring prioriteta nisu navedeni | Indikatori za monitoring prioriteta nisu navedeni | Indikatori za monitoring prioriteta nisu navedeni |
| 1.1.Mjera *Proširenje ponude smještajnih kapaciteta* | 1. Broj smještajnih jedinica s 4 i 5 zvjezdica
2. Uvedeni standardi kvaliteta za ruralni smještaj
3. Broj registrovanih ruralnih smještajnih jedinica
 | 1. 10 500 (2021)2. Ne3. 50> | 1. 14 000 2. Da 3. 300 | Mjera je definirana na nivou direktnog rezultata i indikatori odgovaraju direktnim rezultatima. | Indikatori su relevantni, jasni i nedvosmisleni. | Vrijednosti, izvori su navedeni i dostupni. | Da | Ne |
| 1.2. Mjera *Iskorištavanje glavnih turističkih resursa u FBiH* | 1. Infrastruktura za servisiranje posjetitelja (WEF indikator1)
 | 1. 3.9 (2019) | 1. 4.5 | Mjera je definirana nejasno, jer termin „glavni turistički resursi“ predstavlja nedefiniran pojam. Indikator ne mjeri iskorištenost „glavnih turističkih resursa“ onako kako je to defnirano kroz aktivnosti u strategiji. | Indikatori nije relevantan i jasan u dovoljnoj mjeri. | Vrijednosti, izvori su navedeni i dostupni. | Da | Ne |
| 1.3. Mjera *Transformirati i promovirati muzeje kao istaknute doživljaje kulture* | 1. Broj posjetioca muzejima
2. Broj razvijenih novih modela upravljanja
 | Definirati | +25% | Mjera nije jasna jer pojam „doživljaj kulture“ nije jasan i nije ga moguće mjeriti.Indikatori su definirani na nivou direktnog rezultata.Preporuka: Mjeru preformulisati u „Povećati održivost i kvalitetu muzejske ponude“ | Indikatori su relevantni, jasni i nedvosmisleni. | Vrijednosti i izvori nisu navedeni i dostupni. | Ne | DaPreporuka: Uspostaviti saradnju sa relevantnim institucijama i prikupiti potrebne vrijednosti pokazatelje. |
| 1.4. Mjera *Razviti i diverzificirati avanturističke proizvode i iskustva* | Povećan broj vodećih avanturističkih iskustava | Definirati | Definirati | Mjera i indikator su definirani na nivou direktnog rezultata. | Indikator je relevantan i jasan | Vrijednosti, izvori nisu navedeni i dostupni. | Ne | Da |
| 1.5. Mjera *Razviti i diverzificirati ponudu banjskog i lječilišnog* turizma | 1. Broj gostiju u banjskom i lječilišnom turizmu
2. Uspostavljena lista nove ponude
3. Dobit u banjskom i lječilišnoj grani turizma
 | Definirati | Definirati | Indikatori su definirani na nivou direktnog rezultata.Broj gostiju i Dobit je definirana na nivou krajnjeg rezultata. | Indikatori su relevantni i jasni. | Vrijednosti, izvori nisu navedeni i dostupni. | Ne | DaPreporuka: Uspostaviti saradnju sa relevantnim institucijama i prikupiti potrebne vrijednosti pokazatelje. |
| 1.6. Mjera *Razviti raznovrsne proizvode i osmisliti iskustva u okviru ruralnog turizma* | 1. Broj stvorenih novih ruralnih proizvoda i iskustava
2. Broj i iznos podržanih manifestacija
 | Definirati | Definirati | Indikatori su definirani na nivou direktnog rezultata.Preporuka: Provjeriti da li je moguće izdvojiti finansijske pokazatelje ruralnog turizma, poput dobiti ili prometa. | Indikatori su relevantni.Poželjno je preciznije definirati „ruralne proizvode i iskustva“ | Vrijednosti, izvori nisu navedeni i dostupni. | Ne | DaPreporuka: Uspostaviti saradnju sa relevantnim institucijama i prikupiti potrebne vrijednosti pokazatelje. |
| 1.7. Mjera *Poboljšati ponudu zasnovanu na vjerskim iskustvima i doživljajima* | Povećan broj turističkih programa iz vjerskog turizma. | Definirati | Definirati | Indikatori su definirani na nivou direktnog rezultata.Preporuka: Provjeriti da li je moguće izdvojiti finansijske pokazatelje vjerskog turizma | Indikatori su relevantni.Poželjno je preciznije definirati „program vjerskog turizma“ i izvore za ove podatke | Vrijednosti, izvori nisu navedeni i dostupni. | Ne | DaPreporuka: Uspostaviti saradnju sa relevantnim institucijama i prikupiti potrebne vrijednosti pokazatelje. |
| 1.8. Mjera *Poboljšati privlačnost destinacije kroz integracija autentične gastronomske, vinske i zanatlijske ponude u turistički lanac vrijednosti* | 1. Povećan broj tematskih restorana
2. Broj održanih tematskih radionica i manifestacija
 | Definirati | Definirati | Indikatori su definirani na nivou direktnog rezultata.Preporuka: Definirati dodatni indikator krajnjeg rezultata ili outcome | Indikatori su relevantni.Poželjno je preciznije definirati mjeru | Vrijednosti, izvori nisu navedeni i dostupni. | Ne | DaPreporuka: Uspostaviti saradnju sa relevantnim institucijama i prikupiti potrebne vrijednosti pokazatelje. |
| 1.9.  Mjera *Iskorištavanje ponude događaja i manifestacija* | Kreiran online direktorij kategoriziranih događaja | Ne | Da | Indikator je definiran na nivou direktnog rezultata jedne aktivnosti.Preporuka: Definirati dodatne indikatore | Relevantnost može biti unaprijeđena | Vrijednosti, izvori nisu navedeni i dostupni. | Ne | DaPreporuka: Uspostaviti saradnju sa relevantnim institucijama i prikupiti potrebne vrijednosti pokazatelje. |
| **2. Prioritet Razvoj destinacijskog marketinga** | 1. Posjete
2. Prosječno trajanje posjete
 | 1.465.412 2,1 | 2.198.1183 | Indikator „posjete“ i „prosječno trajanje posjete“ su važni indikatori razvoja cjelokupnog sektora turizma. Mogu biti indikatori cilja strategije ili sveukupnosti djelovanja različitih aktivnosti.Preporuka: Razmotriti nove indikatore za razvoj destinacijskog marketinga. | Trenutni indikatori su suviše široki i obuhvataju puno više od destinacijskog marketinga. | Vrijednosti indikatora su navedene, međutim izvori nisu. | Da | Ne |
| 2.1.Mjera *Povećanje privlačnosti destinacije* | Osnovana Turistička Zajednica FBiH | Ne | Da | Indikator je definiran na nivou direktnog rezultata jedne aktivnosti.Preporuka: Definirati dodatne indikatore | Trenutni indikator ne mjeri „privlačnost destinacije“ te je potrebno definirati indikator koji mjeri promjenu u privlačnosti destinacije.Sama mjera je postavljena na način da može biti cilj strategije. | Vrijednosti i izvor indikatora su navedeni. | Da | Ne |
| 2.2. Mjera *Povećanje potražnje i potrošnje* | 1. Organizirane eskurzije
2. Broj paket aranžmana za jednodnevne posjete u FBiH
 | NeDefinirati | DaDefinirati | Predloženi indikatori ne odražavaju ukupnost mjere i na nivou su direktnog rezultata eventualnih aktivnosti.Preporuka: Mogući indikator bi bio „prosječna potrošnja po danu boravka“ | Trenutni indikator ne mjeri „povećanje potražnje i potrošnje“ potrebno je definirati indikator koji mjeri promjenu u potrošnji. | Vrijednosti nisu u potpunosti navedene, izvori nisu navedeni i dostupni. | Djelomično | DaPreporuka: Uspostaviti saradnju sa relevantnim institucijama i prikupiti potrebne vrijednosti pokazatelje. |
| 2.3. Mjera *Ravnomjeran turistički razvoj i smanjenje sezonalnosti* | 1. Broj promotivnih aktivnosti u okviru programa „Najljepša sela u FBiH“
2. Broj posjeta sep-mart/mart-sept
 | Definirati | Definirati | Mjera je definirana na način da obuhvata dvije cjeline koje ne moraju biti povezane. Prava je ravnomjeran razvoj a druga smanjenje sezonalnosti. Indikator „Broj promotivnih aktivnosti“ je definiran na nivou direktnog rezultata. Indikator „broj posjeta sep.-mart/mart-sept.“ mjeri sezonalnosti.Nije defniran indikator za ravnomjeran razvoj.Preporuka: Definirati dodatni indikator ishoda. | Indikator broj posjeta sep.-mart/mart-sept. je relevantanPreporuka: Poželjno je preciznije definirati mjeru. | Vrijednosti, izvori nisu navedeni i dostupni. | Ne | DaPreporuka: Uspostaviti saradnju sa relevantnim institucijama i prikupiti potrebne vrijednosti pokazatelje. |
| 2.4 Mjera*Digitalizacija sektora turizma* | 1. Broj uspostavljenih kanala na društvenim mrežama
2. Broj održanih radionica na temu digitalnog marketinga u turizmu
 | Definirati | Definirati | Indikator su definirani na nivou direktnog rezultata dvije aktivnosti. | Indikatori su relevantni samo za dvije aktivnosti. | Vrijednosti, izvori nisu navedeni i dostupni. | Ne | Da |
| **3. Prioritet Razvoj ljudskih resursa** | Pozicija BiH po Indeksu konkurentnosti za putovanja i turizam (Travel and Tourism Competitivenes Index) | Definirati | Definirati | Predloženi indikator ne odražava cilj i aktivnosti mjera unutar prioriteta. | Indikator nije relevantan. | Vrijednosti, izvori nisu navedeni i dostupni. | Ne | Da |
| 3.1. Mjera *Povećanje broja kvalificiranih kadrova kroz* *obuku i obrazovanje* | 1. Broj novih radnih mjesta u turizmu i ugostiteljstvu
2. Broj menadžera ljudskih resursa koji su završili relevantne programe izgradnje kapaciteta
 | 24.5110 | 36.72160 | Indikator su definirani na nivou direktnog rezultata | Indikatori su relevantni za mjerenje implementacije aktivnosti. | Vrijednosti i izvor indikatora su navedeni. | Da | Ne |
| 3.2. Mjera *Usavršavanje postojećih kadrova putem formalnog i neformalnog obrazovanja i obuke na radnom mjestu* | 1. Broj moderniziranih nastavnih planova i programa koji su usvojeni i čija primjena je počela u školama, univerzitetima
2. Aplikacija za certifikat *UNWTO TedQual* za univerzitetske programe
3. Broj polaznika obučenih kroz program Putevi ka profesionalizaciiji
 | 000 | 1011000 | Indikator su definirani na nivou direktnog rezultata | Indikatori su relevantni za mjerenje implementacije aktivnosti | Vrijednosti i izvor indikatora su navedeni. | Da | Ne |
| **4. Prioritet Unaprjeđenje poticajnog okruženja za razvoj održivog turizma** | 1. Investicije u sektoru turizma
2. Rang lakoće poslovanja
 | Definirati90 | +20%80 | Prvi indikator odražava promjenu mjere 4.4 i ne može održavati promjenu cijelog prioriteta. Rang lakoće poslovanja je preširok i održava lakoću poslovanja u cijeloj ekonomiji. Pored toga, indikator lakoće poslovanja se ne publicira više (<https://www.worldbank.org/en/news/statement/2021/09/16/world-bank-group-to-discontinue-doing-business-report>) | Indikatori nije relevantan. | Vrijednosti nisu u potpunosti navedene izvori su navedeni i dostupni. | Da | Ne |
| 4.1. Mjera *Poboljšati pristupačnost, mogućnosti prevoza i usluge posjetiocima, te razviti modernu turističku infrastrukturu* | 1. a) Obim zračnog saobraćaja u FBiHb) Broj letova za FBiHc) Broj otvorenih informativnih centara za posjetioce2. Stepen pokrivenosti turističkom signalizacijom,3. Infrastruktura za zračni pristup (broj putnika, broj letova itd.) (WEF)4. Infrastruktura za servisiranje posjetitelja  itd.) (WEF)5. Infrastruktura kopnenog prijevoza (WEF) | 1. 1,769,596 (2019)
2. b) 15,410 (2019)

3. 3,9 (2019) 4. 2,0 (2019) 5. 2,4 (2019) | 1. 4,5 2. 2,2 3. 3,0 | Prvi indikator je definiran na nivou direktnog rezultata te ga se može i brisati zbog ukupnog broja indikatora. | Indikatori su relevantni za mjerenje implementacije aktivnosti | Vrijednosti, izvori su navedeni i dostupni. Međutim, preporuka je da se izdvoje 3 indikatora. | Ne u potpunosti | Ne |
| 4.2. Mjera *Unaprjeđenje pravnog i regulatornog okvira kako bi se omogućila konkurentnost industrije turizma i održivi* *rast i kreirala politika zasnovana na kvalitetnim podacima (statistika, istraživanje i analiza podataka)* | 1. Usvojena Strategija razvoja turizma FBiH2. Donesen Zakon o turističkim zajednicam i promicanju turizma u FBiH | NeNe | DaDa | Indikator su definirani na nivou direktnog rezultata | Indikatori su relevantni za mjerenje implementacije aktivnosti | Vrijednosti i izvor indikatora su navedeni. | Da | Ne |
| 4.3 Mjera *Uspostavljanje primjene ekoloških principa održivosti u turizmu* | 1. Održivost okoliša
2. Broj certificiranih subjekata
3. Procent zaštićenih područja
 | 4,3 (2019)04,03% | 51018,5% | Broj certificiranih subjekata može predstavljati adekvatan indikator | Indikatori su relevantni za mjerenje implementacije aktivnosti | Vrijednosti, su navedene. | Da | DaPreporuka: Uspostaviti saradnju sa relevantnim institucijama i prikupiti potrebne vrijednosti pokazatelje. |
| 4.4. Mjera *Povećanje obima investicija i unapređenje pristupa finansijama* | 1. Direktne strane investicije u turizmu (FIPA)
2. Broj novoregistrovanih firmi u turističkom sektoru
 | Definirati | + 20%+ 20% | Direktne strane investicije doprinose ukupnom obimu investicija u sektoru. Prijedlog je da se koriste podaci od FIA za ukupne investcije u sektoru turizma. | Indikatori su djelomično relevantni. Jasni su i nedvosmisleni. | Izvori su navedeni. Vrijednosti nisu u potpunosti navedene. | Djelimično | Ne |
| 4.5. Mjera *Podizanje svijesti o važnosti turizma* | Broj pokrenutih kampanja o podizanju svijesti o značaju turizma | 0 | 3 | Broj pokrenutih kampanja je indikator direktnog rezultata aktivnosti | Indikator je jasan, međutim mjeri direktni rezultat aktivnosti. | Vrijednosti i izvori navedeni | Definirane su bazne linije i očekivani ciljevi. | Ne |