



Broj: 04-2-50-4-1192- 9 /20  
Sarajevo, 12.11.2020. godine  
(J.J.)

BOSNA I HERCEGOVINA  
PARLAMENTARNA SKUPŠTINA BOSNE I HERCEGOVINE  
SARAJEVO

| PRIMLJENO: 15/11/2020      |                          |               |                 |
|----------------------------|--------------------------|---------------|-----------------|
| Organizacioni<br>jedinstvo | Klasifikaciona<br>oznaka | Kodni<br>broj | Broj<br>priloga |
| 01/02-50                   | -18-                     | 2209          | 120             |

PARLAMENTARNA SKUPŠTINA BIH  
Predstavnički dom  
Dom naroda  
Trg BiH, 71000 Sarajevo

**PREDMET:** Strategija i Akcioni plan za poboljšanje integriteta, transparentnosti i efikasnosti izbornog procesa u Bosni i Hercegovini, *dostavlja se*

U prilogu dostavljamo Strategiju i Akcioni plan za poboljšanje integriteta, transparentnosti i efikasnosti izbornog procesa u Bosni i Hercegovini koji su pripremljeni u okviru projekta „Podrška Evropske Unije razvoju Strategije i Akcionog plana za poboljšanje integriteta, transparentnosti i efikasnosti izbornog procesa u Bosni i Hercegovini“ (EC/BiH/TEN/19/008) na vaše razmatranje i usvajanje.

Cilj projekta je bio pružanje podrške Centralnoj izbornoj komisiji Bosne i Hercegovine u izradi okvira i mape puta za jačanje kapaciteta Centralne izborne komisije Bosne i Hercegovine za uspješno provođenje izbora na transparentan, efikasan i održiv način, uz istovremeno ispunjavanje evropskih standarda što ima direktnu vezu s prvim od 14 ključnih prioriteta Mišljenja Evropske komisije u vezi zahtjeva Bosne i Hercegovine za članstvo u Evropskoj uniji. Taj prioritet ima za cilj osigurati da se izbori provode u skladu s evropskim standardima kroz provedbu preporuka OSCE/ODIHR-a i relevantnih preporuka Venecijanske komisije.

Također, u prilogu ovog dopisa nalazi se i Sažetak dokumenta „Strategija i Akcioni plan za poboljšanje integriteta, transparentnosti i efikasnosti izbornog procesa u Bosni i Hercegovini“ te kratak Osvrt Centralne izborne komisije Bosne i Hercegovine na predmetnu Strategiju i Akcioni plan.

U narednom periodu Centralna izborna komisija Bosne i Hercegovine planira provesti pilot projekat uz upotrebu novih tehnologija koji je predviđen u okviru projekta nakon čega će Parlamentarnoj skupštini Bosne i Hercegovine biti dostavljena analiza i rezultati pilot projekta.

Srdačan pozdrav,

Predsjednik

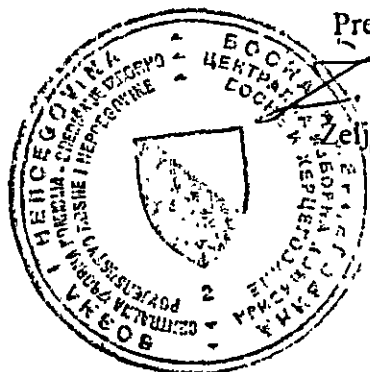
*Zeljko Bakalar*  
Zeljko Bakalar

Prilog :

- Kao u tekstu

Dostaviti:

- Naslovu
- a/a



,

.

.

-

,

.



**Strategija i Akcioni plan za poboljšanje integriteta, transparentnosti i efikasnosti  
izbornog procesa u Bosni i Hercegovini**

koji su pripremljeni od strane MINSAIT Indra Group, Španija u okviru projekta „Podrška  
Evropske Unije razvoju Strategije i Akcionog plana za poboljšanje integriteta,  
transparentnosti i efikasnosti izbornog procesa u Bosni i Hercegovini“

Sarajevo, novembar 2020. godine

## Uvod

Vijeće ministara Bosne i Hercegovine je na 108. sjednici, održanoj 19. 07. 2017. godine donijelo zaključak br. 3 kojim je obavezalo Ministarstvo komunikacija i prometa Bosne i Hercegovine da u saradnji sa Centralnom izbornom komisijom Bosne i Hercegovine nastavi pratiti inovacije u oblasti informatičkih i komunikacionih tehnologija primjenjivih u izbornom procesu u Bosni i Hercegovini, i o tome dva puta godišnje izvještava Vijeće ministara BiH, s isticanjem preporuka za postupanje.

U skladu sa navedenim zaključkom Vijeća ministara BiH formirana je Ad hoc radna grupa za izvršenje zaključka br. 3 sa 108. sjednice Vijeća ministara BiH (u daljnjem tekstu: Ad hoc radna grupa).<sup>1</sup>

Vijeće ministara BiH je na 142. sjednici, održanoj 15. 05. 2017. godine, razmotrilo i usvojilo Prvi šestomjesečni izvještaj Ad hoc Radne grupe za izvršenje zaključka br. 3 sa 108. sjednice Vijeća ministara BiH – nastavak praćenja inovacija u oblasti informatičkih i komunikacionih tehnologija primjenjivih u izbornom procesu u Bosni i Hercegovini (period juli–decembar 2017. godine), te s tim u vezi donijelo zaključak i zadužilo Ad hoc radnu grupu da se uključi u rad Interresorne grupe za izradu Strategije za primjenu novih tehnologija u izbornom procesu u Bosni i Hercegovini i Akcionog plana za provođenje Strategije za primjenu novih tehnologija u izbornom procesu u Bosni i Hercegovini.

Prema informacijama dobijenim od Ministarstva civilnih poslova BiH<sup>2</sup>, zaduženog u ime Vijeća ministara BiH da uspostavi Interresornu radnu grupu za izradu Strategije za primjenu novih tehnologija u izbornom procesu u Bosni i Hercegovini i Akcionog plana za provođenje Strategije za primjenu novih tehnologija u izbornom procesu u Bosni i Hercegovini, proces imenovanja članova ove radne grupe nikada nije završen.

U očekivanju nastavka svih aktivnosti po ovim važnim pitanjima i pokušaju da dio problema riješi svojim proaktivnim odnosom, Centralna izborna komisija BiH je 2019. godine inicirala Projekat „Podrška Evropske unije razvoju Strategije i Akcionog plana za poboljšanje integriteta, transparentnosti i efikasnosti izbornog procesa u Bosni i Hercegovini.“

Isti je finansiran je putem Instrumenta prepristupne pomoći (IPA) u ukupnom iznosu od 299.000 eura i provela ga je Indra Soluciones Tecnologicas de la Informacion SL (Minsait - Indra Group) španska kompanija sa 40-godišnjim iskustvom u pružanju tehnoloških rješenja i profesionalnih usluga za upravljanje izbornim procesima u 40 različitih zemalja.

Implementacija projekta je počela 02.09.2019. godine, a kraj je predviđen za novembar 2020. godine. Važnu ulogu u njegovoj implementaciji pružio je i projektni odbor u čiji sastav su imenovani predstavnici Delegacije Evropske unije (EU), Centralne izborne komisije BiH<sup>3</sup> i kompanije Minsait (Indra Group).

---

<sup>1</sup> U Ad hoc radnu grupu su u ime Ministarstva komunikacija i prometa BiH imenovani: Zoran Andrić, pomoćnik ministra u Sektoru za promet, i Irida Varatanović, šefica Odsjeka za informatizaciju u Sektoru za komunikacije i informatizaciju, a u ime Centralne izborne komisije BiH: dr. Suad Arnautović i Branko Petrić, članovi Centralne izborne komisije BiH

<sup>2</sup> Akt Ministarstva civilnih poslova BiH, broj 06-30-2-2153-2/17 od 18. 01. 2018. godine.

<sup>3</sup> Dr. Irena Hadžić, članica CIK BiH; Dr. Suad Arnautović, član CIK BiH, Ermin Kos, Šef sektora za izbore i IKT i Marijana Zuljević, šefica odsjeka za izbore

## O projektu

Projekt podržava realizaciju jednog od 14 ključnih prioriteta iz Mišljenja Evropske komisije o aplikaciji Bosne i Hercegovine za članstvo u Evropskoj uniji, čiji je cilj osigurati provođenje izbora u skladu s evropskim standardima provođenjem relevantnih preporuka OSCE/ODIHR-a<sup>4</sup> i Venecijanske komisije<sup>5</sup>.

U tom kontekstu Strategija i Akcioni plan predstavljaju okvir i mapu puta za pokretanje promjena i omogućavaju Centralnoj izbornoj komisiji BiH da „osnaži svoje kapacitete za uspješnu realizaciju izbornih procesa na transparentan, efikasan i održiv način, koristeći tehnologije kojima će se garantirati integritet procesa i podataka“.

Temelji na kojima počiva izborni sistem u Bosni i Hercegovini trenutno su pod izuzetno velikim pritiskom i suočavaju se s brojnim izazovima.

U Strategiji i Akcionom planu dat je detaljan pregled petogodišnje srednjoročne strategije za rješavanje tih izazova na održiv način i stvaranje povjerenja u izbore u Bosni i Hercegovini. Istovremeno ovaj dokument sadrži analizu pravnih, proceduralnih, tehnoloških i operativnih aspekata provođenja izbora u Bosni i Hercegovini i nudi pregled sadašnjeg stanja.

Strategija se fokusira na četiri prioriteta područja djelovanja:

1. Regulirati organizaciju na način da se osigura efikasnost i usklađenost
2. Izgraditi agilnu i odgovornu organizaciju za provedbu izbora
3. Modernizirati model realizacije izbornih događaja kako bi se osigurao integritet podataka i procesa
4. Izgraditi model kontinuiranog poboljšanja i promovisanja uloge Centralne izborne komisije BiH u unapređenju demokratije.

Strategija i Akcioni plan predstavljeni su u dva dijela. U prvom dijelu su detaljno opisani: metodologija, strateški pravci u okviru kojih će strategija biti formulirana, akcioni planovi za realizaciju svakog pojedinačnog pravca djelovanja, popis rješenja u Strategiji i Akcionom planu i detaljni poslovni zahtjevi za svako od rješenja, te preporučeni tehnološki pristup za provedbu Strategije i Akcionog plana kako po pitanju IT infrastrukture, tako i po pitanju tehnologije za moderniziranje upravljanja biračkim mjestom. Strategija sadrži i sigurnosne aspekte provođenja izbora i prijedlog Minsait-ovog projektno-orientiranog pristupa realizaciji Strategije.

U drugom dijelu koji se odnosi na Akcioni plan detaljno su opisani projektni planovi za prioritetne akcione planove u ranim fazama projekta kao i vremenski okvir provedbe akcionog plana.

Centralna izborna komisija BiH je na 67. sjednici održanoj 15.10.2020. godine donijela Zaključak kojim se odobrava tekst, sadržaj i forma Strategije i Akcionog plana za poboljšanje integriteta, transparentnosti i efikasnosti izbornog procesa u Bosni i Hercegovini, broj: 04-2-50-4-1192-1/20 od 15.10. 2020. godine.

---

<sup>4</sup>Organizacija za sigurnost i suradnju u Evropi (OSCE); OSCE Ured za demokratske institucije i ljudska prava (OSCE/ODIHR)

<sup>5</sup>Evropska komisija za demokraciju putem zakona, savjetodavno je tijelo Vijeća Evrope

Projektni tim Minsait-a je u toku projekta koristeći referentni okvir kao alat za usporedbu provođenja izbora u BiH s evropskim okvirom „najboljih praksi“ sumirao najvažnije nedostatke izbornog procesa u BiH:

- Nepostojanje dokumentirane mape procesa (trenutno, mapa procesa Centralne izborne komisije BiH nije dokumentirana i zbog toga procesi nisu standardizirani, ne mjere se, ne unapređuju se kontinuirano i na sistematičan način, niti vlasnici mikro-procesa njima upravljaju na efikasan način. Ovo ima ogromne implikacije na učinak i efikasnost organizacije, kao i na kvalitetu održavanja izbora.)
- Nedostatak struktuiranog okvira upravljanja projektom za održavanje izbora (izborne organizacije koriste metodologije upravljanja projektom da standardiziraju, strukturiraju i organiziraju radne metode. Okvir bi trebao dati smjernice o tome koji pristup Centralna izborna komisija BiH i gradske /općinske izborne komisije (GIK/OIK) trebaju primijeniti u planiranju kvalitete, poslovnog kontinuiteta i oporavka od kriznih situacija, odnosno resursa i za izvještavanje.)
- Nedostaci u postojećim mehanizmima nadzora i procjene u različitim funkcionalnim područjima (npr. nedostatak standardiziranih procedura za praćenje rada biračkih odbora (BO) i za procjenu poštivanja propisa. Važno je napomenuti da je Centralna izborna komisija BiH dio uočenih nedostataka iz ove tačke pokušala unaprijediti usvojenim podzakonskim aktima pred Lokalne izbore 2020. kod imenovanja „rezervnog sastava,, osoba za izbore.)
- Nedostaci u procesu glasanja izvan zemlje (potrebno je uspostaviti mehanizme za praćenje i osiguranje integriteta procesa povezanih s glasanjem izvan zemlje i glasove u kovertama. Centralna izborna komisija BiH je svjesna zloupotreba koje se dešavaju u ovom procesu i pored uspostavljenih smjernica za verifikaciju identifikacijskih dokumenata i adresa izvan zemlje koje su uspostavljane tokom dva posljednja izborna ciklusa (Opći izbori 2018. i Lokalni izbori 2020. godine.)
- Nedostaci u procesu brojanja (iako je Centralna izborna komisija BiH detaljno uredila dokumentirane procedure za prijem, verifikaciju i brojanje glasova građana koji žive izvan zemlje, glasova koji dolaze u kovertama s biračkih mjesta i ponovnog brojanja glasova s redovnih biračkih mjesta, te unaprijedila transparentnost i sigurnost, procedure također trebaju obuhvatiti neke od ključnih aspekata verifikacije i brojanja glasova kao što su npr. jasan i nedvosmislen „revizijski trag“).
- Nedostaci u području procjene i upravljanja rizicima (Upravljanje rizikom daje najveći doprinos svim okvirima najboljih praksi za izborne organizacije. Centralna izborna komisija BiH od 2012. godine posjeduje tehnološki alat upravljanja rizikom<sup>6</sup>, ali ga ne koristi ni u kriznim situacijama zbog nedostatka obučeni kadrova za upravljanje ovim alatom. U procesu preispitivanja rizika treba identificirati radnje za ublažavanje i osigurati da se iste po potrebi provode, a posebnu pažnju treba obratiti na procjenu i upravljanje rizikom od izborne prevare).
- Postupci osiguranja i postojeći mehanizmi kojima se garantira tačnost i integritet izbornih podataka i rezultata su slabi (oni trebaju biti ojačani dokumentiranim

---

<sup>6</sup> Alat je razvijen u okviru projekta sa organizacijom IDEA sa sjedištem u Stokholmu

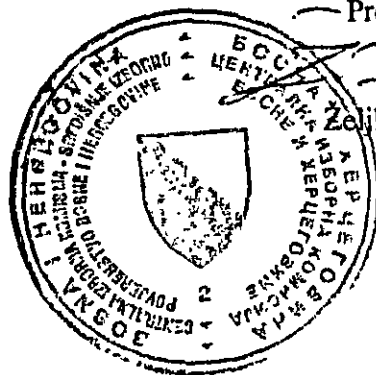
mehanizmima, odnosno, jasnim revizijskim tragom, sigurnosnim procedurama i intenzivnijom upotrebom tehnoloških alata kao pomoć osiguranju efikasne kontrole i zaštite integriteta procesa i podataka.)

- Neprovođenje temeljite evaluacije svih procesa (iako Centralna izborna komisija BiH provodi postizborne sastanke s OIK-ima i drugim ključnim akterima, kao naprimjer posmatračima te dostavlja postizborni izvještaj Parlamentarnoj skupštini BiH, povratne informacije od odgovarajućih aktera o naučenim lekcijama bi bile ključne za informirano planiranje budućih izbornih projekata i registra rizika. To bi trebalo biti dio strategije kontinuiranog poboljšanja jer ostale izborne organizacije obično u svoj okvir uključuju najbolje prakse.)
- Nedostatak komunikacijskih planova (kao i svaka izborna organizacija, Centralna izborna komisija BiH bi trebala imati komunikacijske planove kao podršku provođenju izbora. Ovi bi planovi trebali podržati Centralnu izbornu komisiju BiH u efikasnom posredovanju i koordiniranju rada OIK-a kako bi se osiguralo dosljedno provođenje izbora u cijeloj zemlji ali i u koordiniranju i komuniciranju s ključnim akterima, uključujući medije.

Poštovani zastupnici, u prilogu vam dostavljamo cjelovit strateški dokument koji sadrži akcioni plan za poboljšanje izbornog procesa, prevazilaženje svih uočenih nedostataka i uvođenje novih tehnologija u izborni proces.

Centralna izborna komisija BiH je čvrsto opredjeljena da ima vodeću ulogu u provođenju, koordiniranju i davanju doprinosa provođenju Strategije, nakon što istu usvoji Parlamentarna skupština BiH.

Prilog: Strategija i Akcioni plan



Predsjednik

*Zeljko Bakalar*

Zeljko Bakalar



minsoit

An Indra company

# Sažetak

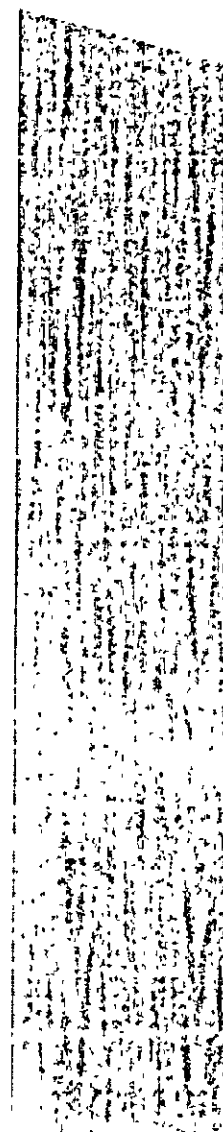
Strategija i Akcioni plan za poboljšanje  
Integriteta, transparentnosti i efikasnosti  
u Izbornom procesu BiH

---

Oktobar 2020



Ovaj projekat finansira  
Evropska unija







ZAPIS O IZDANJU DOKUMENTA

|                         |  |
|-------------------------|--|
| <i>Naziv projekta</i>   | Podrška EU Strategiji i Akcionom planu BiH za unapređenje integriteta, transparentnosti i efikasnosti u izbornom procesu |
| <i>Referentni br.</i>   | EK/BiH/TEN/19/008  |
| <i>Naslov dokumenta</i> | Sažetak  |
| <i>Izdanje br.</i>      | Nacrt 1  |

| <b>Kontakt</b>       | <b>Izvršno tijelo</b>                                  | <b>Agencija korisnik</b>                               | <b>Izvođač</b>  |
|----------------------|--|--|---|
| <b>Ime</b>           | Delegacija Evropske unije u BiH                        | Centralna izborna komisija BiH                         | Minsait (Indra Group)   |
| <b>Adresa</b>        | Skenderija 3a<br>Sarajevo 71000<br>Bosna i Hercegovina | Daniela Ozme7<br>Sarajevo 71000<br>Bosna i Hercegovina | Avda. de Bruselas, 35<br>28108 Alcobendas.<br>Madrid, Španija |
| <b>Telefon</b>       | +387 254785  | +387 33251351  | +34 91 480 53 59  |
| <b>Osoba kontakt</b> | za Dženita POLIĆ<br>Menadžer programa                  | Goran Mišković<br>Generalni sekretar                   | Cristina Frutos<br>Voditelj projekta                          |
| <b>email</b>         | dzenita.polic@eeas.europa.eu                           | goran.miskovic@izbori.ba                               | cfrutos@minsait.com   |

**Autori**

Cristina Frutos  
Gonzalo Balzola  
Pablo Sarrias

**Odricanje od odgovornosti**

Sadržaj ovog dokumenta je isključiva odgovornost njegovih autora i ne može se ni na koji način uzeti u obzir da odražava stavove Evropske unije.



## Tabela sadržaja

|       |   |    |
|-------|---|----|
| 1     | Uvod .....  | 4  |
| 2     | Petogodišnja strategija .....   | 5  |
| 2.1.1 | Strateška linija 1 - Organizacioni okvir i procjena učinka .....  | 6  |
| 2.1.2 | Strateška linija 2 - Raspoloživost i spremnost osoblja Razvoj sposobnosti i planovi zadržavanja talenata .....  | 6  |
| 2.1.3 | Strateška linija 3 - Isporuka usluga. Kvalitet izbornih podataka i integritet procesa glasanja i brojanja ..... | 7  |
| 2.1.4 | Strateška linija 4 - Model kontinuiranog poboljšanja i uloga u unapređenju demokratije .....                    | 8  |
| 3     | Akcioni plan .....  | 10 |
| 4     | Komunikacijska strategija .....   | 12 |

## Lista slika

|  |    |
|--|----|
| Slika 1 - Četiri strateške linije.....                       | 5  |
| Slika 2 - Četiri tranše u petogodišnjem Akcionom planu ..... | 10 |

## Lista tabela

|   |   |
|---|---|
| Tabela 1 - Komercijalno dostupne funkcije tehnologije glasanja/brojanja ..... | 8 |
|---|---|



## 1 Uvod

Centralna izborna komisija (CIK) Bosne i Hercegovine je nezavisno tijelo koje "koordinira, nadzire i regulira zakonit rad svih izbornih komisija i biračkih odbora" i koje "potvrđuje da se izbori provode uskladu sa Zakonom"<sup>1</sup>.

Već više od petnaest godina, Centralna izborna komisija (CIK), uz podršku Lokalnih izbornih komisija, nadzire i dostavlja sve izborne događaje koji su se odigrali u BiH na nacionalnom, entitetskom i lokalnom nivou.

Dosljedno kroz godine, izbori u BiH vjerovatno su najpažljivije nadzirani na svijetu. Kao primjer, preko 50 000 nacionalnih i međunarodnih posmatrača akreditirano je za nadzor općih izbora 2018. godine. To je mjera snage izbornog sistema u BiH da je velika većina imala povjerenja u rezultate.

Radovi na posmatranju izbora naglašavaju oblasti za poboljšanje. To je slučaj s nalazima i zaključcima misija za posmatranje izbora OSCE-a/ODIHR-a u BiH i preporuka GRECO-a, kojima se dosljedno naglašava niz nedostataka koji se trebaju riješiti kako bi se garantiralo da izborni sistem BiH ispunjava evropske standarde.

To je aktuelno pitanje, jer ono ima direktnu vezu s prvih od 14 ključnih prioriteta *Mišljenja Evropske komisije*<sup>2</sup> u vezi zahtjeva Bosne i Hercegovine (BiH) za članstvo u EU. Taj prioritet ima za cilj osigurati da se izbori provode u skladu s Evropskim standardima kroz provedbu preporuka OSCE/ODIHR-a i relevantnih preporuka Venecijanske komisije.

"Evropski standardi" odnose se na principe demokratskih izbora u širem kontekstu poštivanja ljudskih prava. Ti principi, kako su ih usvojili Vijeće Evrope (Venecijanska komisija) i OSCE, predstavljaju principe univerzalnosti, ravnopravnosti, vladavine prava, slobode, tajnosti i transparentnosti.

Ovi evropski principi definišu minimalne standarde koje pojedinačne zemlje ispunjavaju različitim sredstvima. Na taj način, zemlje razvijaju vlastitu praksu u cilju ispunjavanja principa, uz prilagođavanje svojim specifičnim operativnim potrebama.

U tom kontekstu, EU je finansirala projekat "*Podrška EU strategiji i akcionom planu za unaprijeđivanje integriteta, transparentnosti i efikasnosti u izbornom procesu BiH (EC/BiH/TEN/19/008)*". Projekat ima za cilj pružanje podrške CIK-u u izradi okvira i mape puta za jačanje kapaciteta CIK-a za uspješno provođenje izbora na transparentan, efikasan i održiv način, uz istovremeno ispunjavanje evropskih standarda.

Fokus projekta je na organizacijskim, tehničkim, operativnim i javnim komunikacijskim aspektima izborne uprave.

Ovaj Izvršni sažetak predstavlja tri ishoda projekta koji finansira EU, a to su sljedeći:

- **Petogodišnja Strategija** za unapređenje integriteta, transparentnosti i efikasnosti u izbornom procesu u BiH
- **Prateći Akcioni plan**
- **Strategija komunikacije** za povećanje transparentnosti i povjerenja javnosti u organizaciju i opće povjerenje građana u izborni proces

Ovaj sažetak dostavlja se uz tri dokumenta: Dio 1- Nacrt strategije, Dio 2- Akcioni plan i Strategija komunikacije za Centralnu izbornu komisiju BiH.

<sup>1</sup> Izborni zakon Bosne i Hercegovine

<sup>2</sup> Mišljenje Komisije o zahtjevu Bosne i Hercegovine za članstvo u Evropskoj uniji. COM(2019) 261 konačno. 29.05.2019



## 2 Petogodišnja strategija

Na početku projekta, još u septembru 2019. godine, projektni tim je izvršio analizu pravnih, proceduralnih, tehnoloških i operativnih aspekata izborne uprave BiH, kako bi utvrdio trenutno stanje. Izvještaj o analizi bio je vrijedan alat za pomoć u kontekstualizaciji preporuka iz izvještaja misija za posmatranje izbora OSCE-a/ODIHR-a.

Glavni zaključak procjene bila je realizacija da su temelji izborne uprave BiH trenutno pod pritiskom i da se suočavaju s nekoliko izazova.

Mandat CIK-a je da potvrdi sveukupnu "usklađenost" izborne isporuke, a ipak su **resursi i alati za isporuku njihovog mandata oskudni i tehnički zastarjeli**. U izvještaju o procjeni istaknuti su ključni izazovi poput sljedećih:

- Potrebna rekonstrukcija internih procesa izborne uprave
- Potreba za implementacijom informacionih sistema za podršku tim procesima
- Korišćenje tehnologije za pružanje bolje usluge i garantovanje integriteta procesa i podataka
- Dizajn strategije za bolju komunikaciju i angažovanje glasača

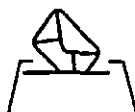
Strategija je osmišljena oko četiri prioritetne oblasti (strateške linije) od kojih svaka ima niz srednjoročnih linija djelovanja (ukupno 39) kako bi ostvarila svoje ciljeve:



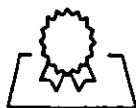
**SL1.** Organizacioni okvir i procjena učinka  
**Br. akcionih linija: 7**



**SL2.** Dostupnost i spremnost osoblja. Razvoj sposobnosti i planovi zadržavanja talenata  
**Br. akcionih linija: 6**



**SL3.** Pružanje usluga. Kvalitet izbornih podataka i integritet procesa glasanja i brojanja  
**Br. akcionih linija: 19**



**SL4.** Model kontinuiranog poboljšanja i uloga u unapređivanju demokratije  
**Br. akcionih linija: 7**

Slika 1 - Četiri strateške linije

Akcione linije u svakoj od gore navedenih strateških linija kategorizirane su prema njihovom obimu primjene:

- **Transformacija operacija:** Neke Akcione linije će donijeti promjene u načinu na koji se procesi, aktivnosti i procedure izvode
- **ICT (tehnologija).** Neke Akcione linije će imati uticaj na digitalizaciju i tehnologiju za poboljšanje procesa
- **Upravljanje promjenama:** Neke Akcione linije će razviti inicijative za angažovanje organizacije u usvajanju promjene

Sa tehnološke perspektive, Strategija preporučuje implementaciju **devetnaest tehnoloških rješenja** klasificiranih kao:

- Podrška korporativnim funkcijama
- Alati za Izbornu administraciju
- Tehnologija za podršku procesima na dan izbora
- Postizborni alati

Sve detalje o predloženoj Strategiji, Akcionim linijama i preporučenim tehnološkim rješenjima možete pronaći u priloženom dokumentu "*Strategija i Akcioni plan za unaprijeđenje integriteta, transparentnosti i efikasnosti u izbornom procesu BiH Dio 1 - Nacrt strategije*" uključujući:



- Metodologiju koja se koristi za izradu Strategije
- Strateške linije u kojima je strategija artikulirana
- Akcione linije za isporuku svake Strateške linije
- Inventar ICT rješenja u Strategiji i detaljni poslovni zahtjevi svakog od rješenja
- Preporučeni tehnološki pristup za realizaciju Strategije, kako u smislu IT infrastrukture, tako i u smislu tehnologije za modernizaciju upravljanja biračkim mjestom
- Sigurnosni aspekti izborne administracije sa strateške tačke gledišta
- Prijedlog o pristupu zasnovanom na projektu za realizaciju Strategije

Sljedeći odjeljci daju sažetak obima svake Strateške linije

### 2.1.1 Strateška linija 1 - Organizacioni okvir i procjena učinka

Izbori u BiH prate distribuirani organizacijski pristup (CIK, OIK i PSC). U tom kontekstu, ova Strateška linija se fokusira na usavršavanje trenutnog modela upravljanja detaljnim određivanjem nadležnosti i odgovornosti nad zakonskom usklađenošću, rizicima, operacijama i revizijskim pitanjima u organizaciji izborne uprave. Model će se baviti načinom na koji bi CIK nadzirala odgovornosti i rizike širom proširene izborne organizacije. Specifični tehnološki alati će se implementirati u cilju podrške CIK-u u obavljanju ovih zadataka.

Pored toga, ova Strateška linija će razmotriti trenutni operativni model zasnovan na ulozi i strukturu izvještavanja, kako bi se napredovalo ka operativnom modelu zasnovanom na procesu. Polazna tačka za projektovanje ove transformacije će biti definicija mape operativnih procesa CIK-a. Mapa procesa će biti u srži ostalih komponenti u Strategiji i Akcionom planu.

Osnovna metodologija i alati za upravljanje projektima podržat će novi operativni model. Metodologija upravljanja projektom imat će poseban fokus na implementaciju planova upravljanja rizicima, prevencije prevare i kontinuiteta poslovanja i oporavka od katastrofa.

Konačno, ova Strateška linija će detaljno opisati odgovornosti i standarde performansi za ključne uloge u organizaciji.

### 2.1.2 Strateška linija 2 - Raspoloživost i spremnost osoblja. Razvoj sposobnosti i planovi zadržavanja talenata

Dva glavna pitanja sažimaju kadrovske probleme u izbornim organizacijama BiH:

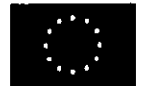
1. Postoji strukturni nedostatak specijaliziranog osoblja (u oblastima kao što su upravljanje projektima ili ICT, na primjer) u CIK i OIK organizacijama
2. Kontakt tačka za birače na biračkom mjestu su privremeni zaposlenici (članovi biračkog mjesta) koji su prošli samo nekoliko sati obuke i možda nisu dovoljno kvalifikovani za pružanje kvalitetne usluge

Ova Strateška linija se fokusira na implementaciju metodologije i alata za planiranje ljudskih resursa kako bi se garantovala dostupnost kvalifikovanog osoblja i za stalna i za privremena radna mjesta. Metodologija i alati će garantovati mehanizme prenosa znanja za ključne uloge.

Rad će početi inventarom trenutnih ljudskih resursa (profil, kvalifikacije i kapaciteti) kako bi se procijenili nedostaci profila i razvili planovi za izgradnju kapaciteta i zadržavanje talenata. Pored toga, ova Strateška linija će implementirati informacione sisteme za podršku upravljanju ljudskim resursima.

Program obuke će biti revidiran kako bi se uskladio sa Strateškim planom i uključio pristup kontinuirane obuke za stalne članove osoblja i pojačani plan obuke za privremeno osoblje i kandidate, posmatrača i medije. Program obuke će biti podržan tehnologijama e-učenja.

Na kraju, ova Strateška linija će implementirati procese i alate za praćenje, kontrolu i pružanje povratnih informacija o učinku osoblja i kvalitetu isporuke programa obuke.



### 2.1.3 Strateška linija 3 - Isporuca usluga. Kvalitet izbornih podataka i integritet procesa glasanja i brojanja

Postoji suštinska veza između kvaliteta podataka i kvaliteta pružanja usluga na izborima. Na primjer, unaprijeđivanjem tačnosti podataka iz registra glasača može se proširiti pristupačnost glasanja, smanjiti administrativni troškovi, spriječiti prevare i nepravilnosti, te smanjiti zagušenje biračkih mjesta koje dovodi do dugih redova.

Ova Strateška linija usmjerena je na poboljšanje kvaliteta isporuke izbora garantovanjem tačnosti i integriteta podataka o izborima. Tehnologija je osnovna komponenta za razvoj ove linije rada, s posebnim fokusom na informacione sisteme za olakšavanje rada CIK-a i OIK-a i na modernizaciju upravljanja biračkim mjestima kroz uvođenje tehnologije.

Ukratko, Strateška linija 3 se fokusira na sljedeće oblasti:

- Modernizaciju tehnološke platforme za izradu centralnog registra birača
- Implementaciju alata za olakšavanje izbora biračkih centara/biračkih mjesta, raspodjele birača i izrade biračkih lista
- Implementaciju alata za racionalizaciju procesa imenovanja kandidata i proizvodnje glasačkog papira
- Implementaciju tehnoloških rješenja za poboljšanje efikasnosti i auditivnosti glasanja i na biračkim mjestima u zemlji i za proces glasanja van zemlje
- Tehnološka rješenja za racionalizaciju prijenosa rezultata, konsolidacije i izvještavanja na svim nivoima: PSC, OIK i CIK
- Implementaciju alata za podršku radnom toku žalbi i prigovora

Upotrebom sigurne tehnologije na biračkim mjestima smanjilo bi se administrativno opterećenje i unaprijedio kapacitet verifikacije i revizije izborne organizacije, čime bi se doprinijelo transparentnosti cijelog izbornog procesa. Postoje tri glavna procesa na biračkim mjestima na dan izbora koje tehnologija može podržati:

1. Tehnologija za provjeru prava glasača na glasanje
2. Tehnologija za olakšavanje glasanja i prebrojavanja glasova
3. Tehnologija za rezultate brojanja mora biti centralno dostupna i provjerene tačnosti

Strategija se zasniva na **Elektronskim anketama** kako bi se ispunili procesi 1 i 3, i na **Glasanju** (generator glasačkih listića) ili na **Mašinama za brojanje** (mašina za skeniranje) kako bi se ispunio proces 2.

#### 1. Elektronske ankete (EPB): Provjera prava na glasanje glasača i prijenos rezultata

Elektronske ankete su mala kompjuterska oprema koja na efikasan način pomaže u vođenju procesa vezanih za identifikaciju glasača na biračkim mjestima. Oni funkcioniraju kao digitalni glasački spisak i koriste se za identifikaciju glasača i provjeru njihovog statusa prava na glasanje i opcija glasanja.

EPB-ovi imaju mogućnosti prijenosa i također se često koriste kao podrška brzom i pouzdanom izvještavanju preliminarnih rezultata s biračkih mjesta na centralne konsolidacijske servere. To je način stvaranja većeg nivoa povjerenja u izborni proces među zainteresovanim stranama.

Kao treća funkcionalnost, EPB-ovi izbornom tijelu obezbjeđuju vidljivost o tome kako se odvijaju operacije na dan izbora na biračkim mjestima putem izvještavanja informacija od EPB-ova u centralni sistem praćenja. To izvještavanje uključuje pitanja koja bi se mogla pojaviti na biračkim mjestima tokom ankete (logistička pitanja, incidenti...), kao i privremene cifre izlaznosti tokom cijelog dana izbora.

EPB-ovi postaju standardni alat koji koriste mnoge izborne komisije na međunarodnom nivou kao način za uvođenje efikasnosti i garantiranje integriteta izbornih podataka. Strategija preporučuje upotrebu ove tehnologije na biračkim mjestima.

#### 2. Generatori glasačkih listića ili mašine za skeniranje: Tehnologija glasanja/brojanja

Postoji nekoliko komercijalno dostupnih alternativa za implementaciju tehnologije glasanja i brojanja na biračkim mjestima, od kojih svako ima svoje prednosti i nedostatke.



| Metoda                             | Glavne karakteristike  | Prednosti  | Nedostaci  |
|------------------------------------|--|--|--|
| <b>Mašina skeniranje</b>           | <p>za Tokom trajanja glasanja, svaki glasač popunjava glasački listić i provlači ga kroz mašinu</p> <p>Po zatvaranju biračkih mjesta, rezultati se automatski proizvode i mogu se štampati i/ili prenositi na centralni server</p>   | <p>Održava navike glasača</p> <p>Auditabilnost (čuva glasačke listiće za revizijski trag)</p>  | <p>Redizajn glasačkih listića sa kandidatima na poleđini listića za teško osporavane izbore</p> <p>Veći troškovi štampanja glasačkih listića</p> <p>Zaglavljivanja papira češće kod dugih glasačkih listića</p> <p>Problemi tačnosti kao što su lažni pozitivni glasovi zbog prljavštine na objektivima mašina za skeniranje</p> <p>Ne rješava probleme u vezi pristupačnosti glasanja za slijepu glasače</p> <p>Vijek trajanja baterije</p> <p>Vlasnička oprema</p> <p>Troškovi vlasništva uključujući troškove licenciranja, održavanja i skladištenja</p> |
| <b>Generator glasačkih listića</b> | <p>Birači biraju kandidate na ekranu mašine</p> <p>Mašina štampa glasački listić sa izborom i papir se unosi u glasačku kutiju</p> <p>Po zatvaranju biračkih mjesta, rezultati se automatski prebrojavaju i mogu se ručno prebrojavati za reviziju.</p> <p>Rezultati se mogu lako prenijeti opcionalnim EPB mobilnim uređajima</p> | <p>Ušteda troškova štampanja</p> <p>Olakšava revizije (štampani glasački listić)</p> <p>Slijepi glasači mogu glasati pomoću audio vođenog korisničkog interfejsa koji garantira potpunu privatnost</p> | <p>Mijenja navike glasača</p> <p>Glasanje traje duže, posebno na istovremenim izborima</p> <p>Vijek trajanja baterije</p> <p>Troškovi vlasništva uključujući troškove licenciranja, održavanja i skladištenja</p>  |

Tabela 1 - Komercijalno dostupne funkcije tehnologije glasanja/brojanja

Ono što Strategija preporučuje je prvo fokusiranje na punu implementaciju elektronskih Pollbookova, te praćenje pilot pristupa za mašine za glasanje/brojanje tokom dva do tri izborna događaja. Pilotski pristup omogućio bi temeljitu procjenu operativnih, sigurnosnih i troškovno efikasnih aspekata implementacije mašina za glasanje/brojanje prije donošenja odluke o raspoređivanju na nivou cijele zemlje. Ovaj pristup se ogleda u Akcionom planu.

#### 2.1.4 Strateška linija 4 - Model kontinuiranog poboljšanja i uloga u unapređenju demokratije

Ova Strateška linija razvija metodologiju i alate za uspostavljanje formalnog zapisa (revizijskog traga) svih izbornih komponenti. Ovo je prvi korak u planu razvoja Sistema upravljanja kvalitetom (QMS) spremnog za dobivanje sertifikata ISO 9001.

Ova Strateška linija također razmatra planove za kontinuirani angažman s ostalim organizacijama izborne administracije kako bi se prikupile lekcije naučene nakon svake izbora, prikupili unosi za poboljšanje internih procesa i procedura, razumjeli operativni izazovi na terenu, podržalo kontinuirano poboljšanje i promovirala



organizacijska kultura orijentirana ka kontinuiranom poboljšanju usluga koje se pružaju građanima. Ovaj proces će doprinijeti godišnjoj reviziji Strategije i Akcionog plana.

Pored toga, CIK bi trebalo da razmotri proširenje svoje uloge kao suštinskog saradnika u unaprijeđivanju demokratije u BiH. U tom kontekstu, CIK bi mogla osmisliti planove za podršku promociji demokratskih vrijednosti kroz obrazovanje putem angažmana sa školama, univerzitetima, nevladinim organizacijama i odabranim javnim institucijama

Razmatrao bi se i kontinuirani angažman s političkim strankama u cilju razvoja najboljih praksi u posmatranju izbora ili kodeksa prakse u borbi protiv dezinformacija u izbornom kontekstu.





### 3 Akcioni plan

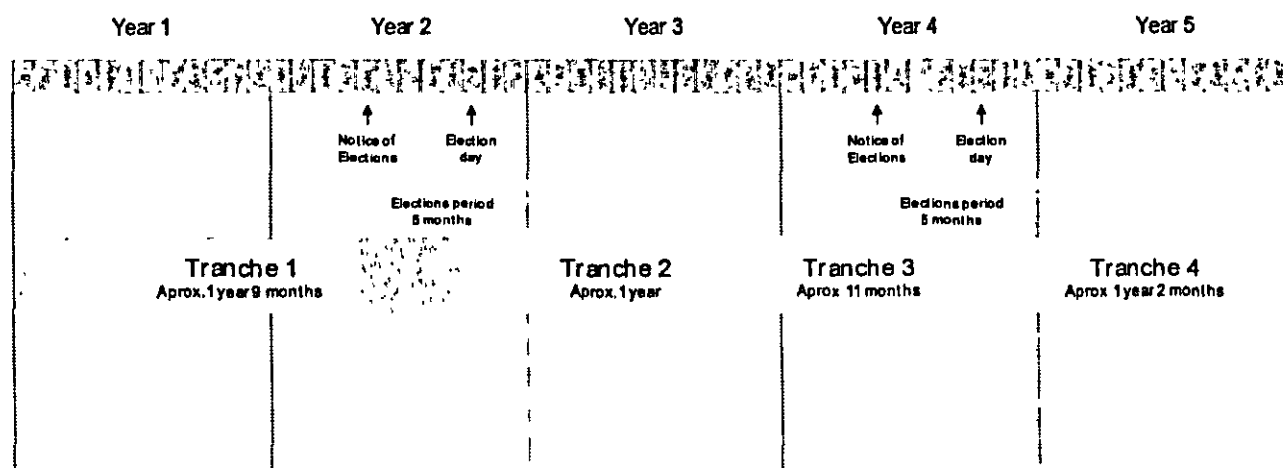
Prilikom izrade ovog Akcionog plana, projektni tim je ustanovio da je potrebno što prije pokazati napredak glasačima i zainteresiranim stranama. Stoga Akcioni plan daje prioritet onim dijelovima Strategije koji bi omogućili efikasnu provedbu i vrlo brzo pokazali bolje izborne usluge zainteresiranim stranama.

Plan je osmišljen u fazama (tranšama) oko dva izborna događaja koji se mogu održati u petogodišnjem periodu. Izborni događaji su kad se napredak najbolje može demonstrirati javnosti.

Pored toga, ovaj postepeni pristup bi omogućio uravnoteženu isporuku inkrementalnih funkcionalnih i nefunkcionalnih zahtjeva rješenja u Strategiji i priliku da se oni unaprijede poboljšanjima krajnjih korisnika, uz garanciju da CIK održava kontinuitet izbora u svakom trenutku.

Plan predviđa četiri tranše u petogodišnjem periodu. Svaka od njih bi imala primarni fokus prema sljedećem:

- **Prva tranša** uključivala bi isporuku i implementaciju Akcionih linija koje bi omogućile pružanje tačnih i brzih rezultata izbora. To bi uključivalo Akcione linije koje se odnose na:
  - Mapu procesa i organizacijske aspekte
  - Sistem nominacije kandidata
  - Implementaciju elektronskih pollbookova
  - Prvi pilot tehnologije glasanja/brojanja
  - Centralni nadzorni sistem biračkih mjesta
  - Centralni prijem, konsolidaciju i izvještavanje o rezultatima
- **Drugom tranšom** obezbijedit će se funkcija upravljanja biračkim spiskom. To će obuhvatati Akcione linije koje se odnose na:
  - Tehnološku platformu Centralnog biračkog spiska
  - On-line dostavu glasačkih listića (za glasanje izvan zemlje)
  - Sistem upravljanja biračkim mjestima (GIS)
- **Treća tranša** bit će usmjerena na inkrementalne pilot tehnologije glasanja/brojanja na biračkim mjestima i razvoj podrške OIK/CIK centrima za brojanje.
- **Četvrta tranša** postaviti će osnovu za osiguravanje održivosti postignutog napretka



Slika 2 - Četiri tranše u petogodišnjem Akcionom planu



Kako bi se olakšali aspekti realizacije Akcionog plana, grupisano je **39 Akcionih linija u Strategiji unutar sedam projekata**, prema prioritetima i zavisnostima između Akcionih linija. Tih sedam projekata bilo bi realizirano u četiri tranše uz **inkrementalni pristup funkcionalnosti**.

Tim aranžmanom vremenskog okvira za implementaciju projekata u tranše s inkrementalnim funkcionalnostima omogućit će se CIK-u da razvije višegodišnje budžetsko planiranje, kojim bi se podržala provedba pune strategije tokom petogodišnjeg perioda. CIK će također biti u stanju efikasnije upravljati korištenjem resursa i graditi kapacitete izborne organizacije s dugoročnom perspektivom, čime će se osigurati održivost postignutog napretka.

Što se tiče budžeta neophodnog za realizaciju Akcionog plana, u okviru Akcionog plana dostavljaju se najbolje procjene zasnovane na istraživanju tržišta i iskustvu. Ove procjene trebaju uzeti u razmatranje široku aproksimaciju koja treba biti dodatno fino podešena, ali koja bi se mogla koristiti kao polazna tačka pri rješavanju aspekata finansiranja provedbe Strategije.

Sa organizacionog aspekta, CIK ima ograničene resurse i nema dovoljno članova osoblja i specijaliziranih profila za uspješno dostavljanje cjelokupnog petogodišnjeg Akcionog plana, uz istovremeno vođenje svakodnevnih operacija. Stoga će nekim projektima u Akcionom planu biti potrebna podrška vanjskih dobavljača kako bi se obezbijedila tehnologija i vještine neophodne za njihov razvoj i implementaciju. Ostale projekte mogla bi direktno realizirati CIK uz pojačanu organizaciju, uključujući i dodatne projektne menadžere i tehnologe.

Sve detalje o predloženom planu možete pronaći u priloženom dokumentu "*Strategija i Akcioni plan za unaprijeđenje integriteta, transparentnosti i efikasnosti u izbornom procesu BiH. Dio 2 – Akcioni plan*".



## 4 Komunikacijska strategija

Komunikacijska strategija će podržati obnovu kredibiliteta CIK-a kroz operativnu izvrsnost, transparentnost i prakse upravljanja krizama. Koristit će proaktivnu komunikacijsku politiku, koristeći u potpunosti moderne načine interakcije s interesnom zajednicom.

CIK ima raznoliku i složenu zajednicu zainteresovanih strana koja uključuje građane, političke stranke/kandidate, druge institucije i javne agencije BiH, medije, međunarodne institucije, uključujući EU i multilateralne organizacije, nevladine organizacije i organizacije civilnog društva. Osim poboljšanja načina na koji CIK komunicira sa svojim zainteresovanim stranama, ova Komunikacijska strategija se fokusira na njihovo aktivnije angažovanje u izgradnji vrijednosnih odnosa kako bi razumjeli proces transformacije CIK-a i podržali njegovu reputaciju kao pouzdanog organa za upravljanje izborima.

Komunikacijska strategija osmišljena je u tri prioritetne oblasti:

- *Povezivanje postignuća u planu kretanja ka operativnoj izvrsnosti.* Ova prioritetna oblast će podržati realizaciju Strategije i Akcionog plana sa ad hoc komunikacionim inicijativama kako bi se doprinijelo javnom imidžu u skladu sa procesom transformacije
- *Poticanje transparentnosti i podizanje javne svijesti.* Ova prioritetna oblast transformirat će institucionalne komunikacijske alate CIK-a (internet stranica i portal za izborne događaje) kako bi oni postali referentni centar za informacije o izbornim pitanjima. To će također razviti aktivne komunikacijske inicijative na digitalnim kanalima. Na kraju, njime će se osmisliti aktivnosti angažmana u cilju promoviranja demokratskih vrijednosti, čime će se proširiti uloga CIK-a kao suštinskog saradnika u unaprijeđivanju demokratije u BiH.
- *Prakse proaktivne komunikacije i upravljanja krizom.* Ova linija prioriteta će se fokusirati na tome da bude korak ispred u javnim diskusijama o pitanjima izborne administracije kroz aktivno dijeljenje i širenje rada i vizije CIK-a. Pored toga, ova prioritetna oblast će definirati metodologiju za upravljanje komunikacijskim krizama. Metodologija će se zasnivati na definiciji kriznih scenarija i planiranju koordiniranih odgovora.

Komunikacijski plan je glavni alat za ostvarivanje Komunikacijske strategije. Plan sadrži sedam Akcionih linija za angažovanje zainteresovanih strana tako da razumiju i doprinose procesu transformacije CIK-a.

Te Akcione linije će koristiti sljedeće komunikacijske kanale i inicijative:

- Institucionalnu web stranicu CIK-a koja će biti redizajnirana zbog bolje dostupnosti i lakšeg upravljanja sadržajem
- Portal za izborne događaje za prikupljanje svih informacija za određeni izborni događaj
- Događaje i aktivnosti koji u potpunosti koriste objekte CIK-a (Centar za obrazovanje)
- Tradicionalne medije (TV, radio, novine) za pokretanje javnih kampanja, intervjua
- Društveni mediji i digitalni mediji pokretanjem digitalnih javnih kampanja i korištenjem alata za društveno slušanje
- Aktivnosti u odnosima s javnošću za podršku specifičnih inicijativa angažmana
- Ostale inicijative za angažovanje kao što su organizacija radionica, seminara, razvoj partnerstva sa obrazovnim centrima i univerzitetima itd.

Uspjeh različitih inicijativa u Komunikacijskom planu mjerit će se praćenjem evolucije angažmana zainteresovanih strana, njihovog digitalnog angažmana i učinka planova za krizno upravljanje. Neki od alata koji će se koristiti za praćenje uspjeha bi bili sljedeći:

- Redovna anketiranja šire javnosti, osoblja izborne administracije i drugih ključnih zainteresovanih strana u pogledu njihove vizije, znanja i posvećenosti CIK-u
- Analiza podataka o pokazateljima prikupljenim putem digitalnih alata za društveno slušanje
- Povratne informacije o korištenju mrežne stranice i izbornog portala
- Statistika o prisustvu na događajima koje organizira CIK i webinarima

Sve detalje o predloženoj Komunikacijskoj strategiji možete pronaći u priloženom dokumentu "*Strategija i Akcioni plan za unaprijeđenje integriteta, transparentnosti i efikasnosti u izbornom procesu BiH Strategija komunikacije CIK-a*".

Avda. de Bruselas 35  
28108 Alcobendas,  
Madrid, Španija  
T +34 91 480 50 00  
F +34 91 480 50 80  
[www.minsait.com](http://www.minsait.com)

minsait

An Indra company





minsait

An Indra company

# Dio 1 – Nacrt strategije

Strategija i Akcijski plan za poboljšanje integriteta,  
transparentnosti i učinkovitosti izbornog procesa u BiH

---

April 2020. godine



Ovaj projekt finansira  
Evropska unija





## EVIDENCIJA O VERZIJI DOKUMENTA

|                        |  |
|------------------------|--|
| <i>Naziv projekta</i>  | Podrška EU u izradi Strategije i Akcijskog plana za poboljšanje integriteta, transparentnosti i učinkovitosti izbornog procesa |
| <i>Referentni broj</i> | EC/BiH/TEN/19/008  |
| <i>Naziv dokumenta</i> | Prvi dio – Nacrt strategije  |
| <i>Izdanje broj</i>    | Prvi nacrt   |

| Kontakt              | Izvršno tijelo   | Agencija korisnik                                       | Izvođač   |
|----------------------|--|---|---|
| <b>Naziv</b>         | Delegacija Evropske unije u BiH                        | Centralna izborna komisija BiH                          | Minsait (Indra Group)   |
| <b>Adresa</b>        | Skenderija 3a<br>Sarajevo 71000<br>Bosna i Hercegovina | Danijela Ozme7<br>Sarajevo 71000<br>Bosna i Hercegovina | Avda. de Bruselas, 35<br>28108 Alcobendas.<br>Madrid, Španija |
| <b>Telefon</b>       | +387 254785  | +387 33251351   | +34 91 480 53 59  |
| <b>Kontakt osoba</b> | Dženita Polić<br>Voditeljica programa                  | Goran Mišković<br>Generalni sekretar                    | Cristina Frutos<br>Voditelj projekta                          |
| <b>E-mail</b>        | dzenita.polic@eeas.europa.eu                           | goran.miskovic@izbori.ba                                | cfrutos@minsait.com   |

**Autori**

Cristina Frutos  
 Gonzalo Balzola  
 Caridad Aguado  
 Carlos Bolaños  
 Isabel Calvo  
 Daniel Freixa  
 Jaime Martinez  
 Elena Reglero  
 Pablo Sarrias

**Izjava o odricanju od odgovornosti**

Sadržaj ovog dokumenta isključiva je odgovornost autora i ne može se smatrati da na bilo koji način odražava stavove Evropske unije.



## Sadržaj

|       |  |    |
|-------|--|----|
| 1     | Akronimi i skraćenice .....  | 6  |
| 2     | Predgovor .....  | 9  |
| 3     | Sažetak .....  | 11 |
| 4     | Referentni okvir .....   | 21 |
| 4.1   | Uvod .....   | 21 |
| 4.2   | Načela demokratskih izbora u Evropi .....  | 21 |
| 4.3   | Kako se načela prevode u praksu .....  | 22 |
| 4.4   | Razlike/jaz između postojeće prakse provođenja izbora u BiH i referentnog okvira .....                                       | 25 |
| 5     | Strateški pravci .....   | 27 |
| 5.1   | SL1 - Organizacijski okvir i ocjena učinka .....   | 28 |
| 5.2   | SL2 - Dostupnost i spremnost osoblja. Planovi razvoja sposobnosti i zadržavanja talenata .....                               | 29 |
| 5.3   | SL3 - Pružanje usluga. Kvaliteta izbornih podataka i integritet procesa glasanja i brojanja glasova .....                    | 29 |
| 5.4   | SL4 - Model kontinuiranog poboljšanja i uloga u unapređenju demokratije .....  | 30 |
| 6     | Pravci djelovanja po strateškim smjernicama .....  | 31 |
| 6.1   | Akcijski planovi u SL1 - Organizacijski okvir i procjena učinaka .....   | 31 |
| 6.1.1 | Transformacija rada .....  | 32 |
| 6.1.2 | IKT .....  | 32 |
| 6.1.3 | Upravljanje promjenom .....  | 33 |
| 6.2   | Akcijski planovi u SL2 - Dostupnost i spremnost osoblja. Planovi razvoja sposobnosti i zadržavanja talenata .....            | 33 |
| 6.2.1 | Transformacija rada .....  | 33 |
| 6.2.2 | IKT .....  | 34 |
| 6.2.3 | Upravljanje promjenom .....  | 34 |
| 6.3   | Akcijski planovi u SL3 - Pružanje usluga. Kvaliteta izbornih podataka i integritet procesa glasanja i brojanja glasova ..... | 35 |
| 6.3.1 | Transformacija rada .....  | 35 |
| 6.3.2 | IKT .....  | 37 |
| 6.3.3 | Upravljanje promjenom .....  | 40 |
| 6.4   | Akcijski planovi u SL4 - Model kontinuiranog poboljšanja i uloga u unapređenju demokratije .....                             | 41 |
| 6.4.1 | Transformacija rada .....  | 41 |
| 6.4.2 | IKT .....  | 42 |
| 6.4.3 | Upravljanje promjenom .....  | 42 |
| 7     | Popis IT sistema u Strategiji i Akcijskom planu .....  | 43 |



|      |   |     |
|------|---|-----|
| 8    | Tehnološki pristup provedbi Strategije i Akcijskog plana .....  | 46  |
| 8.1  | Kriteriji u prilog preporuke o tehnološkoj platformi .....  | 47  |
| 8.2  | Preporuke za IT infrastrukturu .....  | 48  |
| 9    | Tehnologija na biračkom mjestu .....  | 52  |
| 9.1  | Elektronski izvod iz biračkog spiska (EPB) .....  | 52  |
| 9.2  | Mašine za brojanje/glasanje – Skeneri i generator glasačkih listića .....                             | 53  |
| 10   | Sigurnosni aspekti izborne administracije .....   | 55  |
| 11   | Pristup provođenju Strategije temeljen na projektu .....  | 57  |
| 12   | Prilog 1 - Najbolje prakse provedbe izbora .....  | 59  |
| 12.1 | Univerzalnost .....   | 60  |
| 12.2 | Jednakost .....   | 65  |
| 12.3 | Vladavina zakona .....  | 67  |
| 12.4 | Sloboda / Tajnost .....   | 71  |
| 12.5 | Transparentnost .....   | 85  |
| 1    | Prilog 2 - Detaljni funkcionalni zahtjevi predloženih sistema .....                                   | 113 |
| 2    | Prilog 3. - Kontrole sigurnosti informacija .....   | 126 |
| 14.1 | SL1. Organizacijski okvir i procjena učinaka .....  | 126 |
| 14.2 | SL2. Dostupnost i spremnost osoblja. Planovi razvoja sposobnosti i zadržavanje talenata .....         | 129 |
| 14.3 | SL3. Pružanje usluge. Kvaliteta izbornih podataka i integritet procesa glasanja i prebrojavanja ..... | 133 |

## Spisak tabela

|   |    |
|---|----|
| Tabela 1: Strateški pravci i područja djelovanja .....  | 16 |
| Tabela 2: Popis IT sistema .....  | 18 |
| Tabela 3: Evropska načela demokratskih izbora .....   | 21 |
| Tabela 4: Matrica sljedivosti – Načela i funkcionalna područja provođenja izbora .....                        | 22 |
| Tabela 5: Nivo 1, 2 i 3 mape procesa „najboljih praksi“ .....   | 25 |
| Tabela 6: Strateški pravci vs projektni ciljevi .....   | 28 |
| Tabela 7: Organizacijski okvir i procjena učinka .....  | 31 |
| Tabela 8: Dostupnost i spremnost osoblja. Planovi razvoja sposobnosti i zadržavanja talenata .....            | 33 |
| Tabela 9: Pružanje usluga. Kvaliteta izbornih podataka i integritet procesa glasanja i brojanja glasova ..... | 35 |
| Tabela 10. Model kontinuiranog poboljšanja i uloga u unapređenju demokratije .....                            | 41 |
| Tabela 11: Sistemi za podršku poslovnim funkcijama .....  | 43 |
| Tabela 12: Sistemi za provedbu izbora .....   | 44 |
| Tabela 13: Sistemi za dan izbora .....  | 45 |
| Tabela 14: Sistemi za post-izborni period .....   | 45 |
| Tabela 15: Razlike između okruženja u vlastitim prostorijama i u oblaku .....                                 | 46 |
| Tabela 16: Preporuka za IT infrastrukturu po rješenju iz Strateškog plana .....                               | 51 |





|   |     |
|---|-----|
| Tabela 17: Tehničke karakteristike EPB-a .....              | 53  |
| Tabela 18: Karakteristike mašina za brojanje/glasanje ..... | 54  |
| Tabela 19: Kontrole sigurnosti u standardu ISO 27001 .....  | 56  |
| Tabela 20: Najbolja praksa u izborima .....                 | 59  |
| Tabela 21: Najbolje prakse: Univerzalnost .....             | 65  |
| Tabela 22: Najbolja praksa: Jednakost .....                 | 66  |
| Tabela 23: Najbolja praksa: Vladavina zakona .....          | 71  |
| Tabela 24: Najbolja praksa: Sloboda/Tajnost .....           | 84  |
| Tabela 25: Najbolja praksa: Transparentnost .....           | 113 |

## Spisak slika

|   |    |
|---|----|
| Slika 1: Šematski prikaz procesa prema „najboljim praksama“ ..... | 13 |
| Slika 2: Ilustrativni prikaz nedostataka .....                    | 13 |
| Slika 4: Šema procesa „najboljih praksi“ .....                    | 23 |
| Slika 4: Kategorije akcijskih planova .....                       | 31 |
| Slika 5. Predložena distribucija IT Infrastrukture .....          | 49 |
| Slika 6: Sistem za praćenje biračkih mjesta .....                 | 52 |
| Slika 7: Djelokrug rada PMO-a .....                               | 58 |

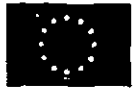


## 1 Akronimi i skraćenice

|       |   |
|-------|---|
| APPs  | Aplikacije  |
| BCP   | <i>Eng. Business Continuity Plan</i><br>Plan kontinuiteta poslovanja                          |
| BIA   | <i>Eng. Business Impact Analysis</i><br>Analiza utjecaja na poslovanje                        |
| BiH   | Bosna i Hercegovina   |
| CBS   | Centralni birački spisak  |
| CDN   | <i>Eng. Content Delivery Network</i><br>Mreža za distribuciju sadržaja                        |
| CIK   | Centralna izborna komisija  |
| CG    | <i>Eng. Cooperation Group</i><br>Grupa za saradnju  |
| CISO  | <i>Eng. Chief Information Security Officer</i><br>Glavni službenik za informacijsku sigurnost |
| CM    | <i>Eng. Change management</i><br>Upravljanje promjenom  |
| DDoS  | <i>Eng. Distributed Denial of Service</i><br>Distribuirani napadi uskraćivanjem usluge        |
| DMS   | <i>Eng. Document Management System</i><br>Sistem za upravljanje dokumentima                   |
| DPO   | <i>Eng. Data Protection Officer</i><br>Službenik za zaštitu informacija                       |
| DRP   | <i>Eng. Disaster Recovery Plan</i><br>Plan oporavka od katastrofe                             |
| EK    | Evropska komisija   |
| Eng.  | engleski  |
| EPB   | Elektronski izvod iz biračkog spiska  |
| EU    | Evropska unija  |
| FAQ   | <i>Eng. Frequently Asked Questions</i><br>Najčešća pitanja i odgovori                         |
| FTP   | <i>Eng. File Transfer Protocol</i><br>Protokol za prenos datoteka                             |
| GDPR  | <i>Eng. General Data Protection Regulation</i><br>Opća uredba o zaštiti podataka              |
| GIS   | Globalni Informacijski sistem   |
| GPS   | Globalni pozicioni sistem   |
| GRECO | <i>Eng. Group of States Against Corruption</i><br>Grupa država za borbu protiv korupcije      |
| HR    | <i>Eng. Human Resources</i><br>Kadrovi  |



|            |  |
|------------|--|
| HRIS       | <i>Eng. Human Resources Information System</i><br>Informacioni sistem za kadrovsko upravljanje                           |
| IKT        | Informacijsko-komunikacijska tehnologija   |
| ID         | Identifikacijski dokument  |
| IEC        | <i>Eng. International Electro technical Commission</i><br>Međunarodna elektrotehnička komisija                           |
| ISMS       | <i>Eng. Information Security Management System</i><br>Sistem upravljanja sigurnošću informacija                          |
| ISO        | <i>Eng. International Organization for Standardization</i><br>Međunarodna organizacija za standardizaciju                |
| IT         | Informacijska tehnologija  |
| JiIS       | <i>Eng. Current CEC Elections administration platform</i><br>Sadašnja platforma CIK-a za provedbu izbora                 |
| KPIs       | <i>Eng. Key Performance Indicators</i><br>Ključni indikatori učinka  |
| LISO       | <i>Eng. Local Information Security Officer</i><br>Lokalni službenik za informacijsku sigurnost                           |
| OIK        | Općinska izborna komisija  |
| MFA        | <i>Eng. Multi Factor Authentication</i><br>Multifaktorska autentifikacija  |
| MUP        | Ministarstva unutrašnjih poslova   |
| MRZ Codes  | Kodovi mašinski čitljive zone  |
| NVO        | Nevladine organizacije   |
| NIS        | <i>Eng. Network and Information Security</i><br>Mrežna i informacijska sigurnost   |
| OSCE       | <i>Eng. Organization for Security and Co-operation in Europe</i><br>Organizacija za sigurnost i saradnju u Evropi        |
| OSCE/ODIHR | <i>Eng. OSCE/ Office for Democratic Institutions and Human Rights</i><br>Ured za demokratske institucije i ljudska prava |
| OT         | <i>Eng. Operations Transformation</i><br>Transformacija rada   |
| PCs        | <i>Eng. Personal computers</i><br>Lični računari   |
| PDF        | Prenosni format dokumenta  |
| PMI        | Institut za projektni menadžment   |
| PMO        | <i>Eng. Project Management Office</i><br>Ured za vođenje projekata   |
| PRINCE     | <i>Eng. PRojects IN Controlled Environments</i><br>Projekti u kontroliranim uvjetima                                     |
| BM         | Biračko mjesto   |
| BO         | Birački odbor  |
| Q&A        | <i>Eng. Questions and Answers</i><br>Pitanja i odgovori  |



|         |  |
|---------|--|
| QMS     | <i>Eng. Quality Management System</i><br>Sistem za upravljanje kvalitetom                                |
| QR Code | <i>Eng. Quick Response Code</i><br>Kod brzog odziva  |
| QTY     | <i>Eng. Quantity</i><br>Količina   |
| SIEM    | <i>Eng. Security Information and Event Management</i><br>Upravljanje sigurnošću informacija i događajima |
| SL      | <i>Eng. Strategic lines</i><br>Strateški pravci  |
| SMS     | <i>Eng. Short Message Service</i><br>Usluga kratke poruke  |
| TV      | Televizija   |
| WBS     | <i>Work Breakdown Structure</i><br>Struktura raščlanjenih poslova  |



## 2 Predgovor

Minsait ima zadovoljstvo predstaviti Prvi dio dokumenta „Nacrt Strategije i pripadajući Akcijski plan za njenu provedbu“. Plan je jedan od četiri ishoda projekta „Podrška EU u Izradi Strategije i Akcijskog plana BiH za poboljšanje integriteta, transparentnosti i učinkovitosti izbornog procesa“.

Projekt podržava realizaciju jednog od 14 ključnih prioriteta iz Mišljenja Evropske komisije o aplikaciji Bosne i Hercegovine (BiH) za članstvo u EU, čiji je cilj osigurati provedbu izbora u skladu s evropskim standardima provedbom relevantnih preporuka OSCE/ODIHR-a i Venecijanske komisije.

U tom će kontekstu Strategija i Akcijski plan dati okvir i mapu puta za pokretanje promjena i omogućit će Centralnoj izbornoj komisiji da „osnaži svoje kapacitete za uspješnu realizaciju izbornih procesa na transparentan, učinkovit i održiv način, koristeći tehnologije kojima će se garantirati integritet procesa i podataka“.

Strategija i Akcijski plan naslanjaju se na nalaze i zaključke koje je tim organizacije Minsait predstavio u „Izveštaju o procjeni početnog stanja“, a koji je dostavljen Upravnom odboru projekta 02.12.2019. godine. U tom izveštaju projektni tim je napravio analizu pravnih, proceduralnih, tehnoloških i operativnih aspekata provođenja izbora u BiH i dao pregled sadašnjeg stanja. Analiza je pomogla da u kontekst stavimo preporuke iz Izveštaja promatračkih misija OSCE/ODIHR-a.

Temelji na kojima počiva izborni sistem u BiH trenutno su pod izuzetno velikim pritiskom i suočavaju se s brojnim izazovima. U Strategiji i Akcijskom planu dat je detaljan pregled srednjoročne strategije za rješavanje tih izazova na održiv način i stvaranje povjerenja u izbore u BiH.

Strategija se fokusira na četiri prioriteta područja djelovanja:

1. Regulirati organizaciju na način da se osigura učinkovitost i usklađenost
2. Izgraditi agilnu i odgovornu organizaciju za provedbu izbora
3. Modernizirati model realizacije izbornih događaja kako bi se osigurao integritet podataka i procesa
4. Izgraditi model kontinuiranog poboljšanja i promoviranja uloge CIK-a u unapređenju demokratije

Strategija i Akcijski plan predstavljeni su u dva dokumenta. Njihov sadržaj je sljedeći:

### Prvi dio – Nacrt Strategije

U ovom dokumentu detaljno su opisani:

- metodologija korištena za izradu Strategije
- strateški pravci u okviru kojih će strategija biti formulirana
- akcijski planovi za realizaciju svakog pojedinačnog praca djelovanja
- popis rješenja u Strategiji i Akcijskom planu i detaljni poslovni zahtjevi za svako od rješenja
- preporučeni tehnološki pristup za provedbu Strategije i Akcijskog plana kako po pitanju IT infrastrukture, tako i po pitanju tehnologije za moderniziranje upravljanja biračkim mjestom
- sigurnosni aspekti provedbe izbora sa strateške tačke gledišta
- naš prijedlog projektno-orijentiranog pristupa realizaciji Strategije

### Drugi dio – Akcijski plan

U ovom dokumentu detaljno su opisani:

- projektni planovi za prioriteta akcijske planove, uključujući:
  - a. prioriteta akcijske planove koji se trebaju istovremeno izraditi u ranim fazama projekta
  - b. fazni vremenski okvir provedbe svakog prioriteta akcijskog plana kako bi se ostvarile inkrementalne funkcionalnosti.
  - c. zavisne aktivnosti
- detaljni projektni planovi za ostala područja djelovanja, također zasnovani na pristupu ostvarenju ciljeva praćenjem inkrementalne funkcionalnosti.



- okvir za ocjenu uspješnosti i izvještavanje u svrhu praćenja napretka u provedbi Strategije.
- organizacijski pristup provedbi Strategije i Akcijskog plana
- procjena resursa i troškova provedbe Strategije i Akcijskog plana
- pitanje osiguranja održivosti Strategije u budućnosti

U budućnosti, Centralna izborna komisija Bosne i Hercegovine imat će vodeću ulogu u provedbi, koordiniranju i davanju doprinosa provedbi Strategije nakon što je Parlament usvoji. Potpuni angažman i predanost cijele organizacije bit će od iznimne važnosti za balansiranje različitih uloga koje CIK ima u pružanju podrške realizaciji izbornog procesa, kao regulator, ali i kao misaoni vođa u provedbi Strategije i Akcijskog plana koji će izbornu administraciju BiH preoblikovati u modernu i učinkovitu organizaciju.



### 3 Sažetak

Centralna izborna komisija Bosne i Hercegovine neovisno je tijelo koje uređuje, provodi i nadgleda izbore u BiH.

Već skoro dvadeset godina, Centralna izborna komisija (CIK), uz podršku 142 općinske izborne komisije (OIK) nagleda i provodi sve izborne događaje u BiH na državnom, entitetskom i lokalnom nivou

Tokom svih tih godina, izbori u BiH su zasigurno bili među najpraćenijim u svijetu. Primjera radi, Opće izbore 2018. godine pratilo je preko 50,000 domaćih i međunarodnih akreditiranih posmatrača. Činjenica da je većina iskazala povjerenje u izborne rezultate govori o snazi izbornog sistema u BiH, uprkos velikoj strasti sudionika u kampanji.

Ipak, postoji niz zahtjeva u vezi s izbornim procesom koje bi trebalo riješiti. Ti zahtjevi proizilaze iz očekivanja međunarodne zajednice i biračkog tijela u BiH.

- a) BiH je 2016. godine donijela stratešku odluku da krene na put integracije u EU. Slobodni i transparentni izbori temeljni su katalizator koji podržava zajedničke vrijednosti EU: poštovanje ljudskih prava, sloboda, demokratije, jednakosti i vladavine zakona. Te su vrijednosti od suštinske važnosti za funkcionalnu demokratiju i kamen temeljac političke reforme i povjerenja javnosti u vlast.

U proteklih nekoliko izbornih ciklusa, nalazi i preporuke posmatračkih misija OSCE/ODIHR-a u BiH i GRECO-a konstantno su naglašavali niz nedostataka koje treba riješiti da bi se osigurala usklađenost izbornog sistema BiH s evropskim standardima.

- b) Tokom proteklih dvadeset godina, razvila su se i očekivanja bh. društva. Biračko tijelo i izborni akteri prije svega traže neovisno, učinkovito, transparentno i odgovorno administrativno djelovanje u realizaciji izbora. Nemogućnost praćenja ovih društvenih zahtjeva vremenom dovodi do gubitka povjerenja koje podupire demokratski sistem.

CIK je tokom godina, uz podršku međunarodne zajednice, provodila pojedinačne projekte za poboljšanje efikasnosti u provedbi izbora u BiH. Uprkos napravljenim poboljšanjima, osnovni operativni nedostaci i dalje su prisutni. Neki od razloga izostanka konzistentnog napretka su:

- nepostojanje srednjoročnog strateškog plana, što otežava učinkovito korištenje oskudnih resursa
- organizacijska kultura izborne administracije BiH, koja zbog svoje nefleksibilnosti ne može pratiti promjenjive zahtjeve izborne zajednice
- nedostatak modernih alata i specijaliziranih resursa koji bi pomogli izornoj administraciji, koja se bori da odgovori na izazove kompleksnog radnog okruženja svakog izbornog ciklusa

„Izveštaj o procjeni početnog stanja“ (decembar 2019. godine), kojeg je izradila organizacija Minsait, daje detaljan pregled trenutnog stanja kad je riječ o provođenju izbora u BiH i ključnim izazovima s kojim se izborna administracija trenutno suočava. Ovi ključni izazovi obuhvataju neophodnost ponovnog definiranja internih procesa, potrebu za razvojem informacijskih sistema za podršku ovim procesima, uvođenje tehnologije na biračka mjesta kako bi se pružila bolja usluga i izradu strategije za bolju komunikaciju i sudjelovanje birača.

Ova Strategija i Akcijski plan temelje se na zaključcima „Izveštaja o procjeni početnog stanja“ i predstavljaju strateški pristup, u skladu s evropskim načelima demokratskih izbora, za postizanje operativnog izbornog integriteta kroz profesionalizam, kvalitetu i tehnološku podršku. Ovaj pristup će CIK-u omogućiti da vrati svoj ugled u smislu izbornog integriteta.

Strategija i Akcijski plan prate metodologiju koja počiva na pet stubova: postaviti cilj, odrediti nedostatke i razumjeti glavne uzroke, izraditi rješenja, planirati provedbu, pratiti rezultate i praviti prilagodbe.



## REFERENTNI OKVIR ZA RAZUMIJEVANJE NAŠEG CILJA

CIK se nalazi pred poduhvatom koji nadilazi potrebu za moderniziranjem temeljnih elemenata izbornog procesa kako bi se biračima ulilo dodatno povjerenje u njegovu sigurnost i učinkovitost.

Opseg izazova s kojima se izborna administracija u BiH suočava i posljedična potreba da se pripremi za sve ono što bi moglo biti u budućnosti zahtijeva od CIK-a drugačiji način rada i dubinsku promjenu organizacije uz poboljšane temeljne tehnološke infrastrukture.

Potreban nam je referentni okvir koji će nas voditi kroz proces prevođenja ove široko postavljene izjave („organizacijska transformacija“) u neku vrstu mjerljivih ciljeva („postizanje skupa najboljih praksi“) koje zaposlenici pojedinačno ili unutar interdisciplinarnih timova u izbornim tijelima mogu ostvariti.

Slijedeći taj pristup, napravili smo Referentni okvir koji se sastoji od tri komponente:

- Načela demokratskih izbora u Evropi
- Funkcionalna područja provedbe izbora kako bi svako od načela imalo učinka
- Procesi u tim funkcionalnim područjima koji definiraju najbolje prakse u provedbi izbora kako bi se ispoštovala načela, a u isto vrijeme i zadovoljile posebne operativne potrebe

Izjava „načela demokratskih izbora u Evropi“ odnosi se na *opća načela evropskog ustavnog nasljeđa za održavanje istinski demokratskih izbora u širem kontekstu poštivanja ljudskih prava*. Naš referentni okvir zasnovan je na načelima koja su usvojili Vijeće Evrope (Venecijanska komisija) i OSCE: **univerzalnost, jednakost, vladavina prava, slobode, tajnost i transparentnost**.

Ova evropska načela definiraju minimalne standarde koje pojedinačne države moraju ispuniti na različite načine. Na ovaj način države razvijaju svoju praksu poštivanja načela, istovremeno zadovoljavajući svoje posebne operativne potrebe.

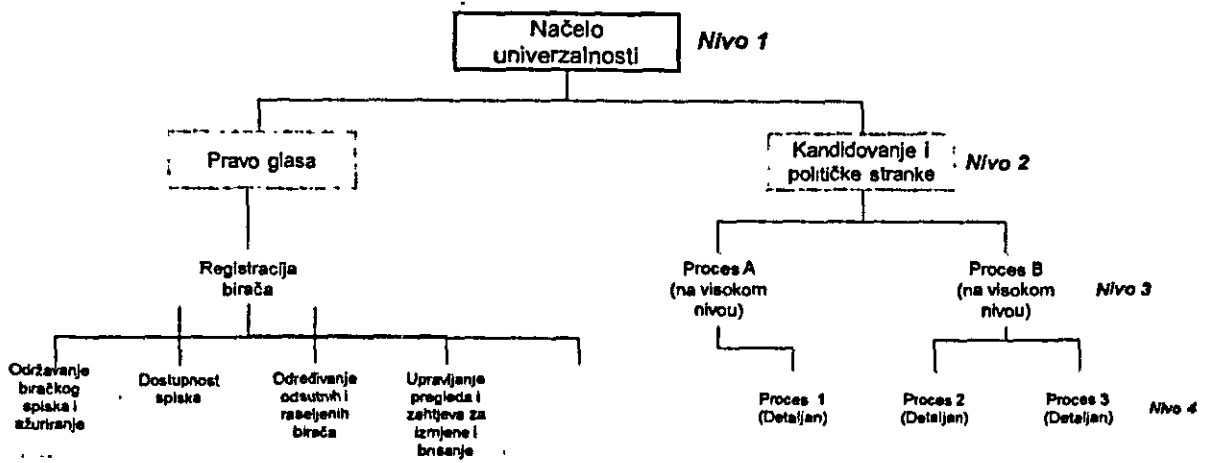
Postoji, međutim, najmanji zajednički nazivnik minimalnih pravila koja se moraju poštovati da bi se osigurala usklađenost s evropskim načelima. To je navedeno u smjernicama i izvještajima s objašnjenjima Venecijanske komisije<sup>1</sup> i OSCE-a<sup>2</sup>. Ove smjernice ugrađene su u srž naše zbirke „najboljih praksi“, koja također odražava važne informacije sadržane u brojnim dokumentima koje je projektni tim analizirao (stručne analize, priručnici za posmatranje izbora, izjave/izvještaji o politici), a koje su dopunjene međunarodnim iskustvom koje organizacija Minsait ima u iznalaženju rješenja za izborna tijela širom svijeta.

Ishod ove aktivnosti je mapa sljedivosti načela: (Nivo 1) – funkcionalna područja provedbe izbora (Nivo 2) – procesi na najvišem nivou (Nivo 3) – detaljni procesi (nivo 4).

<sup>1</sup> „Kodeks dobre prakse u izbornim pitanjima – smjernice i izvještaj s objašnjenjima koje je Venecijanska komisija usvojila na svojoj 52. sjednici“, Strazbur, 23.05. 2003. godine. Mišljenje broj. 190/2002 Ref CDL-AD (2002) 23 rev

<sup>2</sup> „Postojeće obaveze za demokratske izbore u državama učesnicama OSCE-a“, Varšava 2003 godine



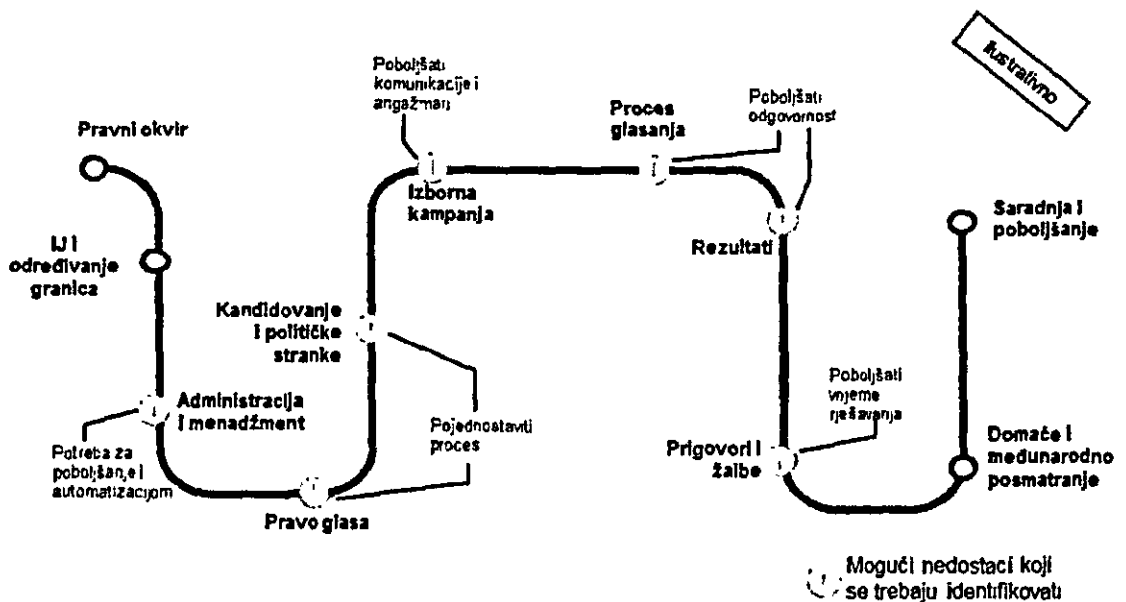


Slika 1: Šematski prikaz procesa prema „najboljim praksama“

U Prilogu 1 ovog dokumenta dati su detaljni opisi četiri nivoa mape „najboljih praksi“ u provedbi izbora u Evropi.

### UTVRĐIVANJE NEDOSTATAKA

Referentni okvir je alat za referentno određivanje statusa provedbe izbora u BiH u odnosu na evropski okvir „najboljih praksi“ u svrhu identifikacije i razumijevanja nedostataka.



Slika 2: Ilustrativni prikaz nedostataka

Ova aktivnost referentnog određivanja oslanja se na posao koji je tim organizacije Minsait uradio u prvoj fazi projekta. Tokom tri mjeseca tim je analizirao sveobuhvatan set dokumentacije koja podržava provedbu izbora u BiH uključujući zakone, pravila i propise, priručnike za obuku izborne administracije, izvještaje o aspektima provedbe izbora, itd. Ova analiza dokumentacije dopunjena je nizom radnih sastanaka i konsultacija s različitim odsjecima unutar CIK-a, Delegacije EU, tima OSCE/ODIHR-a, i sl.



Ova aktivnost pokazala je gdje su glavni nedostaci. Nedostatke smo grupirali u sljedeće kategorije:

#### **NEDOSTATAK 1: NEPOSTOJANJE DOKUMENTIRANE MAPE PROCESA**

Sve aktivnosti neophodne za usklađivanje sa zakonskim zahtjevima CIK-a i omogućavanje operativnih aspekata održavanja izbora navedene su u izbornom zakonodavstvu, pravilima i propisima, priručnicima za općinske izborne komisije i biračke odbore te drugim priručnicima za obuku. Međutim, u velikoj mjeri nedostaje detaljna definicija procesa.

Definicija procesa obuhvaća ne samo aktivnosti nego i ulazne i izlazne vrijednosti, relevantne aktere procesa, zavisne radnje i odgovornosti. Potrebno je izraditi mapu procesa s definiranim ulogama, odgovornostima i standardima učinkovitosti ključnih uloga organizacije. Na koncu, mapa procesa treba uključivati osnovne elemente kontrole kao što su mjerenje učinka i povratne informacije od ključnih aktera (birača, političkih stranaka, naučene lekcije same organizacije), i poboljšanja.

#### **NEDOSTATAK 2: OKVIR UPRAVLJANJA PROJEKTOM**

Izborne organizacije koriste se metodologijama upravljanja projektom da standardiziraju, strukturiraju i organiziraju načine rada. Dakle, koriste ih da uvedu aspekt učinkovitosti u provođenje izbora. CIK-u nedostaje strukturiran okvir upravljanja projektom kao podrška provođenju izbora.

#### **NEDOSTATAK 3: PRAĆENJE I PROCJENA**

Mehanizmi praćenja i procjene koji postoje u različitim funkcionalnim područjima općenito su slabi i nedovoljno određeni. Neki od primjera koji to ilustriraju su nepostojanje mehanizama za nadzor certificiranja članova BO-a i procjenu njihove učinkovitosti; nepostojanje mehanizama za osiguranje integriteta glasanja izvan zemlje i otkrivanja potencijalnih uzoraka izborne prevare ili mehanizama za verifikaciju birača u glavnom centru za brojanje.

#### **NEDOSTATAK 4: PROCJENA I UPRAVLJANJE RIZICIMA**

Upravljanja rizicima suštinski doprinosi svim okvirima najboljih praksi izborne administratore. CIK bi trebala imati program upravljanja rizikom koji obuhvata kako strateške tako i operativne rizike.

#### **NEDOSTATAK 5: PROCEDURE OSIGURANJA**

Postojeći mehanizmi kojima se jamče tačnost i integritet izbornih podataka i rezultata su slabi. Povjerenje birača i kandidata u izborne podatke i rezultate ojačali bi snažniji mehanizmi kao što su efikasne kontrole (eng. checks and balances) i jasni „revizijski tragovi“.

#### **NEDOSTATAK 6: KONTINUIRANO POBOLJŠANJE**

Najbolje prakse u provedbi izbora preporučuju donošenje strategija za kontinuirano poboljšanje. Ove strategije obuhvataju detaljnu procjenu svih procesa u projektnim planovima, traženje povratnih informacija od određenih aktera te dokumentiranje iskustva koje se uzima u obzir kod planiranja projekata i izradu registra rizika za naredni izborni ciklus.

#### **NEDOSTATAK 7: KOMUNIKACIJA**

Komunikacija je temeljni aspekt naše zbirke najboljih praksi. CIK-u nedostaje stvarna komunikacijska strategija kao podrška provođenju izbora. Strategija treba obuhvatiti kako vanjske (birači, kandidati i ostali ključni akteri) tako i interne komunikacijske inicijative (samu organizaciju CIK-a i OIK-a).



## STRATEŠKI PRAVCI ZA POTICANJE AKTIVNOSTI NEOPHODNIH ZA SMANJENJE NEDOSTATAKA

Sama aktivnost određivanja početnog stanja pomogla nam je da se fokusiramo na područja provedbe izbora u BiH kojima je potrebna intervencija i opseg te intervencije. U tom smislu, naš prijedlog prati sljedeća četiri strateška pravca:

### SL1 – ORGANIZACIJSKI OKVIR I PROCJENA UČINKOVITOSTI

Ovim strateškim pravcem doradit će se trenutni model upravljanja tako što će se detaljno razraditi nadležnosti i odgovornosti za pravno usklađivanje, definiranje rizika, rad i pitanje revizije u izbornoj organizaciji. Model će također definirati kako će odbor CIK-a nadgledati odgovornosti i rizike širom organizacije. Osim toga, detaljno će opisati odgovornosti, standarde učinkovitosti i nadležnosti za ključne uloge u organizaciji.

Ovim strateškim pravcem predložit će se i poboljšanja postojećeg operativnog modela zasnovanog na ulogama i strukturi izvještavanja kako bi napredovali ka projektno-orijentiranom operativnom modelu gdje multidisciplinarni timovi rade zajedno na ostvarivanju ishoda. Ovaj će pristup podržati minimalni skup metodologija i alata za upravljanje projektom.

### SL2 – DOSTUPNOST I SPREMNOST OSOBLJA. PLANOVI RAZVOJA SPOSOBNOSTI I ZADRŽAVANJA TALENATA

Ovaj strateški pravac razviti će metodologiju i alate za kadrovsko planiranje (HR) i raspodjelu resursa kako bi se jamčila dostupnost kvalificiranog osoblja i mehanizmi prenosa znanja za ključne uloge.

Program obuke će se preispitati i uskladiti sa strateškim planom, a obuhvatat će kontinuirani pristup obuci za stalne zaposlenike i poboljšani plan obuke za privremeno angažirano osoblje. Alati kao što su tehnologije e-učenja bit će vrijedna komponenta programa obuke za izbornu osoblje kao i obuke koja će se organizirati za kandidate, posmatrače i medije.

### SL3 – PRUŽANJE USLUGA. KVALITETA IZBORNIH PODATAKA I INTEGRITET PROCESA GLASANJA I BROJANJA GLASOVA

Ovim strateškim pravcem radit će se na poboljšanju kvalitete održavanja izbora kroz uvođenje procesa i tehnologija koj će jamčiti tačnost izbornih podataka i njihov integritet. Temeljna komponenta za razvoj ovog dijela posla je tehnologija, s posebnim fokusom na informacijske sisteme koji će olakšati rad CIK-a i OIK-a i na modernizaciju upravljanja biračkim mjestima.

### SL4 – MODEL KONTINUIRANOG POBOLJŠANJA I ULOGA U POVEĆANJU DEMOKRATIJE

Ovaj strateški pravac razviti će metodologiju i alate za uspostavu formalne evidencije svih komponenti izbora. Inicijative poput zbirke naučenih lekcija nakon svakog izbornog ciklusa, prikupljanje ulaznih podataka za poboljšanje internih postupaka i procedura, razumijevanje operativnih izazova na terenu ili promoviranje politike kontinuiranog poboljšanja bit će srž ove strateške smjernice.

Pored toga, željeli bismo razmotriti ulogu CIK-a kao aktera koji daje glavni doprinos unapređenju demokratije u BiH i promociji demokratskih vrijednosti.

Svaka od gore navedenih strateških smjernica ima nekoliko područja djelovanja koje vode ka ostvarenju ciljeva. Ovi akcijski planovi kategorizirati će se u skladu s područjem njihove primjene:

- **Transformacija rada:** Neka područja djelovanja rezultirat će promjenama u načinu rada procesa, aktivnosti i procedura;
- **IKT (tehnologija):** Neka područja djelovanja koristit će digitalizaciju i tehnologiju za poboljšanje procesa;
- **Upravljanje promjenom:** Neka područja djelovanja razvit će inicijative kroz koje će se organizacija angažirati na usvajanju promjena.

Tabele u nastavku daju sažetak akcijskih planova po strateškim smjernicama organiziranim prema njihovim područjima primjene (transformacija rada, IKT ili upravljanje promjenom). Više detalja o svakom području djelovanja dato je u Odjeljku 6 ovog dokumenta:



|   | Transformacija rada  | IKT   | Upravljanje promjenom  |
|---|--|---|--|
| SL1 - Organizacijski okvir i ocjena učinkovitosti   | SL1_OT1. Procesno orijentirana izborna organizacija<br>SL1_OT2. Uloge, odgovornosti i ocjena učinkovitosti<br>SL1_OT3. Fokus na upravljanje projektom<br>SL1_OT4. Definicija mehanizama upravljanja  | SL1_IT1. Sistem praćenja učinkovitosti<br>SL1_IT2. Centralni sistem za praćenje izbora  | SL1_CM1. Primjena novog modela upravljanja   |
| SL2 – Dostupnost i spremnost osoblja. Planovi razvoja sposobnosti i zadržavanja talenata            | SL2_OT1. Kadrovske mogućnosti i mapa puta za razvoj vještina<br>SL2_OT2. Kadrovsko planiranje<br>SL2_OT3. Planiranje obuke   | SL2_IT1. Informacijski sistem za kadrovske upravljanje<br>SL2_IT2. Rješenje za e-učenje<br>SL2_CM1. Kreiranje zajedničkog značenja  | SL2_CM1. Kultura razvoja znanja i sposobnosti<br>SL2_CM2. Usklađivanje osoblja s globalnom strategijom |
| SL3 - Pružanje usluga. Kvaliteta izbornih podataka i integritet procesa glasanja i brojanja glasova | SL3_OT1. Poboľšati sljedivost logističkih procesa<br>SL3_OT2. Pojednostaviti procesa rada na prigovorima i žalbama<br>SL3_OT3. Analiza postupaka registracije birača<br>SL3_OT4. Odabir lokacija za glasanje<br>SL3_OT5. Analiza procesa kandidiranja<br>SL3_OT6. Registracija birača izvan zemlje i postupci glasanja<br>SL3_OT7. Procjena procesa rada na biračkom mjestu<br>SL3_OT8. Brojanje i objedinjavanje rezultata<br>SL3_OT9. Procesi u OIK-u i glavnim centrima za brojanje | SL3_IT1. Sistem upravljanja logistikom<br>SL3_IT2. Proces rada na prigovorima i žalbama<br>SL3_IT3. Ažuriranje sistema centralnog biračkog spiska<br>SL3_IT4. Sistem za upravljanje biračkim mjestom<br>SL3_IT5. Sistem za registraciju kandidata i nominacija<br>SL3_IT6. Postupak glasanja izvan zemlje<br>SL3_IT7. Tehnologija na biračkom mjestu<br>SL3_IT8. Sistem za brojanje i objedinjavanje rezultata<br>SL3_IT9. Tehnologija u OIK-u i glavnim centrima za brojanje | SL3_CM1. Angažman ključnih aktera i prilagođavanje promjenama  |
| SL4 - Model kontinuiranog poboljšanja i uloga u unapređenju demokratije                             | SL4_OT1. Procjena strategije<br>SL4_OT2. Kontinuirano poboljšanje provođenja izbora  | SL4_IT1. Izborna analitika<br>SL4_IT2. Poboljšanje internetske stranice<br>SL4_IT3. Linija za pomoć biračima  | SL4_CM1. Promoviranje demokratskih vrijednosti<br>SL4_CM2. Podržavanje ugleda CIK-a                    |

Tabela 1: Strateški pravci i područja djelovanja



## UNAKRSNO FUNKCIONALNI PREGLED TEHNOLOŠKIH SISTEMA PREDLOŽENIH U PODRUČJIMA DJELOVANJA

U današnje vrijeme, tehnologija omogućava promjenu, pomaže organizacijama da lakše provedu promjene koje im nadalje pomažu da pojednostave procese i uvedu više transparentnosti i pouzdanosti u svoj rad.

Strategija i Akcijski plan prate taj put i sadrže glavnu IKT komponentu koja će podržati održavanje izbora i poslovne funkcije izborne administracije u BiH.

Popis svih IT sistema predloženih u Strategiji detaljno je naveden u Odjeljku 7 ovog dokumenta.

Katalog IT sistema organiziran je u četiri funkcionalne grupe:

1. Podrška poslovnim funkcijama
2. Izborna administracija
3. Dan izbora
4. Post-izborni period

U popisu je 19 različitih sistema:

|                                     | IT SISTEM                               | OPIS  |
|-------------------------------------|---|---|
| <b>Podrška poslovnim funkcijama</b> | Poslovna internetska stranica           | Poslovna internetska stranica bit će redizajnirana i uključivat će izborni portal, blog i odjeljak o transparentnosti                 |
|                                     | Intranet                                | Stalni interni portal kanalisat će komunikaciju i pristup informacionom sistemu za osoblje CIK-a i OIK-a.                             |
|                                     | Sistem za upravljanje dokumentima (DMS) | Neophodan za pohranjivanje, upravljanje i praćenje elektronskih dokumenata i skeniranih dokumenata koji su izvorno u štampanom obliku |
|                                     | Alati za upravljanje projektom          | Olakšavaju planiranje projekta, izvršenje, nadzor i kontrole te procese završavanja projekta  |



|                               | IT SISTEM  | OPIS   |
|-------------------------------|--|--|
| <b>Izborna administracija</b> | Sistem upravljanja biračkim mjestom                            | Rješenje zasnovano na GIS-u za izbor i upravljanje lokacijama za glasanje i pridruženim ulicama, registraciju i podatke o izbornoj jedinici povezane s izbornim aktivnostima   |
|                               | Sistem logističke podrške                                      | Olakšava logistički ciklus izbornog materijala, uključujući osjetljivi i neosjetljivi materijal  |
|                               | Sistem registracija birača                                     | Sadašnji Centralni birački spisak bit će u potpunosti ažuriran kako bi se u cijelosti umanjili rizici povezani sa zastarijevanjem sistema  |
|                               | Sistem za nominaciju   | Olakšava proces nominiranja kandidatura, generiranja glasačkih listića i zakonske komunikacije   |
|                               | Online isporuka glasačkog listića                              | Rješenje predloženo za pojednostavljenje i osiguranje ispunjavanja uvjeta za glasanje i postupak glasanja birača registriranih izvan zemlje  |
|                               | Sistem upravljanja privremeno zaposlenim ljudskih resursima    | Za upravljanje postupcima zapošljavanja, upravljanje isplatom plate, praćenje prisustva na poslu, ocjenu učinkovitosti, te opće vođenje evidencije o privremeno angažiranom osoblju za vrijeme izbora. Ova se platforma također može koristiti za upravljanje lokalnim i međunarodnim posmatračima |
|                               | Sistem za upravljanje prigovorima i žalbama                    | Za upravljanje prigovorima i žalbama na nivou OIK-a i CIK-a  |
|                               | Izborni portal   | Prilikom svakog izbornog ciklusa, preporučujemo uspostavu javnog informacijsko-internetskog portala koji bi služio kao informacijski centar za birače, kandidate, medije i druge ključne aktiere. Putem ovog izbornog portala pristupalo bi se preliminarnim i konačnim rezultatima                |
|                               | Platforma za e-učenje  | Kao podrška programu obuke   |
| <b>Dan izbora</b>             | Centralni sistem za praćenje biračkih mjesta                   | Kontrolna ploča s ključnim pokazateljima učinka za <ul style="list-style-type: none"> <li>• praćenje napretka glasanja na biračkim mjestima</li> <li>• primanje podataka o izlaznosti tokom izbornog dana</li> <li>• primanje preliminarnih rezultata s biračkih mjesta</li> </ul>                 |
|                               | Elektronski izvodi iz biračkog spiska                          | Koriste se na biračkim mjestima za identifikaciju birača, provjeru prava na glasanje, izvještavanje o dešavanjima tokom izbornog dana, uključujući probleme/incidente i izlaznost, plus prenos preliminarnih rezultata   |
|                               | Mašine za glasanje – generator glasačkih listića ili skeneri   | Za glasanje i automatsko brojanje glasova na biračkim mjestima i generiranje rezultata po zatvaranju birališta   |
|                               | Sistemi podrške OIK-ovima i glavnim centrima za brojanje       | Za pojednostavljenje verifikacije, brojanja i generiranja zbirnih rezultata u OIK-ovima i glavnim centrima za brojanje   |
|                               | Sistem za prikupljanje, objedinjavanje i generiranje rezultata | Za objedinjavanje rezultata po vrsti izbora i plasiranje rezultata izbora kroz različite kanale. Set alata za izvještavanje i olakšavanje analize brojanja i podataka o izlaznosti   |
| <b>Post-izborni period</b>    | Analitika rezultata nakon izbora                               | Ovaj će sistem omogućiti analitički alat za analizu podataka izbornih procesa i učinka   |

Tabela 2: Popis IT sistema



## TEHNOLOGIJA NA BIRAČKIM MJESTIMA

Elektronski izvodi iz biračkog spiska sve više postaju sredstvo rada za izborna tijela širom svijeta.

Elektronski izvodi iz biračkog spiska (EPB) su mini-kompjuterski uređaji koji se na biračkim mjestima koriste za identifikaciju birača i provjeru njihovog prava glasa. Elektronski izvodi iz biračkog spiska sve se više koriste za praćenje napretka izbornog dana s centralizirane lokacije, oslanjajući se na njihove karakteristike povezivosti. Na ovaj način, birački odbor može prijavljivati probleme tokom dana izbora, davati privremene podatke o izlaznosti u određeno vrijeme, pa čak i napraviti prenos obrasca izbornih rezultata nakon što birački odbor prebroji glasove. Predlažemo korištenje elektronskih izvoda iz biračkog spiska na biračkim mjestima.

Mašine za glasanje ili brojanje, kao što su generator biračkih listića ili mašine za skeniranje, često se upotrebljavaju u drugim zemljama, posebno kada je brojanje složen proces, kao što je to slučaj na primjer kod sistema preferencijalnog glasanja.

Ishod pilot projekta (koji je dio rezultata ovog EU projekta), njegovi zaključci i izvještaj s preporukama vodit će nas kroz procjenu sve gore navedene tehnologije i njene prikladnosti za BiH. Odjeljak 9 ovog dokumenta govori više od koristima, prednostima i manama različitih tipova tehnologija za biračko mjesto.

## PREPORUKE U VEZI INFORMATIČKE INFRASTRUKTURE

U pravilu, funkcioniranje svih IT sistema predloženih u pojedinačnim područjima djelovanja zahtijevaju softver, baze podataka i IT infrastrukturu (servere i memoriju za obradu informacija i pokretanje usluge). Treba donijeti osnovnu tehničku odluku u vezi s IT infrastrukturom na kojoj će ovi sistemi raditi.

Ta se tehnička odluka mora donijeti na osnovu tehničkih zahtjeva, ali također uzimajući u obzir poslovne zahtjeve, troškove razvoja i održavanja, potrebne nivoe usluge, dostupnost tehničkih resursa za održavanje infrastrukture i usklađivanje sa sigurnosnim standardima. Primjera radi:

- Veoma je teško zaposliti, obučiti i zadržati visoko specijalizirano IKT osoblje. Ovo je veliki problem u BiH i pogađa sva tijela javne uprave. CIK se naročito suočava s ozbiljnim izazovima po pitanju kadrova za pružanje podrške i održavanje postojećih IKT sistema.
- Sistemi koji podržavaju izbore zahtijevaju visok stepen fleksibilnosti u smislu obuhvaćanja promjenjive potražnje za uslugama.
- Potrebno je osigurati održivost ove strategije u smislu troškova održavanja i unapređenja po isteku petogodišnjeg perioda provedbe.
- Izborni sistemi moraju poštovati standarde sigurnosti, posebno zakone o zaštiti ličnih podataka.

Na temelju gore navedenih parametara, predlažemo hibridni pristup IT infrastrukturi gdje će neki podaci i usluge biti u „kući“ (centar za podatke CIK-a ili vanjski centar za podatke u BiH), dok će ostali biti na Cloud-u podržanom od strane pružatelja usluga Cloud-a (Odjeljak 8).

## USKLAĐENOST SA STANDARDIMA SIGURNOSTI

Sigurnost je bitan element izbora i ima sve značajniju ulogu u digitalnoj eri hibridnih prijetnji koje lako mogu iskoristiti slabosti sistema i pristupiti osjetljivim informacijama ili prouzročiti prekid usluge, što za sobom nosi gubitak ugleda i povjerenja u izbornu organizaciju.

Naša Strategija i Akcijski plan imaju veliku IKT komponentu koja neizbježno kreira slabosti koje se mogu iskoristiti i to je razlog više zašto se sigurnosti mora pristupiti kao strateškoj odluci. Naš pristup sigurnosti prati evropsku Direktivu o mrežnoj i informacijskoj sigurnosti (NIS)<sup>3</sup> i NIS Grupu za saradnju „Zbirka o cyber

<sup>3</sup> NIS Directive: Direktiva (EU) 2016/1148 Evropskog parlamenta i Vijeća od 6. jula 2016. o mjerama za visoki zajednički nivo sigurnosti mrežnih i informacijskih sistema širom Unije (Eng.) Directive (EU) 2016/1148 of the European Parliament and of the Council of 6 July 2016 concerning measures for a high common level of security of network and information systems across the Union. Dostupno na: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2016/1148/oj>



*sigurnosti izborne tehnologije* – Publikacija grupe za saradnju 03/2018 (juli 2018.)“ koja daje smjernice i najbolje prakse za osiguranje izbora u Evropi. Također, uzeli smo u obzir i preporuke iz nedavno objavljenog dokumenta OSCE-a (oktobar 2019.) pod nazivom „*Smjernice za strateški okvir cyber sigurnosti u Bosni i Hercegovini*“. Koristili smo međunarodni standard ISO/IEC 27001 kao vodič za definiranje načina na koji bi CIK trebala upravljati informacijskim rizicima putem kontrola informacijske sigurnosti tokom provedbe Strategije i Akcijskog plana. Odjeljak 10 ovog dokumenta daje više detalja o samom pristupu, a *Prilog 3* obuhvata sve kontrole sigurnosti koje treba provesti na svakom području djelovanja u nacrtu strategije.

## PLANIRANJE PROVEDBE – PROJEKTNO-ORIJENTIRAN PRISTUP PROVEDBI STRATEGIJE

Preporučujemo korištenje metodologija upravljanja projektom za standardiziranje, strukturiranje i organiziranje rada za poboljšanje učinkovitosti u provedbi Akcijskog plana. Nadalje, predlažemo također korištenje projektno-orijentiranog pristupa u izvršavanju svakodnevnog posla CIK-a, posebno po pitanju provođenja izbornog događaja.

Za provođenje ovog ambicioznog plana, uz svakodnevne aktivnosti CIK-a, preporučujemo da se posao podijeli u tri kategorije: provođenje izbora, projekti poboljšanja i strateški projekti.

Pored toga, predlažemo uspostavu **Ureda za upravljanje projektima (PMO)** koji bi bio odgovora za definiranje opće metodologije za upravljanje projektom, imenovanje i pružanje podrške projektnim menadžerima koji vode pojedinačne projekte. Više informacija o ovome sadržano je u Odjeljku 11 ovog dokumenta.

Drugi dio - Dokument Akcijskog plana nadalje razrađuje organizacijski pristup, uloge i profile potrebne za provedbu Akcijskog plana.

Kad je riječ o planiranju provedbe Strategije i Akcijskog plana, predlažemo fazni pristup u petogodišnjem vremenskom okviru. Fazni će pristup omogućiti inkrementalnu isporuku funkcionalnih i nefunkcionalnih zahtjeva predloženih sistema dok će istovremeno pružiti priliku za njihovo unapređenje s poboljšanjima u dijelu krajnjih korisnika. Područja djelovanja u Akcijskom planu bit će poredana po prioritetima kako bi se prvo realizirale najbitnije radnje.

Realizacijom Akcijskog plana upravljat će se kroz grupiranje međusobno povezanih područja djelovanja u pojedinačnim projektima. Da bi zajamčio kompatibilnost sa strateškim i izbornim projektima, plan provedbe uzet će u obzir dva/tri izborna događaja koja se mogu desiti u pet godina kako bi se osiguralo da CIK u svakom trenutku ima kontinuitet izbornog poslovanja.

Akcijski plan obuhvatit će detaljne projektne planove prioriternih područja djelovanja (tranša 1) i ostalih područja djelovanja (tranša 2) gdje će oba biti zasnovana za faznom pristupu za ostvarenje inkrementalnih funkcionalnosti. Detaljan akcijski plan dokumentiran je u Odjeljku 2 dokumenta Akcijskog plana.

## OKVIR ZA OCJENU UČINKA I PRAĆENJE PRISTUPA KONTINUIRANOG POBOLJŠANJA

Ovaj Akcijski plan definirat će ključne indikatore učinka različitih strateških smjernica i mjere uspjeha – šta je potrebno učiniti da CIK zadovolji ove indikatore učinka. Strategija i Akcijski plan redovno će se ocjenjivati u odnosu na okvir za ocjenu učinka kako bi se pratili rezultati i načinile prilagodbe koje će osigurati kontinuirana poboljšanja.

Ovaj pristup detaljnije će biti predstavljen u dokumentu Akcijskog plana.

## ZAVRŠNE NAPOMENE

U nastavku je ambiciozna strategija fokusirana na ljude, procese i sisteme kao stubove efikasne organizacije za provedbu izbora. Uvjereni smo da će petogodišnji Akcijski plan postaviti čvrste temelje da CIK postane agilna i fleksibilna organizacija spremna odgovoriti izazovima izbornog ciklusa u BiH i promjenama u očekivanjima zajednice relevantnih aktera.





## 4 Referentni okvir

### 4.1 Uvod

U ovom dijelu dokumenta detaljno su opisana načela i najbolje prakse koje čine Referentni okvir za upravljanje demokratskim izborima u Evropi.

Polaznu osnovu metodologije čine ključna načela koja bi trebala podupirati sve aktivnosti u provedbi izbora kako bi se osigurali visok nivo izbornog integriteta, transparentnosti i efikasnosti. Ovim se načelima rukovode demokratski izbori u Evropi.

Referentni okvir ima tri komponente:

- Šest načela demokratskih izbora (univerzalnost, jednakost, vladavina prava, sloboda/tajnost i transparentnost);
- Funkcionalna područja provedbe izbora kojima se realizira svako od šest načela;
- Procesi, i oni na najvišem nivou i detaljni, koji definiraju najbolje prakse u provođenju izbora i osiguravaju poštivanje načela ali istovremeno ispunjavaju konkretne operativne potrebe.

Referentni okvir eksplicitno potvrđuje da izborna administracija mora ne samo biti sposobna i djelovati kvalitetno i agilno, nego i osigurati visok stepen integriteta. Suštinski, izborni integritet je izuzetno bitan ali važna je i percepcija. Trebat će uvjeriti različite ključne aktore CIK-a da je izborna administracija u BiH fokusirana na ovo ključno pitanje. Zato su komunikacijski aspekti izborne administracije od iznimne važnosti.

### 4.2 Načela demokratskih izbora u Evropi

Izradili smo Referentni okvir oko koncepta „evropskih standarda za demokratske izbore“. Ovaj termin odnosi se na *opća načela evropskog ustavnog nasljeđa za održavanje istinski demokratskih izbora u širem kontekstu poštivanja ljudskih prava*. Naš referentni okvir zasnovan je na načelima koja su usvojili Vijeće Evrope (Venecijanska komisija) i OSCE:

| Organizacija  | Referentni dokument  | Načela   |
|---|--|--|
| Evropska komisija za demokratiju putem zakona (Venecijanska komisija) | Kodeks dobre prakse u izbornim pitanjima kojeg je Venecijanska komisija usvojila na 52. sjednici (Venecija, 18.-19. oktobar, 2002. godine) | Pravo glasa mora biti opće, jednako, slobodno, tajno i neposredno. Nadalje, izbori se moraju održavati periodično  |
| OSCE Ured za demokratske Institucije i ljudska prava (OSCE/ODIHR)     | Dokument sastanka u Kopenhagenu, Konferencija o ljudskoj dimenziji OSCE-a (Kopenhagen, juni 1990. godine)                                  | Izbori moraju biti slobodni, poštenu, transparentni i odgovorni, provedeni temeljem vladavine zakona; s pravom glasa koje je opće, jednako i tajno; i koje garantira pravo glasanja i pravo kandidiranja |

Tabela 3: Evropska načela demokratskih izbora

Ova evropska načela definiraju minimum standarda koje pojedinačne države moraju ispuniti različitim sredstvima. Na ovaj način države razvijaju svoju praksu poštivanja načela, dok istovremeno zadovoljavaju svoje specifične operativne potrebe.



Postoji, međutim, najmanji zajednički nazivnik minimuma pravila koja se moraju poštovati da bi se osigurala usklađenost s evropskim načelima. To je navedeno u smjernicama i izvještajima s objašnjenjima Venecijanske komisije<sup>4</sup> i OSCE-a<sup>5</sup>. Ove smo smjernice uzeli kao osnovu za definiranje zbirke „najboljih praksi“ u provođenju izbora za poštivanje evropskih načela. Ove „najbolje prakse“ sadržane su i u brojnim dokumentima koje je projektni tim analizirao (stručne analize, priručnici za posmatranje izbora, izjave/izvještaji o politici), i dopunjene su iskustvom organizacije Minsait u pružanju rješenja za izborna tijela širom svijeta.

### 4.3 Kako se načela prevode u praksu

Zbirka najboljih praksi koja će odgovarati našem referentnom okviru strukturirana je oko sljedećih funkcionalnih područja provođenja izbora koja sadrže prakse i procedure za provođenje glasanja:

1. Pravni okvir
2. Izborne jedinice i birački spiskovi
3. Provođenje izbora i upravljanje
4. Pravo glasa
5. Kandidiranje i političke stranke
6. Izborna kampanja, uključujući finansiranje i medije
7. Proces glasanja
8. Rezultati: utvrđivanje, potvrđivanje i izvještavanje
9. Prigovori i žalbe
10. Domaće i međunarodno posmatranje izbora
11. Komunikacija
12. Poboljšanje i osiguranje kvalitete

Slijedili smo funkcionalna područja nazad do načela evropskih izbora na sljedeći način:

| Načela demokratskih izbora | Povezana funkcionalna područja provođenja izbora  |
|----------------------------|---|
| Univerzalnost              | Pravo glasa<br>Kandidiranje i političke stranke   |
| Jednakost                  | Izborne jedinice i birački spiskovi   |
| Vladavina zakona           | Pravni okvir<br>Prigovori i žalbe   |
| Sloboda/Tajnost            | Proces glasanja<br>Rezultati: utvrđivanje, potvrđivanje i izvještavanje   |
| Transparentnost            | Provođenje izbora i upravljanje<br>Izborna kampanja, finansiranje i mediji<br>Domaće i međunarodno posmatranje izbora<br>Komunikacija<br>Poboljšanje i osiguranje kvalitete |

Tabela 4: Matrica sljedivosti – Načela i funkcionalna područja provođenja izbora

<sup>4</sup> „Kodeks dobre prakse u izbornim pitanjima – smjernice i izvještaj s objašnjenjima koji je usvojila Venecijanska komisija na svojoj 52. sjednici“, Strazburg, 23.05. 2003 godine Mišljenje broj. 190/2002 Ref CDL-AD (2002) 23 rev

<sup>5</sup> „Postojeće obaveze za demokratske izbore u državama učesnicama OSCE-a“, Varšava 2003. godine



Stablo otvaramo od prvog nivoa, gdje detaljno specificiramo procese najvišeg nivoa koji čine svako pojedinačno funkcionalno područje provedbe izbora, prateći ih natrag sve do načela demokratskih izbora. U našem stablu postavili smo četiri nivoa:

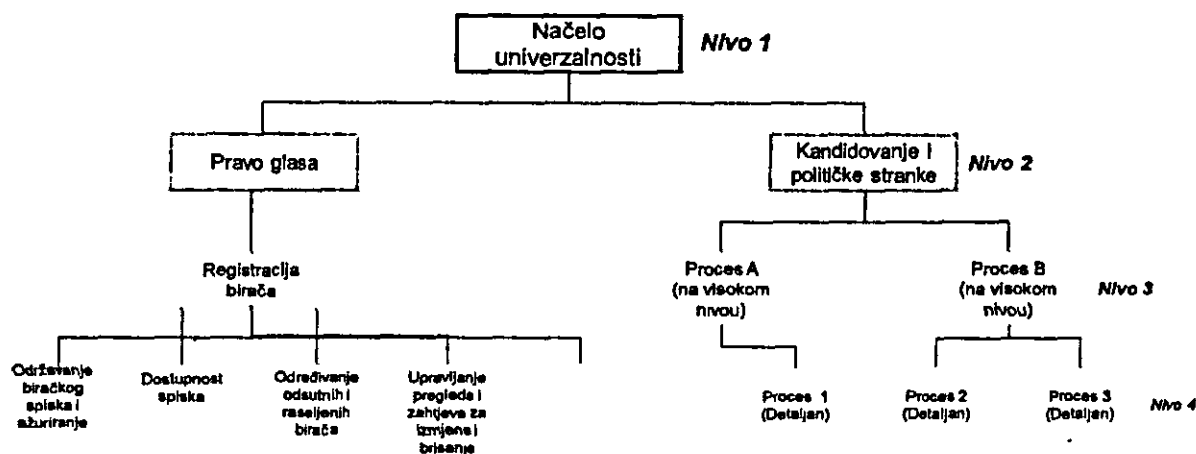
**Prvi nivo: Načela**

**Drugi nivo: Funkcionalna područja**

**Treći nivo: Procesi na najvišem nivou**

**Četvrti nivo: Detaljno opisani procesi**

Krajnji rezultat je naš okvir „procesa najboljih praksi“ neophodan za ostvarivanje načela evropskih standarda za demokratske izbore.



Slika 3: Šema procesa „najboljih praksi“

Neki od procesa u mapi „najboljih praksi“ nisu primjenjivi na slučaj izborne administracije u BiH kako su opisani u okviru. To je, naprimjer, mogućnost ranog glasanja. Ipak, odlučili smo zadržati i te opcije u mapi „najboljih praksi“ radi njezine kompletnosti. Međutim, prilikom ocjene sadašnje situacije u BiH prema mapi najboljih praksi, ovi procesi su ili prilagođavani okolnostima u BiH ili nisu uzeti u obzir, ovisno o slučaju.

Cijela mapa procesa „najboljih praksi“ nalazi se u Prilogu 1. Svako od načela u okviru demokratskih izbora ima prateću tabelu „najboljih praksi“ koja daje detaljan pregled četiri nivoa u šemi procesa „najboljih praksi“.

U nastavku je dat tabelarni sažetak podskupa za nivoe 1, 2 i 3 mape procesa:

| Načela demokratskih izbora (nivo 1) | Povezana funkcionalna područja provođenja izbora (nivo 2) | Procesi (najviši nivo) (Nivo 3)                      |
|-------------------------------------|---|--|
| Univerzalnost                       | Pravo glasa   | Birački spisak                                       |
|                                     | Kandidiranje i političke stranke                          | Registracija kandidata                               |
| Jednakost                           | Izborne jedinice i birački spiskovi                       | Generiranje biračkih spiskova po izbornim jedinicama |
| Vladavina zakona                    | Pravni okvir  | Planiranje izbora                                    |
|                                     |   | Zakonske obavijesti                                  |



| Načela demokratskih izbora (nivo 1)     | Povezana funkcionalna područja provođenja izbora (nivo 2)                           | Procesi (najviši nivo) (Nivo 3)                                 |
|---|---|---|
| Sloboda/Tajnost                         | Prigovori i žalbe   | Izborna obuka o pravnim pitanjima                               |
|   |   | Tabeliranje i objava rezultata – usklađenost sa pravnim okvirom |
|   | Proces glasanja   | Aktivnosti poslije izbora                                       |
|   |   | Upravljanje prigovorima   |
|   |   | Priprema biračkih mjesta  |
|   |   | Rano glasanje   |
|   |   | Otvaranje biračkih mjesta                                       |
|   |   | Glasanje/nepotvrđeni glasački listići                           |
|   | Rezultati: određivanje, objava i provedba   | Glasanje izvan zemlje   |
|   |   | Zatvaranje BM i brojanje glasova                                |
| Transparentnost                         | Administracija i menadžment   | Tabeliranje i objava rezultata                                  |
|   |   | Planiranje izbora   |
|   |   | Određivanje biračkih mjesta                                     |
|   |   | Imenovanje članova BO   |
|   |   | Kooperanti i dobavljači   |
|   |   | Nabavka materijala  |
|   |   | Zapošljavanje   |
|   |   | Izborna obuka   |
|   |   | Priprema biračkih mjesta  |
|   |   | Finansiranje izbornog procesa                                   |
|   | Izborna kampanja  | Skladištenje i odlaganje dokumenata                             |
|   |   | Aktivnosti poslije izbora                                       |
|   |   | Analiza izbornih procedura                                      |
|   |   | Strateško planiranje izbora                                     |
|   |   | Planiranje izbora   |
|   |   | Zakonska obavještenja   |
|   |   | Komunikacije  |
| Domaće i međunarodno posmatranje izbora | Upravljanje posmatračima  |   |
|   | Komunikacija  |   |
| Poboljšanje i osiguranje kvalitete      | Izborna komunikacija, aktivnosti ključnih aktera i aktivnosti na njihovom angažmanu |   |
|   | Referentni izvještaji   |   |
|   | Kontinuirano poboljšanje  |   |
|   |   | Plan komunikacije   |



| Načela demokratskih izbora (nivo 1) | Povezana funkcionalna područja provođenja izbora (nivo 2) | Procesi (najviši nivo) (Nivo 3)  |
|-------------------------------------|---|--|
|                                     |   | Zakonodavstvo<br>Infrastruktura<br>Sprječavanje prevare<br>Obuka<br>Upravljanje donatorima<br>Strateško planiranje |

Tabela 5: Nivo 1, 2 i 3 mape procesa „najboljih praksi“

#### 4.4 Razlike/jaz između postojeće prakse provođenja izbora u BiH i referentnog okvira

Referentni okvir je alat za usporedbu provođenja izbora u BiH s evropskim okvirom „najboljih praksi“. Kako bi to uradio, projektni tim Minsait-a je u toku prve faze projekta pokrenuo dva radna procesa:

- Analizu sveobuhvatnog skupa dokumenata vezanih za izbore, uključujući izbornu zakonodavstvo; propise i procedure koje je CIK odobrila, priručnike za obuku izborne administracije (OIK i BO) i izvještaje o provođenju izbora;
- Niz konsultacija s različitim odsjecima unutar CIK-a, ugovornim tijelom (EU) i drugim ključnim akterima kao što su OSCE/ODIHR, kako bi se razumjeli operativni aspekti i učinak provođenja izbora u BiH;

Ova je aktivnosti pokazala gdje se nalaze najveći nedostaci. Ove nedostatke grupirali smo u sljedeće kategorije:

##### **Nedostatak 1: Nepostojanje dokumentirane mape procesa**

„Procesi označavaju način saradnje ljudi u organizaciji u svrhu postizanja cilja. U biti, sve što radimo u organizaciji podrazumijeva ili daje doprinos nekoj vrsti procesa“.

Sve aktivnosti neophodne za poštivanje zakonskih zahtjeva CIK-a i omogućavanje operativnih aspekata održavanja izbora navedene su u izbornom zakonodavstvu, pravilima i propisima, priručnicima OIK-a i BO-a i drugim priručnicima za obuku. Međutim ovo je samo prvi korak u nizu koji bi vodio do definicije istinske mape procesa u izornoj administraciji u BiH.

Za svaki proces u mapi treba definirati aktivnosti, ulazne i izlazne vrijednosti, aktere, zavisnosti i odgovornost. Mapa procesa treba sadržavati definiciju uloga i odgovornosti, kao i standarde uspješnosti ključnih članova izborne organizacije. Na koncu, mapa procesa trebala bi uključivati osnovne elemente kontrole kao što je mjerenje učinka, povratne Informacije od ključnih aktera (birača, političkih stranaka, naučene lekcije same organizacije) kao i radnje usmjerene na poboljšanje.

Trenutno, mapa procesa CIK-a nije dokumentirana i zbog toga procesi nisu standardizirani, ne mjere se, ne unapređuju se kontinuirano i na sistematičan način, niti vlasnici mikro-procesa njima upravljaju na učinkovit način. Ovo ima ogromne implikacije na učinak i efikasnost organizacije, kao i na kvalitetu održavanja izbora.

##### **Nedostatak br. 2: Okvir upravljanja projektom**

CIK-u nedostaje strukturiran okvir upravljanja projektom za održavanje izbora. Izborne organizacije koriste metodologije upravljanja projektom da standardiziraju, strukturiraju i organiziraju radne metode. Ovim se omogućava fokusiranje svih projekata na isti način i dozvoljava ponavljanje uspješnih aspekata i učenje iz grešaka, što rezultira kontinuiranim poboljšanjima. Metodologija upravljanja projektom izniman je alat za postizanje učinkovitosti, ako se koristi.



Okvir za upravljanje projektom mogao bi biti zasnovan na metodologijama upravljanja projektom kao što je PMI (Institut za projektni menadžment) ili PRINCE 2, naprimjer. Okvir bi trebao dati smjernice o tome koji pristup CIK i OIK trebaju primijeniti u planiranju kvalitete, poslovnog kontinuiteta i oporavka od kriznih situacija, odnosno resursa i za izvještavanje.

Okvir za upravljanje projektom trebao bi postaviti jasnu upravnu strukturu, postupak za proširivanje nivoa djelovanja i mehanizme za praćenje učinkovitosti CIK-a, OIK-a i BO-a.

### ***Nedostatak br. 3: Praćenje i procjena***

Postoji nekoliko nedostataka u postojećim mehanizmima nadzora i procjene u različitim funkcionalnim područjima. U nastavku je tek nekoliko primjera:

#### ***Administracija i menadžment - Zapošljavanje***

- i. **Certificiranje osoblja:** Izornoj administraciji nedostaju robusni mehanizmi za osiguranje odgovarajućeg kadrovskog popunjavanja biračkih mjesta. CIK je izradila i usvojila propise za imenovanje osoblja na BM. Prateći propise, CIK je uspostavila metode koje se koriste za upravljanjem postupkom imenovanja i certificiranja kandidata.

OIK trebaju garantirati da su svi članovi i zamjenici u BO na dan izbora certificirani. Trenutno, mehanizmi za vanredne situacije i praćenje nisu dovoljno robusni kako bi osigurali usklađenost s ovim zahtjevom.

Nadalje, čini se da projektni tim nema uspostavljene standardizirane procedure primjenjive na sve OIK-ove da bi se napravio popis rezervnog certificiranog osoblja za popunu upražnjenih radnih mjesta za članove BO prije dana održavanja izbora. Budući da imenovanje „rezervnog“ osoblja nije uvijek praktično ili izvedivo zbog ograničenog budžeta, općinske izborne komisije i CIK trebale bi biti u stanju fleksibilno rasporediti osoblje na dan izbora kako bi odgovorili na konkretne probleme koji se mogu javiti.

- ii. **Rad osoblja:** Ono što izaziva zabrinutost je nedostatak standardiziranih procedura za praćenje rada BO i za procjenu poštivanja propisa.

Najbolje prakse uglavnom obuhvataju pokazatelje učinka sa spiska članova BO ranijih godina. Izborna komisija informacije s tog spiska ustupa odgovarajućim strankama prije nego političke stranke imenuju članove.

Pored toga, postojeći postupci za prigovore i žalbe na odluku OIK-a o imenovanim članovima BO trebaju jasno naznačiti period i postupak za razmatranje prigovora, klasifikaciju prigovora, rokove za davanje odgovora i postupke ulaganja žalbe na odluke. Gore navedeni opći mehanizmi kontrole i nadzora trebaju se primijeniti i na zapošljavanje i procjenu ostalog privremenog osoblja koje se zapošljava kao podrška stalnoj izornoj administraciji (CIK i OIK) tokom izbornog perioda. Ovo uključuje zapošljavanje i obuku dovoljnog broja sposobnih osoba koje će vršiti brojanje u glavnom centru za brojanje u Sarajevu.

#### ***Proces glasanja – glasanje izvan zemlje***

Potrebno je uspostaviti mehanizme za praćenje i osiguranje integriteta procesa povezanih s glasanjem izvan zemlje i glasove u kovertama.

Naprimjer, treba uspostaviti detaljne procedure/smjernice o tome kako se vrši verifikacija identifikacijskih dokumenata i adresa izvan zemlje.

#### ***Proces brojanja – Glavni centar za brojanje***

U glavnom centru za brojanje ne postoje dokumentirane procedure za prijem, verifikaciju i brojanje glasova građana koji žive izvan zemlje, glasova koji dolaze u kovertama s biračkih mjesta i ponovnog brojanja glasova s redovnih biračkih mjesta.

Procedure također trebaju obuhvatiti neke od ključnih aspekata verifikacije i brojanja glasova kao što su:

- Osigurati da su svi procesi u centru za brojanje transparentni
- Osigurati da postoji jasan i nedvosmislen „revizijski trag“
- Garantirati da će proces brojanja glasova dati tačne rezultate



- Garantirati tajnost glasanja i sigurnost glasačkih listića sve vrijeme

#### ***Nedostatak br. 4: Procjena i upravljanje rizicima***

Upravljanje rizikom daje najveći doprinos svim okvirima najboljih praksi za izborne organizacije. CIK bi trebao imati program upravljanja rizikom. Program treba obuhvatiti strateške i operativne rizike. Izvršni tim, revizijski odbor i CIK trebaju redovno analizirati i pratiti rizike. U procesu preispitivanja rizika treba identificirati radnje za ublažavanje i osigurati da se iste po potrebi provode.

Posebnu pažnju treba obratiti na procjenu i upravljanje rizikom od izborne prevare. Pored mehanizama za rješavanje izborne prevare obuhvaćenih pravnim okvirom, CIK bi trebala imati jedinstven plan integriteta kojim će se predvidjeti konkretni koraci za utvrđivanje i rješavanje potencijalnih izbornih prevara i opisati kako će CIK taj pristup iskomunicirati da bi zadržala povjerenje javnosti. CIK također treba osigurati da se lokalni planovi integriteta OIK-a uklapaju u plan integriteta CIK-a.

#### ***Nedostatak br. 5: Postupci osiguranja***

Birači i kandidati moraju biti uvjereni da su birački spisak, imenovanja i ostali izborni podaci potpuni i tačni, te da su objavljeni rezultati tačan i stvaran odraz volje biračkog tijela.

Postojeći mehanizmi kojima se garantira tačnost i integritet izbornih podataka i rezultata su slabi. Oni trebaju biti ojačani dokumentiranim mehanizmima, odnosno:

- Jasnim revizijskim tragom
- Procesom za identifikaciju svih obrazaca aktivnosti koji mogu ukazivati na potencijalne probleme s integritetom i procesom za rješavanje takvih problema s integritetom
- Sigurnosnim procedurama

Intenzivnija upotreba tehnoloških alata pomogla bi osigurati učinkovite kontrole i revizijske tragove kojima bi se zaštitio integritet procesa i podataka.

#### ***Nedostatak br. 6: Kontinuirano poboljšanje***

CIK provodi postizborne sastanke s OIK-ovima i drugim ključnim akterima, kao naprimjer posmatračima te dostavlja postizborni izvještaj Parlamentarnoj skupštini.

Međutim, čini se da CIK i OIK-ovi ne provode temeljitu evaluaciju svih procesa u svojim projektnim planovima u kojima bi tražili povratne informacije od odgovarajućih aktera i izradu dokumenata o naučenim lekcijama koji se koristi za informirano planiranje budućih izbornih projekata i registra rizika. To bi trebalo biti dio strategije kontinuiranog poboljšanja jer ostale izborne organizacije obično u svoj okvir uključuju najbolje prakse.

#### ***Nedostatak br. 7: Komunikacija***

Kao i svaka izborna organizacija, CIK bi trebao imati komunikacijske planove kao podršku provođenju izbora. Ovi bi planovi trebali podržati CIK u učinkovitom posredovanju i koordiniranju rada OIK-ova kako bi se osiguralo dosljedno provođenje izbora u cijeloj zemlji ali i u koordiniranju i komuniciranju s ključnim akterima, uključujući medije.

Izvana, CIK mora što učinkovitije iskomunicirati svoju ulogu u demokratiji BiH, vratiti povjerenje u izborni proces i potaknuti angažman ključnih aktera i usklađivanje sa strategijom.

## **5 Strateški pravci**

U Odjeljku 4 ovog dokumenta uspoređivali smo trenutnu praksu provođenja izbora u BiH s Referentnim okvirom. Referentni okvir daje detaljan opis zbirke najboljih praksi u provođenju izbora, koje su evropske zemlje razvile kako bi ispunile načela demokratskih izbora u Evropi, istovremeno udovoljavajući svojim specifičnim operativnim potrebama.

Ovom usporedbom utvrđen je niz područja u kojima izborna administracija BiH nije uspjela ostvariti standarde Referentnog okvira. Ova analiza omogućila nam je da razradimo kako i u kojoj mjeri trenutne politike, procese i sisteme izborne administracije u BiH treba modificirati/ažurirati ili redizajnirati kako bi se



provođenje izbora u BiH približilo evropskim standardima Ukratko, sada znamo koja područja izborne administracije zahtijevaju Intervenciju i u kojoj mjeri.

Naš prijedlog prati sljedeća četiri strateška pravca u pogledu intervencija koje je potrebno napraviti:

- SL1 - Organizacijski okvir i ocjena učinka
- SL2 - Dostupnost i spremnost osoblja. Planovi razvoja sposobnosti i zadržavanje talenata
- SL3 - Pružanje usluga. Kvaliteta izbornih podataka i Integritet procesa glasanja i brojanja glasova
- SL4 - Model kontinuiranog poboljšanja i uloga u povećanju demokratije

U isto vrijeme, ovi strateški pravci ispunjavaju ciljeve integriteta, transparentnosti i učinkovitosti, koji su dio djelokruga EU projekta kako slijedi:

|  | <b>Integritet</b>  | <b>Transparentnost</b>  | <b>Učinkovitost</b>  |
|--|--|---|--|
| <b>SL1 - Organizacijski okvir i ocjena učinka</b>  | Imati sljedivost: ko šta radi, kada i ovisnost o drugim zadacima                           | Osoblje zna šta se od njih očekuje. CIK zna očekivane ishode svakog procesa                                   | Postoji jasna raspodjela zadataka i nema preklapanja   |
| <b>SL2 - Dostupnost i spremnost osoblja. Planovi razvoja sposobnosti i zadržavanja talenata</b>            | Osigurati da izbore provodi osposobljeno osoblje i da je takvo osoblje dio BO              | Povećati interno poznavanje procesa, izbjegavajući izoliranje znanja  | Postići optimalnu raspodjelu i obuku kadrova unutar organizacije                                 |
| <b>SL3 - Pružanje usluga. Kvaliteta izbornih podataka i integritet procesa glasanja i brojanja glasova</b> | Osigurati tačnost i sigurnost informacija i procesa brojanja prije, tokom i poslije izbora | Osigurati laku sljedivost i dostupnost putem digitalne evidencije u svim koracima procesa                     | Optimalno iskoristiti resurse zahvaljujući jednostavnijim procesima koje podržava digitalizacija |
| <b>SL4 - Model kontinuiranog poboljšanja i uloga u povećanju demokratije</b>                               | Uspostaviti mjere uspjeha i definirati operativne izazove                                  | Biti prepoznat kao bh. model demokratske vrijednosti kroz edukaciju i angažman s biračima i ključnim akterima | Provesti model kontinuiranog poboljšanja koji se naslanja na analize ranijih iskustava           |

Tabela 6: Strateški pravci vs. projektni ciljevi

Ove strateške pravce prate detaljne aktivnosti koje će utjecati na tri komponente. tj. transformaciju rada, IKT i komunikacija i upravljanje promjenom.

U narednom pasusu opisani su svi strateški pravci zajedno s pratećim srednjoročnim i dugoročnim ciljevima.

### 5.1 SL1 - Organizacijski okvir i ocjena učinka

Izbori u BiH slijede podijeljeni organizacijski pristup (CIK, OIK i BO). U tom smislu, ovaj strateški pravac unaprijedit će postojeći model upravljanja tako što će detaljno opisati nadležnosti i odgovornosti po pitanju poštivanja zakona, rizika, postupaka i revizija u izbornoj organizaciji. Model će također definirati kako će odbor CIK-a nadzirati odgovornosti i rizike u cijeloj organizaciji. Ovaj će strateški pravac detaljno opisati odgovornosti, standarde učinka i odgovornost za ključne uloge u organizaciji.

Pored toga, ovaj strateški pravac predložit će također poboljšanja postojećeg modela rada i strukture izvještavanja koji se temelje na ulogama kako bi se napredovalo ka projektno-orijentiranom modelu rada. Polazna osnova za ocjenu tih poboljšanja biti će definiranje mape procesa (aktivnosti, radni procesi, ulazne/izlazne vrijednosti, uloge, uparivanje aktivnosti i uloga i definiranje zavisnih aktivnosti). Mapa procesa bit će u središtu ostalih komponenti u Strategiji i Akcijskom planu.

Konačno, izborne organizacija koriste metodologiju upravljanja projektom kako bi standardizirale, strukturale i organizirale načine rada. U okviru ovog strateškog pravca razvit će se minimalni niz metodologija i





alata za upravljanje projektima koji će podržati CIK i OIK-ove u aspektima planiranja, kvalitete, rizika, kontinuiteta poslovanja i oporavka od katastrofa, resursa i izvještavanja o provedbi izbora.

## 5.2 SL2 - Dostupnost i spremnost osoblja. Planovi razvoja sposobnosti i zadržavanja talenata

Izborna administracija BiH u svojim redovima ima osobe koje su izabrane na osnovu njihovog iskustva i stručnosti, kao i osobe koje su imenovane stranačkim putem. Dva su glavna pitanja koja ukazuju na probleme s osobljem u izbornoj organizaciji:

1. Postoji strukturalni nedostatak specijaliziranog osoblja u CIK-u i OIK-ovima
2. Kontakt tačka za birače na biračkim mjestima privremeni je zaposlenik koji je imenovan stranačkim putem i koji je prošao samo nekoliko sati obuke (članovi BO)

U okviru ovog strateškog pravca razvit će se metodologija i alati za kadrovsko planiranje i raspodjelu resursa kako bi se osigurala dostupnost kvalificiranog osoblja i prenos znanja s ciljem sprječavanja problema u slučaju rotacije osoblja, odlaska u penziju, bolovanja ili odsustva. Strateški pravac će analizirati trenutno stanje kadrova (profil, kvalifikacije i kapacitet) kako bi se procijenio nedostatak profila. Također, razvit će se informacijski sistem za prognoziranje ponude i potražnje privremenog osoblja.

Program obuke bit će revidiran kako bi se uskladio sa strateškim planom i obuhvatio pristup stalne obuke za stalne članove osoblja i osnaženi plan obuke za privremeno osoblje. Analizirat će se i primjerenost alata kao što su tehnologije e-učenja.

Pored kadrovskog planiranja, ovaj strateški pravac bavit će se planovima za izgradnju kapaciteta i zadržavanja talenata.

Na koncu, ovim strateškim pravcem razvit će se procesi i alati za praćenje, kontrolu i davanje povratnih informacija o radu osoblja i kvaliteti plana obuke za provođenje izbora.

## 5.3 SL3 - Pružanje usluga. Kvaliteta izbornih podataka i integritet procesa glasanja i brojanja glasova

Postoji osnovna veza između kvalitete pružanja usluga i kvalitete podataka u izborima. Naprimjer, poboljšanjem tačnosti podataka iz biračkog spiska mogu se proširiti pristup glasanju, smanjiti administrativni troškovi, spriječiti prevara i nepravilnosti te smanjiti gužva na biračkom mjestu koja dovodi do velikih redova.

U okviru ovog strateškog pravca radit će se na poboljšanju kvalitete provođenja izbora i garantiranju tačnosti i cjelovitosti izbornih podataka kroz uspostavljanje i poštivanje evropskih izbornih standarda. Osnovno sredstvo za razvoj ovog pravca djelovanja bit će tehnologija. Pored toga, ovim će se smanjiti administrativni teret i osnažiti kapacitet za provjere i reviziju izborne organizacije, što će doprinijeti poboljšanju transparentnosti izbornog procesa.

Ovaj strateški pravac bavit će se sljedećim područjima:

- Izrada biračkih spiskova
- Priprema izborne logistike, uključujući materijal, odabir biračkih mjesta, raspodjelu birača i izradu biračkih spiskova
- Proces predlaganja kandidata i proizvodnje glasačkog listića
- Poboljšanje efikasnosti glasanja: procedure za glasanje, na dan izbora i izvan zemlje
- Brojanje glasova, objedinjavanje i izvještavanje rezultata na svim nivoima: BO, OIK i Glavni centar za brojanje CIK-a.
- Pojednostavljenje procesa rješavanja prigovora i žalbi

Ovim će se strateškim pravcem utvrditi plan uvođenja tehnologije za identifikaciju birača i/ili tehnologije za glasanje/brojanje na biračkim mjestima i na nivou centraliziranog brojanja (OIK-ovi i glavni centar za brojanje CIK-a). Posebna pažnja će se usmjeriti na izradu efikasnog rješenja za prenos preliminarnih rezultata s biračkih mjesta u centralne podatkovne centre CIK-a/OIK-ova. Brzo brojanje i dostavljanje preliminarnih rezultata podiže stepen povjerenja u izborni proces kako među političkim strankama, tako i među građanima



#### 5.4 SL4 - Model kontinuiranog poboljšanja i uloga u unapređenju demokratije

Ova strateška smjernica razviti će metodologiju i alate za uspostavljanje formalne evidencije (revizijskog traga) za sve komponente izbora. Ovo je prvi korak na mapi puta za razvoj Sistema upravljanja kvalitetom (QMS) spremnog za ISO 9001 certifikaciju.

Ova strateška smjernica bavit će se, također, planovima za kontinuirani angažman s ostalim organizacijama za provedbu izbora radi prikupljanja lekcija naučenih prilikom svakog pojedinačnog izbornog ciklsa, prikupljanja ulaznih podataka za poboljšanje internih postupaka i procedura, razumijevanja operativnih izazova na terenu, davanja podrške kontinuiranom poboljšanju i promoviranja organizacijske kulture usmjerene na kontinuirano poboljšanje usluga koje se pružaju građanima. Ovaj će postupak osigurati ulazne podatke za godišnji pregled Strategije i Akcijskog plana.

Izborna prevara jedan je od glavnih rizika s kojim se izborna administracija susreće. Inicijative sprječavanja prevare trebaju biti dio modela kontinuirane procjene i poboljšanja, uz unapređenje i prilagođavanje inicijativa po potrebi.

Pored toga, CIK bi trebao razmotriti proširivanje svoje uloge kao glavnog doprinositelja unapređenju demokratije u BiH. U ovom kontekstu, CIK bi mogao osmisliti akcijske planove za pružanje podrške promociji demokratskih vrijednosti kroz obrazovanje tako što bi sarađivao sa školama, univerzitetima, NVO-ima i odabranim javnim institucijama. Također, razmotrio bi se kontinuirani rad s političkim strankama na razvijanju najboljih praksi političkih subjekata u posmatranju izbora ili kodeks praksi za borbu protiv dezinformiranja u kontekstu izbora.



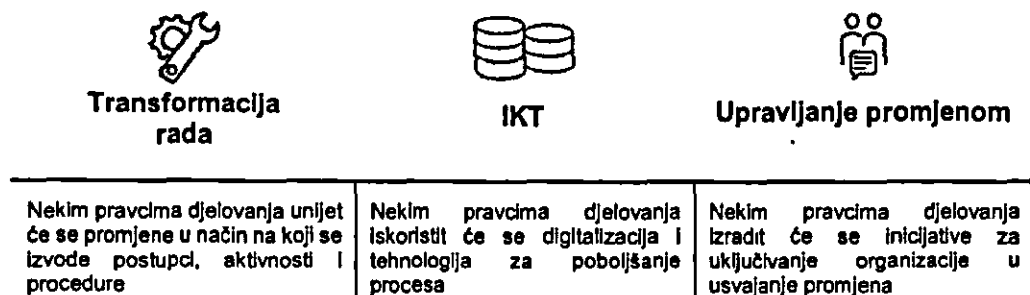
## 6 Pravci djelovanja po strateškim smjernicama

Iz niza konkretnih ciljeva koji su izvedeni iz strateških smjernica opisanih u prethodnom dijelu trebala bi proizaći opipljiva promjena u radu, postupcima i organizaciji CIK-a i kompletne izborne administracije.

Svaka strateška smjernica dijeli se na pojedinačne pravce djelovanja, pri čemu svaki od njih daje odgovor na niz ciljeva te strateške smjernice. Navedeni ciljevi su konkretni i mjerljivi. Oni će poduprijeti ostvarivanje strateških ciljeva projekta otklanjanjem nedostataka koji su identificirani u odnosu na referentni okvir.

Ovi pravci djelovanja kategorizirani su u jednu od sljedećih komponenti na temelju njihovog područja primjene:

**Transformacija rada, IKT i komunikacija i upravljanje promjenom.**



Slika 4: Kategorije akcijskih planova

U nastavku su detaljno opisani akcijski planovi po strateškim smjernicama uz podroban prikaz njihovog djelokruga i ciljeva.

### 6.1 Akcijski planovi u SL1 - Organizacijski okvir i procjena učinaka

Akcijski planovi u ovoj strateškoj smjernici su:

| SL1 – Organizacijski okvir i procjena učinaka |   |
|---|---|
| <b>Transformacija rada</b>                    | SL1_OT1. Procesno-orijentirana izborna organizacija |
|   | SL1_OT2. Uloge, odgovornosti i procjena učinka      |
|   | SL1_OT3. Fokus na upravljanje projektom             |
|   | SL1_OT4. Definicija mehanizama upravljanja          |
| <b>IKT</b>                                    | SL1_IT1. Sistem za praćenje učinaka                 |
|   | SL1_IT2. Centralni sistem za praćenje izbora        |
| <b>Upravljanje promjenom</b>                  | SL1_CM1. Uključenost u novi model upravljanja       |

Tabela 7: Organizacijski okvir i procjena učinka

U pasusima u nastavku dat je detaljan djelokrug svakog akcijskog plana.



## 6.1.1 Transformacija rada

### 6.1.1.1 SL1\_OT1. Procesno-orijentirana izborna organizacija

Ovim akcijskim planom definirat će se aktivnosti uključene u svaki proces, ulazne i izlazne vrijednosti, akteri, zavisne radnje i odgovornosti radi detaljnog prikaza mape procesa organizacije. Mapa procesa trebala bi uključivati osnovne elemente kontrole kao što je mjerenje učinka, povratne informacije od ključnih aktera (birača, političkih stranaka, naučenih lekcija same organizacije...), kao i mjere za poboljšanje u vezi sa svakim procesom.

### 6.1.1.2 SL1\_OT2. Uloge, odgovornosti i procjena učinka

Ovim akcijskim planom analizirat će se uloge, odgovornosti i standardi učinkovitosti ključnih uloga u izornoj organizaciji. Ovaj akcijski plan poboljšat će odgovornost uz redefiniranje i razgraničavanje djelokruga svake uloge, dokumentiranje i utvrđivanje željene izlazne vrijednosti i standarda učinkovitosti za svaki proces te utvrđivanje uloga odgovornih za tu izlaznu vrijednost. Ovaj pravac djelovanja obuhvatit će također definiranje ključnih pokazatelja učinka i graničnih vrijednosti za mjerenje učinkovitosti.

### 6.1.1.3 SL1\_OT3. Fokus na upravljanje projektom

Ovim akcijskim planom razvit će se metodologija za pružanje podrške projektom pristupu obavljanju posla. Metodologija će se temeljiti na međunarodnim standardima kao što su PMI ili PRINCE 2. Poseban naglasak se stavlja na metodologiju za upravljanje rizicima i sprječavanja prevare, kao i planove kontinuiteta poslovanja i oporavka od kriznih situacija.

### 6.1.1.4 SL1\_OT4. Definicija mehanizama upravljanja

Za ispunjenje ciljeva Strategije i Akcijskog plana nužno je osigurati efikasno upravljanje. Ovim akcijskim planom će se osmisliti struktura upravljanja koja će kombinirati kontrole, politike i smjernice koje će organizaciju voditi ka ostvarenju strateških ciljeva. Time će se CIK-u osigurati alati za procjenu procedura i aktivnosti u biračkim odborima i općinskim izbornim komisijama, čime će im se pomoći da postignu standarde učinkovitosti razmjenom najboljih praksi i nastupanjem u svojstvu zastupnika CIK-a na različitim nivoima izborne administracije. U okviru ovog pravca djelovanja uspostaviti će se procedure za praćenje učinaka članova osoblja, kako stalnog tako i privremenog.

## 6.1.2 IKT

### 6.1.2.1 SL1\_IT1. Sistem za praćenje učinaka

Ovim akcijskim planom izradit će se alati za lakše praćenje procesa i pojednostavljivanje protoka informacija. Skup alata (alati za upravljanje projektom, upravljanje dokumentima i intranet) će se osigurati putem nekoliko IT sistema koji će zajedno pružiti sljedeće funkcije:

- Upravljanje protokom informacija između CIK-a – OIK-a – BO-a
- Upravljanje radnim tokovima dokumentacije (uključujući dizajn glasačkih listića, obuku, priručnike, projektne planove i ostatak izbornih obrazaca i dokumenata)
- Upravljanje ključnim etapama i rezultatima
- Upravljanje i evidentiranje zadataka i komunikacije između CIK-a – OIK-a – BO-a
- Upravljanje planiranjem izbora
- Treba omogućiti različita prava pristupa i dopuštenja u zavisnosti od korisnika (OIK, CIK)
- Treba implementirati zajedničku tačku pristupa za OIK-e i CIK, te
- Imat će funkciju repozitorija informacija za svaki proces, ulogu i projektne planove.

### 6.1.2.2 SL1\_IT2. Centralni sistem za praćenje izbora

Ovaj sistem, namijenjen za korištenje na dan izbora, će prikupljati informacije sa biračkih mjesta u centralni sistem radi njihovog prikaza na kontrolnoj ploči. Sistem će prikupljati informacije koju šalju biračka mjesta minimalno o sljedećem: statusu otvaranja i zatvaranja birališta, privremenim podacima o izlaznosti tokom dana



izbora, problemima ili incidentima na biračkom mjestu. Nakon zatvaranja birališta i nakon što se prebroje glasovi, rezultati se isto tako mogu prenijeti sa biračkih mjesta i prikupiti putem ovog centralnog sistema

Korisnici sistema iz CIK-a će moći vidjeti napredak glasanja na svim biračkim mjestima u zemlji. OIK-ovi će moći vidjeti napredak biranja na biračkim mjestima u svojoj pripadajućoj općini.

### 6.1.3 Upravljanje promjenom

#### 6.1.3.1 SL1\_CM1. Uključenost u kontekstu novog modela upravljanja

Ovim akcijskim planom će se pripremiti, opremiti i podržati članovi osoblja radi uspješnog usvajanja novog organizacijskog okvira. Ovaj akcijski plan obuhvatit će izradu posebno prilagođenog plana kojim će se osigurati da zaposlenici na koje utječe uvedena promjena dobiju informacije, lidersku podršku, osobnu i opću obuku kako bi mogli uspješno proći ovu tranziciju. Djelokrug plana će biti članovi osoblja CIK-a i OIK-a. Glavni IT alati kojima će se podržati ovi akcijski planovi će biti intranet i platforme za e-učenje.

## 6.2 Akcijski planovi u SL2 - Dostupnost i spremnost osoblja. Planovi razvoja sposobnosti i zadržavanja talenata

Akcijski planovi u ovoj strateškoj smjernici su:

| <b>SL2 - Dostupnost i spremnost osoblja. Planovi razvoja sposobnosti i zadržavanja talenata</b> |  |
|---|--|
|   | <u>SL2 OT1. Kadrovske mogućnosti i mapa puta razvoja vještina</u>      |
| <b>Transformacija rada</b>  | <u>SL2 OT2. Kadrovsko planiranje</u>                                   |
|   | <u>SL2 OT3. Planiranje obuke</u>                                       |
| <b>IKT</b>  | <u>SL2 IT1. Informacijski sistem za upravljanje ljudskim resursima</u> |
|   | <u>SL2 IT2. Rješenje za e-učenje</u>                                   |
| <b>Upravljanje promjenom</b>  | <u>SL2 CM1. Kreiranje zajedničkog značenja</u>                         |

Tabela 8: Dostupnost i spremnost osoblja. Planovi razvoja sposobnosti i zadržavanja talenata

U pasusima u nastavku dat je detaljan djelokrug svakog akcijskog plana.

### 6.2.1 Transformacija rada

#### 6.2.1.1 SL2\_OT1. Kadrovske mogućnosti i mapa puta razvoja vještina

Ovim akcijskim planom istražiti će se planovi kako bi se identificirali profili i vještine potrebni za realizaciju Strategije. Njime će se opisati i kako će se ovi profili steći: kroz planove za napredovanje u službi za interno osoblje radi punog razvoja njihovih kapaciteta, putem vanjskih postupaka zapošljavanja ili direktnim povjeravanjem tog zadatka trećoj strani.

Ovaj akcijski plan će prvo dati mapu ljudskih resursa, uloga i vještina koje trenutno postoje u organizaciji, kako u CIK-u tako i u OIK-ima. Postojeće kadrovske sposobnosti će se uporediti sa profilima i vještinama potrebnim za realizaciju Strategije, te će se identificirati nedostaci.

U okviru ovog akcijskog plana također će se istražiti planovi za zadržavanje talenata i inicijative za prijenos znanja kao što je rotacija uloga

#### 6.2.1.2 SL2\_OT2. Kadrovsko planiranje

Iskorištavajući Informacijski sistem za upravljanje ljudskim resursima (HRIS), kadrovsko planiranje će pomoći u procjeni budućih potreba za osobljem kako za izborne periode tako i za perioda mimo izbora. Ovaj pravac djelovanja bi trebao pomoći u planiranju:



Potrebno je definirati jasnu sljedivost i unakrsne provjere u različitim fazama procesa (skladištenje, distribucija i uništavanje izbornog materijala i zaliha).

#### 6.3.1.2 SL3\_OT2 Pojednostaviti procese rada na prigovorima i žalbama

Navodi o izbornoj prevari i slučajevi izborne prevare ne samo da će negativno utjecati na povjerenje birača i kandidata, nego mogu imati značajan utjecaj i na sposobnosti CIK-a/OIK-a da efikasno upravljaju izbornim procesom.

Ovim akcijskim planom će se analizirati procesi rada na prigovorima i žalbama. Brza klasifikacija žalbi značajno bi poboljšala rokove rješavanja žalbi. Pored toga, iskorištavanjem tehnologije da se pruži podrška procesima rada postići će se brže rješavanje žalbi uz istovremeno vođenje baze podataka sa potpunim spisima dokumentacije i revizijskim tragom.

Također će se izvršiti ocjena postojećih postupaka komunikacije (prema stranama u postupku, ključnim akterima i javnosti) radi poboljšanja.

#### 6.3.1.3 SL3\_OT3 Analiza postupaka registracije birača

Postupci koji podržavaju generiranje i ažuriranje biračkog spiska analizirat će se sa naglaskom na garantiranje integriteta podataka i povećanje efikasnosti i zaštite od prevare. Ovim akcijskim planom također će se ocijeniti izvodivost omogućavanja poređenja podataka sa podacima u vanjskim bazama podataka kao što su baze podataka Ministarstva unutrašnjih poslova odnosno policijske baze podataka o umrlim osobama

#### 6.3.1.4 SL3\_OT4 Odabir lokacija za glasanje

Izvršit će se analiza postupka ocjene i odabira lokacija za glasanje, što uključuje:

- Analizu neophodnih karakteristika mjesta uz formiranje baze podataka sa odgovarajućim lokacijama. Ovdje bi trebalo precizirati zahtjeve u pogledu pristupačnosti (pristup osobama sa invaliditetom, sigurnost), infrastrukture (komunalije, veza na Internet) te lokacije (optimalna lokacija, blizina javnog prijevoza).
- Postupak za optimizaciju distribucije biračkih mjesta uz povezivanje sa biračkim spiskom

#### 6.3.1.5 SL3\_OT5 Analiza procesa kandidiranja

Analiza i modeliranje procesa za kandidiranje i registraciju stranaka u cilju smanjenja složenosti i uvođenja tehnologije za pojednostavljenje administrativnog rada, poboljšanje sljedivosti, kontrole i transparentnosti.

#### 6.3.1.6 SL3\_OT6 Registracija birača izvan zemlje i postupci glasanja

Postupci u vezi sa biračima izvan zemlje će se analizirati sa naglaskom na uvođenje efikasnosti. U okviru ovog akcijskog plana također treba izraditi mehanizme za praćenje i osiguranje integriteta svih postupaka u vezi sa glasanjem i brojanjem glasova izvan zemlje. Putovanje birača izvan zemlje će se preispitati u cilju pojednostavljenja koraka u ovom postupku. Procedure za prijavu i glasanje izvan zemlje trebaju biti prilagođene biračima uz istovremeno garantiranje sigurnog i efikasnost zaprimanja i skladištenja.

#### 6.3.1.7 SL3\_OT7 Procjena procesa rada na biračkom mjestu

Ovim akcijskim planom analizirat će se svi procesi rada na biračkom mjestu na dan izbora. Proces rada će se poboljšati sa naglaskom na pojednostavljene i unapređenje biračkog doživljaja. Promjenama u procesu treba osigurati da se u svim glasačkim centrima slijede procedure. Djelokrug analize će obuhvatati procedure za otvaranje/zatvaranje birališta, identifikaciju glasača i postupke glasanja. Ovim akcijskim planom također će se ispitati mogućnost pojednostavljenja obrazaca i drugih administrativnih papira koje mora popuniti osoblje BO-a.

#### 6.3.1.8 SL3\_OT8 Brojanje i objedinjavanje rezultata

Ovim akcijskim planom analizirat će se procesi u vezi sa brojanjem, objedinjavanjem i izvještavanjem o rezultatima radi uvođenja transparentnosti i efikasnosti. Njime će se analizirati i ocijeniti sljedeći procesi:



- Proces brojanja na biračkim mjestima, OIK-ovima i CIK-u, ocjena uvođenja tehnologije radi postizanja većeg nivoa efikasnosti, transparentnosti i podložnosti reviziji
- Proces pripreme obrazaca o rezultatima i njihovo prosljeđivanje u cilju procjene uvođenja digitalnih unakrsnih provjera i sistema za prijenos rezultata
- Procesi združivanja i objedinjavanja rezultata u cilju procjene uvođenja tehnologije na nivou CIK-a i OIK-a za pojednostavljenje procesa i razvoj mehanizama za otkrivanje grešaka
- Mehanizam izvještavanja o rezultatima radi procjene mogućnosti osmišljavanja sistema izvještavanja u dvije faze: preliminarni i konačni rezultati

### 6.3.1.9 SL3\_OT9 Procesi u glavnom centru za brojanje

Ovim akcijskim planom analizirat će se procedure u glavnom centru za brojanje za prijem, verifikaciju i brojanje glasova građana koji žive izvan zemlje, glasova koji dolaze u kovertama (sa biračkih mjesta za glasanje u odsustvu ili glasanje putem nepotvrđenih glasačkih listića) te ponovnog brojanja glasova sa redovnih biračkih mjesta.

Procedure trebaju da obuhvate neke od ključnih aspekata verifikacije i brojanja glasova kao što su:

- Osigurati da su svi procesi u centru za brojanje transparentni
- Osigurati da postoji jasan i nedvosmislen revizijski trag
- Garantirati da će proces brojanja glasova dati tačne rezultate
- Garantirati tajnost glasa i sigurnost glasačkih listića sve vrijeme

Ovim akcijskim planom također će se analizirati procesi u centrima za brojanje OIK-a

## 6.3.2 IKT

### 6.3.2.1 SL3\_IT1. Sistem upravljanja logistikom

Ovim akcijskim planom će se razviti informacijski sistem za logistiku radi poboljšanja sljedivosti i upravljanja cjelokupnim logističkim procesom. Ovaj sistem će obuhvatati sljedeće:

- Evidentiranje i praćenje distribucije, skladištenja, dostave i prijema svih izbornih materijala (CIK, OIK i BM)
- Praćenje izrade transportnih kompleta: osjetljivi materijal i drugi materijal
- Sistem upravljanja povratom
- Treba omogućiti koordinaciju dobavljača
- Sistem upravljanja narudžbama (fakturiranje od OIK-a, prijemne lokacije)
- Sistem upravljanja skladištem (zalihe i inventar, dostupnost materijala)
- Treba implementirati šemu pristupa na temelju uloga
- Opcionalno: Sistem upravljanja transportom (otprema, praćenje materijala)

### 6.3.2.2 SL3\_IT2 Proces rada na prigovorima i žalbama

Digitalizacija procesa rješavanja prigovora i žalbi će pomoći u poboljšaju sljedivosti i efikasnosti u njihovom rješavanju. Ovim akcijskim planom će se razviti informacijski sistem kojim će se pružiti podrška ovom procesu, a što treba uključivati:

- Upravljanje i klasifikaciju registracije prigovora i žalbi
- Praćenje i statističku analizu vrsta registriranih prigovora
- Evidenciju statusa različitih prigovora i žalbi i praćenje napretka
- Rješenja o prigovorima i žalbama treba objaviti i učiniti dostupnim online
- Automatsko obavještanje o svim statusnim promjenama prigovora/žalbe osobi/kandidatu/političkoj stranci ili organizaciji koja je izjavila prigovor i/ili žalbu



- Trebaju koristiti identifikacijske dokumente za sprečavanje predaje više glasačkih listića od strane jedne osobe
- Trebaju automatski generirati izvještaj o rezultatima pri zatvaranju birališta i revizijski trag

### 6.3.2.8 SL3\_IT8 Sistem brojanja i objedinjavanja rezultata

Ovim akcijskim planom razvit će se sistem za prikupljanje rezultata iz BM-a u centralne servere, provjeru integriteta, objedinjavanje rezultata na nivou izborne jedinice i primjenu algoritama za raspodjelu mjesta/mandata. Minimalna funkcionalnost koju bi ovaj sistem trebao podržavati bila bi:

- Priprema za prijem i obradu datoteka sa preliminarnim rezultatima koje šalju BM-ovi
- Vršenje provjere i potvrde kvalitete podataka
- Združivanje i objedinjavanje rezultata po izornoj/administrativnoj jedinici
- Osiguranje interfejsa sa javnim sistemom izvještavanja o rezultatima (internetska stranica, ftp prema medijima i aplikacije)
- Izrada statističkih podataka i izvještajnih podataka o postupku prijenosa i privremenim rezultatima

### 6.3.2.9 SL3\_IT9 Tehnologija u OIK-u i glavnom centru za brojanje

Ovim akcijskim planom će se razviti sistem za obnovu postojeće funkcionalnosti JIIS-a za izvještavanje o rezultatima. Bez obzira na upotrebu mašina za glasanje/brojanje u BO-ovima, prikupljanje materijala iz BM-ova i provjera rezultata odvijali bi se na isti način kao što se trenutno radi u centrima za brojanje OIK-a. Ovim akcijskim planom će se osigurati tehnologija za pojednostavljenje ovog postupka, koja će zamijeniti postojeću funkcionalnost u JIIS-u.

Pored toga, ovim akcijskim planom će se osigurati i tehnologija za podršku brojanju u Glavnom centru za brojanje u Sarajevu.

Sistem treba podržavati sljedeće minimalne funkcionalnosti:

- Omogućavanje pristupa primjercima biračkih spiskova sa dopisanim napomenama (koji se generiraju putem EPB-ova na biračkim mjestima), prijenosa podataka o rezultatima (šalju se putem EPB-ova iz BM-ova) te sistema podrške za glasanje izvan zemlje
- Olakšavanje automatske provjere prava glasa (glasanje izvan zemlje) i provjera integriteta broja glasačkih listića u glasačkoj kutiji u odnosu na prebrojane glasačke listiće. Ova funkcionalnost će se koristiti u Glavnom centru za brojanje i u OIK-ovima (ponovno brojanje)
- Ako je moguće, uvođenje upotrebe skenera za skeniranje obrazaca ili glasačkih listića kako bi se olakšalo brojanje/ izvještavanje

## 6.3.3 Upravljanje promjenom

### 6.3.3.1 SL3\_CM1. Angažman ključnih aktera i prilagođavanje promjenama

Za redizajn procesa i implementaciju tehnologije za pojednostavljenje tih procesa, garantiranje tačnosti podataka, podložnosti reviziji i efikasnosti održavanja izbora bit će potrebna izrada ambicioznog plana za uključivanje odnosno angažiranje ključnih aktera. Ciljne grupe ovog plana bi bili:

- Članovi osoblja CIK-a i OIK-a (kako stalni tako i privremeni)
- Članovi osoblja BO-a
- Birači i birači izvan zemlje
- Kandidati i političke stranke
- Mediji i ostali ključni akteri

Za svaku od ovih grupa će trebati posebne strategije angažiranja. Neke od tih strategija bili bi programi obuke, kampanje javnog informiranja, namjenske radionice/forumi, bilteni, blogovi...

Radi olakšavanja prilagodbe na uvođenje tehnologije i druge promjene u procesima, potrebno je realizirati obuke čiji cilj će biti različiti ključni akteri uz ostale neophodne inicijative za upravljanje promjenom kao što je





imenovanje sponzora, uključivanje stranaka u promjene i uključivanje birača u sticanje i razmjenu znanja o novom procesu. Navedenim inicijativama trebalo bi osigurati standardizaciju procedura, kao i ispravnu upotrebu tehnoloških resursa.

## 6.4 Akcijski planovi u SL4 - Model kontinuiranog poboljšanja i uloga u unapređenju demokratije

Akcijski planovi u ovoj strateškoj smjernici su:

### SL4 - Model kontinuiranog poboljšanja i uloga u unapređenju demokratije

|                       |   |
|-----------------------|---|
| Transformacija rada   | SL4 OT1. Procjena strategije                        |
|                       | SL4 OT2. Kontinuirano poboljšanje održavanja izbora |
| IKT                   | SL4 IT1. Izborna analitika                          |
|                       | SL4 IT2. Poboljšanje web stranice                   |
|                       | SL4 IT3 Linija za pomoć biračima                    |
| Upravljanje promjenom | SL4 CM1. Promoviranje demokratskih vrijednosti      |
|                       | SL4 CM2. Podržavanje ugleda CIK-a                   |

Tabela 30: Model kontinuiranog poboljšanja i uloga u unapređenju demokratije

U pasusima u nastavku dat je detaljan djelokrug svakog akcijskog plana.

### 6.4.1 Transformacija rada

#### 6.4.1.1 SL4\_OT1. Procjena strategije

Ovim pravcem djelovanja će se uspostaviti potrebna sredstva za održavanje strateške vizije za sve procese i aktivnosti u izbornoj organizaciji. Njime će se osmisliti i ažurirati strateške aktivnosti i izraditi akcijski planovi usaglašeni sa strategijom, koji će sadržati informacije o budžetu, resursima i raspodjeli aktivnosti kroz inicijative.

Ovaj akcijski plan osigurat će ključne indikatore učinka za različite strateške smjernice u Strategiji i akcijskom planu kao i mjere uspjeha – šta je potrebno učiniti da se osigura da CIK ispuni ove indikatore učinka.

Strategija i akcijski plan redovno će se procjenjivati u skladu sa tim okvirom učinaka kako bi se održao ciklus kontinuiranog poboljšanja.

#### 6.4.1.2 SL4\_OT2. Kontinuirano poboljšanje održavanja izbora

Ovim akcijskim planom razmotrit će strategije za kontinuirano ulaganje i realizaciju inicijativa za povećanje organizacijske sposobnosti za podršku modernizaciji korištenjem novih pristupa, tehnologije i podataka. Ovim akcijskim planom podržat će se preispitivanje dizajna, strukture i upravljanja organizacije kako bi se omogućila povećana agilnost kao odgovor na promjene u izbornom okruženju u BiH.

Pored toga, osmislili bi se strukturirani procesi korištenja naučenih lekcija radi temeljite evaluacije nakon svakih izbora. Evaluacijom bi se razmotrili svi procesi za održavanje izbora, traženje povratnih informacija od odgovarajućih ključnih aktera, te izrada naučenih lekcija koje se koriste za projektni plan i registar rizika za naredni izborni događaj.

Poseban naglasak će se staviti na procjenu i kontrolu rizika od izborne prevare, uz prilagodbu procesa i tehnologije radi proaktivnog ublažavanja ovog rizika.



## 6.4.2 IKT

### 6.4.2.1 SL4\_IT1. Izborna analitika

Ovim akcijskim planom izradit će se alati za analizu podataka o izborima i izradu post-izborne statistike. Alat će biti javno dostupan akademskim ustanovama, političkim subjektima i građanima za potrebe istraživanja i vizualizacije podataka o izborima.

### 6.4.2.2 SL4\_IT2. Poboljšanje web stranice

Web stranica CIK-a trebala bi odražavati postignuta poboljšanja. Ovim pravcem djelovanja unaprijedit će se web stranica CIK-a uključujući izborni portal, blog, dio za transparentnost....

- Web portal sa informacijama o izborima segmentiranim po profilu (birač, kandidati/stranke, OIK-ovi, članovi BO-a)
- Dio o transparentnosti sa informacijama o radu CIK-a: inicijative, finansijski izvještaji, zakonske i regulatorne novosti...
- Dio sa čestim pitanjima o izborima
- Dio sa publikacijama/istraživanjima
- Poveznice s vanjskim internetskim stranicama

### 6.4.2.3 SL4\_IT3. Linija za pomoć biračima

Kanal komunikacije između birača i administracije koji omogućava otklanjanja biračkih nedoumica. On isto tako predstavlja i izvor informacija za statističke podatke o biračkom poznavanju izbornog procesa

## 6.4.3 Upravljanje promjenom

### 6.4.3.1 SL4\_CM1. Promoviranje demokratskih vrijednosti

CIK bi trebao osmisliti akcijske planove za podršku promociji demokratskih vrijednosti kroz edukaciju tako što bi saradivao sa školama, univerzitetima i drugim obrazovnim ustanovama u BiH i na međunarodnom nivou, uz formiranje koordiniranih radnih grupa koje bi doprinijele izgradnji mreže zajedničkog znanja i istraživanjima o unapređenju demokratije. Kampanje javnog informiranja će promovirati CIK-ovo kontinuirano poboljšanje izbornog procesa i njegov doprinos kvaliteti demokratije u BiH.

### 6.4.3.2 SL4\_CM2. Podržavanje ugleda CIK-a

Ovim akcijskim planom izradit će se strategije za izgradnju produktivnih i vrijednih odnosa sa ključnim akterima izbora. Strategije će biti osmišljene tako da ključni akteri razumiju ulogu i vrijednosti CIK-a i da podrže njegov ugled kao tijela za upravljanje izborima. Podržavanje ugleda se treba osloniti na profesionalnost i izgradnju kapaciteta kroz:

- Održavanje integriteta izbora kroz poštovanje zakona, efikasne procese i uspješnu realizaciju
- Kontinuiranu izgradnju temeljne izborne i operativne stručnosti.
- Održavanje strateških partnerstava za daljnje razumijevanje i praćenje izbornog okruženja u BiH i na međunarodnom nivou.

Konačno, odnosi CIK-a sa parlamentom i ključnim državnim i entitetskim agencijama trebaju se iskoristiti za upravljanje očekivanjima i povećanje razumijevanja operativnog okruženja CIK-a.



## 7 Popis IT sistema u Strategiji i Akcijskom planu

Kako je objašnjeno u prethodnim dijelovima, Strategija i Akcijski plan sadrže glavnu IKT komponentu koja će podržati održavanje izbora i poslovnu funkciju izborne administracije u BiH. U nastavku je dat sažetak popisa rješenja koji su osnova Strategije i akcijskog plana i o kojima je bilo riječi u svakom od akcijskih planova u dijelu 6.2.

Navedeni popis smo organizirali u četiri kategorije:

- a. Podrška poslovnim funkcijama
- b. Izborna administracija
- c. Dan izbora
- d. Post-izborni period

| Br. | Sistemi za podršku poslovnim funkcijama | Povezani akcijski planovi           | Opis  |
|-----|---|-------------------------------------|---|
| 1   | Poslovna internetska stranica           | SL4_IT2. Poboljšanje web stranice   | Poslovna internetska stranica će biti redizajnirana, te će uključivati izborni portal, blog, dio za transparentnost           |
| 2   | Intranet                                | SL1_IT1. Sistem za praćenje učinaka | Stalni interni portal će kanalisati komunikaciju i pristup informacijskom sistemu za osoblje CIK-a i OIK-a.                   |
| 3   | Sistem za upravljanje dokumentima (DMS) | SL1_IT1. Sistem za praćenje učinaka | Neophodno za pohranjivanje, upravljanje i praćenje elektronskih dokumenata i skeniranih dokumenata koji su u štampanom obliku |
| 4   | Alati za upravljanje projektom          | SL1_IT1. Sistem za praćenje učinaka | Za olakšavanje planiranja projekta, izvršenja, monitoring i kontrolu, te procese završavanja projekta                         |

Tabela 41: Sistemi za podršku poslovnim funkcijama

| Br. | Sistemi za provedbu izbora          | Povezani akcijski planovi                                  | Opis  |
|-----|-------------------------------------|--|---|
| 5   | Sistem upravljanja biračkim mjestom | SL3_IT4 Sistem upravljanja biračkim mjestom                | Rješenje zasnovano na GIS-u <sup>7</sup> za izbor i upravljanje lokacijama za glasanje i pridruženim ulicama, registraciju i podatke o izornoj jedinici povezane sa izbornim aktivnostima   |
| 6   | Sistem logističke podrške           | SL3_IT1. Sistem upravljanja logistikom                     | Za olakšavanje logističkog ciklusa izbornog materijala uključujući osjetljivi i neosjetljivi materijal  |
| 7   | Sistem registracije birača          | SL3_IT3 Ažuriranje sistema centralnog biračkog spiska      | Postojeći Centralni birački spisak biti će u potpunosti ažuriran da u potpunosti smanji rizike povezane sa zastarijevanjem sistema te da omogući pravovremenu i laku razmjenu, pretraživanje i korištenje podataka u spisku u korist svih ključnih aktera |
| 8   | Sistem kandidiranja                 | SL3_IT5 Dostavljanje imena kandidata i sistem registracije | Za olakšavanje procesa kandidiranja, generiranja glasačkog listića i zakonske komunikacije  |
| 9   | Online isporuka glasačkog listića   | SL3_IT6 Proces rada glasanja izvan zemlje                  | Rješenje predloženo za pojednostavljenje i osiguranje ispunjavanja uvjeta za glasanje i postupak glasanja birača registriranih izvan zemlje   |

<sup>7</sup> Geografski informacijski sistem



| Br. | Sistemi za provedbu izbora                                  | Povezani akcijski planovi  | Opis   |
|-----|---|--|--|
| 10  | Sistem upravljanja privremeno zaposlenim ljudskih resursima | SL2_IT1. Informacijski sistem za upravljanje ljudskim resursima        | Za upravljanje postupcima zapošljavanja, upravljanje isplatom plate, praćenje prisustva na poslu, procjenu učinaka, te opće vođenje evidencije o privremeno zaposlenom osoblju dok radi za izbore. Privremeno zaposleno osoblje mogu biti: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Članovi i zamjenici Biračkih odbora</li> <li>• Rezervno osoblje za BO-e</li> <li>• Privremeno osoblje angažirano radi podrške CIK-u i OIK-ovima tokom izbornog perioda</li> </ul> Predložili smo da se ova platforma također koristi za upravljanje lokalnim i međunarodnim posmatračima |
| 11  | Sistem upravljanja prigovorima i žalbama                    | SL3_IT2 Proces rada na prigovorima i žalbama                           | Za upravljanje prigovorima i žalbama na nivou OIK-a i CIK-a  |
| 12  | Izborni portal  | SL4_IT2. Poboljšanje web stranice<br>SL4_IT3. Linija za pomoć biračima | Prilikom svakog izbornog događa preporučujemo uspostavu javnog Informacijskog web portala koji bi služio kao informacijski centar za birače, kandidate, medije i druge ključne aktere. Na portalu će se objediniti sve informacije bitne za izborni proces kao što su kalendar izbora i rokovi, kako pronaći svoje biračko mjesto, informacije o kandidaturama, kako glasati, kako se glasovi broje. Putem ovog izbornog portala pristupalo bi se preliminarnim i konačnim rezultatima. Portal bi bio aktivan od donošenja Odluke o izborima do objave konačnih rezultata.   |
| 13  | Platforma za e-učenje                                       | SL2_IT2. Rješenja za e-učenje  | Kao podrška programu obuke   |

Tabela 5: Sistemi za provedbu izbora

| Br. | Sistemi za dan izbora                                       | Povezani akcijski planovi                                | Opis   |
|-----|---|--|--|
| 14  | Centralni sistem za praćenje biračkih mjesta                | SL1_IT2. Centralni sistem za praćenje izbora             | Kontrolna ploča sa Ključnim pokazateljima učinka: <ul style="list-style-type: none"> <li>• praćenje napretka glasanja na biračkim mjestima</li> <li>• primanje podataka o izlaznosti tokom dana izbora</li> <li>• primanje preliminarnih rezultata sa biračkih mjesta</li> </ul> Osim toga će postojati i pozivni centri za pružanje podrške u rješavanju problema. Za upravljanje tokom rješavanja problema koristit će se softverska platforma za pozivni centar |
| 15  | Elektronski izvodi iz biračkog spiska                       | SL3_IT7 Tehnologija na biračkom mjestu                   | Koriste se na biračkim mjestima za identifikaciju birača, provjeru prava glasa, izvještaj o tome kako prolazi dan izbora uključujući probleme/incidente i izlaznost, plus prijenos preliminarnih rezultata   |
| 16  | Mašine za glasanje - Generator glasačkih listića ili skener | SL3_IT7 Tehnologija na biračkom mjestu                   | Za glasanje i automatsko brojanje glasova na biračkim mjestima i generiranje rezultata po zatvaranju birališta   |
| 17  | Sistemi za podršku OIK-u i glavnom centru za brojanje       | SL3_IT9 Tehnologija u OIK-u i glavnom centru za brojanje | Za pojednostavljenje verifikacije, brojanja i generiranja zbirnih rezultata u OIK-u i glavnom centru za brojanje   |



| Br. | Sistemi za dan izbora  | Povezani akcijski planovi                          | Opis   |
|-----|--|--|--|
| 18  | Sistem za prikupljanje, objedinjavanje i generiranje rezultata | SL3_IT8 Sistem brojanja i objedinjavanja rezultata | Za objedinjavanje rezultata po vrsti izbora i pravljenje rezultata izbora javno dostupnim putem više kanala. Set alata za izvještavanje i olakšavanje analize brojanja i podataka o izlaznosti |

Tabela 6: Sistemi za dan izbora

| Br. | Sistemi za post-izborni period   | Povezani akcijski planovi  | Opis   |
|-----|----------------------------------|----------------------------|--|
| 19  | Analitika rezultata nakon izbora | SL4_IT1. izborna analitika | Ovo će uključivati analitički alat za analizu podataka izbornih procesa i učinka |

Tabela 7: Sistemi za post-izborni period

Detaljni funkcionalni zahtjevi za sve gore navedene sisteme dati su u Prilogu 2 ovog dokumenta.



## 8 Tehnološki pristup provedbi Strategije i Akcijskog plana

U ovom dijelu se govori o našoj preporuci za IT infrastrukturno okruženje za podršku sistemima koje će se razviti tokom provedbe petogodišnje Strategije i Akcijskog plana. Općenito, za sve sisteme navedene u popisu u prethodnom dijelu potrebno je da softver, baze podataka i IT Infrastruktura (serveri i pohrana) budu funkcionalni. Postoji temeljna tehnička odluka koja se mora donijeti, a odnosi se na odabir IT infrastrukture na kojoj će ovi sistemi raditi. Postoje tri glavne alternative za IT infrastrukturu: držanje servera i infrastrukture za pohranu u vlastitim prostorijama, u oblaku ili u hibridnom okruženju:

- **U vlastitim prostorijama:** Serveri i pohrana se nalazi na poznatoj fizičkoj lokaciji. To će biti ili u podatkovnom centru CIK-a ili nekom u vanjskom podatkovnom centru (barem jedan od njih dva bi trebao biti podatkovni centar razreda TIER<sup>8</sup> III). Infrastrukturom upravlja informatičko osoblje CIK-a ili se upravljanje povjerava trećoj strani. To se odnosi na instalaciju, integraciju, administriranje i održavanje softverskih rješenja koja rade na infrastrukturi.
- **U oblaku:** Rješenja se aktiviraju u virtualnim podatkovnim centrima i njima u potpunosti upravlja pružatelj usluga u oblaku. U ovom slučaju vlasnici informacija imaju pristup IT infrastrukturi na daljinu.
- **Hibridno okruženje:** Mješavina obje arhitekture, neki podaci i usluge su u vlastitim prostorijama, a drugi u oblaku.

U tabeli u nastavku sažeto su prikazane glavne razlike vlastitog okruženja i okruženja u oblaku:

|                           | U vlastitim prostorijama  | U oblaku  |
|---------------------------|---|---|
| <b>Aktiviranje</b>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Resursi se aktiviraju u vlastitim prostorijama i unutar IT infrastrukture CIK-a</li> <li>• CIK-ov IT tim odgovoran je za održavanje rješenja i svih s njim povezanih procesa.</li> <li>• Sporiji ciklusi ažuriranja, ali pod potpunom kontrolom CIK-a.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Brzo postavljanje i vrlo brzo aktiviranje usluga</li> <li>• Manji broj angažiranog CIK-ovog IT osoblja jer mnoge IT zadatke izvršava pružatelj usluga u oblaku.</li> <li>• Pružatelj usluga u oblaku češće ažurira IT platformu, mada neka ažuriranja mogu biti nestabilna.</li> </ul> |
| <b>Troškovi</b>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• CIK je odgovoran za tekuće troškove serverskog hardvera, potrošnju energije i kontrolu stanja u serverskom okruženju.</li> <li>• Dugoročni troškovi su obično niži.</li> <li>• Vlastiti hardver se može virtualizirati i podijeliti za interne potrebe.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plaćanje po korištenju: tekući troškovi temelje se na korištenju.</li> <li>• Predvidljivi mjesečni troškovi.</li> <li>• Nema dodatne naknade za održavanje.</li> </ul>   |
| <b>Kontrola</b>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• CIK zadržava sve svoje podatke i ima potpunu kontrolu nad načinom upravljanja i pristupa podacima.</li> <li>• Veća sposobnost prilagođavanja rješenja.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Podaci i ključevi za enkripciju nalaze se kod pružatelja usluga u oblaku. U slučaju poremećaja u pružanju usluge klijent možda neće moći pristupiti svojim podacima</li> </ul>   |
| <b>Sigurnost</b>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• CIK koji posjeduje posebno osjetljive podatke mora imati određeni nivo sigurnosti i privatnosti.</li> <li>• CIK mora imati vlastiti plan za čuvanje rezervnih kopija.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Infrastruktura u oblaku može pretrpjeti sajber napade i povrede sigurnosti</li> <li>• Pružatelji usluga su u potpunosti certificirani po međunarodnim standardima sigurnosti.</li> </ul>   |
| <b>Usklađenost</b>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lični podaci čuvaju se na lokacijama CIK-a</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nema kontrole nad fizičkom lokacijom vaših podataka.</li> </ul>  |
| <b>Korisnički pristup</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nije potreban pristup internetu.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Potreban je pristup internetu.</li> <li>• Dopušta rad na daljinu.</li> </ul>   |

Tabela 8: Razlike između okruženja u vlastitim prostorijama i u oblaku

<sup>8</sup> TIER: Mjerilo redundantnih komponenti i komponenti za nepredviđene slučajeve u podatkovnom centru



Odluka o lokaciji IT infrastrukture je temeljna odluka. Preporučujemo da se krene sa konzervativnim pristupom u okviru kojeg se sistemi sa osjetljivim podacima čuvaju na infrastrukturi u vlastitim prostorijama. Sistemi koji zahtijevaju visok stepen elastičnosti u smislu zadovoljavanja promjenjive potražnje za uslugama i koji ne upravljaju osjetljivim podacima mogu raditi na infrastrukturi u oblaku.

U budućnosti se može preispitati odluka da se određeni sistemi zadrže u vlastitim prostorijama i još aplikacija se može prenijeti u okruženje u oblaku uz zadržavanje osjetljivih baza podataka u vlastitim prostorijama. To bi bilo hibridno okruženje. U hibridnom okruženju baze podataka sa ličnim podacima vode se u vlastitim prostorijama, dok je većina usluga prenesena u infrastrukturu u oblaku.

Posebnu pažnju treba posvetiti uslugama koje zahtijevaju masovnu distribuciju sadržaja u kratkom vremenskom periodu. Preporučujemo korištenje sistema **mreže distribuiranih servera (engl. Content Delivery Network - CDN)**. To bi bio slučaj web stranice izbora kada izvještava o rezultatima tokom brojanja ili CIK-ove institucionalne web stranice tokom izbornog perioda. Sistem CDN-a umnožava kapacitet odziva web stranica u uvjetima visoke potražnje, čime se sprečava kolaps usluga.

## 8.1 Kriteriji u prilog preporuke o tehnološkoj platformi

Odluka o IT infrastrukturi koja će se koristiti za provedbu naše Strategije i akcijskog plana mora se donijeti na osnovu tehničkih zahtjeva, ali također uzimajući u obzir poslovne zahtjeve, troškove razvoja i održavanja, potrebne nivoe usluge, dostupnost tehničkih resursa za podršku sistemima i usklađivanje sa standardima sigurnosti.

### A. Poslovni zahtjevi

U provođenju izbora krivulja potražnje za IKT uslugama prati izborni ciklus. Na niskom je nivou u predizbornim godinama i raste tokom izbornih godina. To znači dvije stvari:

- Neke aplikacije ne trebaju raditi tokom perioda bez izbora.
- IT infrastruktura mora biti skalabilna što znači da se kapaciteti za obradu i pohranu moraju povećavati ili smanjivati prema potražnji tokom perioda kada je sistem u režimu proizvodnje.

Prema tome, potrebno nam je IT infrastrukturno okruženje sa visokim nivoom elastičnosti u smislu zadovoljavanja promjenjive potražnje za uslugama. U tom kontekstu bi dostupnost i kapaciteti za obradu bili pokretači koji bi određivali veličinu IT infrastrukture.

### B. Troškovi razvoja i održavanja

Za provedbu Strategije i akcijskog plana bit će potrebna struktura finansiranja koja dolazi iz više izvora. Mi se fokusiramo na održivost sistema i nakon petogodišnjeg okvira.

U tom kontekstu bi garantiranje održivosti potpuno interne IT infrastrukture nametalo ozbiljne izazove u vezi sa troškovima hardvera i licenci, troškovima održavanja i nadogradnje, životnog vijeka proizvoda i problema zastarijevanja, tekućim troškovima podatkovnog centra (kontrola okruženja i potrošnje energije).

### C. Potrebni nivoi usluga

Kod izbornih sistema ne smije doći do poremećaja usluge tokom dana izbora ili brojanja. Moraju postojati redundantni sistemi kako bi se osiguralo da u slučaju kvara bilo koje komponente usluga može nastaviti s radom na istom nivou kvaliteta.

### D. Dostupnost tehničkih resursa za podršku sistemima

Veoma je teško zaposliti, obučiti i zadržati vrlo specijalizirano IKT osoblje. Ovo je zabrinjavajuća pojava u BiH i utječe na sva tijela javne uprave. CIK se posebno suočava sa ozbiljnim izazovima po pitanju kadrova za pružanje podrške i održavanje njegovih postojećih i budućih IKT sistema.



## **E. Usklađenost sa standardima sigurnosti**

Povjerljivost, integritet i dostupnost smatraju se trima najvažnijim komponentama informacijske sigurnosti u svakoj organizaciji i oni moraju biti temelj odluke o dizajnu infrastrukture za izborne aplikacije.

Neke izborne aplikacije upravljaju ličnim podacima koji se moraju zaštititi u skladu sa Zakonom o zaštiti ličnih podataka te, najvjerovatnije u bliskoj budućnosti, u skladu sa Općom uredbom o zaštiti podataka (EU) 2016/679 (GDPR).

Te aplikacije su uglavnom Birački spisak i s njim povezane usluge, sistem za nominaciju političkih subjekata/kandidata i Sistem za upravljanje ljudskim resursima. Stoga je povjerljivost podataka glavni faktor pri donošenju odluka o dizajnu infrastrukture u pogledu aplikacija koje upravljaju ličnim podacima.

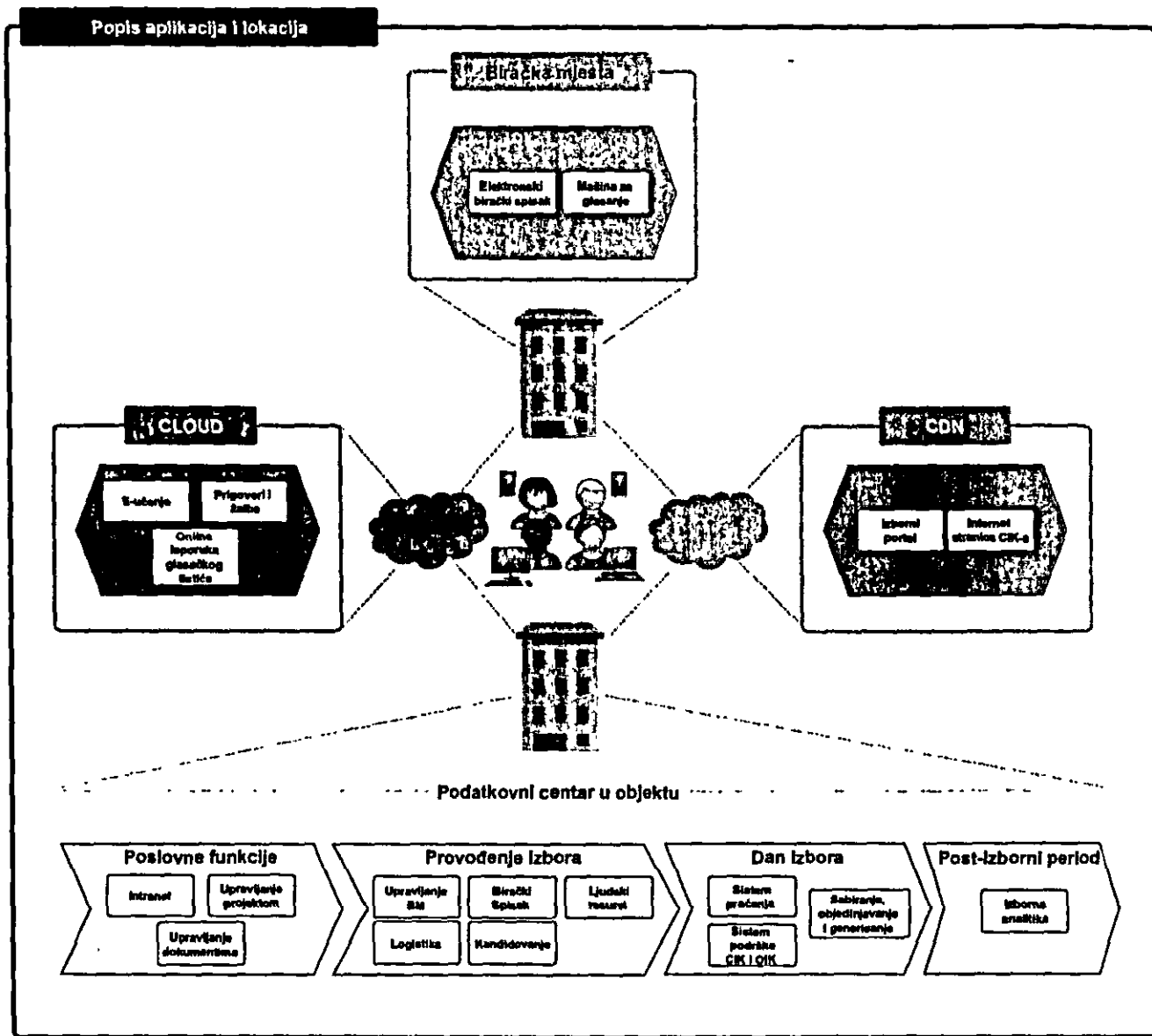
Dostupnost sistema i podataka ključna je tokom dana izbora i tokom brojanja. Aplikacije u vezi sa praćenjem biračkog mjesta, prijenosom rezultata i objedinjavanjem rezultata rade na kraće vremenske periode na dan izbora i nakon njega i zahtijevaju stalnu povezanost i pristup aplikacijama i podacima.

Integritet je naročito važan kada je riječ o podacima o registraciji i procesima glasanja i brojanja glasova. Dizajnom infrastrukture mora se osigurati da svi ti podaci budu zaštićeni od brisanja ili izmjene od strane neovlaštenog lica, kao i da se prouzrokovana šteta može otkloniti u slučaju da ovlašteno lice izvrši izmjenu koja nije trebala biti izvršena

### **8.2 Preporuke za IT infrastrukturu**

U nastavku su dati dijagram i detaljna tabela sa našom preporukom za raspodjelu između infrastrukture u vlastitim prostorijama i infrastrukture u oblaku za predložene sisteme iz popisa





Slika 5: Predložena distribucija IT infrastrukture



| Kategorija                   | Sistem                                  | Količ. korisnika | Vrsta podataka     | Potrebna širina pojasa | Potrebna skalabilnost | Lokacija     | Razlozi   |
|------------------------------|---|------------------|--------------------|------------------------|-----------------------|--------------|---|
| Podrška poslovnim funkcijama | Poslovna Internetna stranica            | > 50000          | Javni              | Visoka                 | Visoka                | CDN usluga   | Poslovna internetna stranica. Uvijek dostupno.  |
|                              | Intranet                                | < 300            | Privatni           | Srednja                | Niska                 | U vl. prost. | Interna upotreba.   |
|                              | Sistem za upravljanje dokumentima (DMS) | < 20             | Privatni           | Niska                  | Niska                 | U vl. prost. | Klasifikacija povjerljivih podataka.  |
|                              | Upravljanje projektom                   | < 200            | Privatni           | Srednja                | Niska                 | U vl. prost. | Uvijek u upotrebi. Malo korisnika.  |
| Provođenje izbora            | Upravljanje biračkim mjestom            | < 200            | Privatni           | Visoka                 | Niska                 | Oblak        | Samo u izbornom periodu.  |
|                              | Logistička podrška                      | < 200            | Privatni           | Niska                  | Niska                 | U vl. prost. | Uvijek u upotrebi. Malo korisnika.  |
|                              | Birački spisak                          | < 200            | Privatni           | Srednja                | Niska                 | U vl. prost. | Lični podaci. Uvijek u upotrebi.  |
|                              | Kandidature                             | < 300            | Javni/<br>Privatni | Srednja                | Niska                 | U vl. prost. | U izbornom periodu. Nisko održavanje.   |
|                              | Online isporuka glasačkog listića       | < 100000         | Privatni           | Visoka                 | Visoka                | Hibridna     | Globalni pristup u izbornom periodu. Baza podataka u vl. prost. i lokalna web usluga. |
|                              | Ljudski resursi                         | < 200            | Privatni           | Srednja                | Srednja               | U vl. prost. | Lični podaci. Pristup u izbornom periodu.   |
|                              | Prigovori i žalbe                       | < 200            | Javni              | Srednja                | Niska                 | Oblak        | Tokom izbornog procesa.   |
|                              | Izborni portal                          | > 50000          | Javni              | Visoka                 | Visoka                | CDN          | Za javnu upotrebu u izbornom periodu.   |



| Kategorija          | Sistem  | Količ. korisnika | Vrsta podataka | Potrebna širina pojasa | Potrebna skalabilnost | Lokacija     | Razlozi   |
|---------------------|---|------------------|----------------|------------------------|-----------------------|--------------|---|
|                     | Platforma za e-učenje                                 | < 100000         | Javni          | Visoka                 | Visoka                | Oblak        | Brojni mogući korisnici u izbornom periodu.<br>Visoka potrošnja podataka (video...) |
| Dan izbora          | Sistem za praćenje biračkih mjesta                    | < 200            | Privatni       | Srednja                | Niska                 | U vl. prost. | Privatne informacije o izbornom procesu   |
|                     | Sistemi za podršku OIK-u i glavnom centru za brojanje | < 200            | Privatni       | Niska                  | Niska                 | U vl. prost. | Podaci o biračima, samo na dan izbora.  |
|                     | Prikupljanje, objedinjavanje i generiranje rezultata  | < 6000           | Javni          | Srednja                | Niska                 | U vl. prost. | Kontrola sistema zaduženog za raspodjelu mjesta u parlamentu/skupštini              |
| Post-izborni period | Analitika rezultata nakon izbora                      | < 30             | Javni          | Srednja                | Niska                 | U vl. prost. | Za internu upotrebu i tokom izbornog perioda.                                       |

Tabela 9: Preporuka za IT infrastrukturu po rješenju iz Strateškog plana



## 9 Tehnologija na biračkom mjestu

Implementacija tehnologije na biračkim mjestima je ključna poluga za poboljšanje kvaliteta provedbe izbora i osiguranje tačnosti i integriteta izbornih podataka uz poštovanje evropskih standarda za izbore. Ona pored toga smanjuje administrativni teret i poboljšava kapacitet za verifikaciju i reviziju izborne organizacije, samim tim doprinoseći poboljšanju transparentnosti izbornog procesa.

Kako bi se procesi na biračkim mjestima učinili efikasnijim i preciznijim, preporučujemo da biračka mjesta budu opremljena sa dva nezavisna sistema koji će omogućiti automatizaciju glavnih procesa na biračkom mjestu na dan izbora. Ti procesi su upravljanje biračima/identifikacija birača i proces glasanja.

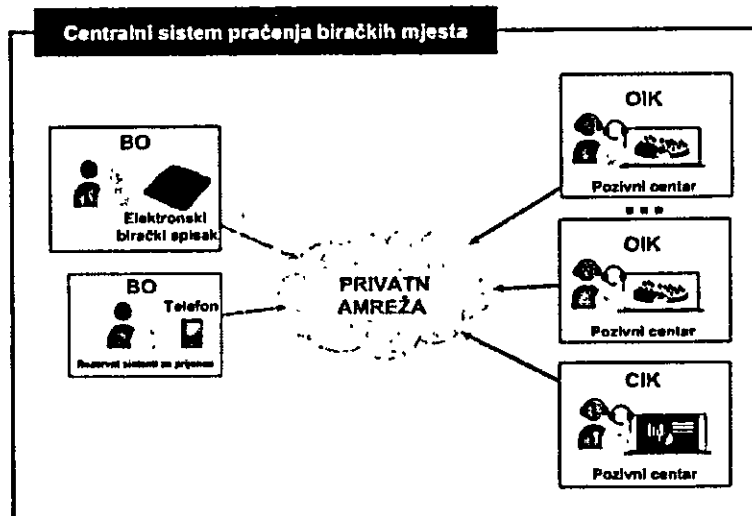
### 9.1 Elektronski izvod iz biračkog spiska (EPB)

Preporučujemo da se ova tehnologija koristi na biračkim mjestima za identifikaciju birača, provjeru prava glasa i mogućnosti glasanja, kao i za izvještavanje prema centralnom sistemu o napredovanju dana izbora. Izvještavanje uključuje i probleme koji se eventualno jave tokom glasanja i privremene podatke o izlaznosti tokom cijelog dana izbora.

**Elektronski Izvod iz biračkog spiska** je moćan alat koji pomaže u efikasnom vođenju procesa povezanih sa identifikacijom birača. U isto vrijeme, EPB-ovi izbornom tijelu pružaju vidljivost o tome kako se odvijaju aktivnosti izbornog dana na biračkim mjestima i kako se o tome izvještava u stvarnom vremenu ili gotovo u stvarnom vremenu.

Nadopuna EPB-ovima na biračkim mjestima je sistem opisan u akcijskom planu **SL1\_IT2** (dio 6.1.2.2 - *SL1\_IT2. Centralni sistem za praćenje izbora*). Ovim akcijskim planom će se osigurati centralni sistem koji prikuplja informacije i podatke koje šalju EPB-ovi sa biračkih mjesta širom zemlje. To bi minimalno bile informacije o sljedećem: statusu otvaranja i zatvaranja birališta, privremenim podacima o izlaznosti tokom dana izbora, problemima ili incidentima na biračkom mjestu. Nakon zatvaranja birališta i nakon što se prebroje glasovi, rezultati se isto tako mogu prenijeti sa biračkih mjesta i prikupiti putem ovog centralnog sistema.

Sistem EPB-ova treba biti podržan putem pozivnih centara na nivou OIK-a i CIK-a kojima će se organizirati logistička/tehnička podrška za odgovaranje na probleme koje prijave EPB-ovi. U nastavku je dijagram najvišeg nivoa, koji prikazuje sve komponente sistema za praćenje:



Slika 6: Sistem za praćenje biračkih mjesta

Elektronski izvodi iz biračkog spiska su ključni element za unapređenje transparentnosti i efikasnosti dana izbora. S jedne strane, EPB postaje „senzor“ na svakom biračkom mjestu koji u stvarnom vremenu prikuplja sve informacije o onome što se događa na svakom biračkom mjestu. Te informacije se zatim prenose u Centralni sistem za praćenje gdje izborni organi mogu pratiti događaje dana izbora u svakom pojedinom detalju. Informacije koje dostave EPB-ovi mogu se podijeliti i sa medijima i javnosti. To su, na primjer, procent



biračkih mjesta koja su otvorena na vrijeme, podaci o odzivu za svaki sat tokom dana izbora ili eventualni problemi koji se pojave tokom biranja koji mogu doći do medija.

Upotreba EPB-ova uveliko doprinosi efikasnosti. Iz Centralnog sistema za praćenje CIK ili OIK-ovi mogu predvidjeti potencijalne potrebe prije nego što se dogode (na primjer, predvidjeti manjak glasačkih listića na određenom biračkom mjestu gdje je zabilježen veći odaziv od očekivanog) i preduzeti korektivne mjere, čime se pomaže da dan izbora protekne neometano od početka do kraja.

Pored toga, EPB-ovi garantiraju da svi birači s pravom glasa mogu glasati i sprečava prevaru održavanjem redovne razmjene informacija sa centraliziranim sistemom radi otkrivanja neuobičajenog ponašanja. Neuobičajeno ponašanje može se detektirati kada je:

- Došlo do promjene lokacije EPB-a (otkriveno putem njegove GPS veze)
- Stopa prihvatanja birača previsoka (moguća prevara)
- Stopa prihvatanja birača prespora. Eventualno zbog niske izlaznosti ili prekida bežične veze

Rana upozorenja, kao što su ova gore opisana, omogućavaju timovima relevantnih OIK-a da pružaju proaktivnu podršku, što olakšava rad tokom dana izbora.

Uređaj EPB-a treba imati sljedeće minimalne tehničke karakteristike:

#### **Tehničke karakteristike**

U stanju da čita lične kartice (barkodove/PDF 417/MRZ/QR kodove odštampane na ličnim kartama)

Rad na baterijsko napajanje po potrebi tokom cijelog dana izbora

Izrada štampanih potvrda na zaštićenom termičkom papiru

Uklonjivi uređaj za pohranu rezervne kopije

Minimalne dimenzije ekrana su 8 inča (20 cm)

GPS funkcionalnost

Fizička zaštita radi sprečavanja neovlaštenog rukovanja ili manipulacije

Sposobnost zaštićene komunikacije uključujući šifrirane prijenose

Tabela 10. Tehničke karakteristike EPB-a

Uređaj EPB-a omogućava buduća poboljšanja procesa glasanja, kao što je implementacija mogućnosti „Glasaj bilo gdje“, koja biračima omogućava da glasaju na bilo kojem biračkom mjestu u svojoj općini.

## 9.2 Mašine za brojanje/glasanje – Skeneri i generator glasačkih listića

Postoji nekoliko alternativa za implementaciju tehnologije glasanja i brojanja na biračkim mjestima, od kojih svaka ima svoje prednosti i nedostatke.



| Metoda                             | Glavne karakteristike  | Prednosti  | Nedostaci  |
|------------------------------------|--|--|--|
| <b>Mašina za skeniranje</b>        | <p>Tokom perioda glasanja, svaki birač popunjava glasačke listiće i pušta ih kroz mašinu</p> <p>Po zatvaranju birališta rezultati se broje i mogu se štampati i prenositi</p>  | <p>Zadržava navike birača</p> <p>Podložnost reviziji (čuva glasačke listiće)</p>   | <p>Redizajn glasačkih listića, najvjerovatnije sa kandidatima na poledini</p> <p>Zaglavljivanje papira, čija mogućnost se povećava sa dužinom glasačkog listića</p> <p>Lažni pozitivni rezultati</p> <p>Životni vijek baterije</p> <p>Troškovi održavanja i skladištenja</p> <p>Skupa namjenska oprema</p> <p>Vrlo neprikladno za slijepo birače</p> |
| <b>Generator glasačkih listića</b> | <p>Birači biraju kandidate na ekranu</p> <p>Mašina štampa glasački listić sa odabranim kandidatima</p> <p>Po zatvaranju birališta rezultati se automatski broje, a mogu se ručno ponovno brojati radi revizije.</p> <p>Rezultati se mogu lako prenijeti opcionalnim EPB-ovima ili mobilnim uređajima</p> | <p>Ušteda na troškovima štampanja</p> <p>Eliminacija odbijenih glasova</p> <p>Olakšava reviziju (listić je kodiran QR kodom, što olakšava ponovno brojanje)</p> <p>Slijepi birači mogu glasati pomoću zvučnog korisničkog interfejsa uz potpunu privatnost</p> <p>Smanjeni troškovi opreme</p> | <p>Promjena navika birača</p> <p>Interakcija sa opremom za glasanje traje duže</p> <p>Životni vijek baterije</p> <p>Troškovi održavanja i skladištenja (smanjeni ako se oprema prenamjeni nakon izbora)</p>  |

Tabela 11: Karakteristike mašina za brojanje/glasanje

Konačne preporuke o najprikladnijoj tehnologiji sačekat će na ishod pilot projekta i njegov izvještaj sa zaključcima i preporukama.



## 10 Sigurnosni aspekti provođenja izbora

Izbori su postali sve češća meta u modernom digitalnom dobu. Naša Strategija i akcijski plan imaju veliku komponentu IKT-a, što neizbježno otvara mogućnosti zlonamjernim akterima da ostvare prednost iskorištavanjem tih tehnologija te da pristupe osjetljivim informacijama ili ometu pružanje usluga uz prateći gubitak ugleda i povjerenja u organizaciju izbora.

U ovom dijelu bismo željeli odrediti pristup sigurnosti u provedbi Strategije i akcijskog plana. Ovim pristupom će se provođenje izbora u BiH uskladiti da onom prisutnom u državama članicama EU od prošlih evropskih izbora održanih 2019. godine. Ti izbori označili su prekretnicu u pristupu osiguravanju izbora u Evropi. Nakon niza sajber napada na izbornu infrastrukturu i sredstva tokom prethodnih godina, institucije EU i države članice shvatile su da je u trenutnom okruženju stalne prijetnje prijeko potreban strateški pristup zaštiti integriteta izbora. Usaglašeni pristup sigurnosti prati Evropsku NIS<sup>9</sup> direktivu i NIS Grupu za saradnju „Zbirka o sajber sigurnosti izborne tehnologije – Publikacija grupe za saradnju 03/2018 (juli 2018.)“ koja daje smjernice i najbolje prakse za osiguravanje izbora u Evropi.

Prilikom izrade ovog pristupa sigurnosti za provedbu Strategije i akcijskog plana uzeli smo u obzir sve rezultate tog sveobuhvatnog rada zajedno sa preporukama u nedavno objavljenom dokumentu (oktobar 2019. godine) OSCE-a „Smjernice za strateški okvir sajber sigurnosti u Bosni i Hercegovini“.

Centralna izborna komisija (CIK), kao glavni nadležni organ za izbore u BiH, treba usvojiti razvoj **Sistema upravljanja sigurnošću Informacija (ISMS)** za upravljanje osjetljivim informacijama na način da te informacije ostanu zaštićene. Sigurnost je trajni proces, a ne proizvod. Da bi se izbori zaštitili od prijetnji, nužno je uspostavljanje odgovarajućeg upravljanja zaštitom, jasno definiranje politike i procedura te obuka korisnika, jer su to sve vitalni elementi informacijske sigurnosti. Iz tog razloga ISMS podrazumijeva ljude, procese i IT sisteme kao bitne vektore za osiguranje povjerljivosti, integriteta i dostupnosti informacijske imovine.

Međunarodni standard ISO/IEC 27001 opisuje najbolje prakse za implementaciju **Sistema upravljanja sigurnošću Informacija (ISMS)**. Standard ISO/IEC 27001 će nam služiti kao vodič za definiranje načina na koji bi CIK trebala upravljati informacijskim rizicima putem kontrola informacijske sigurnosti tako da se tim rizicima pozabavi tokom provedbe Strategije i akcijskog plana. Sve navedeno je u kontekstu cjelokupnog Sistema upravljanja sigurnošću informacija (ISMS).

Prema standardu ISO27001, kontrole informacijske sigurnosti je potrebno organizirati u sljedećih 14 kategorija ili domena:

| Domene kontrole u ISO27001            | Odnosi se na  |
|---------------------------------------|---|
| Politike Informacijske sigurnosti     | Način na koji se politike izrađuju i preispituju  |
| Organizacija Informacijske sigurnosti | Raspodjela odgovornosti za određene zadatke   |
| Sigurnost ljudskih resursa            | Osiguravanje da zaposlenici razumiju svoje odgovornosti prije zapošljavanja te nakon što odu ili promjene ulogu |
| Upravljanje Imovinom                  | Identifikacija informacijske imovine i definiranje odgovarajućih odgovornosti za njenu zaštitu                  |
| Kontrola pristupa                     | Osiguravanje da zaposlenici mogu vidjeti samo one informacije koje su relevantne za njihovu ulogu               |
| Kriptografija                         | Enkripcija i upravljanje ključevima za pristup osjetljivim informacijama  |
| Fizička sigurnost i sigurnost okoline | Osiguranje prostorija i opreme organizacije   |
| Sigurnost rada                        | Osiguravanje da objekti za obradu podataka budu sigurni   |

<sup>9</sup> NIS direktiva: (eng.) Direktiva (EU) 2016/1148 Evropskom parlamenta i Vijeća od 06.07.2016. godine o mjerama za visok zajednički nivo sigurnosti mrežnih i informacijskih sistema širom Unije. Dostupno na: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2016/1148/oj>



| Domene kontrole u ISO27001   | Odnosi se na   |
|--|--|
| <b>Sigurnost komunikacije</b>  | Način zaštite informacija u mrežama  |
| <b>Nabavka, razvoj i održavanje sistema</b>                                    | Osiguravanje da informacijska sigurnost čini centralni dio organizacijskih sistema                                     |
| <b>Odnosi s dobavljačima</b>   | Odredbe koje treba ugraditi u ugovore s trećim stranama i način na koji treba provjeravati da li se te odredbe poštuju |
| <b>Upravljanje Incidentima u informacijskoj sigurnosti</b>                     | Način za prijavljivanje poremećaja i povreda, te ko je odgovoran za određene aktivnosti                                |
| <b>Aspekti Informacijske sigurnosti u upravljanju kontinuitetom poslovanja</b> | Na koji način rješavati poremećaje u poslovanju  |
| <b>Usklađenost</b>   | Na koji način utvrditi koji zakoni i propisi se odnose na vašu organizaciju  |

Tabela 12: Kontrole sigurnosti u standardu ISO 27001

U Prilogu 3 data je detaljna preliminarna lista kontrola informacijske sigurnosti po strateškim smjernicama i akcijskim planovima

Neke od kontrola informacijske sigurnosti u Prilogu 3 osmišljene su tako da umanje najčešće rizike kod tehnologije koja se koristi za izbore. Prema našem iskustvu, ti rizici obično su povezani sa sljedećim razlozima:

- Neovlašteni pristup informacijama ili manipuliranje informacijama.
- Unošenje virusa i zlonamjernog softvera općenito.
- Presretanje podataka, kako na fizičkim tako i na elektronskim medijima, bilo da su na uređajima za pohranu ili u tranzitu.
- Krađa.
- Fizičko oštećenje opreme, slučajno ili namjerno.
- Šteta koju uzrokuju faktori okoline (prekomjerna vrućina, voda, prenapon)
- Ometanje normalnog toka rada.
- Greške nastale zbog problema s hardverom i softverom.
- Ljudske greške.
- Greške u prijenosu podataka s jedne fizičke lokacije na drugu.
- DDoS<sup>10</sup> napadi

<sup>10</sup> Distribuirani napadi uskraćivanjem usluge





## 11 Pristup provođenju Strategije temeljen na projektu

U ovom dijelu govori se o pristupu realizaciji Strategije i akcijskog plana na najvišem nivou. Više detalja i potpuni opis organizacijskog pristupa za realizaciju Strategije će biti dati u Dijelu 2 - dokument akcijskog plana.

Za uspješnu realizaciju Strategije, CIK treba omogućiti efikasnu i brzu provedbu uz osiguravanje potrebnog nivoa kvaliteta i omogućavanje buduće evolucije uspostavljenih sistema. Planirano je omogućiti model kontinuiranog poboljšanja kako bi CIK mogao dalje razvijati Strateški plan nakon prvih 5 godina i osigurati održivost poboljšanja.

Preporučujemo korištenje metodologija upravljanja projektom kako bi se standardizirao, strukturirao i organizirao rad radi uvođenja efikasnosti u provedbu akcijskog plana. Osim toga, korištenje pristupa temeljenog na projektu također bismo predložili i u izvršavanju svakodnevnog posla CIK-a, a naročito u pogledu održavanja izbornog događaja.

Projekti u akcijskom planu imat će definirani, mjerljivi i ostvarivi djelokrug i ciljeve u zadanom roku. To će biti jasno prikazano u Dijelu 2 dokumenta koji sadrži akcijski plan, a u kojem će biti detaljno opisan djelokrug svakog projekta i rokovi za provedbu usklađeni s izbornim kalendarom i kalendarom CIK-a. Pravcem djelovanja **SL1\_OT3. Fokus na upravljanje projektom** će se definirati preporučena tehnologija upravljanja projektom, a pravcem **SL1\_IT1. Sistem za praćenje učinaka** će se definirati alati za upravljanje projektom kao podrška metodologiji i pomoć u planiranju, izvođenju, praćenju i kontroli projekta te procesa završavanja projekta.

U cilju realizacije projekata iz našeg akcijskog plana zajedno sa svakodnevnim aktivnostima CIK-a, preporučujemo da rad bude organiziran u tri kategorije: **projekti održavanja izbora, projekti poboljšanja i strateški projekti.**

- **Projekti održavanja izbora.** U srži rada izborne administracije su aktivnosti povezane s održavanjem izbornog ciklusa. Od trenutka donošenja odluke o održavanju izbora (u mjesecu maju svake izborne godine) pa sve do otprilike kraja godine, CIK i OIK-ovi su odgovorni za planiranje, izvršavanje i praćenje svih zadataka u vezi s održavanjem izbora. Ovaj posao se izvodi u sklopu projekata održavanja izbora.
- **Projekti poboljšanja.** Aktivnosti u ovoj kategoriji imaju za cilj preduzimanje intervencija radi poboljšanja načina na koji CIK i OIK-ovi rade svoj posao. Ovi projekti oslanjaju se na naučene lekcije koje prikupi operativno osoblje CIK/OIK-a i ključni akteri, kao i na komparatore iz najboljih međunarodnih praksi. Kod ovih projekata je potrebno sporazumijevanje o ishodima i planovima za njihovu realizaciju. Ishodi će se odnositi na promjene operativnih aspekata održavanja izbora (procedure, dimenzioniranje ljudskih resursa, planovi obuke, odabir dobavljača, poboljšanja tehnologije itd.).
- **Strateški projekti** Ovim projektima će se provesti sama Strategija i akcijski plan tokom petogodišnjeg perioda. Iako su ovi projekti raznovrsni po svom sadržaju, oni u svakom slučaju nastoje riješiti strateške izazove koji stoje pred CIK-om. U većini slučajeva CIK će morati usko sarađivati s OIK-ovima i drugim ključnim akterima na razvoju djelokruga i ambicioznosti ovih projekata.

Od najveće važnosti je osigurati koordiniranu organizaciju ove tri vrste projekata iz sljedećih razloga:

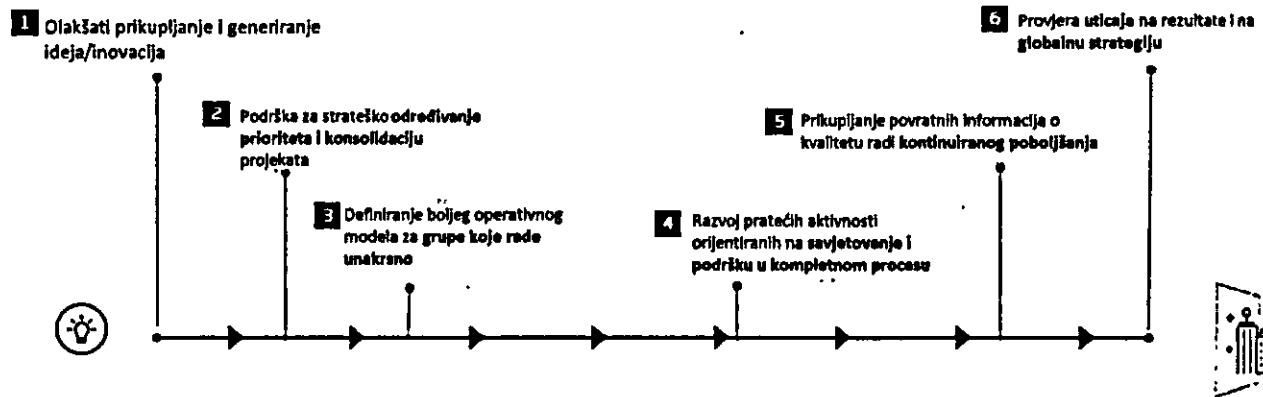
- CIK mora zadržati fokus na svojim zakonskim funkcijama i na važnoj ulozi koju ima u uspješnom održavanju demokratskog sistema. Prema tome, projekti održavanja izbora će imati prioritet u planu rada CIK-a.
- U periodima između izbornih procesa, CIK se mora baviti projektima poboljšanja u okviru strateške smjernice za kontinuirano poboljšanje.
- Strateški projekti ne smiju se zaustaviti tokom izbornih perioda. Izborni su ključne etape u planiranju strateških projekata. Primjer je provođenje probnog, pilotnog uvođenja tehnologije na izbornom događaju prije uvođenja u cijeloj državi. Tokom izbornog perioda nužno je potrebna odgovarajuća koordinacija između onih koji su odgovorni za različite strateške projekte i onih koji su odgovorni za projekat održavanja izbora, kako bi se osiguralo da različiti projektni planovi budu u potpunosti kompatibilni.



Budući da će provedba strategije uključivati izvršavanje više projekata istovremeno i da će utjecati na različita područja u izornoj administraciji na svim nivoima, tokom provedbe će se javiti određene poteškoće u koordinaciji, osiguranju koherentnosti i raspodjeli resursa u svim postojećim projektima.

Što se tiče organizacijskog aspekta, uspostavljanje **Ureda za upravljanje projektima (PMO)** će biti ključno za podršku i usmjeravanje organizacije i različitih projekata u sklopu njihovog kontinuiranog učenja i adaptacije na ovu transformaciju. PMO bi bio odgovoran za definiranje opće metodologije za upravljanje projektom, te bi imenovao i davao podršku projektnim menadžerima dodijeljenim pojedinačnim projektima. PMO će također koordinirati pravce djelovanja u smislu koordinacije između funkcija i formiranja multidisciplinarnih timova koji će raditi na pojedinačnim projektima.

Djelokrug rada PMO-a opisan je u dijagramu u nastavku:



Slika 7: Djelokrug rada PMO-a



## 12 Prilog 1 - Najbolje prakse provedbe izbora

U ovom Prilogu dati su detalji najbolje prakse u svakom od funkcionalnih područja provedbe izbora. Tabele su grupirane prema principima demokratskih izbora u skladu sa sljedećom matricom sljedivosti:

| Principi demokratskih izbora | Povezana funkcionalna područja provedbe izbora  |
|------------------------------|---|
| <b>Univerzalnost</b>         | Pravo glasa<br>Kandidature i političke stranke  |
| <b>Jednakost</b>             | Izborne jedinice i birački spiskovi   |
| <b>Vladavina zakona</b>      | Pravni okvir<br>Prigovori i žalbe   |
| <b>Sloboda / Tajnost</b>     | Proces glasanja<br>Rezultati: Utvrđivanje, potvrđivanje i izvještavanje   |
| <b>Transparentnost</b>       | Provođenje izbora i upravljanje<br>Izborna kampanja, finansiranje i mediji<br>Domaći i međunarodni posmatrači<br>Komunikacija |

Tabela 13: Najbolja praksa u izborima

Tekst u kurzivu naglašava najbolju praksu koja nije uvrštena u zakonske obaveze CIK-a.



## 12.1 Univerzalnost

| Povezana funkcionalna područja provedbe izbora<br>(Nivo 2) | Procesi najbolje prakse<br>(Nivo 3) | Detaljni procesi najbolje prakse<br>(Nivo 4)       | Detalji  |
|--|-------------------------------------|--|--|
| Pravo glasa  | Registracija birača                 | Održavanje i ažuriranje centralnog biračkog spiska | Birački spiskovi trebaju biti inkluzivni, tačni, ažurirani, stalni i transparentni, i trebaju poštivati principe glasanja i privatnost podataka. <i>Automatski se treba ažurirati stalnim i privremenim promjenama javnih isprava najmanje jednom godišnje i ponovo pred izbore i treba obuhvatiti sve informacije o biračima.</i><br>Održavanje i ažuriranje treba raditi po redovnom kalendaru uzimajući u obzir datume nacionalnih i lokalnih izbora. |
| Pravo glasa  | Registracija birača                 | Pristupačnost biračkog spiska                      | Birački spiskovi trebaju biti pristupačni biračima i usklađeni sa zakonima i propisima o zaštiti podataka.<br>Omogućiti biračima da isprave svoje podatke jednostavnim i sigurnim procedurama  |



| Povezana funkcionalna područja provedbe izbora<br>(Nivo 2) | Procesi najbolje prakse<br>(Nivo 3) | Detaljni procesi najbolje prakse<br>(Nivo 4)                               | Detalji  |
|--|-------------------------------------|--|--|
| Pravo glasa  | Registracija birača                 | Upravljanje zahtjevima za provjeru i izmjenu i brisanje podataka           | <p>Procedura za upravljanje provjerom i izmjenom podataka koju traže birači i drugi. Ove procedure trebaju se sastojati od:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Upravljanje zahtjevom</li> <li>- Zahtjev za provjerom</li> <li>- Rješenje</li> <li>- Izmjena</li> <li>-Obavijest o izmjeni</li> </ul> <p>Treba postojati jednostavan i siguran način da administracija provjeri podatke građana u toku procedure izmjena.<br/>Drugi akteri kao što su stranke i NVO mogu biti pozvani da obave provjere biračkih spiskova pod nadzorom Centralne izborne komisije</p> |
| Pravo glasa  | Registracija birača                 | Odrediti odsutne i raseljene birače  | Prije izbora, birački spiskovi trebaju biti ažurni informacijama s podacima o odsutnim <sup>11</sup> i raseljenim biračima   |
| Pravo glasa  | Registracija birača                 | Izdati konačne biračke spiskove po izbornim jedinicama i biračkim mjestima | Prije izbora iz centralnog biračkog spiska treba izdati konačne biračke spiskove razvrstane po izbornim jedinicama i biračkim mjestima i glasanju u odsustvu.<br>Pristup spiskovima treba imati izborna administracija i sami birači<br>Birači trebaju biti u mogućnosti tražiti ispravku svojih podataka.   |

<sup>11</sup> "Odsutne birače" u kontekstu BiH treba tumačiti kao birače izvan zemlje.



| Povezana funkcionalna područja provedbe izbora<br>(Nivo 2) | Procesi najbolje prakse<br>(Nivo 3) | Detaljni procesi najbolje prakse<br>(Nivo 4) | Detalji   |
|--|-------------------------------------|--|---|
| <b>Kandidature i političke stranke</b>                     | Registracija kandidata              | Utvrđivanje procesa kandidature              | <p>Utvrđivanje kriterija za kandidaturu i pripreme dokumentacije za kandidaturu kao što je formular kandidature, formular adrese prebivališta, pristanak na kandidaturu.</p> <p>Utvrđivanje vremenskih rokova i imenovanje komisije za kandidaturu koja će odlučivati o žalbama.<br/>Provesti proceduru zaprimanja kandidature koja će detaljno utvrditi dostavljanje formulara i nadzor i put dokumenata i podnesaka</p>   |
| <b>Kandidature i političke stranke</b>                     | Registracija kandidata              | Angažman kandidata                           | <p>Priprema informativnih sastanaka koje će voditi CIK i pisanih smjernica za kandidate i stranke, uključujući:<br/>- rokove, pravila i detalje o izbornom procesu (oblici glasanja, mjesta, procedure, verifikacija i brojanje, žalbeni postupak...)</p> <p>Odjeljak s pitanjima i odgovorima na web stranici i tim za pitanja i odgovore u središnjem uredu s pozivnim centrom koji će odgovarati na upite kandidata</p> <p>Priprema kandidatskih paketa za sve koji izraze interes za natjecanje na izborima</p> |



| Povezana funkcionalna područja provedbe izbora<br>(Nivo 2) | Procesi najbolje prakse<br>(Nivo 3) | Detaljni procesi najbolje prakse<br>(Nivo 4)                     | Detalji  |
|--|-------------------------------------|--|--|
| <b>Kandidature i političke stranke</b>                     | Registracija kandidata              | Pružanje informacija o izbornim troškovima i biračkim spiskovima | <i>Pružanje informacija o izbornim troškovima i finansiranju, uključujući finansiranje kampanje, donatore i procedure izvještavanja</i><br>Pružanje informacija o pristupu biračkom spisku ili dostavljanju izvoda na zahtjev kandidata  |
| <b>Kandidature i političke stranke</b>                     | Registracija kandidata              | Neformalne provjere za kandidate putem sistema imenovanja        | Procedure za neformalne provjere procedura i dokumentacije kandidata kod izborne administracije u svrhu provjere usklađenosti s propisima i eventualnih sumnji prije registracije kandidata  |
| <b>Kandidature i političke stranke</b>                     | Registracija kandidata              | Ispunjavanje formulara za kandidaturu                            | Upisivanje imena kandidata, podržavatelja kandidature, pristanak kandidata i depozit   |
| <b>Kandidature i političke stranke</b>                     | Registracija kandidata              | Dostavljanje dokumenata za kandidaturu                           | Utvrđeno vrijeme dostavljanja<br>Mjesto dostavljanja<br>Ko može dostaviti kandidature<br>Kandidature se trebaju dostavljati lično ili poštom<br>Evidencija datuma, vremena, osobe koja je dostavila i osobe koja je zaprimila dostavljenu kandidaturu<br>Utvrđiti ko može pristupiti dostavljanju dokumentacije za kandidaturu |
| <b>Kandidature i političke stranke</b>                     | Registracija kandidata              | Depoziti i kandidature finansijsko upravljanje                   | Sljedivost depozita kandidature<br>Diskrecijsko odlučivanje o načinu plaćanja depozita (gotovina, ček ili transfer)  |



| Povezana funkcionalna područja provedbe izbora<br>(Nivo 2) | Procesi najbolje prakse<br>(Nivo 3) | Detaljni procesi najbolje prakse<br>(Nivo 4)                            | Detalji  |
|--|-------------------------------------|---|--|
| <b>Kandidature i političke stranke</b>                     | Registracija kandidata              | Ispravke grešaka u kandidaturi  | Potrebno je da izborna administracija pregleda i ispravi očite slovne greške kada zaprimi prijavu<br>Svaka ispravka koju načini izborna administracija treba biti evidentirana u svrhu sljedivosti   |
| <b>Kandidature i političke stranke</b>                     | Registracija kandidata              | Upravljanje prigovorima na kandidature                                  | Vremenski rokovi za prigovore<br>Kriteriji za ocjenu prigovora<br>Procedura za primanje, klasifikaciju i odgovor na prigovore  |
| <b>Kandidature i političke stranke</b>                     | Registracija kandidata              | Povlačenje/smrt kandidata   | Podnošenje potpisane obavijesti o povlačenju/smrti<br>Ažuriranje registra kandidata<br>Po potrebi poslati obavijesti u zavisnosti od koraka u procesu  |
| <b>Kandidature i političke stranke</b>                     | Registracija kandidata              | Imenovanje voditelja izborne kampanje (agenta) i obavijest o imenovanju | <i>Kandidati moraju imati voditelje izborne kampanje ili sami djelovati u tom svojstvu</i><br><i>Obavješćavanje izborne administracije o imenovanju voditelja izborne kampanje</i><br><i>Ažuriranje registra kandidata s podacima o voditelju izborne kampanje</i><br><i>Izmjena procedure za voditelje izborne kampanje</i><br>Kandidati također mogu imenovati različite agente kao posmatrače izbora koji moraju biti registrirani i mora im biti izdata akreditacija<br>Posmatrači političkih stranaka trebaju biti evidentirani u CIK-ovoj bazi podataka, a njihov identitet treba biti potvrđen pri svakoj posjeti BO-u, OIK-u, CIK-u. |





| Povezana funkcionalna područja provedbe izbora<br>(Nivo 2) | Procesi najbolje prakse<br>(Nivo 3) | Detaljni procesi najbolje prakse<br>(Nivo 4) | Detalji   |
|--|-------------------------------------|--|---|
| <b>Kandidature i političke stranke</b>                     | Registracija kandidata              | Zatvaranje kandidatura                       | Period kandidature treba biti zatvoren na zakazani dan, a informacije o kandidatima trebaju biti unesene u registar kandidata<br>Provjera registra kandidata<br>Garanirati pristup javnosti registru kandidata tako što će biti dostupan putem web stranice |

Tabela14: Najbolje prakse: Univerzalnost

## 12.2 Jednakost

| Povezana funkcionalna područja provedbe izbora<br>(nivo 2) | Procesi najbolje prakse<br>(Nivo 3) | Detaljni procesi najbolje prakse<br>(Nivo 4)                          | Detalji  |
|--|-------------------------------------|---|--|
| <b>Podjela na izborne jedinice</b>                         | Organizacija izbornih jedinica      | Izdavanje izvoda iz centralnog biračkog spiska po izbornim jedinicama | Podaci iz Centralnog biračkog spiska će biti objavljeni i njegov sadržaj će biti dostupan javnosti uz poštovanje principa zaštite ličnih podataka.<br><br><i>Napomena: Granice izbornih jedinica nisu u nadležnosti CIK BiH, pa najbolja praksa u toj oblasti nije uvrštena u ovu tabelu</i> |



Tabela15: Najbolja praksa: Jednakost



### 12.3 Vladavina zakona

| Povezana funkcionalna područja provedbe izbora (nivo 2) | Procesi najbolje prakse (Nivo 3) | Detaljni procesi najbolje prakse (Nivo 4)                | Detalji   |
|---|----------------------------------|--|---|
| Pravni okvir  | Planiranje izbora                | CIK i OIK pripremaju plan projekta                       | Izborne organizacije će izraditi plan projekta za izbore u okviru svojih nadležnosti<br>Ovaj plan projekta će biti izrađen u zakonskom roku za svaku fazu izbornog procesa  |
| Pravni okvir  | Planiranje izbora                | Izrada priručnika za svakog učesnika organizacije izbora | Izraditi jasne, detaljne priručnike kojim će se definirati sve dužnosti i odgovornosti za svaku ulogu unutar pravnog okvira<br>Priručnici trebaju biti:<br>- Prilagođeni svakoj ulozi<br>- Jasno navesti zadatke i odgovornosti svake uloge<br>- Ažurirani za svaki izborni proces<br>- Izrađeni tako da obuhvataju sve zakonske obaveze za svaku ulogu<br><br>Priručnici trebaju opisati zakonske obaveze uloga na izborima za:<br>Članove BO<br>Članove izbornih komisija<br>Kandidate<br>Posmatrača<br><br>Dodatni priručnici o operativnim zahtjevima navedeni su ispod (Obuka za izbore) |



| Povezana funkcionalna područja provedbe izbora (nivo 2) | Procesi najbolje prakse (Nivo 3) | Detaljni procesi najbolje prakse (Nivo 4) | Detalji   |
|---|----------------------------------|---|---|
| Pravni okvir  | Planiranje izbora                | Plan komunikacije za izbore               | Plan komunikacije treba garantirati dostupnost informacija akterima (administratorima izbora, biračima, kandidatima, medijima, posmatračima...). Plan komunikacije treba sadržavati strategiju za aktivni angažman birača |
| Pravni okvir  | Obavijesti                       | Raspisivanje izbora                       | CIK će objaviti datume izbora za sve nivoe vlasti u Službenom listu BiH, službenim listovima entiteta, Službenom listu Distrikta Brčko i u medijima   |
| Pravni okvir  | Obavijesti                       | Zakonske obavijesti                       | Izborna komisija će objaviti sve poslovnike, propise i izborne rezultate, informacije o biračima i sve druge informacije neophodne za provedbu zakona i svih izbornih zakona  |
| Pravni okvir  | Obavijesti                       | Spisak kandidata i kandidiranih stranaka  | Izborna komisija će objaviti spiskove kandidata prije dana izbora   |
| Pravni okvir  | Obavijesti                       | Objavlivanje izbornih rezultata           | Izborna komisija će objaviti rezultate izbora čime započinje mandat izabranih članova predstavničkih tijela. Preliminarni rezultati izbora također moraju biti objavljeni (mediji, web stranica...).                      |



| Povezana funkcionalna područja provedbe izbora (nivo 2) | Procesi najbolje prakse (Nivo 3) | Detaljni procesi najbolje prakse (Nivo 4) | Detalji   |
|---|----------------------------------|---|---|
| Pravni okvir  | Obuka za izbore                  | Pravna obuka i obuka o zaštiti podataka   | <p>Program obuke će obuhvatiti pravne zahtjeve i zahtjeve po pitanju zaštite podataka.</p> <p>Svo izbornu osoblje treba proći obuku o pravnim zahtjevima i zaštiti podataka</p> <p>Ova obuka treba uključivati:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pravne zahtjeve vezane za odgovarajuću ulogu u izborima</li> <li>- IT protokole o sigurnosti podataka</li> <li>- Pravi okvir zaštite podataka</li> <li>- Sigurno rukovanje povjerljivim dokumentima</li> </ul>   |
| Pravni okvir  | Nabavka materijala               | Izrada glasačkih listića                  | <p>Izborna komisija određuje format i izgled glasačkih listića. Izborna administracija garantira pravo birača na tajno glasanje. Izborna komisija štampa, distribuira i sigurno dostavlja sve glasačke listiće i formulare. Izborna komisija donosi propise za kontrolu glasačkih listića</p> <p>Glasački listići sadrže:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Datum izbora</li> <li>Naziv tijela za koje se provode izbori</li> <li>Identifikaciju izborne jedinice</li> <li>Upute o ispunjavanju glasačkog listića za birače</li> <li>Nazive stranaka, koalicija, spisak nezavisnih kandidata, nezavisne kandidate i kandidate na otvorenim listama (u zavisnosti od vrste izbora)</li> </ul> <p>Glasački listići trebaju biti različitih boja kada se održavaju izbori za različita tijela</p> |



| Povezana funkcionalna područja provedbe izbora (nivo 2) | Procesi najbolje prakse (Nivo 3)      | Detaljni procesi najbolje prakse (Nivo 4)           | Detalji  |
|---|---------------------------------------|---|--|
| <b>Pravni okvir</b>                                     | Tabeliranje i objavljivanje rezultata | Utvrđivanje i objavljivanje konačnih rezultata      | Izborna komisija objavljuje konačne rezultate sa pobjedničkim kandidatima.<br>Izborna komisija osigurava da preliminarni rezultati budu dostupni svim zainteresiranim stranama što je ranije moguće, putem medija i drugih sredstava |
| <b>Pravni okvir</b>                                     | Aktivnosti nakon izbora               | Obavijest o rezultatima                             | Izborna komisija objavljuje zvaničnu obavijest o rezultatima.<br>Konačne rezultate također treba objaviti na zvaničnoj web stranici.   |
| <b>Pravni okvir</b>                                     | Aktivnosti nakon izbora               | Ovjera mandata                                      | Izborna komisija ovjerava dobitnike mandata  |
| <b>Prigovori i žalbe</b>                                | Prigovori i žalbe                     | Definiranje rokova i kriterija za prigovori i žalbe | Definiranje jasne i jednostavne procedure za prigovori i žalbe, uključujući jasne i javne kriterije za rješavanje pritužbi   |
| <b>Prigovori i žalbe</b>                                | Prigovori i žalbe                     | Objavljivanje informacija o pritužbama i žalbama    | Rješavanje svih pritužbi i žalbi treba biti javno<br>Objavljivanje pritužbi i žalbi na web stranici i drugim sredstvima. Uz njih treba stajati datum kada su podnijete CIK-u.  |
| <b>Prigovori i žalbe</b>                                | Prigovori i žalbe                     | Klasifikacija                                       | Klasifikacija prema različitim mogućim vrstama žalbi i pritužbi kako bi se olakšalo rješavanje   |
| <b>Prigovori i žalbe</b>                                | Prigovori i žalbe                     | Razmatranje i rješavanje                            | Razmatranje i rješavanje pritužbi i žalbi u skladu s procedurama za svaku vrstu zahtjeva prema prethodnoj klasifikaciji  |



| Povezana funkcionalna područja provedbe izbora (nivo 2) | Procesi najbolje prakse (Nivo 3) | Detaljni procesi najbolje prakse (Nivo 4) | Detalji   |
|---|----------------------------------|---|---|
| <b>Prigovori i žalbe</b>                                | Prigovori i žalbe                | Objavljivanje rješenja                    | Rješenja po svim pritužbama i žalbama trebaju biti javno objavljena<br>Objavljivanje rješenja po pritužbama i žalbama na web stranici i drugim sredstvima<br>Obavijesti o novostima u procesu rješavanja pritužbi i žalbi mogu biti objavljene u slučaju kada će donošenje konačnog rješenja potrajati. |

Tabela16: Najbolja praksa: Vladavina zakona

## 12.4 Sloboda / Tajnost

| Povezana funkcionalna područja provedbe izbora (nivo 2) | Procesi najbolje prakse (Nivo 3) | Detaljni procesi najbolje prakse (Nivo 4) | Detalji  |
|---|----------------------------------|---|--|
| <b>Proces glasanja</b>                                  | Priprema biračkih mjesta         | Uspostavljanje biračkih mjesta            | Izborna komisija treba pregledati sva BM i obavijestiti gradsku / općinsku izbornu komisiju koja je dužna otkloniti sve nedostatke u najkraćem roku u kontaktu s Izbornom komisijom        |
| <b>Proces glasanja</b>                                  | Priprema biračkih mjesta         | Oprema i materijali za BM                 | Provjeriti postojanje odgovarajuće opreme i materijala<br>Dostaviti dodatne glasačke kutije<br>Materijali pripremljeni dovoljno prije dana izbora<br>Popis za provjeru opreme i materijala |



| Povezana funkcionalna područja provedbe izbora (nivo 2) | Procesi najbolje prakse (Nivo 3) | Detaljni procesi najbolje prakse (Nivo 4) | Detalji  |
|---|----------------------------------|---|--|
|   |                                  |   | <p>Popis materijala:</p> <p>Glasačka kutija (kutije)</p> <p>Glasački listići</p> <p>Materijali potrebni glasačima da označe svoje glasačke listiće</p> <p>Relevantni izvod iz biračkog spiska</p> <p>Spiskovi birača u odsustvu</p> <p>Primjerci glasačkih listića velikog formata koji će biti izloženi na biračkom mjestu</p> <p>Uvećani primjerak glasačkog listića koji birači mogu ponijeti sa sobom u glasačku kabinu radi lakšeg snalaženja</p> <p>Odgovarajuće glasačko sredstvo za svake izbore koje koriste slijepi i slabovidni birači</p> <p>Zvanični formulari</p> <p>Spisak nepotvrđenih glasova</p> |





| Povezana funkcionalna područja provedbe izbora (nivo 2) | Procesi najbolje prakse (Nivo 3) | Detaljni procesi najbolje prakse (Nivo 4)                                   | Detalji  |
|---|----------------------------------|---|--|
|   |                                  |   | <p>Obavijest sa uputama za birače ('Kako glasati na izborima') koja će biti izložena i unutra i ispred biračkog mjesta</p> <p>Obavijest sa uputama za birače (koja će biti izložena unutar glasačke kabine)</p> <p>Glasačke pregrade</p> <p>Paketi, koji se mogu zapečatiti, u koje će se odložiti predmeti za vraćanje, neiskorišteni glasački listići, prebrojani glasački listići... i za pakovanje ostatka izborne dokumentacije po zatvaranju birališta</p> |
| <b>Proces glasanja</b>                                  | Priprema biračkih mjesta         | Raspodjela glasačkih listića  | <p>Svako BM opskrbiti dovoljnim brojem glasačkih listića</p> <p>Pregledati format i tekst na glasačkim listićima</p> <p>Osigurati ispravno odlaganje glasačkih listića</p> <p>Glasačke listiće unakrsno provjerava više članova BO</p>   |
| <b>Proces glasanja</b>                                  | Priprema biračkih mjesta         | Izvodi iz biračkog spiska po biračkim mjestima i spiskovi birača u odsustvu | <p>Opskrbiti BO izvodom iz centralnog biračkog spiska za njihovo BM i spiskom birača u odsustvu i raseljenih birača</p> <p>Jasne procedure za postupanje kod izmjena izvoda iz biračkog spiska i spiskova birača u odsustvu i raseljenih birača</p>  |
| <b>Proces glasanja</b>                                  | Priprema biračkih mjesta         | Dostavljanje paketa za glasačke listiće koji se šalju poštom                | <p>Opskrbiti određena biračka mjesta paketima za nepotvrđene glasove</p> <p>Voditi evidenciju o zaprimljenim paketima</p> <p>Sigurnost nepotvrđenih glasova i sljedivost odlaganja i transporta, evidencija svakog koraka</p>  |



| Povezana funkcionalna područja provedbe izbora (nivo 2) | Procesi najbolje prakse (Nivo 3)               | Detaljni procesi najbolje prakse (Nivo 4)   | Detalji   |
|---|--|---|---|
| <b>Proces glasanja</b>                                  | Priprema biračkih mjesta                       | Evidencija biračkih mjesta  | Ažurirati evidenciju BO unoseći sve eventualne probleme ili anomalije<br>Navedi moguća obrazloženja uočenih problema<br>Evidentirati sve eventualne sumnje na izbornu prevaru   |
| <b>Proces glasanja</b>                                  | Priprema biračkih mjesta                       | Inspekcija BM prije dana izbora   | <i>Obaviti inspekcije pripreme BM nasumično tokom dana izbora</i>   |
| <b>Proces glasanja</b>                                  | Glasanje birača u odsustvu i raseljenih birača | Zaprimanje i odobravanje zahtjeva za glasanje poštom, iz inostranstva i drugim opcijama | Obavijest o početku perioda za podnošenje zahtjeva za glasanje u odsustvu<br>Zaprimanje i razmatranje zahtjeva<br>Dodavanje birača u odsustvu u odgovarajuću kategoriju u biračkom spisku   |
| <b>Proces glasanja</b>                                  | Glasanje birača u odsustvu i raseljenih birača | Proizvodnja glasačkih listića za glasanje poštom  | Probno štampanje uzorka podataka<br><i>Izrada i testiranje izjava o glasanju poštom</i><br>Provjera procesa štampanja u smislu jednoobraznosti i ispravnog sadržaja i formata svih štampanih materijala   |
| <b>Proces glasanja</b>                                  | Glasanje birača u odsustvu i raseljenih birača | Dostavljanje paketa za glasanje poštom  | <i>Dostavljanje paketa za glasanje poštom svim biračima koji ostvaruju to pravo. Napomena: u BiH se glasanje poštom primjenjuje samo na glasanje iz inostranstva</i><br>Provjera nezaprimljenih paketa, izvještaj i evidencija o istim<br>Proces provjere nedostavljenih paketa i odluka o ponovnom slanju                      |
| <b>Proces glasanja</b>                                  | Glasanje birača u odsustvu i raseljenih birača | Otkazivanje paketa za glasanje poštom i modalitete glasanja u odsustvu                  | Situacije kada birač želi otkazati paket s glasačkim listićima zbog promjene u modalitetu glasanja u odsustvu<br>Vraćeni paketi s glasačkim materijalom trebaju se sigurno poslati i pohraniti<br>Procedura i definirani rokovi za izmjenu modaliteta glasanja u odsustvu i za ažuriranje biračkog spiska s novim informacijama |



| Povezana funkcionalna područja provedbe izbora (nivo 2) | Procesi najbolje prakse (Nivo 3)               | Detaljni procesi najbolje prakse (Nivo 4)                  | Detalji   |
|---|--|--|---|
|   |  |  | Procedura za upravljanje nepotvrđenim glasovima i provjeru ranijih glasova poštom zaprimljenih u glavnom centru za brojanje   |
| Proces glasanja   | Glasanje birača u odsustvu i raseljenih birača | Objavljivanje prethodnih obavještenja o izborima           | Potrebno je objaviti nekoliko prethodnih obavještenja o izborima kako bi birači u odsustvu izabrali svoju metodu glasanja<br>Obavještenja treba objaviti u Službenom listu, na web stranici i u medijima  |
| Proces glasanja   | Glasanje birača u odsustvu i raseljenih birača | Spisak glasanja poštom, iz inostranstva i drugim opcijama  | Priprema spiska birača u odsustvu za svako BM uz izvod iz biračkog spiska   |
| Proces glasanja   | Glasanje birača u odsustvu i raseljenih birača | Oprema za izdavanje, zaprimanje i otvaranje glasova poštom | CIK treba imati adekvatan prostor za skladištenje, otvaranje i brojanje glasova birača u odsustvu na siguran način i u skladu s procedurama   |
| Proces glasanja   | Otvaranje biračkih mjesta                      | Dolazak na biračko mjesto                                  | Otvaranje i posljednja provjera adekvatnosti biračkog mjesta<br>Provjeriti čistoću i urednost   |
| Proces glasanja   | Otvaranje biračkih mjesta                      | Provjera opreme i materijala                               | Provjera opreme i materijala na biračkom mjestu<br>Provjera glasačkih listića<br>Provjera biračkih spiskova<br>Provjeriti da su relevantni dokumenti van domašaja birača<br>Popis materijala za provjeru:<br>Glasačka kutija (kutije)<br><br>Glasački listići<br><br>Materijali potrebni glasačima da označe svoje glasačke listiće |



| Povezana funkcionalna područja provedbe izbora (nivo 2) | Procesi najbolje prakse (Nivo 3) | Detaljni procesi najbolje prakse (Nivo 4) | Detalji  |
|---|----------------------------------|---|--|
|   |                                  |   | <p>Relevantni izvod iz biračkog spiska</p> <p>Spiskovi birača u odsustvu</p> <p>Primjerci glasačkih listića velikog formata koji će biti izloženi na biračkom mjestu</p> <p>Uvećani primjerak glasačkog listića koji birači mogu ponijeti sa sobom u glasačku kabinu radi lakšeg snalaženja</p> <p>Odgovarajuće glasačko sredstvo za svake izbore koje konste slijepi i slabovidni birači</p> <p>Zvanični formulari</p> <p>Spisak nepotvrđenih glasova</p> <p>Obavijest s uputama za birače ('Kako glasati na izborima') koja će biti izložena i unutra i ispred biračkog mjesta</p> |



| Povezana funkcionalna područja provedbe izbora (nivo 2) | Procesi najbolje prakse (Nivo 3) | Detaljni procesi najbolje prakse (Nivo 4) | Detalji  |
|---|----------------------------------|---|--|
|   |                                  |   | <p>Obavijest sa uputama za birače (koja će biti izložena unutar glasačke kabine)</p> <p>Glasačke pregrade</p> <p>Paketi, koji se mogu zapečatiti, u koje će se odložiti predmeti za vraćanje, neiskonšteni glasački listići, prebrojani glasački listići... i za pakovanje ostatka izborne dokumentacije po zatvaranju birališta</p> |
| Proces glasanja   | Otvaranje biračkih mjesta        | Razmještaj biračkog mjesta                | Uspostavljanje razmještaja biračkog mjesta, razmještaj stolova i glasačkih kabina prema projektnom planu   |
| Proces glasanja   | Otvaranje biračkih mjesta        | Izlaganje natpisa i obavještenja          | Izložiti natpise za svaki korak u glasačkom procesu<br>Jasno označiti i imenovati svako biračko mjesto i put do svakog biračkog mjesta kada ih je više   |
| Proces glasanja   | Otvaranje biračkih mjesta        | Provjera prisutnih prije otvaranja        | Zavođenje prisutnih u evidenciju biračkog mjesta (zapisnik)<br>Provjeriti da su svo osoblje i članovi BO prisutni nedugo prije otvaranja BM  |
| Proces glasanja   | Otvaranje biračkih mjesta        | Zapečatiti glasačku kutiju                | Provjeriti da su glasačke kutije prazne i zapečatiti ih samoljepljivom trakom prije otvaranja  |
| Proces glasanja   | Otvaranje biračkih mjesta        | Otvaranje biračkih mjesta                 | Otvaranje vrata biračkog mjesta za birače ne nakon vremena glasanja<br>Puštati birače u BM na uredan način   |
| Proces glasanja   | Proces glasanja                  | Izdavanje glasačkih listića               | <i>Izložiti glasačke listiće na stolu ili</i> Izdavati ih biračima<br>Osigurati da glasači pojedinačno odlaze u glasačke kabine kako bi se zaštitilo njihovo pravo na tajno glasanje<br>Glasači glasački listić trebaju označiti/izbrati u glasačkoj kabini  |



| Povezana funkcionalna područja provedbe izbora (nivo 2) | Procesi najbolje prakse (Nivo 3) | Detaljni procesi najbolje prakse (Nivo 4)                            | Detalji   |
|---|----------------------------------|--|---|
|   |                                  |  | Glasači trebaju presaviti glasački listić / staviti ga u kovertu gdje je to predviđeno  |
| Proces glasanja   | Proces glasanja                  | Provjeriti glasača i označiti birački spisak prozivajući ime glasača | Glasači trebaju prići stolu BM-a i predati identifikacijski dokument<br>Njihova imena trebaju biti provjerena u biračkom spisku i naglas prozvana pri označavanju spiska (flomasterom za isticanje ili običnom hemijskom olovkom, ne prekrížiti ime)  |
| Proces glasanja   | Proces glasanja                  | Glasanje   | Predsjednik ili članovi BO-a trebaju potvrditi da su <i>koverta ili</i> glasački listić usklađeni sa standardima<br>Glasač mora staviti glasački listić/ <i>kovertu</i> u glasačku kutiju<br>Glasači svoje glasačke listiće trebaju označiti u privatnosti glasačke kabine<br>Glasači trebaju presaviti svoj glasački listić i donijeti ga do glasačke kutije<br>Glasači trebaju glasati sami<br>Procedure trebaju garantirati tajnost glasanja i štiti od neprimjerenog utjecanja na glasače |
| Proces glasanja   | Proces glasanja                  | Glasači napuštaju biračko mjesto                                     | Glasači trebaju napustiti biračko mjesto čim glasaju kako ne bi remetili tok glasanja   |
| Proces glasanja   | Glasanje u odsustvu              | Osigurati konačan spisak birača u odsustvu                           | BO mora dobiti spisak birača u odsustvu za svoje BM<br>BO bi mogao pripremiti odvojen tim za upravljanje glasanjem u odsustvu   |
| Proces glasanja   | Glasanje u odsustvu              | Glasanje uz pomoć druge osobe  | BO treba biti obaviješten o slučajevima glasanja uz pomoć druge osobe i BO treba potvrditi potrebu za takvim glasanjem<br>Glasanje uz pomoć druge osobe treba biti provedeno u privatnosti i uz osiguranje tajnosti glasanja  |



| Povezana funkcionalna područja provedbe izbora (nivo 2) | Procesi najbolje prakse (Nivo 3) | Detaljni procesi najbolje prakse (Nivo 4)           | Detalji   |
|---|----------------------------------|---|---|
| <b>Proces glasanja</b>                                  | Glasanje u odsustvu              | Prijem glasova koji dolaze poštom i iz inostranstva | <p>CIK mora provjeriti da ima neophodnu opremu za upravljanje glasovima koji dolaze poštom. <i>Napomena: u kontekstu BiH glasovi poštom označavanu glasove iz inostranstva koji dolaze poštom</i></p> <p>Potrebno je planirati poseban prostor za sigurno skladištenje glasova koji dolaze poštom</p> <p>Siguran transport poštanskih glasačkih listića mora biti garantiran</p> <p>Glasovi poštom mogu se slati CIK-u</p> <p>Pošanski glasački listići, izjave i koverti koji ne budu zaprimljeni kao potpun paket također trebaju biti pohranjeni u slučaju prigovori</p> <p>Glasačke kutije za glasove poštom trebaju biti označene imenom relevantnog izbornog područja</p> <p>Brojanje glasova poštom treba provesti na siguran način</p> <p>Svi pristupi centru za brojanje glasova poštom trebaju biti evidentirani i kontrolirani</p> |
| <b>Proces glasanja</b>                                  | Glasanje u odsustvu              | Evidencija broja zaprimljenih i prebrojanih koverti | <p>Jasna provjera puta zaprimanja i otvaranja paketa za glasanje poštom</p> <p>Evidencija o ukupnom broju zaprimljenih koverti</p> <p>Evidencija o glasačkim listićima za glasanje poštom</p> <p>Zapisnik o ukupnom broju glasova poštom u svakoj glasačkoj kutiji za glasove poštom, kao i o ukupnom broju tih glasačkih kutija</p> <p>Izborna komisija treba sačiniti zapisnik o zaprimljenim glasovima poštom i evidentirati sve ove informacije</p>   |
| <b>Proces glasanja</b>                                  | Glasanje u odsustvu              | Otvaranja glasačke kutije s glasovima poštom        | <p>Proces otvaranja glasačke kutije s glasovima koji su došli poštom treba biti transparentan</p> <p>Otvaranje glasova poštom treba biti javno, ali pristup treba biti kontroliran</p> <p>Prebrojati i evidentirati broj vraćenih paketa za glasanje poštom</p> <p>Označavanje biračkog spiska za glasanje poštom. <i>Napomena: u</i></p>   |



| Povezana funkcionalna područja provedbe izbora (nivo 2) | Procesi najbolje prakse (Nivo 3) | Detaljni procesi najbolje prakse (Nivo 4)                                     | Detalji  |
|---|----------------------------------|---|--|
|   |                                  |   | <i>kontekstu BiH glasanje poštom odnosi se na glasove iz inostranstva</i>  |
| <b>Proces glasanja</b>                                  | Glasanje u odsustvu              | Provjera lične identifikacije   | Provjera lične identifikacije glasova poštom u odnosu na birački spisak za glasanje poštom<br>Provjeriti da se potpis i datum rođenja na izjavi o glasanju poštom podudara s evidencijom lične identifikacije                      |
| <b>Proces glasanja</b>                                  | Glasanje u odsustvu              | Označavanje biračkih spiskova za glasanje poštom                              | Označiti odgovarajući birački spisak za glasanje poštom ili drugim opcijama  |
| <b>Proces glasanja</b>                                  | Glasanje u odsustvu              | Otvaranje koverta s glasačkim listićem za glasanje poštom                     | Otvoriti kovertu s glasačkim listićem i staviti glasački listić u glasačku kutiju  |
| <b>Proces glasanja</b>                                  | Glasanje u odsustvu              | Zatvaranje glasačkih kutija za glasanje poštom                                | Prebrojati i evidentirati broj poštanskih glasačkih listića koji će biti zapečaćeni u svakoj glasačkoj kutiji za glasanje poštom<br>Zapečatiti i sigurno pohraniti glasačke kutije za glasanje poštom                              |
| <b>Proces glasanja</b>                                  | Glasanje u odsustvu              | Voditi evidenciju o nepotpunim paketima za glasanje poštom                    | Evidentirati sve poštanske glasačke listiće koji su vraćeni bez izjave o glasanju poštom i glasačke listiće na izjavama o glasanju poštom koje nisu vraćene s poštanskim glasačkim listićima.                                      |
| <b>Proces glasanja</b>                                  | Glasanje u odsustvu              | Postupanje s odrezanim ili pocijepanim glasačkim listićima za glasanje poštom | Odlučiti da li je vraćeni odsječak važeći glasački listić<br>Procedure trebaju podrazumijevati nekoliko scenarija prema kojima se trebaju voditi službenici za brojanje u donošenju odluke o prihvatanju glasova kao važećih       |
| <b>Proces glasanja</b>                                  | Glasanje u odsustvu              | Evidentirati glasove poštom koji nisu prošli provjeru identifikacije          | Obavezno nakon izbora obavijestiti glasače koji su glasali poštom o tome da je njihov glas odbijen<br>Svaka izjava o glasanju poštom koja bude odbijena mora biti evidentirana<br>Evidentirati sve informacije o odbijanju glasova |





| Povezana funkcionalna područja provedbe izbora (nivo 2) | Procesi najbolje prakse (Nivo 3) | Detaljni procesi najbolje prakse (Nivo 4)                 | Detalji  |
|---|----------------------------------|---|--|
| Proces glasanja   | Zatvaranje i brojanje            | Osigurati da niko ne stane u red nakon vremena zatvaranja | Osigurati koliko god je to moguće da svi birači koji čekaju u redu dobiju glasački listić do vremena zatvaranja<br>Provjeriti da su svi koji čekaju na glasanje na ispravnom biračkom mjestu<br>Osigurati da niko ne stane u red nakon vremena zatvaranja<br>Zamoliti birače da uđu u biračko mjesto i zatvoriti vrata iza posljednjih birača u redu   |
| Proces glasanja   | Zatvaranje i brojanje            | Zapečatiti glasačku kutiju                                | Kada je posljednji glasač glasao, glasačka kutija mora biti zapečaćena samoljepljivom trakom i osigurana do otvaranja radi brojanja  |
| Proces glasanja   | Zatvaranje i brojanje            | Pospremanje prostorije                                    | Prostorija treba biti čista i uredna prije početka brojanja, sve osobe prisutne za vrijeme brojanja trebaju biti identificirane  |
| Proces glasanja   | Zatvaranje i brojanje            | Ispunjavanje dokumentacije                                | Ispuniti dokumentaciju: evidencija glasačkih listića, birači koji su glasali uz pomoć druge osobe, označeni spisak glasova, broj birača s označenim glasovima, broj nepotvrđenih glasova   |
| Proces glasanja   | Zatvaranje i brojanje            | Verifikacija evidencije glasačkih listića                 | Treba je prvo i pažljivo popuniti<br>Evidencija glasačkih listića i paketa nepotvrđenih glasova mora biti dostavljena OIK-u na kraju brojanja  |
| Proces glasanja   | Zatvaranje i brojanje            | Sortiranje i brojanje                                     | Na biračkom mjestu:<br><br>Glasački listići trebaju biti vidljivi svim prisutnim u svakom trenutku<br>Glasački listići trebaju biti sortirani po glasovima za svakog kandidata.<br><br>Upitne glasačke listiće treba staviti na stranu<br>Glasački listići za svakog kandidata trebaju biti prebrojani i raspoređeni u skupine određenog broja<br>Koristiti utvrđenu proceduru za brojanje glasova za više kandidata |



| Povezana funkcionalna područja provedbe izbora (nivo 2)   | Procesi najbolje prakse (Nivo 3)      | Detaljni procesi najbolje prakse (Nivo 4)                                  | Detalji  |
|---|---------------------------------------|--|--|
|   |                                       |  | <p>Upotreba lista za brojanje kako bi se evidentirali glasovi za svakog kandidata</p> <p>Uključiti mogućnost nasumičnog ponovnog brojanja rezultata BO koje će provesti OIK i CIK</p> <p>Uvođenje automatskog ili potpomognutog brojanja glasova</p>   |
| <b>Proces glasanja</b>                                    | Zatvaranje i brojanje                 | Upitni glasački listići  | <p>Treba ih prosuđivati redovno tokom brojanja</p> <p>Imati primjer prihvaćenih i odbijenih glasačkih listića, izraditi brošure primjera za donošenje odluke u svakom pojedinačnom slučaju</p> <p>Voditi se smjericama CIK-a kako bi se osigurala tačna i dosljedna kategorizacija odbijenih glasova</p>                                       |
| <b>Proces glasanja</b>                                    | Zatvaranje i brojanje                 | Sravnjivanje   | <p>Brojanje svih skupina, uključujući i odbijene glasove, i poređenje s cifrom iz prvog verifikacijskog brojanja</p>   |
| <b>Proces glasanja</b>                                    | Zatvaranje i brojanje                 | Popunjavanje preostale dokumentacije, uključujući i preliminarne rezultate | <p>Obavijestiti kandidate i voditelje izborne kampanje o preliminarnim rezultatima i tražiti saglasnost za objavu rezultata</p> <p>Razmotriti ponovno brojanje ako to zatraže kandidati ili voditelji kampanje</p> <p>Ispuniti odgovarajući formular s preliminarnim rezultatima i završiti pripremu ostatka dokumentacije za slanje OIK-u</p> |
| <b>Rezultati: Utvrđivanje, objavljivanje i provođenje</b> | Tabeliranje i objavljivanje rezultata | Dostavljanje glasačkih listića u OIK                                       | <p>Sigurno dostaviti glasačke listiće i svu dokumentaciju OIK-u</p> <p>Dostaviti izvještaj o preliminarnim rezultatima OIK-u</p> <p>Dostavljanje OIK-u trebaju obaviti tijela za provedbu zakona ili uz njihovu pratnju</p>  |
| <b>Rezultati: Utvrđivanje, objavljivanje i provođenje</b> | Tabeliranje i objavljivanje rezultata | Tabeliranje  | <p>Izvještaji o preliminarnim rezultatima iz raznih BM-ova broje se u OIK-u, a ukupni zbir se izlaže u tablicama/na ekranima u OIK-u</p> <p>CIK će također nadzirati tabeliranje rezultata</p>   |



| Povezanih funkcionalna područja provedbe izbora (nivo 2)  | Procesi najbolje prakse (Nivo 3)      | Detaljni procesi najbolje prakse (Nivo 4)                           | Detalji   |
|---|---------------------------------------|---|---|
|   |                                       |   | Sva neophodna ponovna brojanja rade se u OIK-u u slučaju moguće sumnje/zahitjeva nakon odobrenja CIK-a i u skladu s procedurom  |
| <b>Rezultati: Utvrđivanje, objavljivanje i provođenje</b> | Tabeliranje i objavljivanje rezultata | Dostupnost rezultata  | Javno izložiti iskorištene i neiskorištene glasačke listiće, nevažeće i upropaštene glasačke listiće, i broj glasova po kandidatu, razvrstane prema različitim metodama glasanja  |
| <b>Rezultati: Utvrđivanje, objavljivanje i provođenje</b> | Tabeliranje i objavljivanje rezultata | Poravnanje rezultata  | Poravnanje konačnog zbira provodeći različite provjere u skladu s procedurama   |
| <b>Rezultati: Utvrđivanje, objavljivanje i provođenje</b> | Tabeliranje i objavljivanje rezultata | Upravljanje zahtjevima i provođenje ponovnog brojanja po zahtjevima | Ponovno brojanje se razmatra po zahtjevu kandidata ili njihovih agenata u slučaju da se pri poravnanju dođe do upitnih brojki<br>Svako neophodno ponovno brojanje radi se u OIK-u u slučaju moguće sumnje/zahitjeva nakon odobrenja CIK-a i u skladu s procedurom |
| <b>Rezultati: Utvrđivanje, objavljivanje i provođenje</b> | Tabeliranje i objavljivanje rezultata | Saopštenje rezultata  | Izdati saopštenja s imenima pobjedničkih kandidata za svaki OIK<br>Također se može napraviti brojanje "uživo" gdje se preliminarni rezultati uživo prenose medijima   |
| <b>Rezultati: Utvrđivanje, objavljivanje i provođenje</b> | Tabeliranje i objavljivanje rezultata | CIK objedinjuje rezultate   | CIK će objединiti i poravnati rezultate iz različitih OIK-a   |
| <b>Rezultati: Utvrđivanje, objavljivanje i provođenje</b> | Tabeliranje i objavljivanje rezultata | Ponovna brojanja po zahtjevu CIK-a                                  | CIK će provesti ponovna brojanja u slučaju moguće sumnje/zahitjeva koji ne može biti riješen ponovnim brojanjem na nivou OIK-a. Ponovna brojanja trebaju se pridržavati unaprijed utvrđene procedure  |



| Povezana funkcionalna područja provedbe izbora (nivo 2)   | Procesi najbolje prakse (Nivo 3)      | Detaljni procesi najbolje prakse (Nivo 4)      | Detalji   |
|---|---------------------------------------|--|---|
| <b>Rezultati: Utvrđivanje, objavljivanje i provođenje</b> | Tabeliranje i objavljivanje rezultata | Utvrđivanje i objavljivanje konačnih rezultata | Izdati saopštenje s imenom pobjedničkog kandidata za izborne rezultate koji se objavljuju na nivou CIK-a. Može se napraviti i brojanje "uživo" gdje će se preliminarni rezultati uživo prenositi medijima |

Tabela 17: Najbolja praksa: Sloboda/Tajnost



## 12.5 Transparentnost

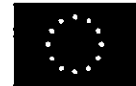
| Povezana funkcionalna područja provedbe izbora (nivo 2) | Procesi najbolje prakse (Nivo 3) | Detaljni procesi najbolje prakse (Nivo 4)                | Detalji  |
|---|----------------------------------|--|--|
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Uspostavljanje BO                | Identifikacija zahtjeva                                  | Centralna izborna komisija izdaje uputstva za imenovanje članova BO  |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Uspostavljanje BO                | Pregled i popis prethodnih članova                       | Na popisu članova BO iz prethodnih godina uvrstiti indikatore učinkovitosti.<br>Podijeliti informacije s popisa sa odgovarajućim stranama prije nego političke stranke nominiraju članove.<br>Napraviti popis rezervnog certificiranog osoblja za popunjavanje upražnjenih mjesta članova BO prije dana izbora |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Uspostavljanje BO                | Izraditi i dostaviti formulare za nominiranje članova BO | Centralna izborna komisija utvrđuje proceduru izbora članova BO, uključujući i proces potvrđivanja nominiranih<br>Izborne komisije trebaju imati spisak certificiranog osoblja za popunjavanje upražnjenih mjesta  |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Uspostavljanje BO                | Neformalne provjere prijedloga stranaka i kandidata      | Uspostavljane su procedure za neformalne provjere učinkovitosti BO i ocjenu usklađenosti s propisima.<br>Ovaj proces podrazumijeva indikatore učinkovitosti za članove BO iz prethodnih godina.<br>Podijeliti informacije s popisa sa odgovarajućim stranama prije nego političke stranke nominiraju članove.  |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Uspostavljanje BO                | Popunjavanje formulara za BO                             | Izborna komisija dodjeljuje certifikate članovima biračkog odbora i njihovim zamjenicima nakon provedene obuke i provjere znanja.<br>Izborna komisija garantira da su na dan izbora svi članovi i zamjenici BO certificirani.  |



| Povezana funkcionalna područja provedbe izbora (nivo 2) | Procesi najbolje prakse (Nivo 3) | Detaljni procesi najbolje prakse (Nivo 4)  | Detalji  |
|---|----------------------------------|--|--|
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Uspostavljanje BO                | Imenovanje odbora  | Provjera popisa BM u bazi podataka ministarstva unutrašnjih poslova<br>Provjeriti svakog kandidata i provjeriti raniju učinkovitost<br>Registar imena i identifikacije članova dodijeljenih svakom BM<br>Samo su certificirani članovi dio BO na dan izbora  |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Uspostavljanje BO                | Izraditi plan za nepredviđene situacije s rezervnim članovima BO   | Pripremiti mjere za rezervno osoblje na BM kao što su popisi i kontakti certificiranog osoblja<br>Obavijestiti kandidate za BM o njihovim dužnostima na dan izbora<br>Izraditi i poslati paket za BM članovima BO u skladu s procedurama   |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Uspostavljanje BO                | Prigovori na imenovanje  | Period za prigovori i žalbe na odluku Izborne komisije o imenovanju članova BO: jasno propisan period i procedure<br>Procedura za razmatranje pritužbi, klasifikacija pritužbi, rokovi za rješavanje i žalbena procedura   |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Određivanje biračkih mjesta      | Identifikacija odgovarajućih mjesta. Čak i uz pomoć tehnologije kao što je GIS za utvrđivanje optimalne lokacije | Identifikacija odgovarajućih mjesta prema bazi podataka ranije korištenih mjesta, uključujući elemente pristupačnosti<br>Upotreba tehnologije kao što je GIS aplikacija za optimizaciju obuhvata i rasporeda mjesta i biranje među različitim opcijama<br>Ažuriranje baze podataka karakteristikama svakog mjesta kako bi se obogatila baza podataka i olakšalo donošenje odluka za sljedeće izbore, uključujući elemente pristupačnosti |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Određivanje biračkih mjesta      | Procjene primjerenosti. Vezane za pogodnost i pristupačnost  | Provesti procjene primjerenosti i provjeru mogućih mjesta prema aspektima kao što su pogodnost, lokacija i pristupačnost i planirati moguće prestrukturiranje ili eventualno neophodne radove za upotrebu mjesta   |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Određivanje biračkih mjesta      | Dogovaranje korištenja mjesta s osobom/organizacijom odgovornom za to mjesto                                     | Kontaktirati odgovorne kako bi napravili neophodne dogovore, sve pod ugovorom ili odgovarajućim aranžmanom kako se navodi u primjenjivom propisu   |



| Povezana funkcionalna područja provedbe izbora (nivo 2) | Procesi najbolje prakse (Nivo 3) | Detaljni procesi najbolje prakse (Nivo 4)  | Detalji  |
|---|----------------------------------|--|--|
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Određivanje biračkih mjesta      | Provesti potrebne izmjene kako bi se osigurale potrebe pristupačnosti i primjerenosti mjesta | Osigurati da je mjesto u skladu sa standardima pristupačnosti i da je primjereno svrsi   |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Određivanje biračkih mjesta      | Napraviti planove za nepredviđene okolnosti kako bi se odgovorilo na moguće rizike           | Pripremiti plan za nepredviđene okolnosti s mjerama za ublažavanje rizika od kasnih promjena BM, kao što je pripremanje alternativnih mjesta, komunikacija s biračima i kandidatima i strankama, isticanje natpisa o promjeni mjesta   |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Određivanje biračkih mjesta      | Izdati birački spisak za biračko mjesto  | Pristup centralnom biračkom spisku i dostavljanje biračkih spiskova svim BM  |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Planiranje izbora                | CIK i OIK pripremaju plan projekta   | Izborna tijela izrađuju plan projekta za izbore u okviru svojih nadležnosti, uključujući:<br>- Ciljeve i mjere uspjeha projekta<br>- Uloge i odgovornosti<br>- Resurse<br>- Budžet<br>- Zadatke i rezultate (Zadaci i odgovorne osobe za svaki zadatak)<br>- Zavisnosti i kontakte (treba uključiti sve osobe i procese (osoblje, OIK u njihovom području, članove komisije, izvođače radova...)<br>- Program (datum početka i završetka svakog zadatka)<br>- Projektni rizici i mjere u slučaju nepredviđenih okolnosti |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Planiranje izbora                | Procjena rizika  | Izborna komisija izrađuje izvještaj o procjeni rizika u kojem preispituje sve moguće rizike za provođenje izbora i predstavlja dvije vrijednosti (vjerovatnoća i stepen štete) za svaki rizik  |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Planiranje izbora                | Planiranje periodičnih provjera  | Planove projekta potrebno je periodično preispitati. Provjera plana projekta, stepena ispunjenosti i rokova  |



| Povezana funkcionalna područja provedbe izbora (nivo 2) | Procesi najbolje prakse (Nivo 3) | Detaljni procesi najbolje prakse (Nivo 4)                | Detalji   |
|---|----------------------------------|--|---|
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Planiranje izbora                | Planiranje za nepredviđene okolnosti                     | Izborna komisija treba primijeniti dobru praksu u upravljanju rizicima. Klasificirati rizike u matrici vjerovatnoće u odnosu na štetnost i dati prioritet identificiranim rizicima prema relevantnosti<br>Izraditi plan za nepredviđene okolnosti koji će obuhvatiti sve moguće situacije identificirane u planu rizika i ponuditi 3 ili više mjera za ublažavanje tih rizika   |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Planiranje izbora                | Plan za upravljanje izvođačima radova                    | Izborna komisija treba izraditi smjernice za rad s izvođačima radova. Evidentiranje svih interakcija s dobavljačima i evidentiranje svih ugovora i ugovornih procedura  |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Planiranje izbora                | Izrada priručnika za svakog učesnika organizacije izbora | <p>Priručnici trebaju biti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Prilagođeni svakoj ulozi</li> <li>- Jasno navesti zadatke i odgovornosti svake uloge</li> <li>- Prilagođeni svakim izborima</li> </ul> <p>Priručnici trebaju biti izrađeni za sljedeće osoblje:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Članovi BO</li> <li>• Članovi izbornih komisija</li> <li>• Kooperanti</li> <li>• Kandidati</li> <li>• Posmatrači</li> </ul> <p>Trebaju postojati utvrđene procedure za:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Centralni birački spisak</li> <li>• Proces nominiranja kandidata</li> <li>• Procedure imenovanja članova OIK-a</li> <li>• Procedure na dan izbora</li> </ul> |





| Povezana funkcionalna područja provedbe izbora (nivo 2) | Procesi najbolje prakse (Nivo 3) | Detaljni procesi najbolje prakse (Nivo 4)                     | Detalji  |
|---|----------------------------------|---|--|
|   |                                  |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Procedure glasanja</li> <li>• Brojanje i tabeliranje</li> <li>• Prigovori i žalbe</li> <li>• Priručnik za sprečavanje prevare</li> </ul>  |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Planiranje izbora                | Procjena rizika od izborne prevare                            | <p>Izraditi specijalnu procjenu rizika od izborne prevare koja će obuhvatiti situacije i probleme iz prošlosti</p> <p>Provjera priručnika za sprečavanje prevare/uvrštavanje mjera u priručnik</p> <p>Izveštavanje od svim dodatnim mjerama koje izborna organizacija planira provesti</p>   |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Planiranje izbora                | Planiranje sigurnosnih aspekata s tijelima za provedbu zakona | <p>Kontaktirati tijela za provedbu zakona i izraditi specifičan sigurnosni plan za svako BM</p> <p>Preispitati učešće tijela za provedbu zakona u osiguravanju transportne logistike</p> <p>Evidentirati kontakt osobe u tijelima za provedbu zakona i potvrditi da su svi upoznati s procedurama</p>  |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Planiranje izbora                | Plan komunikacije za izbore                                   | <p>Izborna komisija treba imati vlastiti plan komunikacije za svake izbore usklađen s glavnom strategijom za komunikacije tokom izbora, uključujući:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kontekst</li> <li>- Ciljeve</li> <li>- Ciljanu publiku</li> <li>- Poruku</li> <li>- Strategiju</li> <li>- Akcijski plan</li> <li>- Kalendar</li> <li>- Budžet</li> <li>- Monitoring</li> </ul> |



| Povezana funkcionalna područja provedbe izbora (nivo 2) | Procesi najbolje prakse (Nivo 3) | Detaljni procesi najbolje prakse (Nivo 4)              | Detalji  |
|---|----------------------------------|--|--|
|   |                                  |  | Plan komunikacija treba imati sljedeće ciljeve:<br>- Podizanje svijesti<br>- Informacije za birače<br>- Informacije za medije<br>- Kontakt osoba za komunikacijske zahtjeve  |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Izvođači radova i dobavljači     | Procjena potrebe za vanjskim ugovaranjem               | Definirati potrebu za vanjskim ugovaranjem određenih zadataka i/ili usluga uz obrazloženje neophodnosti i procesa nabavke  |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Izvođači radova i dobavljači     | Proces nabavke   | Specifikacija zahtjeva, adekvatnost i procjena cijene različitih ponuda  |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Izvođači radova i dobavljači     | Uspostaviti linije komunikacije s izvođačima radova    | Uspostaviti pouzdane metode komunikacije s izvođačima radova kako bi ih mogli kontaktirati po potrebi  |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Izvođači radova i dobavljači     | Uspostaviti usaglašene vremenske rasporede i rokove    | Dostatni rokovi uspostavljeni u ugovoru kako bi se osigurao završetak projekta prije izbora<br>Uspostaviti mjere za nepredviđene okolnosti u slučaju rizika od kršenja ugovora   |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Izvođači radova i dobavljači     | Dokumentirati sve faze procesa ugovaranja              | Sve faze nabavke i procesa ugovaranja trebaju biti dokumentirane i evidentirane.<br>Sve nabavke trebaju biti javne i poštene   |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Nabavka materijala               | Nabavka glasačkih kutija i drugih materijala za izbore | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Glasačke kutije i drugi materijali trebaju biti izrađeni u skladu s unaprijed propisanim dizajnom</li> <li>• Materijali za izbore trebaju biti nabavljeni dovoljno unaprijed izbora</li> <li>• Materijale za izbore može nabaviti Izborna komisija s jasno definiranim dizajnom i karakteristikama<br/>                             Popis materijala za nabavku:</li> <li>• Glasačka kutija (kutije)</li> <li>• Glasački listići</li> </ul> |



| Povezana funkcionalna područja provedbe izbora (nivo 2) | Procesi najbolje prakse (Nivo 3) | Detaljni procesi najbolje prakse (Nivo 4) | Detalji   |
|---|----------------------------------|---|---|
|   |                                  |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Materijali potrebni glasačima da označe svoje glasačke listiće</li> <li>• Birački spiskovi</li> <li>• Spiskovi birača u odsustvu</li> <li>• Primjerci glasačkih listića velikog formata koji će biti izloženi na biračkom mjestu</li> <li>• Uvećani primjerak glasačkog listića koji birači mogu ponijeti sa sobom u glasačku kabinu radi lakšeg snalaženja</li> <li>• Odgovarajuće glasačko sredstvo za svake izbore koje koriste slijepi i slabovidni birači</li> <li>• Izborni formulari</li> <li>• Spisak nepotvrđenih glasova</li> <li>• Spisak glasova koje označi predsjednik BO</li> <li>• Obavijest s uputama za birače ('Kako glasati na izborima') koja će biti izložena i unutra i ispred biračkog mjesta</li> <li>• Obavijest s uputama za birače (koja će biti izložena unutar glasačke kabine)</li> <li>• Glasачke pregrade</li> <li>• Paketi, koji se mogu zapečatiti, u koje će se odložiti predmeti za vraćanje kao što su neiskorišteni glasački listići... i za pakovanje ostatka izborne dokumentacije po zatvaranju birališta</li> </ul> |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Nabavka materijala               | Izrada glasačkih listića                  | Izborna komisija utvrđuje izgled glasačkog listića, uključujući: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Boju glasačkog listića</li> <li>• Službene oznake na glasačkom listiću</li> <li>• Informacije o kandidatima na glasačkom listiću</li> </ul> Izgled glasačkog listića treba biti lako razumljiv glasačima  |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Nabavka materijala               | Proizvodnja glasačkih listića             | Dogovor sa štamparima o garantiranju dizajna i formata<br>Usklađenost sa zakonima o zaštiti podataka pri štampanju glasačkih listića i biračkih spiskova  |



| Povezana funkcionalna područja provedbe izbora (nivo 2) | Procesi najbolje prakse (Nivo 3) | Detaljni procesi najbolje prakse (Nivo 4)   | Detalji  |
|---|----------------------------------|---|--|
|   |                                  |   | Spriječiti neovlašten pristup izbornim materijalima tako što će postojati jasan lanac nadzora nad izbornim materijalima  |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Nabavka materijala               | Osiguranje kvaliteta glasačkih listića  | Provesti utvrđenu provjeru i unakrsne provjere kako bi se osigurao kvalitet i tačnost informacija na glasačkim listićima. Primjer:<br>Da je svaka kandidatura uvrštena na glasački listić s imenom/skraćenicom i detaljima koji su neophodni<br>Da je svaki detalj na glasačkom listiću tačno napisan<br>Da upute za glasanje odgovaraju zakonskim obavezama<br>Da su glasački listići izrezani u ispravnoj veličini<br>Da je primijenjena službena oznaka |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Nabavka materijala               | Skladištenje i sigurnost glasačkih listića  | Osigurati glasačke listiće sprečavanjem neovlaštenog pristupa u svim fazama procesa proizvodnje i skladištenja između štampanja i glasanja<br>Evidentirati lanac nadzora nad svim izbornim materijalima prije, tokom i nakon izbora  |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Obavijesti                       | Provjera informacija na web stranici  | Periodično provjeravati informacije na web stranici i po potrebi ih ažurirati  |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Obavijesti                       | Uspostaviti robusne procese lekture i korekture kako bi se izbjegle greške u obavijestima | Potrebno je uspostaviti poseban proces unakrsne provjere kako bi se ispravile eventualne greške u obavijestima, kao što su:<br>Provjera podataka<br>Lektura<br>Korektura<br>Unakrsna provjera  |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Obavijesti                       | Prevođenje i formatiranje obavijesti  | Prije objavljivanja garantirati ispravan prevod, pravopis i formatiranje izbornih obavijesti   |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Obavijesti                       | Raspisivanje izbora   | Izborna komisija će raspisati izbore u skladu s izbornim zakonom.<br>Najbolja praksa nalaže da se obavijesti o danu izbora i procedurama za  |



| Povezana funkcionalna područja provedbe izbora (nivo 2) | Procesi najbolje prakse (Nivo 3) | Detaljni procesi najbolje prakse (Nivo 4)                                | Detalji  |
|---|----------------------------------|--|--|
|   |                                  |  | izbore objave na: web stranici, vanjskom oglašavanju, u javnim zgradama i medijima   |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Obavijesti                       | Obavijest o opcijama i procedurama glasanja poštom i glasanja u odsustvu | Objaviti obavijest o rokovima za glasanje izvan zemlje.<br>Objaviti informacije o glasanju izvan zemlje odvojeno ili u okviru raspisivanja izbora<br>Navesti procedure za ove vrste glasanja<br>Objaviti informacije na web stranici |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Obavijesti                       | Obavijest o verifikaciji i ispravljanju podataka o biračima              | Objaviti obavijest o verifikaciji podataka u biračkom spisku odvojeno ili u okviru raspisivanja izbora<br>Navesti procedure za ispravku podataka<br>Objaviti informacije na web stranici   |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Obavijesti                       | Spisak kandidata   | Objaviti informacije o kandidatima<br>Objaviti informacije o kandidatima na web stranici i učiniti ih dostupnim javnosti   |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Obavijesti                       | Obavijest o lokacijama biračkih mjesta                                   | Objaviti lokacije biračkih mjesta na web stranici i omogućiti biračima da do tih informacija po potrebi dođu i drugim putem, recimo telefonom ili lično  |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Zapošljavanje                    | Identifikacija potreba zapošljavanja                                     | Identifikacija potreba zapošljavanja, uključujući i sva neophodna rješenja za zapošljavanje nekoliko mjeseci prije izbora  |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Zapošljavanje                    | Pregledati popis ranije angažiranog osoblja                              | Pregledati ocjene ranije angažiranog osoblja i tražiti raspoloživo osoblje s dobrim prethodnim ocjenama rada   |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Zapošljavanje                    | Uspostaviti projektni tim s izbornim osobljem                            | Uspostaviti projektni tim za svaki nivo izbora kako bi se imenovale odgovorne osobe i koordinirao ostatak osoblja<br>Projektni tim treba sarađivati na izradi projektnog plana i pratiti ciljeve projektnog plana                    |



| Povezana funkcionalna područja provedbe izbora (nivo 2) | Procesi najbolje prakse (Nivo 3) | Detaljni procesi najbolje prakse (Nivo 4)                     | Detalji   |
|---|----------------------------------|---|---|
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Zapošljavanje                    | Identifikacija i unajmljivanje pomoćnog osoblja               | Pregledati ocjene ranije angažiranog osoblja i tražiti raspoloživo osoblje s dobrim prethodnim ocjenama rada  |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Zapošljavanje                    | Imenovanje inspektora BM                                      | <i>Imenovati inspektore BM među iskusnim izbornim osobljem za preispitivanje procesa na različitim BM</i>   |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Zapošljavanje                    | Izdati inspektorima BM plan i popis za provjeru na dan izbora | <i>Inspektori se trebaju pridržavati priručnika o inspekciji BM i popisa za provjeru na dan izbora i prethodne dane</i>   |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Zapošljavanje                    | Specijalizirano osoblje                                       | Izborna komisija treba imati specijalizirano osoblje za svaki od sljedećih procesa:<br>Nadzor nad procesom glasanja na biračkom mjestu<br>Verifikacija i brojanje<br>Tabeliranje i rezultati  |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Obuka za izbore                  | Strategija obuke  | Izraditi strategiju obuke koja postavlja dugoročne ciljeve za izgradnju kapaciteta osoblja (stalnog i privremenog) i s kojom će specifični planovi obuke za izbore biti usklađeni   |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Obuka za izbore                  | Plan obuke  | Plan obuke kojim se određuju potrebe za obukom stalnog i privremenog osoblja<br>Planiranje aktivnosti koje trebaju započeti što je ranije moguće<br>Metode za evaluaciju sesija obuke i materijala  |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Obuka za izbore                  | Isporuka priručnika   | Izraditi priručnike za svaku od uloga s obrazloženjem zadataka na izborima<br>Prije sesija obuke, svakoj od uloga treba dostaviti odgovarajući priručnik<br>Priručnici trebaju biti:<br>- Prilagođeni svakoj ulozi<br>- Jasno navesti zadatke i odgovornosti svake uloge<br>- Prilagođeni svakim izborima |



| Povezana funkcionalna područja provedbe izbora (nivo 2) | Procesi najbolje prakse (Nivo 3) | Detaljni procesi najbolje prakse (Nivo 4)   | Detalji  |
|---|----------------------------------|---|--|
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Obuka za izbore                  | Pravna obuka i obuka o zaštiti podataka   | <p>Provesti pravnu obuku:<br/>Svo osoblje treba proći obuku o zakonskim odredbama koje se odnose na zaštitu podataka<br/>Prilagođena obuka se provodi u zavisnosti od zadataka svake uloge<br/>Svo osoblje treba proći obuku o zakonskim odredbama koje se odnose na zaštitu podataka<br/>Ova obuka treba biti osmišljena u skladu s pojedinačnim ulogama svakog člana osoblja, ali treba obuhvatati:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- IT protokoli za sigurnost podataka</li> <li>- Zakonski okvir BiH za zaštitu podataka</li> <li>- Sigurno rukovanje povjerljivim dokumentima</li> </ul> |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Obuka za izbore                  | Obuka o različitim ulogama, odgovornostima i dužnostima                           | <p>Garantirati da svaki član tima razumije svoju ulogu i zakonske dužnosti vezane za svoj rad<br/>Svo osoblje treba proći obuku o zakonskim odredbama i odgovornostima relevantnim za njihovu ulogu, kao i obuku za osiguranje jednakog pristupa i dobrog odnosa s klijentima</p>  |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Obuka za izbore                  | Obuka za osoblje na biračkim mjestima   | Obuka o konfiguraciji BM i procesima i procedurama (glasanje, brojanje, zatvaranje, otvaranje)   |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Obuka za izbore                  | Obuka za osoblje koje izdaje i zaprima glasove iz inostranstva koji dolaze poštom | <p>Specifična obuka o izdavanju i zaprimanju glasova poštom i transporta tih glasova do glavnog centra za brojanje<br/>Obuka o obradi s jasnim zadacima i ulogama definiranim u obuci</p>  |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Obuka za izbore                  | Obuka OIK-a   | <p>Obuka o upravljanju izbornim procesom za izborno osoblje, kao i o ponovnom brojanju i tabeliranju rezultata izbora<br/>Mogu se pilotirati simulacije izbora kako bi se osiguralo da je obuka uspješna prije stvarnih izbora<br/>Fokus obuke treba biti na nepristrasnosti i profesionalnosti<br/>Članovi BO trebaju dobiti certifikate o uspješno završenoj obuci</p>   |



| Povezana funkcionalna područja provedbe izbora (nivo 2) | Procesi najbolje prakse (Nivo 3) | Detaljni procesi najbolje prakse (Nivo 4) | Detalji   |
|---|----------------------------------|---|---|
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Obuka za izbore                  | Edukacija birača                          | Izborna komisija treba unaprijediti programe edukacije birača<br>Unaprijediti angažman<br>Obuka o procesu<br>Fokusirati se na širenje demokratskih vrijednosti<br>Sprečavanje zloupotrebe   |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Obuka za izbore                  | Evaluacija obuke                          | Izraditi metode evaluacije sesija obuke i materijala za potrebe budućeg planiranja  |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Priprema biračkih mjesta         | Uspostavljanje biračkih mjesta            | Osigurati da razmještaj BM odgovara biračima i bude usklađen s priručnicima<br>Izraditi planove za razmještaj na svakom biračkom mjestu<br>Osigurati potrebe pristupačnosti<br>Identificirati probleme i preduzeti mjere za njihovo rješavanje<br>Evidentirati probleme i preduzete mjere   |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Priprema biračkih mjesta         | Oprema i materijali za BM                 | Provjeriti postojanje odgovarajuće opreme i materijala<br>Pružiti dodatne glasačke kutije<br>Materijali pripremljeni dovoljno prije dana izbora<br>Popis za provjeru opreme i materijala<br><br>Popis materijala:<br>Materijale za izbore s jasno definiranim dizajnom i karakteristikama nabavlja Izborna komisija<br><br>Popis materijala za nabavku:<br>Glasačka kutija (kutije) |





| Povezana funkcionalna područja provedbe izbora (nivo 2) | Procesi najbolje prakse (Nivo 3) | Detaljni procesi najbolje prakse (Nivo 4) | Detalji   |
|---|----------------------------------|---|---|
|   |                                  |   | <p>Glasački listići</p> <p>Materijali potrebni glasačima da označe svoje glasačke listiće</p> <p>Relevantni izvod iz biračkog spiska</p> <p>Spiskovi birača u odsustvu</p> <p>Primjerci glasačkih listića velikog formata koji će biti izloženi na biračkom mjestu</p> <p>Uvećani primjerak glasačkog listića koji birači mogu ponijeti sa sobom u glasačku kabinu radi lakšeg snalaženja</p> <p>Odgovarajuće glasačko sredstvo za svake izbore koje koriste slijepi i slabovidni birači</p> <p>Zvanični formulari</p> <p>Spisak nepotvrđenih glasova</p> |



| Povezana funkcionalna područja provedbe izbora (nivo 2) | Procesi najbolje prakse (Nivo 3) | Detaljni procesi najbolje prakse (Nivo 4)                                   | Detalji  |
|---|----------------------------------|---|--|
|   |                                  |   | <p>Obavijest sa uputama za birače ('Kako glasati na izborima') koja će biti izložena i unutra i ispred biračkog mjesta</p> <p>Obavijest sa uputama za birače (koja će biti izložena unutar glasačke kabine)</p> <p>Glasačke pregrade</p> <p>Paketi, koji se mogu zapečatiti, u koje će se odložiti predmeti za vraćanje, neiskorišteni glasački listići, prebrojani glasački listići... i za pakovanje ostatka izborne dokumentacije po zatvaranju birališta</p> |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Priprema biračkih mjesta         | Raspodjela glasačkih listića  | <p>Glasački listići trebaju biti izloženi ravnomjerno na BM bez davanja prednosti glasačkim listićima za bilo koju stranku</p> <p>O dizajnu i izgledu glasačkih listića treba odlučivati Izborna komisija i trebaju biti jednoobrazni</p>  |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Priprema biračkih mjesta         | Izvodi iz biračkog spiska po biračkim mjestima i spiskovi birača u odsustvu | <p>Osigurati tačnost, kvalitet i integritet centralnog biračkog spiska i izvoda u koje će biti upisani glasači u odsustvu i opcije glasanja za svakog birača</p> <p>Uspostaviti jasne procedure za upravljanje i verifikaciju nepotvrđenih glasova</p> <p>Uspostaviti jasne procedure za postupanje sa izmjenama biračkih spiskova na biračkim mjestima i spiskovima birača u odsustvu i opcija za glasanje</p>  |



| Povezana funkcionalna područja provedbe izbora (nivo 2) | Procesi najbolje prakse (Nivo 3) | Detaljni procesi najbolje prakse (Nivo 4)                          | Detalji   |
|---|----------------------------------|--|---|
| Provođenje i upravljanje                                | Priprema biračkih mjesta         | Isporuka paketa za nepotvrđene glasove                             | Opskrbiti biračka mjesta paketima za nepotvrđene glasove<br>Voditi evidenciju o zaprimljenim paketima<br>Sigurnost nepotvrđenih glasova (sigurnosni protokol za skladištenje i transport glasova na dan izbora) |
| Provođenje i upravljanje                                | Priprema biračkih mjesta         | Evidencija biračkih mjesta   | Uspostaviti evidenciju BM u koju će osoblje na BM unijeti sve eventualne probleme ili anomalije<br>Evidentirati moguća obrazloženja uočenih problema<br>Evidentirati sve eventualne sumnje na izboru prevaru    |
| Provođenje i upravljanje                                | Priprema biračkih mjesta         | Postaviti obavijesti na biračka mjesta                             | Izložiti natpise za svaki korak u glasačkom procesu<br>Jasno označiti i imenovati svako biračko mjesto i put do svakog biračkog mjesta kada ih je više  |
| Provođenje i upravljanje                                | Priprema biračkih mjesta         | Inspekcija BM prije dana izbora                                    | Obaviti <i>inspekcije</i> pripreme BM nasumično prije dana izbora   |
| Provođenje i upravljanje                                | Finansiranje izbora              | Finansijski plan   | Izraditi finansijski plan za troškove pripreme i provođenja izbora  |
| Provođenje i upravljanje                                | Finansiranje izbora              | Računovodstvo  | Voditi strogo računovodstvo podložno reviziji nakon izbora uz sljedivost i evidentiranje svake nabavke i troška   |
| Provođenje i upravljanje                                | Finansiranje izbora              | Nabavke  | Evidentirati sve nabavke u računovodstvenim knjigama  |
| Provođenje i upravljanje                                | Finansiranje izbora              | Upravljanje donatorima   | <i>Planiranje dodjele i raspodjele donatorskih sredstava prema strateškim smjernicama</i>   |
| Provođenje i upravljanje                                | Finansiranje izbora              | Dodjela budžeta svakom OIK-u plus budžet za nepredviđene okolnosti | Dodjela i raspodjela budžeta za lokalne izborne organizacije nakon što predstave svoj finansijski plan<br>Također postoji budžet za nepredviđene okolnosti.   |



| Povezana funkcionalna područja provedbe izbora (nivo 2) | Procesi najbolje prakse (Nivo 3)        | Detaljni procesi najbolje prakse (Nivo 4)    | Detalji   |
|---|---|--|---|
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Finansiranje izbora                     | Upravljanje zahtjevima i pritužbama iz OIK-a | Upravljanje budžetskim zahtjevima od lokalnih izbornih organizacija u slučaju pritužbi  |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Skladištenje i raspolaganje dokumentima | Politika čuvanja dokumenata                  | Utvrđiti period čuvanja svih izbornih dokumenata<br>Osigurati da se dokumenti ne čuvaju duže od tog perioda<br>Osigurati sigurno skladištenje dokumenata  |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Skladištenje i raspolaganje dokumentima | Sigurno skladištenje                         | Voditi standardiziran sistem pakovanja i označavanja kako bi se osiguralo sigurno skladištenje i blagovremeno izdavanje<br>Voditi evidenciju o lancu nadzora nad dokumentima i osigurati potpunu sljedivost tokom cijelog procesa   |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Skladištenje i raspolaganje dokumentima | Održavanje revizijskih tragova               | Održati jasan revizijski trag pri pakovanju i prosljeđivanju dokumenata<br>Voditi evidenciju o lancu nadzora nad dokumentima i osigurati potpunu sljedivost tokom cijelog procesa   |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Skladištenje i raspolaganje dokumentima | Prosljeđivanje dokumenata                    | Izraditi popis dokumenata za prosljeđivanje<br>Voditi evidenciju o svim materijalima<br>Osigurati da sve stavke budu evidentirane i dostavljene sigurno u skladu s odredbama o zaštiti podataka   |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Skladištenje i raspolaganje dokumentima | Uništavanje materijala                       | Sigurno uništiti sve lične i osjetljive materijale koji se ne trebaju pohraniti   |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Aktivnosti nakon izbora                 | Obavijest o rezultatima                      | Izdati saopštenje s imenom pobjedničkog kandidata<br>Može se napraviti i brojanje "uživo" gdje će se preliminarni rezultati uživo prenositi medijima<br>Javna obavijest o imenu izabranih kandidata, ukupnom broju glasova koje je osvojio svaki kandidati i broju odbijenih glasačkih listića u svakoj kategoriji<br>Osigurati da obavijest o rezultatima bude učinjena dostupnom svim |



| Povezana funkcionalna područja provedbe izbora (nivo 2) | Procesi najbolje prakse (Nivo 3)           | Detaljni procesi najbolje prakse (Nivo 4)                              | Detalji   |
|---|--|--|---|
|   |  |  | zainteresiranim stranama što je prije moguće uz pomoć medija i drugih sredstava   |
| Provođenje i upravljanje                                | Aktivnosti nakon izbora                    | Vraćanje depozita  | Vraćanje depozita kandidatima i strankama gdje je to primjenjivo  |
| Provođenje i upravljanje                                | Aktivnosti nakon izbora                    | Računovodstvo za izbore  | Provesti detaljno računovodstvo za izbore u skladu sa smjericama CIK-a<br>Svaki OIK treba izraditi svoje računovodstvo<br>Plaćanje dugovanja<br>Plaćanje osoblja  |
| Provođenje i upravljanje                                | Aktivnosti nakon izbora                    | Vraćanje opreme i materijala   | Dogovoriti vraćanje opreme, kao što su prazne glasačke kutije, u skladište  |
| Provođenje i upravljanje                                | Zahtjevi za slobodan pristup informacijama | Prijem i klasifikacija zahtjeva  | <i>Definiranje jasne i jednostavne procedure za prijem zahtjeva</i><br><i>Klasifikacija zahtjeva prema vrstama radi lakšeg rješavanja</i>   |
| Provođenje i upravljanje                                | Zahtjevi za slobodan pristup informacijama | Razmatranje i odgovaranje na zahtjeve                                  | <i>Razmatranje i odgovaranje na zahtjeve u skladu s procedurama za svaku vrstu zahtjeva prema prethodnoj klasifikaciji</i>  |
| Provođenje i upravljanje                                | Zahtjevi za slobodan pristup informacijama | Objavljivanje zaprimljenih zahtjeva i odgovora na njih na web stranici | <i>Svi zahtjevi i odgovori trebaju biti javni</i><br><i>Objavljivanje zahtjeva na web stranici i drugim sredstvima</i>  |
| Provođenje i upravljanje                                | Revizija izbornih procedura                | Evaluacija procesa   | Temeljita evaluacija svih navedenih procesa<br>Svaki OIK treba evaluirati svoje procese, a CIK treba objediniti cijeli proces   |
| Provođenje i upravljanje                                | Revizija izbornih procedura                | Povratne informacije   | Tražiti povratne informacije od odgovarajućih aktera (od osoblja, voditelja kampanje, kandidata, birača iz svih izbornih jedinica)<br>Ove povratne informacije trebaju biti anonimne i prikupljene putem anketa koje omogućavaju analizu procesa sa stanovišta aktera |



| Povezana funkcionalna područja provedbe izbora (nivo 2) | Procesi najbolje prakse (Nivo 3) | Detaljni procesi najbolje prakse (Nivo 4) | Detalji   |
|---|----------------------------------|---|---|
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Revizija izbornih procedura      | Dokument o poukama                        | Izraditi dokument o poukama koji će se koristiti za buduće planiranje projekta i procjenu rizika u narednim godinama<br>Izborna komisija će po potrebi ažurirati priručnike tako što će uvrstiti pouke sa izbora<br>Pružiti alate i ciljeve za mjerenje uspješnosti provedbe izbora i plan evaluacije |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Revizija izbornih procedura      | Akcijski plan za poboljšanje (4 godine)   | Izbora komisija izrađuje akcijski plan za poboljšanje za period između izbora, uzimajući u obzir pouke  |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Obuka za izbore                  | Evaluacija i analiza obuke                | Evaluacija sesija obuke i materijala za potrebe budućeg planiranja<br>Analiza evaluacija obuke i uspješnosti izbora za potrebe prilagođavanja obuke   |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Obuka za izbore                  | Plan obuke                                | Prilagoditi plan obuke novim potrebama identificiranim u evaluacijama obuke   |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Strateško planiranje izbora      | Evaluacija učinkovitosti                  | Evaluirati učinkovitost izbora na svim nivoima<br>Analizirati moguće probleme i opcije za unapređenje<br>Koristiti povratne informacije od OIK-a i osoblja na biračkim mjestima za potrebe analize<br>Koristiti praćenje podataka za potrebe analize<br>Izraditi pouke                                |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Strateško planiranje izbora      | Preispitati kontekst i ciljeve            | Analizirati da li je potrebno ažurirati dugoročnu strategiju i akcijski plan s obzirom na analizu proteklih izbora  |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Strateško planiranje izbora      | Prilagoditi strategiju i akcijski plan    | Provesti neophodne promjene u budućim aktivnostima ili dodati nove aktivnosti po potrebi  |
| <b>Provođenje i upravljanje</b>                         | Strateško planiranje izbora      | Razvijanje sposobnosti                    | Nakon identifikacije nedostataka/bolnih tačaka na proteklim izborima, izraditi plan za razvijanje sposobnosti neophodnih za poboljšanje   |



| Povezana funkcionalna područja provedbe izbora (nivo 2) | Procesi najbolje prakse (Nivo 3) | Detaljni procesi najbolje prakse (Nivo 4)   | Detalji   |
|---|----------------------------------|---|---|
| Izborna kampanja  | Planiranje izbora                | Plan komunikacije za izbore   | U okviru komunikacijskog plana, izraditi inicijative za koordinaciju i angažiranje političkih stranaka i kampanja   |
| Izborna kampanja  | Obavijesti                       | Provjera informacija na web stranici  | Periodično provjeravati informacije na web stranici i ažurirati ih po potrebi<br>Ažurirati informacije o predizbornim kampanjama političkih stranaka (finansiranje, obuhvat, program) unapređujući dostupnost informacija                   |
| Izborna kampanja  | Obavijesti                       | Uspostaviti robusne procese lekture i korekture kako bi se izbjegle greške u obavijestima | Potrebno je uspostaviti poseban proces unakrsne provjere kako bi se ispravile eventualne greške u obavijestima, koji će uključivati:<br>Provjeru podataka<br>Lekturu<br>Korekturu<br>Unakrsnu provjeru                                      |
| Izborna kampanja  | Obavijesti                       | Prevođenje i formatiranje obavijesti  | Prije objavljivanja garantirati ispravan prevod, pravopis i formatiranje izbornih obavijesti  |
| Izborna kampanja  | Obavijesti                       | Spisak kandidata  | Objaviti nominirane kandidate u Službenom listu<br>Objaviti informacije o nominiranim kandidatima na web stranici i učiniti ih dostupnim javnosti   |
| Izborna kampanja  | Komunikacija                     | Objavljivanje obavijesti o raspisivanju izbora  | Objaviti obavijest u Službenom listu<br>Objaviti obavijest o danu izbora i izbornim procedurama (web stranica, vanjsko oglašavanje, javne zgrade i mediji)  |
| Izborna kampanja  | Komunikacija                     | Kampanja za podizanje javne svijesti  | Ohrabrivanje učešća<br>Aktivnosti za angažman javnosti<br>Identifikacija ciljane publike<br>Ciljevi i mjere uspjeha aktivnosti<br>Rizici – identifikacija i ublažavanje<br>Resursi – finansijski i kadrovski resursi za provođenje kampanje |



| Povezana funkcionalna područja provedbe izbora (nivo 2) | Procesi najbolje prakse (Nivo 3) | Detaljni procesi najbolje prakse (Nivo 4)           | Detalji  |
|---|----------------------------------|---|--|
| Izborna kampanja  | Komunikacija                     | Bilten  | Objavljivanje biltena s novim informacijama, vijestima i procedurama za izbore   |
| Izborna kampanja  | Komunikacija                     | Objavljivanje informacija za birače                 | Izdati/objaviti informacije za birače koje im omogućuju da učestvuju u izborima i sa kontakt detaljima koji im omogućuju da traže dodatne informacije<br>U Službenom listu, na web stranici i na društvenim mrežama  |
| Izborna kampanja  | Komunikacija                     | Odnosi s medijima                                   | Izraditi i kontrolirati zvaničnu komunikaciju putem medija<br>Sa javnim i privatnim medijima usaglasiti poruke o izborima<br>CIK treba održavati redovne sastanke/konferencije s medijima kako bi osnažio poruku i reagirao na eventualnu krizu                  |
| Izborna kampanja  | Komunikacija                     | Plan komunikacije u slučaju nepredviđenih okolnosti | Izraditi plan komunikacije u slučaju nepredviđenih okolnosti uzimajući u obzir rizike iz procjene rizika i planirajući komunikacijske aktivnosti za ublažavanje tih rizika   |
| Izborna kampanja  | Komunikacija                     | Komunikacija plana za slučaj izborne prevare        | Izraditi specifične komunikacijske inicijative za komuniciranje mjera za sprečavanje izborne prevare   |
| Izborna kampanja  | Finansije                        | Finansiranje kandidata i stranaka                   | <i>Revizija donatorskog finansiranja</i><br>Finansiranje stranaka uz učešće javnog budžeta<br>Objaviti u Službenom listu učešće svake stranke i budžet za finansiranje<br>Unaprijediti transparentnost tako što će ove informacije biti dostupne na web stranici |
| Domaći i međunarodni posmatrači                         | Posmatrači                       | Akreditiranje posmatrača (CIK i OIK)                | Izbore trebaju posmatrati samo akreditirani posmatrači<br>Posmatrače akreditiraju CIK i OIK<br>Javni kriteriji za akreditiranje i odbijanje posmatrača<br>Prigovori na odluke o akreditiranju posmatrača   |





| Povezana funkcionalna područja provedbe izbora (nivo 2) | Procesi najbolje prakse (Nivo 3) | Detaljni procesi najbolje prakse (Nivo 4)                | Detalji  |
|---|----------------------------------|--|--|
| Domaći i međunarodni posmatrači                         | Posmatrači                       | Posmatrači političkih subjekata                          | Predstavnici verifikiranih političkih subjekata<br>Podnošenje zahtjeva s detaljnim opisom obuhvata posmatračke aktivnosti<br>Izdavanje akreditacije nakon razmatranja zahtjeva   |
| Domaći i međunarodni posmatrači                         | Posmatrači                       | Posmatrači iz udruženja                                  | Predstavnici verifikiranih udruženja<br>Podnošenje zahtjeva s detaljnim opisom obuhvata posmatračke aktivnosti<br>Izdavanje akreditacije nakon razmatranja zahtjeva  |
| Domaći i međunarodni posmatrači                         | Posmatrači                       | Međunarodni posmatrači                                   | Međunarodni posmatrači<br>Podnošenje zahtjeva s detaljnim opisom obuhvata posmatračke aktivnosti<br>Izdavanje akreditacije nakon razmatranja zahtjeva  |
| Domaći i međunarodni posmatrači                         | Posmatrači                       | Posmatrači u diplomatskim predstavništvima i konzulatima | Predstavnici verifikiranih udruženja i političkih subjekata<br>Podnošenje zahtjeva s detaljnim opisom obuhvata posmatračke aktivnosti<br>Izdavanje akreditacije nakon razmatranja zahtjeva                             |
| Domaći i međunarodni posmatrači                         | Posmatrači                       | Oduzimanje statusa posmatrača                            | Prema jasnim kriterijima<br>Nakon prethodnog upozorenja<br>O svakom incidentu s posmatračima treba obavijestiti tijelo za akreditaciju (CIK/OIK) koje će u skladu s procedurama odlučiti da li oduzeti status (ili ne) |
| Domaći i međunarodni posmatrači                         | Posmatrači                       | Spisak posmatrača  | Uvrstiti sve podatke i pripadnost posmatrača na spisak posmatrača, uključujući i obuhvat njihovih posmatračkih aktivnosti  |



| Povezana funkcionalna područja provedbe izbora (nivo 2) | Procesi najbolje prakse (Nivo 3) | Detaljni procesi najbolje prakse (Nivo 4)   | Detalji   |
|---|----------------------------------|---|---|
| Domaći i međunarodni posmatrači                         | Posmatrači                       | Upravljanje mogućim upitima posmatrača      | Izraditi priručnik za upravljanje upitima posmatrača<br>Odrediti odgovornu osobu/ured u CIK-u za rješavanje generalnih upita posmatrača o izborima  |
| Domaći i međunarodni posmatrači                         | Posmatrači                       | Pružanje informacija o procesu posmatračima | Javne informacije o izbornom procesu pružaju se posmatračima, na webu<br>Izdavanje posmatračkog paketa koji posmatrači primaju i pregledaju prije izbora  |
| Domaći i međunarodni posmatrači                         | Posmatrači                       | Verifikacija identiteta posmatrača          | Provesti verifikaciju identiteta posmatrača na BM, u glavnim centrima za brojanje glasova, u OIK-u, prije odobrenja prisustva posmatrača  |
| Komunikacija  | Izborna komunikacija             | Plan komunikacije                           | Izraditi plan komunikacije koji će definirati:<br>Poruku<br>Strategiju<br>Akcijski plan<br>Planiranje vremena<br>Budžet<br>Kontrolu i praćenje<br>Plan upravljanja krizom<br>Plan komunikacije za izbore koji će obuhvatiti:<br>- Kontekst<br>- Ciljeve<br>- Ciljanu publiku<br>- Poruku<br>- Strategiju<br>- Akcijski plan<br>- Kalendar<br>- Budžet |



| Povezana funkcionalna područja provedbe izbora (nivo 2) | Procesi najbolje prakse (Nivo 3) | Detaljni procesi najbolje prakse (Nivo 4) | Detalji   |
|---|----------------------------------|---|---|
|   |                                  |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Monitoring</li> <li>Plan komunikacije treba imati sljedeće ciljeve:</li> <li>- Podizanje svijesti</li> <li>- Informacije za birače</li> <li>- Informacije za medije</li> <li>- Odgovorna osoba za komunikacije u svakom OIK-u</li> </ul>   |
| Komunikacija  | Izborna komunikacija             | Podizanje svijesti                        | <p>Aktivnost za angažiranje javnosti dovoljno unaprijed izbora<br/>                     Pobrinuti se da sve komunikacije iz svih OIK-a budu usklađene s planom komunikacije i izrađene za postizanje maksimalnog učinka<br/>                     Izraditi <i>online</i> i <i>offline</i> aktivnosti (mediji, web stranica, društvene mreže, odnosi s javnošću, bilteni...)</p>  |
| Komunikacija  | Izborna komunikacija             | Informacije za birače                     | <p>Aktivnost koja biračima pruža osnovne informacije kako bi mogli učestvovati u izborima treba doprijeti do što šire publike<br/>                     Identifikacija odgovarajućih metoda komunikacije (na primjer, posteri, pismene informacije, letci, podizanje svijesti na sastancima u lokalnoj zajednici i s partnerima)<br/>                     Pobrinuti se da sva izlazna komunikacija sadrži odgovarajuće kontakt podatke koji omogućuju odgovor i traženje dodatnih informacija<br/>                     Detalji o samim izborima</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• datum i vrijeme glasanja</li> <li>• lokacije biračkih mjesta</li> <li>• ključni rokovi (npr. rokovi za podnošenje zahtjeva za glasanje u odsustvu)</li> <li>• kako glasati (tj. kako označiti glasački listić)</li> <li>• pomoć dostupna biračima (npr. informacije za birače s invaliditetom)</li> <li>• kako se broje glasovi</li> <li>• kako će rezultati biti objavljeni</li> </ul> |



| Povezana funkcionalna područja provedbe izbora (nivo 2) | Procesi najbolje prakse (Nivo 3) | Detaljni procesi najbolje prakse (Nivo 4) | Detalji   |
|---|----------------------------------|---|---|
| <b>Komunikacija</b>                                     | Izborna komunikacija             | Informacije za medije                     | Strategije za postupanje i s proaktivnom komunikacijom i sa odnosima s medijima u vezi sa specifičnim događajima kao što su brojanje glasova i saopćavanje rezultata<br>Postupanje s općenitim upitima medija<br>Reaktivno postupanje prema pitanjima koja se pojave u vezi s izborima, na primjer, navodi o izornoj prevari ili zloupotrebi<br>Izrada priručnika za upravljanje medijima na biračkim mjestima, u OIK-u i CIK-u   |
| <b>Komunikacija</b>                                     | Izborna komunikacija             | Odgovornosti komunikacije                 | Definiranje izbornih poruka<br>Određivanje odgovornih za komunikaciju u CIK-u i OIK-u<br>Jasna definicija uloga i koordinacija procedura u odnosima s medijima  |
| <b>Komunikacija</b>                                     | Izborna komunikacija             | Plan upravljanja krizom                   | Određivanje tima za kriznu komunikaciju<br>Definirane procedure upravljanja krizom<br>Određiti odgovorne za svaku vrstu mogućeg događaja<br>Određiti glasnogovornike  |
| <b>Komunikacija</b>                                     | Izborna komunikacija             | Informacije za glasače                    | Komuniciranje eventualnih promjena<br>Ponavljanje informacija datih prije izbora<br>Detalji o samim izborima <ul style="list-style-type: none"> <li>• datum i vrijeme glasanja</li> <li>• lokacije biračkih mjesta</li> <li>• ključni rokovi (npr. rokovi za podnošenje zahtjeva za glasanje u odsustvu)</li> <li>• kako glasati (tj. kako označiti glasački listić)</li> <li>• pomoć dostupna biračima (npr. informacije za birače s invaliditetom)</li> <li>• kako se broje glasovi</li> <li>• kako će rezultati biti objavljeni</li> </ul> |



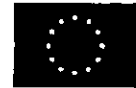
| Povezana funkcionalna područja provedbe izbora (nivo 2) | Procesi najbolje prakse (Nivo 3) | Detaljni procesi najbolje prakse (Nivo 4)                                | Detalji   |
|---|----------------------------------|--|---|
| <b>Komunikacija</b>                                     | Izborna komunikacija             | Odnosi s medijima  | Odgovarajući glasnogovornici CIK-a i svakog OIK-a postupaju u skladu s priručnicima i procedurama vezanim za medije   |
| <b>Komunikacija</b>                                     | Izborna komunikacija             | Upravljanje krizom   | Praćenje trendova i predviđanje krize<br>Identifikacija ključnih aktera za svaki događaj<br>Izdavanje saopštenja<br>Procjena krizne situacije   |
| <b>Komunikacija</b>                                     | Izborna komunikacija             | Informacije za javnost   | Objaviti sve zvanične informacije o izbornom procesu i promjenama u organizaciji izbora u Službenom listu<br>Objaviti sve informacije također na web stranici i društvenim mrežama<br>CIK treba biti referentna adresa za najbolju praksu vezanu za izbore gdje birači, građani, OIK, političke stranke i BO mogu dobiti informacije o izbornom procesu i procedurama |
| <b>Komunikacija</b>                                     | Izborna komunikacija             | Odnosi s medijima  | Rad na angažmanu medija u inicijativama CIK-a<br>Promovirati komunikaciju s medijima<br>Promovirati jednaku pokrivenost izbornih događaja, stranaka i kandidata   |
| <b>Poboljšanje i osiguranje kvaliteta</b>               | Referentni izvještaji            | Prikupljanje izbornih izvještaja   | Nakon svakih izbora objediniti izvještaje CIK-a, OIK-a i BO   |
| <b>Poboljšanje i osiguranje kvaliteta</b>               | Referentni izvještaji            | Analiza izvještaja i praćenje podataka                                   | Analiza podataka prikupljenih praćenjem izbornih procesa<br>Provesti ankete nakon izbora  |
| <b>Poboljšanje i osiguranje kvaliteta</b>               | Referentni izvještaji            | Prikupljanje izvještaja posmatrača, NVO i međunarodnih tijela o izborima | Analiza izvještaja posmatrača, NVO i drugih organizacija<br>Upotreba eksperata za mjerodavnost i preporuke o izborima   |
| <b>Poboljšanje i osiguranje kvaliteta</b>               | Referentni izvještaji            | Istraživanje o najboljoj praksi  | Istraživanja o najboljoj praksi koja izdaju međunarodne organizacije<br>Istraživanja o najboljoj praksi u drugim demokratskim zemljama  |



| Povezana funkcionalna područja provedbe izbora (nivo 2) | Procesi najbolje prakse (Nivo 3) | Detaljni procesi najbolje prakse (Nivo 4)                   | Detalji   |
|---|----------------------------------|---|---|
| <b>Poboljšanje i osiguranje kvaliteta</b>               | Referentni izvještaji            | Izdavanje referentnih izvještaja                            | Izdati analizu i zaključke<br>Izdati dokumente s poukama i objaviti primjere najbolje prakse<br>Izdati referentne izvještaje o najboljoj praksi i procedurama za izbore<br>Služiti kao referentni centar i centar za konsultacije kojem se OIK mogu obratiti za potrebe poboljšanja rada na izborima                              |
| <b>Poboljšanje i osiguranje kvaliteta</b>               | Stalno poboljšanje               | Analiza informacija o proteklim izborima                    | Analiza izbornih trendova<br>Analiza anketa<br>Analiza podataka o proteklim izborima<br>Analiza izvještaja (internih i eksternih)   |
| <b>Poboljšanje i osiguranje kvaliteta</b>               | Stalno poboljšanje               | Identifikacija nedostataka                                  | Identifikacija nedostataka na osnovu prethodne analize  |
| <b>Poboljšanje i osiguranje kvaliteta</b>               | Stalno poboljšanje               | Prkupljanje podataka za referentna mjerila i nacrt rješenja | Referentna mjerila u odnosu na najbolju praksu iz drugih zemalja<br>Identifikacija mogućih rješenja i ideja za poboljšanje<br>Izrada inicijativa za poboljšanje na osnovu prethodnog rada   |
| <b>Poboljšanje i osiguranje kvaliteta</b>               | Stalno poboljšanje               | Strateško usklađivanje                                      | Identificirati usklađivanje mogućih inicijativa s globalnom strategijom CIK-a<br>Odabrati inicijative koje će biti usklađene s globalnom strategijom CIK-a  |
| <b>Poboljšanje i osiguranje kvaliteta</b>               | Stalno poboljšanje               | Planiranje inicijativa za poboljšanje                       | Planiranje inicijativa usklađenih sa strateškim planom i ciljevima<br>Prilagođavanje prekretnica i inicijativa postojećem akcijskom planu   |
| <b>Poboljšanje i osiguranje kvaliteta</b>               | Plan komunikacije                | Izraditi globalni plan komunikacije                         | Definirati položaj brenda CIK-a i izbornog procesa u BiH<br>Dizajnirati i definirati ideju na kojoj će se temeljiti komunikacijske poruke globalnog plana komunikacije<br>Definirati implementaciju i akcijski plan za globalni plan komunikacije<br>Uskladiti sve planove komunikacije za izbore s globalnim planom komunikacije |



| Povezana funkcionalna područja provedbe izbora (nivo 2) | Procesi najbolje prakse (Nivo 3) | Detaljni procesi najbolje prakse (Nivo 4)                                   | Detalji  |
|---|----------------------------------|---|--|
| <b>Poboljšanje i osiguranje kvaliteta</b>               | Plan komunikacije                | Prilagoditi plan komunikacije novim poboljšanjima i promjenama strategije   | Revidirati eventualne promjene konteksta i strategije<br>Uvrstiti odgovarajuće promjene u plan komunikacije  |
| <b>Poboljšanje i osiguranje kvaliteta</b>               | Zakonodavstvo                    | Identificirati poboljšanja koja mogu podrazumijevati promjene zakonodavstva | Analiza zakonskog konteksta za pronalaženje mogućih poboljšanja:<br>Analiza izbornih trendova<br>Identifikacija nedostataka na osnovu prethodne analize<br>Analiza podataka o proteklim izborima<br>Analiza izvještaja (internih i eksternih)<br>Određivanje referentnih mjerila u odnosu na najbolju praksu iz drugih zemalja |
| <b>Poboljšanje i osiguranje kvaliteta</b>               | Zakonodavstvo                    | Analizirati zakonodavni utjecaj   | Analizirati zakonodavni utjecaj promjena<br>Predložiti moguće inicijative za promjene  |
| <b>Poboljšanje i osiguranje kvaliteta</b>               | Zakonodavstvo                    | Predložiti promjene zakonodavstva   | CIK kao tijelo nadležno za izborne procese po potrebi predlaže moguće promjene zakonodavstva   |
| <b>Poboljšanje i osiguranje kvaliteta</b>               | Infrastruktura                   | Identificirati moguća poboljšanja infrastrukture                            | Identifikacija mogućih poboljšanja IT-a, zgrada i drugih resursa<br>Evidentirati eventualna oštećenja<br>Procijeniti eventualni rizik vezan za održavanje infrastrukture kao što je zastarjelost   |
| <b>Poboljšanje i osiguranje kvaliteta</b>               | Infrastruktura                   | Analizirati preporuke za digitalizaciju procesa                             | Analizirati trendove digitalizacije i garantirati da su IT sistemi ažurni<br>Razmotriti moguću digitalizaciju usluga u izbornom procesu<br>Izraditi odgovarajuće inicijative   |
| <b>Poboljšanje i osiguranje kvaliteta</b>               | Infrastruktura                   | Strateško planiranje preporuka za IT i digitalizaciju                       | Uvrstiti preporuke u Strategiju i akcijski plan  |
| <b>Poboljšanje i osiguranje kvaliteta</b>               | Infrastruktura                   | Predložiti inicijative za razvoj infrastrukture                             | Analizirati da li je ostala infrastruktura ažurnana<br>Razmotriti moguću digitalizaciju usluga u izbornom procesu<br>Izraditi odgovarajuće inicijative   |



| Povezana funkcionalna područja provedbe izbora (nivo 2) | Procesi najbolje prakse (Nivo 3) | Detaljni procesi najbolje prakse (Nivo 4)                  | Detalji  |
|---|----------------------------------|--|--|
| Poboljšanje i osiguranje kvaliteta                      | Sprečavanje prevare              | Analiza informacija o proteklim izborima                   | Analiza informacija o proteklim izborima<br>Ocjene i izvještaji posmatrača, inspektora BM i povratne informacije od BO i OIK-a   |
| Poboljšanje i osiguranje kvaliteta                      | Sprečavanje prevare              | Otkrivanje moguće prevare i zloupotrebe                    | Otkrivanje moguće prevare i zloupotrebe na temelju informacija<br>Pregled drugih izvještaja i medija za otkrivanje prevare<br>Istraga slučajeva zloupotrebe i prevare  |
| Poboljšanje i osiguranje kvaliteta                      | Sprečavanje prevare              | Analiza i referentna mjerila za akcije sprečavanja prevare | Izraditi moguće akcije za sprečavanje prevare i djelovati na suzbijanju identificiranih slučajeva prevare  |
| Poboljšanje i osiguranje kvaliteta                      | Sprečavanje prevare              | Inicijative za sprečavanje prevare                         | Izraditi inicijative za sprečavanje prevare na osnovu prethodne analize koje se potencijalno mogu uvrstiti u strateški plan  |
| Poboljšanje i osiguranje kvaliteta                      | Obuka                            | Analiza potreba za obukom                                  | Ocjena provođenja strategije i akcijskog plana<br>Ocjena mogućih nedostataka u izbornom procesu vezanih za obuku<br>Identifikacija najbolje prakse i uvrštavanje u sljedeću obuku<br>Identifikacija i implementacija različitih metodologija obuke:<br>- Radionice<br>- Online obuka<br>- Priručnici |
| Poboljšanje i osiguranje kvaliteta                      | Obuka                            | Strateško usklađivanje                                     | Ocjena potreba za obukom identificiranih u strateškom planu<br>Ocijeniti usklađenost sesija obuke i akcijskog plana i uzajamno ih koordinirati   |
| Poboljšanje i osiguranje kvaliteta                      | Obuka                            | Kontinuirana obuka   | Implementirati metode kontinuirane obuke<br>Implementirati kaskadnu obuku i odrediti lidere u znanju koji će biti mjerodavni za svaku temu<br>Implementirati sesije obuke za obnavljanje znanja  |
| Poboljšanje i osiguranje kvaliteta                      | Upravljanje donatorima           | Informacije za donatore                                    | Donatorima dostaviti informacije o inicijativama koje finansiraju<br>Garantirati donatorima pristup izradi inicijativa i njihovom usklađivanju s globalnom strategijom   |





| Povezana funkcionalna područja provedbe izbora (nivo 2) | Procesi najbolje prakse (Nivo 3) | Detaljni procesi najbolje prakse (Nivo 4) | Detalji  |
|---|----------------------------------|---|--|
| <b>Poboljšanje i osiguranje kvaliteta</b>               | Upravljanje donatorima           | Strateška raspodjela budžeta              | Opravdati upotrebu donatorskih sredstava u inicijativama usklađenim sa strateškim planom CIK-a<br>Strateški raspodijeliti budžet na osnovu strategije i dati prioritet pravcima djelovanja i inicijativama iz strategije i akcijskog plana   |
| <b>Poboljšanje i osiguranje kvaliteta</b>               | Upravljanje donatorima           | Sljedivost inicijativa                    | Garantirati sljedivost inicijativa i donatorskih sredstava u strateškom planu  |
| <b>Poboljšanje i osiguranje kvaliteta</b>               | Strateško planiranje             | Izrada strategije i akcijskog plana       | Početno stanje izbornih procesa i položaja CIK-a<br>Definicija CSCE i osnove poželjnog scenarija prema ciljevima CIK-a<br>Određivanje referentnih mjerila za poželjni scenarij i identifikacija nedostataka koje treba ukloniti<br>Izrada pravaca djelovanja za postizanje poželjnog scenarija<br>Akcijski plan za implementaciju pravaca djelovanja |
| <b>Poboljšanje i osiguranje kvaliteta</b>               | Strateško planiranje             | Strateško usklađivanje inicijativa        | Garantirati stratešku usklađenost svih inicijativa<br>Analizirati i nove inicijative temeljiti na strateškom planu   |
| <b>Poboljšanje i osiguranje kvaliteta</b>               | Strateško planiranje             | Planiranje inicijativa za poboljšanje     | Prilagoditi planiranje pri uvrštavanju novih inicijativa uzimajući u obzir različite prekretnice u procesu i rokove za cjelokupan pravac djelovanja u strateškom planu   |

Tabela18: Najbolja praksa: Transparentnost



## 1 Prilog 2 - Detaljni funkcionalni zahtjevi predloženih sistema

Detaljni funkcionalni zahtjevi sistema predloženih u Strategiji i Akcijskom planu su sljedeći:

| #  | Predloženi sistem             | Funkcionalni zahtjev   |
|----|-------------------------------|--|
| 1. | Poslovna internetska stranica | Sadržaj: Organigram Centralne izborne komisije (CIK) i općinske izborne komisije (OIK)   |
| 1. | Poslovna internetska stranica | Sadržaj: Popis lokacija i kontakt obrazac.   |
| 1. | Poslovna internetska stranica | Sadržaj: Izborno zakonodavstvo.  |
| 1. | Poslovna internetska stranica | Sadržaj: Održani izborni procesi.  |
| 1. | Poslovna internetska stranica | Sadržaj: Izborna internetska stranica procesa.   |
| 1. | Poslovna internetska stranica | Sadržaj: Izborni rezultati.  |
| 1. | Poslovna internetska stranica | Sadržaj: Saopćenja za javnost.   |
| 1. | Poslovna internetska stranica | Sadržaj: Relevantne vijesti.   |
| 1. | Poslovna internetska stranica | Sadržaj: Informacije o tenderima.  |
| 1. | Poslovna internetska stranica | Sadržaj: Važne poveznice.  |
| 2. | Intranet                      | Pristup i dozvole diferencirane prema korisniku.   |
| 2. | Intranet                      | Upravljanje protokom informacija između CIK i OIK-ova.   |
| 2. | Intranet                      | Upravljanje i evidentiranje zadataka i poruka između CIK i OIK-ova.  |
| 2. | Intranet                      | Slanje obavijesti.   |
| 2. | Intranet                      | Sadržaj: Informacije o Centralnoj izbornoj komisiji (CIK) i općinskoj izbornoj komisiji (OIK)<br><input type="checkbox"/> Organizacijski model.<br><input type="checkbox"/> Imenik stranice.<br><input type="checkbox"/> Proces i metodologija.  |
| 2. | Intranet                      | Sadržaj: Alati i usluge<br><input type="checkbox"/> Lični podaci zaposlenika.<br><input type="checkbox"/> Upravljanje troškovima zaposlenika.<br><input type="checkbox"/> Upravljanje nabavkama.<br><input type="checkbox"/> Sistem za upravljanje i kontrolu dokumenata (glasački listići, zapisnici, priručnici itd.)<br><input type="checkbox"/> Aplikacija za upravljanje projektima i planiranje.<br><input type="checkbox"/> Sistem za prigovore i žalbe.<br><input type="checkbox"/> Analitički alati za provjeru podataka i rezultata izbornih procesa |
| 2. | Intranet                      | Sadržaj: Kadrovi:<br><input type="checkbox"/> Pristup aplikaciji za kadrove.<br><input type="checkbox"/> Pristup aplikaciji za obuku.  |



|    |          |  |
|----|----------|--|
| 2. | Intranet | Sadržaj: Komunikacija:<br><input type="checkbox"/> Vijesti i bilteni<br><input type="checkbox"/> Blogovi |
| 2. | Intranet | Sadržaj: Pristup internetskim stranicama ranijih izbornih procesa  |

| #  | Predloženi sistem  | Funkcionalni zahtjev   |
|----|--|--|
| 3. | Sistem za upravljanje dokumentima (Data Management System - DMS) | Pristup i dozvole diferencirane prema korisničkim funkcijama   |
| 3. | Sistem za upravljanje dokumentima (DMS)                          | Postavljanje dokumentacije u različitim formatima: dokumenti kreirani u Microsoft Office-u, pdf-u, različiti formati slika i video-snimaka, itd.   |
| 3. | Sistem za upravljanje dokumentima (DMS)                          | Registracija korisnika, datum i vrijeme postavljanja, odnosno izmjene dokumenata.  |
| 3. | Sistem za upravljanje dokumentima (DMS)                          | Pohranjivanje dokumenata koji moraju biti dostupni putem Interneta s različitim vrsta uređaja: računara, biračkih stanica, pametnih telefona, itd.   |
| 3. | Sistem za upravljanje dokumentima (DMS)                          | Prebacivanje papirnih dokumenata i zapisa u digitalni format putem modula za digitalizaciju koji omogućava konveriranje bilo kojeg papirnog dokumenta u digitalnu datoteku.  |
| 3. | Sistem za upravljanje dokumentima (DMS)                          | Čuvanje različitih verzija. Potrebno je čuvati različite verzije dokumenta. Opcija 'provjera verzije' (eng. Version control) omogućava izbjegavanje korištenja pogrešne verzije, dok opcija 'historijat verzije' (eng. Version history) omogućava pristup bilo kojoj verziji dokumenta u svrhu pregleda, brisanja ili dodavanja informacija.                   |
| 3. | Sistem za upravljanje dokumentima (DMS)                          | Razvrstavanje pohranjene dokumentacije na temelju željenih kriterija (tipologija, stepen ili učestalost korištenja, datumi, korisnici dokumenata, izborni proces itd.)   |
| 3. | Sistem za upravljanje dokumentima (DMS)                          | Učinkovito pretraživanje dokumenata.   |
| 3. | Sistem za upravljanje dokumentima (DMS)                          | Mogućnost aktiviranja opcije slanja obavijesti korisnicima putem e-maila ili sms-a (novi dokumenti, izmjene, brisanje itd.)  |
| 3. | Sistem za upravljanje dokumentima (DMS)                          | Mogućnost izmjene dokumenata od strane različitih korisnika u isto vrijeme, uz slanje obavijesti.  |
| 3. | Sistem za upravljanje dokumentima (DMS)                          | Dobivanje izvještaja sa statistikom pristupa   |
| 3. | Sistem za upravljanje dokumentima (DMS)                          | Garancija sigurnosti podataka na temelju utvrđenih standarda kvalitete.  |
| 4. | Alati za upravljanje projektima                                  | Pristup i dozvole diferencirane prema korisniku.   |
| 4. | Alati za upravljanje projektima                                  | Evidentiranje općih podataka o projektu: ime i šifra projekta, datum početka i završetka, odgovorna osoba, tok postupka odobravanja itd.   |
| 4. | Alati za upravljanje projektima                                  | Planiranje projekta: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Definiranje projektnih zadataka slijedeći strukturu raščlanjenih poslova (WBS)</li> <li>• Budžetiranje troškova prema strukturi raščlanjenih poslova</li> <li>• Utvrđivanje i planiranje ključnih etapa</li> <li>• Utvrđivanje i klasifikacija rizika prema odobrenom katalogu rizika</li> </ul> |
| 4. | Alati za upravljanje projektima                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Izvršenje:</li> <li>• Praćenje izvršavanja zadataka i ostvarenja ključnih etapa</li> <li>• Ažuriranje i pregled rizika</li> </ul>   |



| #  | Predloženi sistem                    | Funkcionalni zahtjev   |
|----|--------------------------------------|--|
| 4. | Alati za upravljanje projektima      | <p>Praćenje:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pokazatelji statusa projekta.</li> <li>• Upravljanje ključnim etapama</li> <li>• Upravljanje rizicima.</li> <li>• Upravljanje promjenama.</li> <li>• Praćenje i analiza troškova.</li> <li>• Izvještaji o projektu.</li> </ul>   |
| 4. | Alati za upravljanje projektima      | <p>Kontrola:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analiza odstupanja.</li> <li>• Praćenje upozorenja.</li> <li>• Opći izvještaji.</li> </ul>   |
| 4. | Alati za upravljanje projektima      | <p>Zatvaranje</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Izvještaj o ocjeni projekta</li> </ul>  |
| 5. | Sistem upravljanja biračkim mjestima | <p>Pristup i dozvole diferencirane prema korisniku.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrator: ima pristup svim funkcionalnostima sistema, kao i tehničkoj konfiguraciji, učitavanju podataka, upravljanju korisnicima itd.</li> <li>• CIK: ima pristup biračkim mjestima u cijeloj zemlji radi konsultacija</li> <li>• OIK: svaka OIK ima pristup biračkim mjestima u svom području djelovanja radi konsultacija.</li> </ul>   |
| 5. | Sistem upravljanja biračkim mjestima | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Učitavanje podataka: aplikacija ima sljedeće podatke:</li> <li>• ažurirana karta BiH s geografskim položajem ulica.</li> <li>• pristup bazi podataka sistema registracije birača kako bi se dobio broj birača u svakoj izbornoj jedinici i u svakoj ulici.</li> <li>• baza podataka s većinom lokacija za biračka mjesta i njihovim karakteristikama, koja je u skladu s kriterijima utvrđenim Izbornim zakonom.</li> <li>• lokacija</li> <li>• pristupačnost</li> <li>• infrastruktura</li> <li>• prevoz</li> </ul>  |
| 5. | Sistem upravljanja biračkim mjestima | <p>Određivanje biračkih mjesta (BM) i dodjela ulica i birača</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistem će izračunati približni broj BM potreban u svakoj izbornoj jedinici (broj birača podijeljen s 800)</li> <li>• Sistem će izvršiti automatsku raspodjelu i dodijeliti ulice svakom BM-u na najoptimalniji način, koristeći GIS tehnologiju. U obzir će se uzeti i kriteriji blizine kao i broja birača.</li> <li>• Nakon što se izvrši automatska raspodjela, nadležna tijela mogu ručno napraviti ispravke koje smatraju potrebnim, zabilježiti promjene i korisnika koje je te pronio unio.</li> <li>• Sistem će svakom BM-u dodijeliti jedinstveni serijski broj.</li> </ul> |
| 5. | Sistem upravljanja biračkim mjestima | <p>Grafički prikaz. Sistem će na karti prikazati lokaciju biračkog mjesta, omogućujući tako provjeru njegovog serijskog broja, adrese, broja birača i dodijeljene ulice.</p>   |
| 5. | Sistem upravljanja biračkim mjestima | <p>Nakon što se dobije konačni popis biračkih mjesta aplikacija će omogućiti automatsko generiranje popisa u obliku utvrđenom za njegovo objavljivanje.</p>  |



| #  | Predloženi sistem                    | Funkcionalni zahtjev   |
|----|--------------------------------------|--|
| 5. | Sistem upravljanja biračkim mjestima | Registracija incidenta. Sistem će omogućiti evidentiranje i praćenje incidenata u biračkim mjestima te ukazati na potrebna poboljšanja i dio posla koji je već urađen. Po potrebi, moguće je dodijeliti novo biračko mjesto kojim će se zamijeniti ono biračko mjesto u kojem se desio incident.   |
| 5. | Sistem upravljanja biračkim mjestima | Izveštaji. Definirat će se različite vrste izvještaja, ovisno o potrebama CIK/ OIK-ova. Oprema za štampanje izvještaja   |
| 5. | Sistem upravljanja biračkim mjestima | Izvoz podataka. Korisnici će moći izvoziti podatke u različitim formatima.   |
| 6. | Sistem logističke podrške            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pristup i dozvole diferencirane prema korisniku.</li> <li>• Administrator: Ima pristup svim funkcionalnostima sistema, kao i tehničkoj konfiguraciji, učitavanju podataka, upravljanju korisnicima itd.</li> <li>• CIK: se može konsultirati i upravljati cjelokupnim logističkim procesom. Imat će mogućnost pravljenja narudžbi, upravljanja skladištem, vršenja isporuke itd.</li> <li>• OIK: svaka OIK će se moći konsultirati i upravljati samo logistikom svog područja utjecaja. Imat će slične mogućnosti kao i CIK.</li> <li>• Dobavljač: Prima narudžbe koje su izdale CIK i OIK.</li> </ul>  |
| 6. | Sistem logističke podrške            | <p>Sistem za upravljanje narudžbama.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistem će omogućiti CIK-u i OIK-u da šalju narudžbe prethodno odabranim dobavljačima. Potrebno je naznačiti vrstu traženog materijala, potrebnu količinu i mjesto i datum isporuke</li> <li>• Sistem će poslati obavijest dobavljaču, koji mora pristupiti sistemu i prihvatiti narudžbu.</li> </ul>   |
| 6. | Sistem logističke podrške            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistem za upravljanje skladištima.</li> <li>• Sistem omogućava da pratite svoj inventar, tako da znate koju vrstu proizvoda imate u skladištu, u kojim količinama je dostupna i gdje se nalazi.</li> <li>• Zaprimljeni materijal mora biti evidentiran u sistem.</li> <li>• Pravi se razlika između osjetljivog materijala (glasački listići, obrasci, popisi birača itd.) i neosjetljivog materijala (glasačke kutije, kabine, plakati i drugi informativni materijal, potrošni materijal itd.)</li> <li>• Sistem će omogućiti da se materijal pakuje u pakete na koje će se lijepiti isprintane oznake, tako da se kroz sistem može pratiti šta je u kojem paketu bez njihovog otvaranja.</li> </ul>  |
| 6. | Sistem logističke podrške            | <p>Sistem za upravljanje pošiljkama.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistem ima modul za upravljanje pošiljkama koji će omogućiti raspoređivanje kutija na određenu destinaciju.</li> <li>• Sistem generira odgovarajuće naljepnice za svaki paket (s bar-kodom ili slično) kako bi se paket u cijelosti mogao identificirati. Ovo će omogućiti kontrolu prijema svih materijala na određištu i poboljšanje sljedivosti.</li> <li>• Pored toga, sistem generira odgovarajuće povratne naljepnice koje se šalju unutar svakog paketa.</li> <li>• U svrhu potvrđivanja prijema poslanog materijala, sistem će imati pristup sa svih lokacija. U slučaju da nije primljen, ili je nepotpun ili neispravan, omogućit će se detaljni prikaz materijala i količine koje nedostaju ili su neispravne.</li> <li>• Sistem će OIK-u i CIK-u slati upozorenja s naznakom destinacija na kojima su prijavljeni određeni događaji u vezi s pošiljkama</li> </ul> |



| #  | Predloženi sistem          | Funkcionalni zahtjev   |
|----|----------------------------|--|
| 6. | Sistem logističke podrške  | Sistem za upravljanje povratom materijala. <ul style="list-style-type: none"> <li>Sistem će imati upravljački modul za povrat materijala, za koje će se koristiti isti paketi i odredišta kao i kod upravljanja pošiljkama materijala.</li> </ul>  |
| 6. | Sistem logističke podrške  | Praćenje i izvještavanje. Definirat će se različite vrste izvještaja, ovisno o potrebama korisnika. Oni se mogu ispisati ili prikazati u samoj aplikaciji.   |
| 6. | Sistem logističke podrške  | Izvoz podataka. Korisnici će moći izvoziti podatke u različitim formatima.   |
| 6. | Sistem logističke podrške  | Ova aplikacija će omogućiti sljedivost pošiljke i sakupljanja materijala, osiguravajući tako transparentnost postupka.   |
| 7. | Sistem registracije birača | Pristup i dozvole diferencirane prema korisniku.   |
| 7. | Sistem registracije birača | Integracija različitih izvora podataka koji se upisuju u birački spisak.   |
| 7. | Sistem registracije birača | Usporedna provjera podataka iz različitih izvora.  |
| 7. | Sistem registracije birača | Učinkovito i fleksibilno ažuriranje podataka, kao i ispravljanje grešaka sa svih lokacija na kojima se podaci obrađuju i prikupljaju radi ostvarenja svrhe Centralnog biračkog spiska  |
| 7. | Sistem registracije birača | Primjena digitalnih postupaka za upućivanje zahtjeva za izmjene u registru od strane različitih birača, bilo da žive u zemlji ili izvan nje.   |
| 7. | Sistem registracije birača | Provedba postupaka za brisanje iz registra.  |
| 7. | Sistem registracije birača | Učinkovito i prilagodljivo upravljanje različitim postupcima   |
| 7. | Sistem registracije birača | Sve unesene promjene bit će spremljene, zajedno s poslanim zahtjevima i žalbama, čime se osigurava sljediv sistem registracije.  |
| 7. | Sistem registracije birača | Digitalizacija papirnatih dokumenata, koji će biti dostavljeni s ostalim podacima.   |
| 7. | Sistem registracije birača | Mogućnost generiranja analiza, izvještaja i statistike o kvaliteti podataka u registru.  |
| 7. | Sistem registracije birača | Izvadak informacija za zahtjeve koje su podnijela različita tijela.  |
| 7. | Sistem registracije birača | Upućivanje upita putem interneta ili sms-poruka kako bi glasači mogli provjeriti ili tražiti svoje podatke u registru.   |
| 7. | Sistem registracije birača | Minimalne informacije o svim građanima: <ul style="list-style-type: none"> <li>Ime i prezime građanina i ime jednog roditelja.</li> <li>Datum rođenja.</li> <li>Jedinstveni identifikacijski broj.</li> <li>Spol.</li> <li>Općina i adresa prebivališta.</li> <li>Etnička pripadnost i profil birača, te naznaka izbora i izborne jedinice u kojima birač može sudjelovati.</li> </ul> |
| 7. | Sistem registracije birača | Informacije koje se trenutno nalaze na biračkom spisku bit će početne informacije koje će se prilagođavati novim zahtjevima i tako olakšati prijelaz na novi sistem.   |
| 8. | Sistem nominacija          | Pristup i dozvole diferencirane prema korisniku.   |
| 8. | Sistem nominacija          | Dokumenti o registraciji kandidata i digitalizacija obrazaca koje dostave kandidati.   |

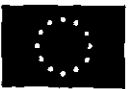


| #   | Predloženi sistem                                      | Funkcionalni zahtjev  |
|-----|--|---|
| 8.  | Sistem nominacija                                      | Povezivanje popisa kandidata s biračkim spiskom kako bi se provjerilo jesu li kandidati upisani u centralni birački spisak u skladu s uvjetima utvrđenim izbornim zakonom.  |
| 8.  | Sistem nominacija                                      | Provjere koje kandidati moraju proći  |
| 8.  | Sistem nominacija                                      | On-line registracija kandidata.   |
| 8.  | Sistem nominacija                                      | Registracija i praćenje svake faze kroz koje različite kandidature i kandidati moraju proći u registru.   |
| 8.  | Sistem nominacija                                      | Upravljanje registracijama, otkazivanjima, zamjenama i ispravkama grešaka.  |
| 8.  | Sistem nominacija                                      | Izrada izvještaja s popisom potvrđenih političkih stranaka, koalicija, nezavisnih kandidata i nezavisnih kandidatskih listi koje se mogu natjecati na svim izborima, s redoslijedom koji im je dodijeljen i u skladu s zakonom utvrđenim kriterijima. |
| 8.  | Sistem nominacija                                      | Izrada, štampanje i kontrola kvalitete glasačkih listića.   |
| 8.  | Sistem nominacija                                      | Mogućnost slanja obavijesti strankama, koalicijama i kandidatima putem e-maila ili sms-a (na primjer, kako bi se informirali o mogućim greškama u prikazanim podacima).   |
| 9.  | Dostava glasačkih listića putem interneta              | Pristup samo za korisnike koji su zatražili glasanje iz inostranstva.   |
| 9.  | Dostava glasačkih listića putem interneta              | Prijava putem dostavljene jednokratne poveznice uz dvofaktorsku autentifikaciju.  |
| 9.  | Dostava glasačkih listića putem interneta              | Slijedeći upute na ekranu, sistem će omogućiti da glasate i odštampane glasački listić. Za osobe s oštećenim vidom bit će dostupne glasovne upute.  |
| 9.  | Dostava glasačkih listića putem interneta              | Prikaz podataka o registraciji birača (adresa, telefon, e-mail itd.).   |
| 9.  | Dostava glasačkih listića putem interneta              | Glasački listić se preuzima zajedno s besplatnom povratnicom. Glasački listić se može poslati elektronskom poštom ili faksom.   |
| 9.  | Dostava glasačkih listića putem interneta              | Sistem biračima omogućava opciju „chat“ razgovora u svrhu komunikacije i/ili rješavanja pitanja putem izvanmrežne elektronske pošte.  |
| 9.  | Dostava glasačkih listića putem interneta              | Sistem ima opciju skeniranja potvrda prilikom prijema poštanskih paketa od birača. Birač će dobiti obavijest putem e-maila kojom se potvrđuje prijem glasačkog listića.   |
| 9.  | Dostava glasačkih listića putem interneta              | Sistem ima statističke podatke o biračima koji su pristupili sistemu, odštampani glasačke listiće i o zaprimljenim glasačkim listićima  |
| 9.  | Dostava glasačkih listića putem interneta              | Sistem omogućava prikaz statusa glasačkog paketa (nije glasao/la /odštampano/la/ zaprimljen u CIK-u).   |
| 10. | Sistem za upravljanje privremeno zaposlenim kadrovima. | Pristup i dozvole diferencirane prema korisniku.  |
| 10. | Sistem za upravljanje privremeno zaposlenim kadrovima  | Baza podataka koja će obuhvatiti sve kadrove koji su dostupni u organizaciji, s njihovim ličnim podacima, profilima i ulogama.  |
| 10. | Sistem za upravljanje privremeno zaposlenim kadrovima  | Prikupiti i osigurati pristup informacijama o programima obuke, razvoju vještina i rezultatima ocjene učinka zaposlenih radi donošenja odluka na temelju njihovih rezultata.  |
| 10. | Sistem za upravljanje privremeno zaposlenim kadrovima  | Predvidjeti potrebe za osobljem koje se mogu pojaviti na temelju određenih informacija.   |



| #   | Predloženi sistem                                      | Funkcionalni zahtjev  |
|-----|--|---|
| 10. | Sistem za upravljanje privremeno zaposlenim kadrovima  | Uspostaviti integriranu kontrolnu ploču sa svim informacijama o kadrovima i predviđenim prognozama.   |
| 10. | Sistem za upravljanje privremeno zaposlenim kadrovima  | Vršiti ocjenu učinka zaposlenih.  |
| 10. | Sistem za upravljanje privremeno zaposlenim kadrovima  | Definirati nagrade i poticaje za osoblje koje radi na izborima.   |
| 10. | Sistem za upravljanje privremeno zaposlenim kadrovima. | Garantirati sigurnost podataka na temelju utvrđenih standarda kvalitete i u pogledu zaštite ličnih podataka.  |
| 10. | Sistem za upravljanje privremeno zaposlenim kadrovima. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Osoblje biračkog mjesta</li> <li>• Automatski izračunati potreban broj osoblja na biračkom mjestu prema veličini biračkog mjesta. Ova aplikacija mora biti povezana sa sistemom za upravljanje biračkim mjestima.</li> <li>• Objaviti zahtjeve koje članovi biračkog mjesta moraju ispunjavati, kao i relevantne datume za izbor i definiranje zadataka članova biračkog mjesta.</li> <li>• Prikazati žrijebanja političkih stranaka.</li> <li>• Omogućiti političkim strankama pristup radi unosa i ažuriranja podataka u vezi s predloženim članovima biračkih mjesta. Moraju navesti njihove lične podatke kao i one koje se odnose na obuku i prethodno iskustvo u svojstvu člana biračkog mjesta i, u tom slučaju, rezultate njihovog rada.</li> <li>• Uvrstiti odjeljak za konsultacije o bilo kakvim sumnjama koje bi se mogle pojaviti kod političkih stranaka prilikom unošenja podataka o članovima Ureda.</li> <li>• Digitalizacija dokumenata.</li> <li>• Provjeriti zadovoljavaju li predloženi članovi biračkih mjesta osnovne uvjete.</li> <li>• Omogućiti da se za članove biračkih mjesta biraju samo oni koji su prošli evaluaciju nakon što su završili kurseve e-učenja.</li> <li>• Objaviti popis članova dodijeljenih svakom biračkom mjestu.</li> <li>• Poslati obavijesti putem e-malla ili sms-a kandidatima za članove biračkih mjesta kako bi ih obavijestili o tome jesu li izabrani ili ne.</li> <li>• Preuzimanje identifikacijskih dokumenata.</li> </ul> |
| 10. | Sistem za upravljanje privremeno zaposlenim kadrovima. | <p>Rezervno osoblje:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Omogućiti političkim strankama da unose i ažuriraju podatke o rezervnom osoblju.</li> <li>• Digitalizacija dokumenata.</li> <li>• Omogućiti da se za zamjenske članove biračkih mjesta biraju samo oni koji su prošli evaluaciju nakon što su završili kurseve e-učenja.</li> <li>• Upravljanje zamjenskim članovima biračkih mjesta</li> </ul>   |





| #   | Predloženi sistem                                      | Funkcionalni zahtjev   |
|-----|--|--|
| 10. | Sistem za upravljanje privremeno zaposlenim kadrovima. | <p>Politička stranka i međunarodni posmatrači:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Objavljivanje relevantnih datuma u postupku imenovanja i akreditacije posmatrača, kao i zahtjeva koje te osobe moraju ispunjavati.</li> <li>• Digitalizacija obrazaca i on-line registracija kandidata za posmatrače: lični podaci, obuka, prethodno iskustvo, posmatračka pozicija za koju se prijavljuju.</li> <li>• Provjeriti ispunjavaju li predloženi posmatrači potrebne zahtjeve.</li> <li>• Odobranje posmatrača.</li> <li>• Objava odluka koje donese CIK i OIK o svakom podnositelju zahtjeva.</li> <li>• Slanje obavijesti putem e-maila ili sms-a kandidatima za članove biračkih mjesta kako bi ih obavijestili o tome jesu li izabrani ili ne</li> <li>• Preuzimanje identifikacijskih dokumenata.</li> </ul> |
| 10. | Sistem za upravljanje privremeno zaposlenim kadrovima. | <p>Privremeno osoblje CIK-a i OIK-a angažirano za izbore:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pristup bazi podataka postojećih kadrova i osoblja koje je prethodno saradivalo s organizacijom.</li> <li>• Objaviti popis upražnjenih radnih mjesta i potrebnih profila.</li> <li>• Zaprimanje prijave putem interneta za svaku od pozicija.</li> <li>• Digitalizacija dokumenata.</li> <li>• Objavljivanje odluka uprave u vezi s postupcima odabira.</li> </ul>  |
| 11. | Sistem upravljanja prigovorima i žalbama               | Pristup i dozvole diferencirane prema korisniku.   |
| 11. | Sistem upravljanja pritužbama i žalbama                | Aplikaciji se može pristupiti putem Interneta s različitih vrsta uređaja: lični računari, biračke stanice, pametni telefoni.   |
| 11. | Sistem upravljanja pritužbama i žalbama                | Mora sadržavati podatke o obradi prigovora i žalbi.  |
| 11. | Sistem upravljanja pritužbama i žalbama                | Digitalizacija obrazaca.   |
| 11. | Sistem upravljanja prigovorima i žalbama               | <p>Evidencija o prigovorima/ žalbama s:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• identifikacijskim podacima korisnika, datumom i vremenom.</li> <li>• automatski/manualni ručni odabir tijela kojem se podnosi prigovor/žalba</li> <li>• odabir tipologije.</li> <li>• odabir razine kritičnosti.</li> <li>• automatsko dodjeljivanje broja prigovora/žalbe što će omogućiti njihovo praćenje.</li> </ul>  |
| 11. | Sistem upravljanja prigovorima i žalbama               | Slanje automatskog upozorenja e-poštom ili sms-om tijelu ili osobi koja mora riješiti/odgovoriti na registrirani prigovor/žalbu, s naznakom vremena za njegovo/njezino rješavanje.   |
| 11. | Sistem upravljanja prigovorima i žalbama               | Filtriranje prigovora/žalbi po različitim kriterijima: datum, korisnik, vrsta, status itd.   |
| 11. | Sistem upravljanja prigovorima i žalbama               | Protokoliranje odgovora: pored slijeda radnji osobe, odnosno odbora koji je postupao po prigovoru/žalbi, također daje informaciju o datumu i vremenu. Sistem ažurira status prigovora/žalbe: u postupku raspoređivanja, obrađen, preraspoređen, riješen, neriješiv.  |



| #   | Predloženi sistem                        | Funkcionalni zahtjev  |
|-----|--|---|
| 11. | Sistem upravljanja prigovorima i žalbama | Automatska obavijest osobi ili tijelu koje je podnijelo prigovor i/ili žalbu (putem sms-a ili e-pošte) o promjenama statusa podnesenog prigovora/žalbe.   |
| 11. | Sistem upravljanja prigovorima i žalbama | Modul za praćenje prigovora/žalbi od strane tijela kojem su podneseni, tipologija, status, datum podnošenja, rješenje, porijeklo registrirane žalbe itd.  |
| 11. | Sistem upravljanja prigovorima i žalbama | Objavljivanje rješenja po prigovoru.  |
| 11. | Sistem upravljanja prigovorima i žalbama | Izrada izvještaja i statistike.   |
| 12. | Izbomi portal                            | Jasnost i standardizacija navigacije i pristupa sadržaju.   |
| 12. | Izbomi portal                            | Direktni pristup grafičkim ilustracijama koje je lako protumačiti.  |
| 12. | Izbomi portal                            | Jasna i intuitivna organizacija sadržaja.   |
| 12. | Izbomi portal                            | Prilagodljivost formata prema rezoluciji ekrana korisničkog uređaja (odgovarajući web dizajn).  |
| 12. | Izbomi portal                            | Čist i jasan dizajn u smislu grafičkih elemenata.   |
| 12. | Izbomi portal                            | Podrška za audio-vizualne sadržaje za integraciju institucionalnih kampanja   |
| 12. | Izbomi portal                            | <p>Sadržaj: Informacije za birače:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kalendar izbora.</li> <li>• Prava i obaveze: Mjerodavno pravo.</li> <li>• Izborni dan</li> <li>- Provođenje glasanja.</li> <li>• Brojanje glasova.</li> <li>• Postupci glasanja</li> <li>- Neposredno glasanje.</li> <li>- Glasanje u inostranstvu.</li> <li>- Glasanje raseljenih lica.</li> <li>- Glasanje lica s invaliditetom.</li> <li><input type="checkbox"/> Konsultacije u biračkom centru.</li> <li><input type="checkbox"/> Pitanja i odgovori</li> <li><input type="checkbox"/> Institucionalne kampanje: TV spotovi, radijski termini i tekstovi kampanje.</li> <li><input type="checkbox"/> Izbori u brojkama: usporedba biračkog mjesta prema prethodnim postupcima, uz sažetak informacija o broju stanovnika, popisu stanovništva, kandidatima po okruzima, broju biračkih mjesta itd.</li> <li><input type="checkbox"/> Važne poveznice.</li> </ul> |



| #   | Predloženi sistem                          | Funkcionalni zahtjev  |
|-----|--|---|
| 12. | Izborni portal                             | Sadržaj: Članovi biračkih mjesta: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Opće informacije.</li> <li>• Glavne funkcije: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dan prije izbora.</li> <li>- Izborni dan. <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Hronologija izbornog dana.</li> <li><input type="checkbox"/> Imenovanje članova biračkih mjesta.</li> <li><input type="checkbox"/> Priručnik za članove biračkih mjesta.</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul> |
| 12. | Izborni portal                             | Sadržaj: zahtjev: <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Podnošenje zahtjeva.</li> <li><input type="checkbox"/> Obrazac zahtjeva.</li> </ul>   |
| 12. | Izborni portal                             | Sadržaj: Posmatrač. <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Opće informacije.</li> <li><input type="checkbox"/> Glavne funkcije: <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Hronologija izbornog dana.</li> <li><input type="checkbox"/> Imenovanje posmatrača.</li> <li><input type="checkbox"/> Priručnik za posmatrače.</li> </ul> </li> </ul>  |
| 12. | Izborni portal                             | Sadržaj: Ostali akteri u izbornom procesu <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> CIK</li> <li><input type="checkbox"/> OIK</li> <li><input type="checkbox"/> Političke stranke.</li> </ul>   |
| 12. | Izborni portal                             | Sadržaj: Provjera izbornih rezultata.   |
| 13. | Platforma za e-učenje                      | Pristup i dozvole diferencirane prema korisniku.  |
| 13. | Platforma za e-učenje                      | Upisivanje i izdavanje dokumentacije u vezi s kursom.   |
| 13. | Platforma za e-učenje                      | Preuzimanje dokumentacije.  |
| 13. | Platforma za e-učenje                      | Forumi i platforme za 'chat' razgovore u svrhu poticanja učešća.  |
| 13. | Platforma za e-učenje                      | Slanje obavijesti polaznicima kursa putem e-maila ili sms-a.  |
| 13. | Platforma za e-učenje                      | Praćenje korisnika na mreži u svakom trenutku   |
| 13. | Platforma za e-učenje                      | Formiranje radnih grupa.  |
| 13. | Platforma za e-učenje                      | Spremanje tačke napuštanja kursa.   |
| 13. | Platforma za e-učenje                      | Prikaz procenta pregleda kursa.   |
| 13. | Platforma za e-učenje                      | Testiranje u svrhu utvrđivanja stepena usvajanja sadržaja.  |
| 13. | Platforma za e-učenje                      | Potvrda o provedenim i uspješno položenim obukama.  |
| 13. | Platforma za e-učenje                      | Praćenje. Izvještaji i statistika koji se odnose na: registrirane polaznike, stepen napredovanja na kursu, rezultat evaluacije, broj pokušaja, vrijeme povezivanja sa serverom itd.   |
| 14. | Centralni sistem za nadzor biračkih mjesta | Pristup i dozvole diferencirane prema korisniku.  |
| 14. | Centralni sistem za nadzor biračkih mjesta | Prikazuje informacije o statusu materijala primljenog na svakom biračkom mjestu (cjelovit, nedostajući materijal, neispravan itd.)  |



| #   | Predloženi sistem                          | Funkcionalni zahtjev  |
|-----|--|---|
| 14. | Centralni sistem za nadzor biračkih mjesta | <p>Praćenje događaja na dan izbora na različitim biračkim mjestima:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Otvaranje izbora.</li> <li>• Zatvaranje izbora.</li> <li>• Napredovanje glasanja.</li> <li>• Dostupni rezultati.</li> </ul>  |
| 14. | Centralni sistem za nadzor biračkih mjesta | <p>Praćenje poziva s biračkih mjesta s izvještajima o problemima i incidentima, s pokazateljima koji kontroliraju kvalitetu usluge:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ukupan broj problema.</li> <li>• Otvorena.</li> <li>• Riješena.</li> <li>• Prosječno vrijeme za rješavanje.</li> </ul> |
| 14. | Centralni sistem za nadzor biračkih mjesta | Ispravka nedosljednosti podataka s biračkih mjesta. Svaki korisnik može izmijeniti samo one u svom djelokrugu.  |
| 15. | Elektronski izvod iz biračkog spiska       | Kontrola pristupa sistemu različitim ovlaštenih korisnika/profila.  |
| 15. | Elektronski izvod iz biračkog spiska       | Identifikacija birača u cilju provjere mogu li glasati ili ne i za koje izbore.   |
| 15. | Elektronski izvod iz biračkog spiska       | <p>Izvještaj o napretku izbornog dana:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Otvaranje biračkog mjesta</li> <li>• Problemi i incidenti.</li> <li>• Zatvaranje biračkog mjesta.</li> <li>• Prenošnje informacija o napretku u pogledu učešća</li> <li>• Prenošnje rezultata.</li> </ul>           |
| 15. | Elektronski izvod iz biračkog spiska       | Omogućava prikaz popisa materijala koji je morao stići na biračko mjesto tako da se može provjeriti šta je primljeno, šta nedostaje, šta je stiglo u lošem stanju itd.  |
| 15. | Elektronski izvod iz biračkog spiska       | Stanje uređaja će se neprestano pratiti kako bi se evidentirali i prijavili bilo kakvi kvarovi.   |
| 15. | Elektronski izvod iz biračkog spiska       | Upis u sistem članova biračkih mjesta, odobrenih posmatrača i sl.   |
| 15. | Elektronski izvod iz biračkog spiska       | Uključivanje popisa dodijeljenih birača kako bi se mogla provjeriti identifikacija osoba koje dođu glasati  |
| 15. | Elektronski izvod iz biračkog spiska       | Moguće je ugraditi biometrijsku identifikaciju, ovisno o preporukama Agencije za zaštitu podataka.  |
| 15. | Elektronski izvod iz biračkog spiska       | Provjera identiteta i podobnosti birača.  |
| 15. | Elektronski izvod iz biračkog spiska       | Omogućava digitalni potpis.   |
| 15. | Elektronski izvod iz biračkog spiska       | Šifriranje podataka.  |
| 15. | Elektronski izvod iz biračkog spiska       | Dobijanje anonimne kartice ili generiranje QR kôdova što omogućava mašini za glasanje da se prilagodi opcijama koje su biračima dopuštene.  |
| 15. | Elektronski izvod iz biračkog spiska       | Registracija i identifikacija posmatrača u svakom biračkom mjestu.  |
| 15. | Elektronski izvod iz biračkog spiska       | Unakrsna provjera.  |
| 15. | Elektronski izvod iz biračkog spiska       | Status biračkog mjesta u stvarnom vremenu (otvoreno, glasanje, zatvoreno,   |



|     | spiska  | prebrojavanje).   |
|-----|---|---|
| 15. | Elektronski izvod iz biračkog spiska                        | Omogućava evidentiranje problema otkrivenih tokom dana.   |
| #   | Predloženi sistem   | Funkcionalni zahtjev  |
| 15. | Elektronski izvod iz biračkog spiska                        | Dobivanje popisa birača, prema formatu utvrđenom izbornim propisima.  |
| 15. | Elektronski izvod iz biračkog spiska                        | Unos rezultata glasanja iz potpisanih obrazaca s rezultatima izbora ispunjavanjem obrasca na ekranu ili očitavanjem QR kôda iz obrasca s rezultatima izbora.  |
| 15. | Elektronski izvod iz biračkog spiska                        | Slanje podataka centralnim serverima: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Primljeni materijal i njegov status.</li> <li>• Incidenti.</li> <li>• Učešće.</li> <li>• Rezultati.</li> <li>• Označeni birački popisi.</li> </ul> |
| 16. | Mašine za glasanje - Generator glasačkih listića ili skener | Jednostavan za instalaciju na bilo koji lični računar.  |
| 16. | Mašine za glasanje - Generator glasačkih listića ili skener | Jednostavan za upotrebu i biračima i članovima biračkih mjesta.   |
| 16. | Mašine za glasanje - Generator glasačkih listića ili skener | Odgovara svim vrstama glasačkih listića   |
| 16. | Mašine za glasanje - Generator glasačkih listića ili skener | Provodi standarde sigurnosti i šifriranja   |
| 16. | Mašine za glasanje - Generator glasačkih listića ili skener | Prepoznaje biračke kartice ili QR kôdove za aktiviranje opcija koje su dopuštene  |
| 16. | Mašine za glasanje - Generator glasačkih listića ili skener | Može spremiti opcije za glasanje koje birač odabere (opcionarno).   |
| 16. | Mašine za glasanje - Generator glasačkih listića ili skener | Dobiva potvrdu u papirnom obliku s opcijama koje je birač odabrao na svakom od izbora, kako bi se glas evidentirao. Uz nju dolazi i pripadajući QR kôd.   |
| 16. | Mašine za glasanje - Generator glasačkih listića ili skener | U svrhu provjere, kada se glasanje završi, svi se glasovi mogu prebrojati ručno ili se glasački listići mogu ponovo očitati skeniranjem QR kôdova.  |
| 16. | Mašine za glasanje - Generator glasačkih listića ili skener | Pribavljanje izvještaja s rezultatima glasanja. Ti će izvještaji također imati QR kôd koji će elektronski izvod iz biračkog spiska moći očitati.  |
| 16. | Mašine za glasanje - Generator glasačkih listića ili skener | Na nivou OIK-a uspostaviti će se pozivni centri. Oni će pružati podršku u rješavanju problema prijavljenih s biračkih mjesta, kako operativnih tako i tehničkih.  |
| 17. | OIK i sistemi podrške glavnim centrima za brojanje          | Pristup centralnom biračkom spisku radi provjere podobnost birača i sprečavanja dupliranja glasova  |



| 17. | OIK i sistemi podrške glavnim centrima za brojanje             | <ul style="list-style-type: none"> <li>Objedinjavanje glasova iz različitih biračkih mjesta, koji su vođeni odvojeno:</li> <li>Provjera uključenosti u popis.</li> <li>Provjera je li glasano na nekom drugom biračkom mjestu.</li> <li>Označavanje kao glasača.</li> <li>Ubacivanje glasova u glasačku kutiju</li> </ul>         |
|-----|--|---|
| #   | Predloženi sistem  | Funkcionalni zahtjev  |
| 17. | OIK i sistemi podrške glavnim centrima za brojanje             | Objedinjavanje glasova birača izvan zemlje koji su stigli poštom: <ul style="list-style-type: none"> <li>Provjera uključenost u popis stanovništva.</li> <li>Provjera jesu li stigli drugi glasovi i je li se radilo o ličnom glasanju.</li> <li>Označavanje kao glasač.</li> <li>Ubacivanje glasova u glasačku kutiju</li> </ul> |
| 17. | OIK i sistemi podrške glavnim centrima za brojanje             | Otvaranje glasačke kutije, brojanje glasova, unos podataka u sistem i štampanje zapisnika.  |
| 17. | OIK i sistemi podrške glavnim centrima za brojanje             | Objedinjavanje podataka s ostalim izbornim podacima i distribuirati rezultate   |
| 18. | Sistem za prikupljanje, objedinjavanje i generiranje rezultata | Prikupljanje podataka s različitih biračkih mjesta (učesće, prebrojavanje, itd.)  |
| 18. | Sistem za prikupljanje, objedinjavanje i generiranje rezultata | Prikupljanje podatka iz OIK-a i CIK-a.  |
| 18. | Sistem za prikupljanje, objedinjavanje i generiranje rezultata | U podatke s biračkih mjesta uključiti ispravke koje su napravili CIK i OIK.   |
| 18. | Sistem za prikupljanje, objedinjavanje i generiranje rezultata | Objedinjavanje podataka s biračkih mjesta na kojima nema nedosljednosti u podacima kako bi se izračunali rezultati pojedinačnih izbora u različitim geografskim područjima: <ul style="list-style-type: none"> <li>Općine.</li> <li>Okruzi.</li> <li>Ukupno.</li> </ul>   |
| 18. | Sistem za prikupljanje, objedinjavanje i generiranje rezultata | Raspodjela mjesta i pobjednički kandidati   |
| 18. | Sistem za prikupljanje, objedinjavanje i generiranje rezultata | Izještavanje o rezultatima putem dostupnih kanala kako bi se rezultati učinili dostupnim vlastima, medijima i široj javnosti: <ul style="list-style-type: none"> <li>Intranet</li> <li>Internet.</li> <li>Datoteke za novinare.</li> <li>Aplikacije.</li> </ul>   |
| 18. | Sistem za prikupljanje,  |   |



konsolidaciju i generiranje rezultata

Podaci prikazani na tim kanalima omogućit će upoznavanje s rezultatima svih izbora na svim geografskim nivoima, od biračkog mjesta do ukupnog broja. Među njima izdvajamo:

- Broj biračkih mjesta koja su prenijela informacije.
- Popis.
- Birači.
- Prazni glasački listići.
- Nevažeći glasački listići.
- Glasovi za svaku od nominacija / kandidata (ovisno o izborima).
- Izborne funkcije.

Podaci će biti prikazani u apsolutnim vrijednostima i postocima.

Pored toga, sistem će prikazati vrijeme dostavljanja i registriranja informacije, a te vremenske oznake biće dio systemske evidencije o kontrolama.

| #   | Predloženi sistem  | Funkcionalni zahtjev  |
|-----|--|---|
| 18. | Sistem za prikupljanje, objedinjavanje i generiranje rezultata | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Karakteristike Izborne Internetske stranice:</li> <li>• Jasna navigacija.</li> <li>• Brojčane i grafičke informacije radi jednostavne interpretacije rezultata.</li> <li>• Jasna i intuitivna organizacija.</li> <li>• Prilagodljivost formata rezoluciji ekrana korisnika (odgovarajući web dizajn).</li> <li>• Čist i jasan dizajn.</li> </ul> |
| 19. | Analitika rezultata nakon izbora                               | Prikupiti podatke s različitih izbora.  |
| 19. | Analitika rezultata nakon izbora                               | Analizirati komentare građana.  |
| 19. | Analitika rezultata nakon izbora                               | Izmjeriti i pratiti nivoe usluge svakog pojedinačnog procesa.   |
| 19. | Analitika rezultata nakon izbora                               | Standardizirati i integrirati sve informacije.  |
| 19. | Analitika rezultata nakon izbora                               | Napraviti upravljačku ploču koja pomaže izbornim komisijama da prate izborne procese.   |
| 19. | Analitika rezultata nakon izbora                               | Kreirati moguće scenarije za otkrivanje i prepoznavanje trendova.   |
| 19. | Analitika rezultata nakon izbora                               | Dokumentirati sve dijelove projekta, naglašavajući uspjehe i pogreške. Na ovaj način će se omogućiti učenje iz iskustva i olakšati provedba novih projekata i ugrađivanje drugih funkcionalnosti.   |

Tabela 26: Funkcionalni zahtjevi



## 2 Prilog 3. - Kontrole sigurnosti informacija

### 14.1 SL1. Organizacijski okvir i procjena učinaka

#### 12.5.1.1.1 TRANSFORMACIJA RADA

| Akcijski plan   | ISO 27001 kontrole   | Uključene sigurnosne radnje   |
|---|--|---|
| SL1_OT1. Procesno orijentirana izborna administracija | <ul style="list-style-type: none"> <li>A.5.1.1 Pravila za sigurnost informacija</li> <li>A.6.1.1. Uloge i odgovornosti u zaštiti podataka</li> <li>A.6.1.5 Sigurnost informacija u upravljanju projektima</li> <li>A.18.1 Usklađenost sa zakonskim i ugovornim zahtjevima</li> </ul> | <p>Plan realizacije mora biti u skladu sa standardom ISO 27001. Moraju se utvrditi mjere informiranja i sigurnosti potrebne za zaštitu svakog procesa.</p> <p>Tim za informacijsku sigurnost imat će detaljne uloge i odgovornosti (tj. dodijeljene sigurnosne funkcije). U ovaj tim moraju biti uključeni CIK, OIK i BO kako bi obuhvatili sve izborne komisije.</p> <p>Pored domaćeg zakonodavstva o zaštiti o ličnih podataka, primjenjuje se i Evropska uredba o zaštiti podataka (GDPR).</p> <p>Sigurnosne politike bit će usmjerene na sljedeće aspekte:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Definiranje sigurnosnih uloga.</li> <li>Izjava o načelima i smjericama za zaštitu i sigurnost podataka i usluga.</li> <li>Prilagođavanje regulatornom okviru radi usklađivanja s lokalnim i međunarodnim zakonima.</li> <li>Definiranje procesa upravljanja rizikom koji detaljno opisuju metodologije i odgovornosti za procjenu, ublažavanje rizika i nadzor.</li> </ul>    |
| SL1_OT2. Uloge, odgovornosti i procjena učinka        | <ul style="list-style-type: none"> <li>A.6.1.1. Uloge i odgovornosti u pogledu zaštite podataka</li> </ul>   | <p>Moraju se definirati aktivnosti za sljedeće uloge:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><u>Rukovodioci za sigurnosna pitanja</u>; uključujući glavnog službenika za informacijsku sigurnost (Chief Information Security Officer - CISO) i službenika za zaštitu podataka (Data Protection Officer - DPO) CIK-a i lokalnog službenika za informacijsku sigurnost (Local Information Security Officer - LISO) OIK-a.</li> <li><u>Nositelji rizika (podsistemi)</u>; osiguravaju da je imovina za koju su odgovorni zaštićena i sigurna. Moraju se definirati odgovorna lica za sljedeće aktivnosti: <ul style="list-style-type: none"> <li>obrada popisa birača u CIK-u</li> <li>izvodi iz biračkog spiska u svakoj OIK</li> <li>evidentiranje kandidatura u OIK i CIK</li> <li>izrada biračkih kartona u svakoj OIK</li> <li>prijem rezultata sa svakog biračkog mjesta</li> <li>konsolidacija primljenih informacija</li> <li>objava izbornih rezultata</li> </ul> </li> </ul> |





| Akcijski plan                                      | ISO 27001 kontrole   | Uključene sigurnosne radnje  |
|--|--|--|
|  |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>IT infrastruktura, komunikacije i aplikacije.</li> <li><u>Vlasnici imovine</u>; upravljaju podacima i primjenjuju navedene sigurnosne mjere.</li> </ul> <p><u>Korisnici</u>: oni su odgovorni za pravilno korištenje resursa.</p>   |
| <p>SL1_OT3. Fokus na upravljanje projektima</p>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>A.5.1.1 Pravila za sigurnost informacija</li> <li>A.6.1.1. Uloge i odgovornosti u pogledu zaštite podataka</li> <li>A.6.1.5 Sigurnost informacija u upravljanju projektima</li> <li>A.18.1 Usklađenost sa zakonskim i ugovornim zahtjevima</li> </ul> | <p>Prema prilogu A standarda ISO 27001 (A.6.1.5 Sigurnost informacija u upravljanju projektima), moraju se definirati posebne kontrole za upravljanje rizikom:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Definiranje uloga i odgovornosti u vezi s informacijskom sigurnošću (glavni službenik za informacijsku sigurnost, lokalni službenik za informacijsku sigurnost, programeri, administratori sistema itd.).</li> <li>Definiranje ciljeva informacijske sigurnosti radi smanjenja sigurnosnih incidenata i poboljšanja povjerljivosti pristupa.</li> <li>Procjene rizika povezane s izvornim kôdom u razvoju softvera i infrastrukture.</li> <li>Razvoj posebnih politika za sigurnost informacija u cijelom izbornom procesu, uključujući aplikacije, sisteme, komunikacije i sl. Također, katalog sigurnosnih mjera iz Opće uredbe o zaštiti podataka i priručnik za sigurnost informacija za sve pojedinačne procese.</li> </ul> <p>Sigurnosna politika trebala bi sadržavati poseban odjeljak o odnosu s vanjskim pružateljima usluga. Strateški pružatelji moraju se također pridržavati kontrola i zahtjeva iz standarda ISO 27001.</p> <p>Treba definirati posebnu politiku za zaštitu podataka, a organizacija treba imenovati službenika za zaštitu podataka (DPO).</p> <p>Ugovori moraju biti u skladu s Općom uredbom o zaštiti podataka, čak i ugovori s dobavljačima izvan EU.</p> |
| <p>SL1_OT4. Definiranje mehanizama upravljanja</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>A.17 Aspekti informacijske sigurnosti upravljanja kontinuitetom poslovanja</li> </ul>   | <p>U CIK-u mora postojati CISO (glavni službenik za informacijsku sigurnost). U svakoj CIK mora postojati i lokalni službenik za informacijsku sigurnost (LISO).</p> <p>Kod izrade Plana oporavka od katastrofe (Disaster Recovery Plan - DRP) i Plana kontinuiteta poslovanja (Business Continuity Plan - BCP), CIK mora uključiti analizu utjecaja na poslovanje (Business Impact Analysis - BIA). To će organizaciji omogućiti da procijeni veličinu operativnog i finansijskog učinka bilo kakvih prekida.</p> <p>CIK mora uspostaviti kontrole za poštivanje sigurnosnih politika i standarda.</p>  |

Tabela 27: Sigurnost u SL1\_OT



12.5.1.1.2 IKT

| Akcioni plan                                 | ISO 27001 kontrole   | Uključene sigurnosne radnje   |
|--|--|---|
| SL1_IT1. Sistem za praćenje učinka           | <ul style="list-style-type: none"> <li>A.5.1.1 Politike sigurnosti podataka</li> </ul> | <p>U sistemu kontrole i upravljanja uspostaviti će se posebni odjeli za upravljanje sigurnošću. Sve izrađene politike, postupci i priručnici bit će objavljeni za opću upotrebu.</p> <p>Svi izrađeni dokumenti sadržat će sljedeće:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Digitalni potpis autora.</li> <li>Vodene žigove na povjerljivim dokumentima.</li> <li>Podatke o verziji dokumenta.</li> <li>Enkripciju, ako sadrži povjerljive podatke.</li> <li>Kontrolni zbir dokumenata.</li> <li>Postupak brisanja metapodataka.</li> </ul>  |
| SL1_IT2. Centralni sistem za praćenje izbora | <ul style="list-style-type: none"> <li>A.12.4 Evidentiranje i praćenje</li> </ul>      | <ul style="list-style-type: none"> <li><u>Evidencija događaja</u>: evidentiranje podataka o pristupu konsnika i radnjama, greškama, događajima itd.</li> <li><u>Zaštita podataka iz dnevnika</u>: Unosi u dnevnik moraju biti zaštićeni. Oni se šalju centralnoj konzoli, a potom se poduzimaju mjere za osiguranje njihove nepromjenjivosti.</li> <li><u>Dnevnic administratora i operatera</u>: Radnje koje izvršavaju administratori sistema i operatori moraju se evidentirati i pohraniti u centralnu konzolu.</li> <li><u>Sinhronizacija sata</u>: svi će se sistemi konfigurirati s istim vremenom i datumom kako bi se osigurala sljedivost događaja.</li> <li><u>Sigurnosne informacije i upravljanje događajima (Security Information and Event Management - SIEM)</u>: Jedinstveno rješenje za prikupljanje sigurnosnih događaja i upozorenja iz svih tehnologija uključenih u mrežu.</li> <li><u>Upravljanje sigurnosnim incidentima</u>: odgovornosti i procedure za učinkovito upravljanje događajima i slabostima informacijske sigurnosti nakon što isti budu prijavljeni.</li> </ul> |

Tabela 28: Sigurnost u SL1\_IT



### 12.5.1.1.3 UPRAVLJANJE PROMJENAMA

| Akcioni plan                                  | ISO 27001 kontrole   | Uključene sigurnosne radnje  |
|---|--|--|
| SL1_CM1. Angažiranje novog modela upravljanja | A.7.2.2. Svijest o sigurnosti informacija, edukacija i obuka | <ul style="list-style-type: none"> <li>ISO 27001 je certificirani standard koji omogućuje organizacijama da dokažu svoju predanost i usklađenost s najboljim standardima i praksama informacijske sigurnosti, gradeći povjerenje među članovima izbornih komisija i štiteći ugled Centralne izborne komisije.</li> </ul> |

Tabela 29: Sigurnost u SL1\_CM

## 14.2 SL2. Dostupnost i spremnost osoblja. Planovi razvoja sposobnosti i zadržavanje talenata

### 12.5.1.1.4 TRANSFORMACIJA RADA

| Akcijski planovi  | ISO 27001 kontrole      | Uključene sigurnosne radnje  |
|---|-------------------------|--|
| SL2_OT1. Plan razvoja kadrovskih sposobnosti i vještina | A.7 Kadrovska sigurnost | <p>Cilj kadrovske sigurnosti je osigurati da su zaposlenici kvalificirani i da razumiju svoje uloge i odgovornosti.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Prije zaposlenja: potrebno je definirati uloge i odgovornosti posla, kao i odgovarajući pristup povjerljivim informacijama.</li> <li>Za vrijeme zaposlenja: zaposlenike koji imaju pristup povjerljivim informacijama treba redovno podsjećati na njihove odgovornosti i osigurati im kontinuiranu sigurnosnu obuku.</li> <li>Prekid zaposlenja ili promjena radnog mjesta: pristup treba opozvati odmah po prestanku zaposlenja ili promjeni radnog mjesta.</li> </ul> |
| SL2_OT2. Kadrovska planiranje                           | A.7 Kadrovska sigurnost | <p>Kadrovski odjeli CIK-a i OIK-a moraju garantirati sljedeće:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Evidentiranje klauzula o povjerljivosti koje ostaju na snazi i nakon raskida ugovora.</li> <li>Preispitivanje podobnosti izbornog osoblja.</li> <li>Stalno unapređenje postupaka odabira za kritične funkcije.</li> </ul>  |



| Akcijski planovi          | ISO 27001 kontrole  | Uključene sigurnosne radnje  |
|---------------------------|---|--|
|                           |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Definiranje posebnih zahtjeva i uvjeta za svakog zaposlenika i njihove uloge.</li> <li>• Usklađenost s Općom uredbom o zaštiti podataka (EU GDPR).</li> <li>• Vođenje evidencije izjava kojima svaki zaposlenik izjavljuje da razumije i prihvata obaveze u pogledu informacijske sigurnosti.</li> <li>• Uspostaviti odgovarajuće postupke za podnošenje ostavki, otpuštanje ili promjenu funkcije zaposlenika</li> </ul>   |
| SL2_OT3. Planiranje obuke | <p>A.6.1.5 Sigurnost informacija u upravljanju projektima</p> <p>A.7.2.2. Svijest o sigurnosti informacija, edukacija i obuka</p> | <p>U planu obuka detaljno opisati zahtjeve u pogledu znanja i sposobnosti za svaku funkciju.</p> <p>Smjernice i dokumentacija za obuku o sigurnosti bit će strukturirane oko ključnih radnji koje podupiru učinkovitu sigurnost različitih procesa. Te su radnje razvrstane kako slijedi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Izrada sigurnosnog plana koji će detaljno definirati potrebnu pripremljenost, uključujući izradu plana odgovora na incident i uspostavljanje politika i procedura za aktivno upravljanje sigurnošću.</li> <li>• Implementacija sigurnosnog sistema u postupku isporuke.</li> <li>• Odgovor na kvar sigurnosnog sistema.</li> <li>• Izrada plana informiranja o sigurnosti kako bi se osiguralo da se svi zaposlenici pridržavaju sigurnosnih politika.</li> </ul> |

Tabela 30: Sigurnost u SL2\_OT



12.5.1.1.5 IKT

| Akcijski planovi                        | ISO 27001 kontrole   | Uključene sigurnosne radnje   |
|---|--|---|
| SL2_IT1. Kadrovski informacijski sistem | A.18.1.4. Privatnost i zaštita ličnih podataka                                       | <p>Aplikacija čuva dokaze o pravilnoj primjeni standarda ISO 27001 i Opće uredbe o zaštiti podataka (GDPR):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uvrstiti dokumente o povjerljivosti koje su potpisali zaposlenici.</li> <li>• Prethodna zaposlenja zaposlenika i rezultate njihovih ocjena rada.</li> <li>• Aktivacija obuke i potvrda sigurnosnih zahtjeva u pogledu kvalifikacija.</li> <li>• Uključiti dokumentaciju podugovaračkih firmi koja svjedoči o poštivanju zakonskih zahtjeva CIK-a i OIK-a.</li> <li>• Vanjski pružatelji imat će korisnike u lokalnim sistemima koji će evidentirati njihove kandidate na siguran način.</li> <li>• Automatsko aktiviranje postupka deregistracije korisnika u smislu pristupa aplikacijama.</li> </ul> |
| SL2_IT2. Rješenje za e-učenje           | <p>A.7 Kadrovska sigurnost</p> <p>A.18.1.4. Privatnost i zaštita ličnih podataka</p> | <p>Polaznici moraju razumjeti sigurnosna pravila i posljedice njihovog kršenja prije nego pristupe obuci i bilo kojem testu.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Polaznici koji izlaze na test moraju znati sigurnosna pravila i moraju se obavezati na njihovo poštivanje.</li> <li>• Posljedice nepoštivanja sigurnosnih pravila moraju biti jasne.</li> <li>• Polaznici koji izlaze na ispit moraju imati priliku izraziti svoj pristanak ili neslaganje s ovim pravilima prije nego pristupe testu.</li> <li>• Instruktori trebaju osigurati i objasniti dokumentaciju o pravima polaznika.</li> </ul>   |

Tabela 31: Sigurnost u SL2\_IT



12.5.1.1.6 UPRAVLJANJE PROMJENAMA

| Akcijski planovi                                      | ISO 27001 kontrole   | Uključene sigurnosne radnje   |
|---|--|---|
| SL2_CM1. Kultura razvoja znanja i sposobnosti         | A.7.2.2. Svijest o sigurnosti informacija, edukacija i obuka | <ul style="list-style-type: none"> <li>Zaposlenici trebaju unapređivati svoje znanje o sigurnosnim konceptima i vještine kako bi sigurnost shvatili kao relevantan element u svom poslu.</li> </ul> |
| SL2_CM2. Usklađivanje osoblja s globalnom strategijom | A.7.2.2. Svijest o sigurnosti informacija, edukacija i obuka | <ul style="list-style-type: none"> <li>Zaposlenici bi na temelju svoj znanja i iskustva trebali doprinijeti novim gledištima za kontinuirano poboljšavanje procesa.</li> </ul>                      |

Tabela 32: Sigurnost u SL2\_CM



### 14.3 SL3. Pružanje usluge. Kvaliteta izbornih podataka i integritet procesa glasanja i prebrojavanja

#### 12.5.1.1.7 TRANSFORMACIJA RADA

| Akcijski planovi   | ISO 27001 kontrole  | Uključene sigurnosne radnje   |
|--|---|---|
| SL3_OT1. Poboľjšati sljedivost logističkih procesa           | A.15 Odnosi s dobavljačima  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Kontrole u logističkom procesu poboljšavaju kapacitet CIK-a i osiguravaju da se planirani zadaci i aktivnosti realiziraju prema projektnom planu.</li> <li>Mora postojati poseban odjeljak unutar sigurnosne politike koji govori o odnosu s dobavljačima.</li> <li>Strateški dobavljači moraju se pridržavati ISO standarda 27001 ili moraju biti u postupku certificiranja tog standarda.</li> </ul> <p>U sve ugovore treba ugraditi klauzulu o poštivanu Opće uredbe o zaštiti podataka, posebno u ugovore s dobavljačima izvan EU.</p> |
| SL3_OT2 Pojednostaviti proces rada na prigovorima i žalbama  | A.18.1.4. Privatnost i zaštita podataka na temelju kojih se može utvrditi identitet | <ul style="list-style-type: none"> <li>Postupkom prikupljanja žalbi osigurat će potrebne zaštite za poštivanje GPRD-a. U slučaju prigovora u vezi sa zaštitom ličnih podataka, po njima će postupati službenik za zaštitu podataka.</li> </ul>  |
| SL3_OT3 Provjera procesa registracije birača                 | A.12 Sigurnost rada   | <p>Prema ISO 27001, sigurnost informacija temelji se na očuvanju povjerljivosti, integriteta i dostupnosti podataka i usluga. Iz tog razloga, trebalo bi poboljšati sve procese prikupljanja podataka.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Poboljšanje procesa registracije birača direktno će utjecati na integritet izbornog procesa i umanjenje mogućih grešaka u smislu uključivanja onih koji nisu birači.</li> </ul>   |
| SL3_OT4 Odabir lokacije za glasanje                          | A.12.1 Operativni postupci i odgovornosti   | <p>Lokalni službenik za informacijsku sigurnost u OIK uz pomoć glavnog službenika za informacijsku sigurnost u CIK-u treba pregledati postupke kako bi osigurao da su podaci u vezi s izvodima iz biračkog spiska koji su pohranjeni u njihovim bazama podataka u skladu s uputama o sigurnosti informacija. Ovi postupci trebaju uključivati instrumente za osiguranje povjerljivosti i cjelovitosti informacija.</p>  |
| SL3_OT5 Provjera procesa nominacije                          | A.18.1.4. Privatnost i zaštita podataka na temelju kojih se može utvrditi identitet | <p>Sistem kandidatura/nominacija trebao bi osigurati poštivanje GDPR-a i zaštitu integriteta podataka.</p>  |
| SL3_OT6 Postupak registracije birača i glasanja izvan zemlje | A.12 Sigurnost rada   | <p>Definirat će se posebni postupci za postupanje s glasovima izvan zemlje kako bi se osigurala povjerljivost i integritet cijelog postupka.</p>  |
| SL3_OT7 Procjena procesa rada na biračkom mjestu             | A.12.4 Evidentiranje i praćenje   | <p>Postupci glasanja šalju informacije centralnim kontrolnim pločama sa statusom glasačkih centara kako bi se vidjeli svi incidenti.</p>  |



| Akcijski planovi                                     | ISO 27001 kontrole              | Uključene sigurnosne radnje  |
|--|---------------------------------|--|
|  |                                 | Na isti način, poboljšanjem prenosa rezultata iz biračkih odbora omogućit će se praćenje postupka prebrojavanja glasova u stvarnom vremenu.  |
| SL3_OT8 Prebrojavanje i konsolidacija rezultata      | A.12.4 Evidentiranje i praćenje | <p>Na biračkim mjestima trebaju postojati postupci provjere pokrivenosti signalom. Svaki CIK mora slati rezultate kad god je to moguće putem elektronskih komunikacija. S druge strane, ako se rezultati prenose telefonom, provest će se postupak provjere pošiljatelja.</p> <p>Sistem prikupljanja, konsolidacije i generiranja rezultata treba testirati kako bi se osiguralo postojanje odgovarajuće infrastrukture na dan izbora. Pored toga, nekoliko dana prije dana izbora treba napraviti opću simulaciju cijelog sistema.</p> <p>Potrebno je također provesti reviziju sigurnosti izbornog sistema kako bi se garantirala dostupnost, cjelovitost i povjerljivost informacija.</p> |
| SL3_OT9 Procesi u OIK i glavnim centrima za brojanje | A.12 Sigurnost rada             | Treba definirati postupke kojima će se osigurati integritet i povjerljivost glasova. Postupci provjere birača i prebrojavanja glasova trebaju se provoditi u zasebnim područjima ili u različito vrijeme kako bi se poboljšala povjerljivost.  |

Tabela 33: Sigurnost u SL3\_OT

## 12.5.1.1.8 IKT

| Akcijski planovi                          | ISO 27001 kontrole  | Uključene sigurnosne radnje  |
|---|---|--|
| SL3_IT1. Sistem upravljanja logistikom    | A.18.1.4. Privatnost i zaštita podataka na temelju kojih se može utvrditi identitet | <p>Sistem treba imati modul za provjeru dokumentacije za svakog dobavljača sa sljedećim funkcionalnostima:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Evidencija ugovora i druge povezane dokumentacije za svakog dobavljača.</li> <li>Popis ugovora za buduću provjeru i učinkovitu reviziju.</li> <li>Podsjetnike za lica odgovorna za obnavljanje ugovora i ponovno pregovaranje o uvjetima.</li> <li>Automatska provjera usklađenosti s datumima isporuke narudžbi.</li> </ul> |
| SL3_IT2 Tok postupka za prigovore i žalbe | A.18.1.4. Privatnost i zaštita podataka na temelju kojih se može utvrditi identitet | <ul style="list-style-type: none"> <li>Postupak prikupljanja žalbi treba sadržavati kategoriju povezanu s GPRD-om u slučaju da se incidenti u vezi zaštite ličnih podataka podnose direktno službeniku za zaštitu podataka (DPO).</li> </ul>   |





| Akcijski planovi                                      | ISO 27001 kontrole              | Uključene sigurnosne radnje   |
|---|---------------------------------|---|
| SL3_IT3 Ažuriranje sistema centralnog biračkog spiska | A.10 Kriptografija              | <p>Upotreba kriptografije potrebna je radi osiguranja povjerljivosti i integriteta pohranjenih podataka:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Šifrirane baze podataka radi osiguranja povjerljivosti.</li> <li>Digitalni potpis i revizijski dnevnici radi osiguranja integriteta konačnih informacija.</li> </ul>  |
| SL3_IT4 Sistem za upravljanje biračkim mjestima       | A.12 Sigurnost rada             | <p>Potrebno je provesti strategiju za osiguranje baza podataka kako bi se poboljšala:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sigurnost podataka.</li> <li>Sigurnost konfiguracije baze podataka.</li> <li>Sigurnost unosa i izlaza informacija iz aplikacija.</li> <li>Sigurnost servera.</li> <li>Sigurnost na mreži.</li> </ul> <p>Sigurnost u smislu fizičkog pristupa serverima.</p>  |
| SL3_IT5 Sistem za nominaciju i registraciju kandidata | A.12.4 Evidentiranje i praćenje | <p>Preporučuje se provedba privatnog <i>blockchain</i>-a koji bilježi sve dokaze sistema kako bi se zajamčio integritet izbornog procesa.</p>   |
| SL3_IT6 Tok glasanja izvan zemlje                     | A.12 Sigurnost rada             | <ul style="list-style-type: none"> <li>Sistem će omogućiti registraciju birača izvan zemlje pomoću pasoša i ličnih isprava.</li> <li>Aplikacija, zbog toga što je objavljena na internetu, mora koristiti multifaktorske mehanizme za provjeru autentičnosti (MFA Multi Factor Authentication).</li> <li>Sistem će generirati glasačke listiće s bar- kôdovima ili QR kôdom za očitavanje podataka birača, čime će se osigurati izbjegavanje grešaka uzrokovanih ljudskim faktorom prilikom njihove manipulacije.</li> </ul> <p>Kodiranje glasova bar-kôdovima ili QR kôdovima poboljšava postupak prebrojavanja, eliminira mogućnost grešaka uzrokovanih ljudskim faktorom i garantira pravilno prebrojavanje glasova.</p> |



|  |                     |  |
|--|---------------------|--|
| SL3_IT7 Tehnologija na biračkom mjestu | A.12 Sigurnost rada | <p>Da bi se osigurala sljedivost, elektronski izvod iz biračkog spiska (EPB) mora imati sljedeće karakteristike:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Upravljačka ploča u OIK-u i CIK-u za praćenje biračkih odbora.</li> <li>• Osigurati nepovredivost opreme mjerama protiv neovlaštenog korištenja.</li> <li>• Sljedivost lokacije putem GPS-a.</li> <li>• Slanje izvještaja tokom izbornog dana (o incidentima, učešću, itd.) putem privatnih mrežnih veza s jedinstvenim pristupom serverima.</li> <li>• Slanje slika zapisnika koje potpisuju članovi biračkog odbora.</li> </ul> <p>Oprema za glasanje mora biti u skladu sa sljedećim sigurnosnim zahtjevima:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Šifrirana baza podataka i rezultati sigurnog miješanja radi poboljšanja povjerljivosti birača.</li> <li>• Nema internetske veze kako bi se spriječili napadi s udaljenih lokacija.</li> <li>• Odštampati papirnu kopiju popunjenog glasačkog listića radi sljedivosti i poboljšanja ručnog prebrojavanja (u slučaju incidenata).</li> </ul> |
|--|---------------------|--|

| Akcijski planovi   | ISO 27001 kontrole                  | Uključene sigurnosne radnje  |
|--|-------------------------------------|--|
| SL3_IT8 Sistem za brojanje i objedinjavanje rezultata    | A.13.1 Upravljanje sigurnošću mreže | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Štampanje obrasca rezultata biračkih mjesta koji trebaju potpisati i odobrti članovi biračkog odbora.</li> </ul> <p>Postupci za sigurno brisanje podataka.</p> <p>Mrežne usluge sistema za sakupljanje ne bi trebale biti dostupne na internetu, već samo s računara koji rezultate prenose putem privatne mreže.</p> <p>Sistemi za objedinjavanje će putem mehanizama elektronskog potpisa provjeravati jesu li obrađene informacije generirane u sistemu za sakupljanje.</p> <p>Sistemi za genenranje rezultata objavljuju informaciju putem pružatelja sadržaja (mreže za distribuciju sadržaja - Content distribution network -CDN), koji osiguravaju dostupnost informacija.</p> <p>Stručno sigurnosno osoblje pratit će rad sistema i garantirati izborni proces tokom izbornog dana i pred-izborskih dana.</p> |
| SL3_IT9 Tehnologija u OIK i glavnim centrima za brojanje | A.12 Sigurnost rada                 | <p>Kako bi se smanjile ljudske pogreške i ubrzao postupak treba koristiti sljedeće mehanizme:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Čitače bar- kôda ili QR kôda za identifikaciju birača.</li> </ul> <p>Mašine za glasanje za poluautomatsko brojanje glasova.</p>   |

Tabela 34: Sigurnost u SL3\_IT



12.5.1.1.9 UPRAVLJANJE PROMJENAMA

| Akcijski planovi  | ISO 27001 kontrole  | Uključene sigurnosne radnje  |
|---|---|--|
| SL3_CM1. Angažiranje relevantnih aktera i prilagođavanje promjenama | <p>A.7.2.2. Svijest o sigurnosti informacija, edukacija i obuka</p> <p>A.12 Sigurnost rada</p> <p>A.18.1.4. Privatnost i zaštita podataka na temelju kojih se može utvrditi identitet</p> | <p>Provedba promjena u glasačkim sistemima zahtijeva dogovor političkih stranaka i birača. Objavljivanjem sigurnosnih mjera i revizija na internetskoj stranici CIK-a povećat će se stepen povjerenja u proces.</p> <p>Kroz opću simulaciju procesa, osoblje koje će biti angažirano na dan izbora obučit će se za sve svoje zadatke. Pored toga, pozivanjem medija da sudjeluju u simulaciji biračima se šalje poruka da je CIK transparentna i sigurna organizacija.</p> |

Tabela 35: Sigurnost u SL3\_CM

Avda. de Bruselas 35 28108  
Alcobendas, Madrid, España  
T +34 91 480 50 00  
F +34 91 480 50 80

[www.minsait.com](http://www.minsait.com)

MINSAIT

An Indra company  
An Indra company

102