



Podrška implementaciji antikorupcijskih strategija u Bosni i Hercegovini

Aktivnost 3.2

**Output: Analiza kapaciteta i postojećih praksi komunikacije i internog toka informacija u AKT;
Nedostaci u komunikacionim kapacitetima AKT i preporuke za unapređenje u toj oblasti**

1. Assessment of capacities for communication with media and public in ACBs
2. Assessment of capacities of ACBs to communicate with institutions from ACSs and APs
3. Assessment of internal fluctuation of information as a base for communication strategies.
4. Recommendations for communication with media and public for ACBs (including TNA)
5. Recommendations for communication of ACBs with institutions from ACSs/APs.

Autori: Zlatko Minic, Key Expert 2

Sanela Tunović Bećirović, Non-Key Expert

maj 2019.

Analiza je nastala u okviru projekta IPA "Support to implementing anti-corruption strategies in Bosnia and Herzegovina" (EuropeAid/139068/DH/SER/BA). Ovaj projekat finansira Evropska unija.

Sadržaj ove publikacije je odgovornost autora i konzorcijuma predvođenog ECG Summit i ne odražava stavove Evropske unije.

Komunikacija sa medijima i javnošću - postojeće stanje i kapaciteti

Podaci o postojećem stanju komunikacije (kako prema medijima i javnosti, tako i sa institucijama koje provode AK strategiju i Akcioni plan) prikupljeni su kroz upitnik dostavljen svim AKT. Od njih 14, odgovorilo je sedam. Za ostale su podaci prikupljeni indirektno. Istraženi su i analizirani praksa, kroz razgovor sa predstavnicima AKT, analizirani su postojeći dostupni dokumenti iz oblasti komunikacije, sajtovi AKT i nadležnih organa/institucija (vlada, ministarstava i sl), detaljni pres klipng o temama iz oblasti korupcije i antikorupcije za period od tri mjeseca, kao i izvještavanje medija o antikorupcijskim temama i AKT u prethodnih 12 mjeseci.

Neka od pitanja na koja su prikupljeni odgovori od AKT, a koja su od značaja za ovaj segment analize su:

- Šta biste izdvojili kao **najznačajnije rezultate rada** (1-3 primjera) institucije/tijela u proteklom periodu (6-12 mjeseci)?
- Šta biste izdvojili kao **medijski najatraktivnije rezultate rada** (1-3 primjera) institucije/tijela u proteklom periodu (6-12 mjeseci)?
- Koje antikorupcijske teme, prema vašem mišljenju, mogu **da zainteresuju medije**? A koje najširu javnost?
- Kakve oblike komunikacije sa javnošću/medijima je vaše tijelo/institucija imala u proteklom periodu (saopštenja poslata medijima, saopštenja postavljena na sajt, saopštenja distribuirana putem društvenih mreža, izjave ili intervjui ili gostovanja u TV/radio emisijama)? Ako možete, procijenite broj. Ako možete priložite primjer.
- Da li imate pisanu komunikacionu strategiju? Da li se primjenjuje? Ako ne postoji pisana, da li se redovno primjenjuju određene procedure u komunikaciji sa javnošću/medijima?
- Ko odlučuje o temama za komuniciranje sa medijima/javnošću, ko bira konkretne informacije, ko ih obrađuje?
- Da li i na koji način pratite izvještavanje medija o tijelu/instituciji ili o korupciji (press klipng, pregled štampe, pretraga na internetu)? Da li je riječ o sistematskom praćenju, sa prikupljanjem (eventualnom analizom) podataka ili se to čini za lično informisanje? Da li se i na koji način, nakon objavljivanja saopštenja prati plasman u medijima?
- Da li tijelo/institucija ima sopstveni sajt? Ako ne, da li ima stranicu na sajtu vlade/ministarstva ili nekog drugog organa i da li ima mogućnost objavljivanja informacija na toj stranici?
- Ako ne, da li smatrate da vam je potreban sajt ili stranica na sajtu vlade/ministarstva?
- Da li tijelo ima profil na društvenim mrežama i na kojim? Da li vodeće osobe/osoba tijela (koja se obraća medijima u ime tijela) ima sopstveni profil na društvenim mrežama?
- Da li tijelo/institucija ima osobu zaduženu za odnose sa javnošću/medijima? Ako ima, da li je to jedino zaduženje te osobe? Ako ne, da li nadležno ministarstvo/vlada ima takvu osobu i da li ta osoba može da istupa u ime tijela? Ko u praksi nastupa u ime tijela? Da li je osoba zadužena za PR imala obuke za komuniciranje za specifične oblasti (korupcija, etika, integritet)?

- Da li imate spisak ili e-mailing listu medija kojim šalžete ili biste mogli poslati vaša saopštenja, nalaze, ili ih pozvati na konferenciju za novinare? Da li imate kontakt osobe u nekim medijima sa kojima možete direktno komunicirati?
- Da li obveznici strategije, odnosno akcionog plana sa kojima radite imaju određene kontakt tačke, odnosno osobe? Da li tijelo ima uređen adresar/imenik kontakt osoba?
- Da li postoje pisane procedure u vezi sa komunikacijom sa obveznicima Strategije i AP? Koliko osoba iz tijela u praksi komunicira sa obveznicima?
- Na koji način se komunicira sa obveznicima i koliko često? Da li koristite aplikaciju APIK-a i da li je koriste obveznici (koliko njih)?

Interna organizacija i tok informacija i nastup prema medijima i javnosti

Prikupljeni odgovori ukazuju da postoji značajno šarenilo u ustrojstvu toka informacija, odnosno u odabiru tema koje će se komunicirati prema medijima i javnosti i direktnom sprovođenju komunikacije.

U Agenciji za prevenciju korupcije i koordinaciju borbe protiv korupcije menadžment Agencije odlučuje o temama za komuniciranje, a sačinjava ih i obrađuje stručna savjetnica za odnose s javnošću u saradnji sa nadležnim sektorima. To je ujedno jedino AKT koje ima svoj odjel, odnosno osobu zaduženu za komunikaciju sa javnošću. Osoba zadužena za odnose s javnošću imala je uopštene obuke u vezi sa komunikacijama, ali ne i specifične za komuniciranje u oblastima kao što su korupcija, etika, integritet.

O temama za komunikacije sa javnošću Ureda Vlade Kantona Sarajevo za borbu protiv korupcije i kontrolu kvaliteta odlučuje šef Ureda, u saradnji sa uposlenicima koji vrše dalju obradu i distribuciju informacija.

Šef Ureda Vlade Kantona Sarajevo za borbu protiv korupcije i kontrolu kvaliteta ujedno u praksi nastupa u ime Ureda prema medijima i javnosti. U tim aktivnostima Ured ima podršku Press službe Kantona Sarajevo.

URadnom tijelu Vlade Unsko – sanskog kantona za borbu protiv korupcije odlučuje cjelokupan tim, konkonzusom, slično kao u slučaju Tima za sprečavanje korupcije Tuzlanskog kantona, gdje odluke donose članovi Tima zajednički na sjednicama.

U ime Radnog tijela Vlade USK najčešće izjave daje koordinator. U Tijelu smatraju da bi u predstojećem periodu bilo dobro imenovati osobu zaduženu za kontakte sa javnošću i obučiti je za te aktivnosti.

Tim TK nema osobu zaduženu isključivo za komunikaciju sa medijima, nego se za obavljanje tih poslova oslanja na stručnog savjetnika za odnose sa javnošću u Uredu za zajedničke poslove kantonalnih organa Tuzlanskog kantona, stručnog savjetnika za informisanje u Ministarstvu unutrašnjih poslova i stručnog savjetnika za informisanje u Uredu premijera Tuzlanskog kantona.

U odgovoru Tima Vlade Zeničko – dobojskog kantona za borbu protiv korupcije navodi se da o temama za komuniciranje sa medijima odlučuju premijer i ministri, te čelnici organa uprave, a informacije obrađuje i priprema Press služba pri Uredu premijera.

Tim Vlade Zeničko – dobojskog kantona za borbu protiv korupcije nema vlastitu službu ni osobu zaduženu za komunikaciju sa medijima, a Vlada je ima osobu koja je zadužena isključivo za odnose s medijima i javnošću. Prema podacima press-službe osoba zadužena za PR nije prošla obuku za komuniciranje specifičnih oblasti kao što su korupcija, etika, integritet.

Izbor tema i direktno sprovođenje aktivnosti povezanih sa odnosima sa javnošću u ime Tima za borbu protiv korupcije Posavskog kantona obavlja predsjednik Tima.

U Srednjobosanskom kantonu za odnose sa javnošću zadužen je viši referent za odnose sa javnostima u Uredu za evropske integracije, fondove, odnose sa javnostima i kvalitet prema međunarodnom standardu. Ta osoba nije prošla obuku za komuniciranje u oblastima specifičnim za aktivnosti AKT (korupcija, etika, integritet i sl).

Praksa: Antikorupcijska tijela u medijima

Kroz odgovore dobijene na upitnik dobijena je slika kako sama AKT vide svoje prisustvo u medijima. Pored toga analizirano je šta AKT smatraju svojim najznačajnijim postignućima u prethodnom periodu, a šta smatraju antikorupcijskim temama koje mogu da privuku pažnju javnosti.

Ovi podaci mogu biti od značaja kako bi se njihovim ukrštanjem dobila slika gdje je neiskorišteni **potencijal za poboljšanje komunikacije**, izgradnju antikorupcijske komunikacijske kampanje ili za uključenje AKT u javni antikorupcijski diskurs.

Agencija za prevenciju korupcije i koordinaciju borbe protiv korupcije navodi da je u komunikaciji sa javnošću koristila sljedeće kanale: saopštenje medijima; direktna komunikacija (intervjui i izjave); gostovanje na tv i radio emisijama. APIK ima adresar medija i kontaktosobe u medijima za direktnu komunikaciju, a objave u vezi sa radom Agencije, ali i sa korupcijskim temama prati putem press klipnga, kao i direktnim praćenjem informativnih TV i radijskih emisija, portala i printanih medija.

Kao sopstvene najvažnije rezultate u prethodnom periodu (posljednjih 12 mjeseci) prepoznaje: Uspostavljanje aplikacije za praćenje provođenja strateških antikorupcijskih dokumenata; Uspostavljanje on-line obuke za izradu i provođenje planova integriteta; Zaštitu osoba koje prijavljuju korupciju u institucijama BiH.

Antikorupcioni tim Vlade Federacije BiH je kao jedini vid komunikacije sa javnošću/medijima imao objavljivanje informacije o provedbi Akcionog plana za provedbu strategije i izvještaja o radu Antikorupcionog tima na web stranici Vlade FBiH. Tim nema e-mailing listu medija i ne prati sistemski izvještavanje medija o Antikorupcionom tijelu.

Kao sopstvene najvažnije rezultate u prethodnom periodu prepoznaje: Obuka kontakt tačaka vezano za primjenu aplikacije za proaktivno praćenje provođenja antikorupcijskih strategija i akcionih planova; Saradnja na projektima vezanim za normativno regulisanje zaštite prijavitelja korupcije; Koordinacijski sastanci sa antikorupcionim tijelima u BiH.

Ured Vlade Kantona Sarajevo za borbu protiv korupcije i kontrolu kvaliteta komunicira putem saopštenja poslatih medijima, saopštenja postavljenih na sajt, izjava i gostovanja u TV/radio emisijama. Ured ima e-mailing listu medija, međutim saopštenja i pozive najčešće upućuje u saradnji sa Press službom Kantona Sarajevo. Objave o aktivnostima Ureda prate se kroz pregled štampe i medija, ne postoji uspostavljeno sistemsko praćenje.

Kao sopstvene najvažnije rezultate u prethodnom periodu prepoznaje: Donošenje Strategije za borbu protiv korupcije Kantona Sarajevo 2018. - 2019. i Akcionog plana za provedbu Strategije za borbu protiv korupcije Kantona Sarajevo 2018. - 2019; Uspostava Registra imenovanih lica Kantona Sarajevo i Registra zaposlenih u javnom sektoru na području Kantona Sarajevo; Implementacija projekta uvođenja savremenih informacionih tehnologija u prevenciji i otkrivanju korupcije - platforma „Anti-CorruptiKS“; Primjena instituta supervizora u procesima zapošljavanja u javnom sektoru Kantona Sarajevo.

Radno tijelo Vlade Unsko – sanskog kantona za borbu protiv korupcije putem medijske liste koju posjeduje obavještava medije o aktivnostima Tijela. U odgovoru se navodi da je upriličeno gostovanje predsjednice Tima na radiju.

Kao sopstvene najvažnije rezultate u prethodnom periodu prepoznaje: Sastanak sa premijerom i članovima Vlade Unsko-sanskog kantona (novoizabrani saziv) i njihova opredjeljenost u aktivnosti borbe protiv korupcije; Edukacije “Izrada i provođenje planova integriteta u institucijama BiH” za imenovane kontakt tačke na području Unsko-sanskog kantona za izradu planovan integriteta u organizaciji AIPK-a i Mreže ACCOUNT; Početak izrade planovan integriteta u institucijama na području Unsko-sanskog kantona.

Tim za sprječavanje korupcije na području Tuzlanskog kantona nije imao samostalnih, direktnih obraćanja medijima, bilo kroz saopštenja, bilo kroz izjave ili intervju na TV/radio stanicama. Tim nema e-mailing listu. Poseban kanal (ili mogućnost) komunikacije postoji preko Memoranduma o saradnji Ministarstva unutrašnjih poslova Tuzlanskog kantona (odakle dolazi predsjednik Tima) sa Tužilaštvom Tuzlanskog kantona u vezi sa pitanjima odnosa sa javnošću. U skladu sa Memorandumom portparol MUP-a TK kontinuirano obavještava javnost o načinima borbe i prevencije korupcije, kao i o značajnijim istragama i radnjama poduzetim u vezi sa krivičnim djelima korupcije.

U Timu nije organizirano sistemsko praćenje izvještavanja medija, eventualno članovi Tima prate radi ličnog informisanja, ali nema dalje obrade podataka.

Kao sopstvene najvažnije rezultate u prethodnom periodu Tim prepoznaje: Donošenje akcionih planova za borbu protiv korupcije i planova integriteta u institucijama Tuzlanskog kantona; U decembru 2018. godine, u okviru obilježavanja Svjetskog dana bobre protiv korupcije, u saradnji sa Upravom policije MUP-a TK održana je promocija mehanizma prijave korupcije putem web stranice MUP-a TK;

Prezentacija pravilnika za prevenciju korupcije u zdravstvenim ustanovama; Sastanak sa predstavnicima lokalnih zajednica, što predstavlja prvi korak u povezivanju Tima sa lokanim zajednicama i njihovo aktivnije učešće u prevenciji i borbi protiv korupcije.

Tim Vlade Zeničko – dobojskog kantona za borbu protiv korupcije komunicirao je putem saopštenja za medije koja se publikuju na web-stranici Zeničko-dobojskog kantona. Organizirano je nekoliko javnih prezentacija, a povodom održanih edukacija i drugih događaja predstavnici Tima davali su izjave za medije. Press služba Vlade ima e-mailing listu medija kojima šalje objave Vlade ZDK, te ih poziva na press konferencije i događaje u organizaciji Vlade i njenih organa, što uključuje i Tim.

Tim nema vlastitu službu ni osobu zaduženu za praćenje medija, ali Press služba sistematski prati izvještavanje medija o radu Vlade Zeničko-dobojskog kantona – vrši pregled štampe, internet portala, televizija, radio-stanica i društvenih mreža, i analizira sadržaj, te na osnovu analiza predlaže dalje djelovanje Vlade i njenih ministarstava u smislu odgovarajuće medijske reakcije u javnosti.

Kao sopstvene najvažnije rezultate u prethodnom periodu Tim prepoznaje: Institucionalizovan je dio poslova Tima za borbu protiv korupcije na način da je u okviru Ministarstva za pravosuđe i upravu formiran Sektor za upravu i provođenje Strategije za borbu protiv korupcije; Tim je proveo monitoring aktivnosti iz Akcionog plana te na osnovu toga sačinio Izvještaj o provedenim aktivnostima iz Akcionog plana za borbu protiv korupcije Vlade Zeničko-dobojskog kantona; Organizovanje redovnih koordinacijskih sastanaka sa koordinatorima antikorupcijskih aktivnosti u svim ustanovama u Zeničko-dobojskom kantonu; Organizovane su obuke za izradu planova integriteta za koordinate u svim institucijama i ustanovama Zeničko-dobojskog kantona.

Tim za borbu protiv korupcije Posavskog kantona imao je u prethodnom periodu samo prenošenje tehničkih vijesti o konkretnim aktivnostima. Tim je učestvovao na press konferenciji u organizaciji Helsinškog odbora za ljudska prava u BiH, na temu donošenja Pravilnika o načinu obavljanja intervjua prilikom zapošljavanja u javnom sektoru Županije Posavske. Sam Tim smatra da je imao malo medijskih istupa, a kao jedan od razloga navodi lošu realizaciju antikoruptivnih mjera iz Akcijskog planu za borbu protiv korupcije. Tim nema e-mailing listu, a o izvještavanju medija se obavještava iz štampe i putem interneta.

Kao sopstvene najvažnije rezultate u prethodnom periodu Tim prepoznaje: Izrada nacrtu Zakona o zaštiti prijavitelja korupcije u Županiji Posavskoj; Edukacije i treninzi, kako članova Tima, tako i kontakt tačaka u institucijama javnog sektora Posavske županije/kantona.

Iz Srednjobosanskog kantona dobijena je informacija od press službe Vlade, a ne Tima za sprječavanje korupcije SBK. Služba koristi "sve raspoložive eksterne komunikacijske kanale (saopštenje sa održanih sjednica Vlade SBK dostavlja se putem mail-a, objava na web portal Vlade SBK)" i posjeduje e-mailing listu medija. Nema sistematsko praćenje izvještavanja.

Ovo su **oblasti rada** odnosno rezultati rada **AKT** za koje predstavnici tijela u upitniku navode da su bile **medijski atraktivne u proteklom periodu**:

- Uspješna organizacija konferencije povodom obilježavanja 9. decembra – Međunarodnog dana borbe protiv korupcije, medijska prezentacija i predstavljanje rezultata
- Organizacija takmičenja za najbolje literarne I likovne radove na temu Upotreba/zloupotreba (gostovanje u TV emisija, izrada kalendara sa ilustracijama najboljih radova, predstavljanje u medijima)
- Antikorupcijska kampanja usmjerena ka zaposlenim u institucijama BiH
- Usvajanje izvještaja o radu od strane Vlade FBiH, za 2018. godinu
- Suorganizacija Konferencije o potrebi zaštite prijavitelja korupcije u FBiH
- „Anti-CorruptiKS“ – platforma multi-modularnog analitičkog softvera
- Primjena instituta supervizora u procesima zapošljavanja u javnom sektoru Kantona Sarajevo
- Uspostava Registra imenovanih lica Kantona Sarajevo
- Gostovanje na radiju , povodom Međunarodnog dana borbe protiv korupcije, predsjednice Tima za borbu protiv korupcije koja je objasnila planove i ciljeve Tima i predstavila dosadašnje rezultate građanima.
- Promocija prijave korupcije putem web portala Ministarstva unutrašnjih poslova Tuzlanskog kantona.
- Javna prezentacija Izvještaja o provedenim aktivnostima iz Akcionog plana za borbu protiv korupcije u saradnji sa mrežom nevladinih organizacija ACCOUNT, na koju su pozvani predstavnici svih institucija, zakonodavne i izvršne vlasti, te predstavnici nevladinog sektora i medija;
- Priprema panel-diskusije sa studentima Univerziteta na temu “Prevenција korupcije u visokom obrazovanju”;

Ovo su **antikorupcijske teme** za koje su sva AKT navela da ih smatraju medijski atraktivnim, odnosno da je riječ o temama **koje mogu da zainteresiraju javnost**:

- Stvaranje efikasnih mehanizama za borbu protiv korupcije.
- Antikorupcijske kampanje
- Organizacija takmičenja na određene antikorupcijske teme uz prigodne nagrade
- Pružanje uvida u rad AKT svim građanima i rad na poboljšanju kanala komunikacije s njima,
- Veća transparentnost u radu državnih organa
- Sudsko procesuiranje optuženih za korupciju, odnosno pokretanje sudskih procesa na osnovu prijave korupcije, koje će rezultirati osudama.
- Broj prijava korupcije i rezultati postupanja po prijavama;
- Uvođenje novih instrumenata u radu javne uprave, poput supervizora i sl.

- Stvaranje prisupačnijih alata i mehanizama za prijavu korupcijskih radnji i omogućavanje zaštite ličnih podataka od strane osobe koja prijavljuje koruptivnu radnju.
- Promoviranje načina za zaštitu osoba koje prijavljuju korupciju
- Zapošljavanje u državnoj službi i javnim ustanovama
- Javne nabavke
- Dodjele i ugovaranje javnih poslova
- Sukob interesa (izabраних званиčnika)
- Netransparentno trošenje javnog budžetskog novca;
- Etički kodeksi ponašanja zaposlenih u javnom sektoru
- Generalno teme iz domena političke korupcije
- Teme koje mogu da naruše povjerenje u institucije vlasti,
- "Negativne" priče o sveukupnoj zastupljenosti korupcije, često i bez argumenata.

Na prvoj radionici o komunikaciji AKT sa medijima, predstavnicima AKT, medija i NVO dato je da procijene koliko su navedene teme medijski atraktivne. Ovo je tabela sa njihovim ocjenama, na skali od 1 (nije atraktivno) do 5 (izuzetno atraktivno)

Aktivnost	ocjena AKT	ocjena novinari i NVO
- Sudsko procesuiranje optuženih za korupciju, na osnovu prijave korupcije, koje će rezultirati osudama.	4,3	5
- Netransparentno trošenje javnog budžetskog novca;	3,9	4,7
- Broj prijave korupcije i rezultati postupanja po prijavama;	4,6	4,7
- Javne nabavke	4,4	4,5
- Sukob interesa (izabраних званиčnika)	4,4	4,5
- Dodjele i ugovaranje javnih poslova	4,3	4,3
- Promoviranje načina za zaštitu osoba koje prijavljuju korupciju	3,5	4,3
- Organizacija konferencije o potrebi zaštite prijavitelja korupcije	3,3	3,6
- Zapošljavanje u državnoj službi i javnim ustanovama	3,8	4,3
- Primjena instituta supervizora u procesima zapošljavanja u javnom sektoru	3,3	3,5
- Uspostava Registra imenovanih lica	4,1	4,2

- Veća transparentnost u radu državnih organa	3,9	4
- Konferencija povodom Međunarodnog dana borbe protiv korupcije	3,4	3,7
- Promocija prijave korupcije putem web portala	3,3	3,7
- Etički kodeksi ponašanja zaposlenih u javnom sektoru	3,3	3,3
- Organizacija takmičenja na antikorupcijske teme uz prigodne nagrade	3	2,3
- Javna prezentacija izvještaja o provedenim aktivnostima iz Akc. plana za borbu protiv korupcije	2,9	3,2
- Izjava čelnika AKT o planovima i ciljevima AKT i predstavljanje rezultata	2,8	3,2
- Usvajanje izvještaja o radu antikorupcijskog tijela	2,7	2,3

Karakteristično za ove ocjene jeste da predstavnici AKT nisu precijenili sopstvene aktivnosti, ali su potcijenili dvije aktivnosti odnosno antikorupcijske/korupcijske teme - "Sudsko procesuiranje optuženih za korupciju, na osnovu prijave korupcije, koje će rezultirati osudama" i "Netransparento trošenje javnog budžetskog novca". Kao izuzetak moglo bi se izdvojiti "Usvajanje izvještaja o radu antikorupcijskog tijela", iako je ova aktivnost dobila prilično nisku ocjenu i od strane AKT i predstavnika medija i NVO. Jasno je da izvještaj, sam po sebi nije prepoznat kao atraktivna tema, ali je na predstavnicima AKT da iz izvještaj izvade relevantne, atraktivne detalje, povežu ih sa (korupcijskim) aktuelnostima i na taj način plasiraju medijima. Ovo je stoga nešto što treba uzeti u obzir prilikom obuke AKT za komunikaciju. Također, s obzirom na značaj dvije najatraktivnije teme (sa stanovišta medija i NVO), neophodno je posvetiti pažnju u obuci temi koja je već otvorena na prvom okruglom stolu o komunikaciji AKT sa medijima - kako povezati aktivnosti KT i nametnuti sopstveno prisustvo u medijima kada se u javnosti nametne tema iz oblasti procesuiranja korupcije (represije) i trošenja javnih resursa.

Komunikacija sa organima koji sprovode strategije i akcione planove

Sva AKT koja su odgovorila na upitnik navela su da obveznici strategije, odnosno akcionog plana sa kojima rade imaju određene kontakt tačke, odnosno osobe, kao i da postoje adresari koji sadrže podatke o tim osobama (kontakt tačkama).

U odgovorima se, međutim, u najvećem broju slučajeva navodi da ne postoje pisanje procedure u vezi sa komunikacijom sa obveznicima strategija i akcionih planova. Tim Fdereacije BiH, ukazao je da je, iako procedura ne postoji, u Akcionom planu za provedbu strategije 2016.-2019. Federacije BiH predviđen Strateški program 4.2.2. "Nastavak obuka I drugih oblika komunikacije I saradnje Antikorupcionog tima Vlade FBiH i koordinatora antikorupcijskih aktivnosti" u okviru kojeg su predviđene aktivnosti: 4.2.2.1. Organizirati obuke u oblasti borbe protiv korupcije, naročito djelovanja koordinatora antikorupcijskih aktivnosti"-kontinuirano; i aktivnost 4.2.2.2. "Organizirati sastanke i druge oblike redovne komunikacije i saradnje između Antikorupcionog Timu vlade FBiH i koordinatora antikorupcijskih aktivnosti" - kontinuirano.

Aktuelna praksa značajno se razlikuje od jednog AKT do drugog. U APIK-u postoji nadležni sektor i osobe u sektoru zadužene za kontakte sa institucijama sa državnog, ali i nižih nivoa vlasti. U Timu FBiH komunikacija je neposredna putem e-maila, po potrebi, a aplikacija APIK se koristi u malom obimu - od 64 obučene kontakt tačke za primjenu aplikacije njih 5 ju je koristilo za izvještavanje

Komunikacija se na nivou Kantona Sarajevo obavlja "prema potrebi". U Timu KS smatraju da aplikacija APIK-a trenutno nije funkcionalna u dovoljnoj mjeri da bi je koristili. U 2018. godini održan je sastanak sa predstavnicima APIK-a na kojem su iznešeni problemi u korištenju aplikacije i zaključeno je da će Tim KS dobiti povratnu informaciju iz APIK-a o funkcionalnosti aplikacije. Informacija, kako se navodi u odgovoru, nije stigla.

Komunikacija se u TK u pravilu odvija putem redovne pošte i djelimično putem e-maila, i svodi se isključivo na davanje mišljenja na akcione planove borbe protiv korupcije koje su institucije bile obavezne da donesu, odnosno dostavljanje izvještaja o provedenim mjerama. Aplikacija za proaktivni monitoring još uvijek nije instalirana u svim institucijama i nije zaživjela u kapacitetu u kojem bi trebala da funkcioniše

U ZDK je, prema navodima Tima, komunikacija s obveznicama svakodnevna, aplikacija Proaktivni monitoring APIK-a se koristi, "ali nedovoljno", a Tim i koordinatori u ustanovama (kontakt-tačke) komuniciraju putem e-maila, telefonskim putem kao i putem web-foruma.

U Posavskom kantonu/Županiji posavskoj predstavnicima Tima navode da je aplikacija APIK-a instalirana ali se u nju ne unose pojedine mjere iz akcijskog plana zbog neprovođenja tih istih mjera, na koje se obvezala, od strane Vlade ŽP.

Preporuke za internu komunikaciju, komunikaciju sa medijima, obveznicima strategija i akcionih planova

Interna komunikacija

Cilj interne komunikacije je da AKT pomogne u provođenju svoje poslovne strategije kroz uključivanje i informisanje zaposlenika. Ukoliko uposlenici znaju šta je potrebno učiniti i koja je njihova uloga u tome, mogu uskladiti svoje aktivnosti sa samom strategijom. Nije dovoljno samo reći uposlenima kakva je strategija, već ih je neophodno opremiti za njeno provođenje putem dobre interne komunikacije i angažiranja.

Uposlenici su ključni za ugled vaše organizacije.

Ugled

U ATK postoje službenici koji dolaze u dodir sa građanima i upravo kod njih je interna komunikacija i uključenost je vjerovatno bitnija od svake druge komunikacijske discipline. U svakom dijelu javne službe interna komunikacija je suština upravljanja ugledom.

Ugled počiva na tri stvari:

- Šta ljudi govore o vama;
- Šta vi govorite o sebi;
- Da li zaista radite ono što ste najavili.

Nije teško uočiti gdje se ovdje uklapa zagovaranje od strane uposlenika, odnosno kada član osoblja pozitivno govori o organizaciji, bilo kao poslodavac ili kao zaposlenik.

Ako je javnost imala dobro iskustvo, u devet od deset slučajeva to dobro iskustvo zasnovano je na načinu na koji je sa njima postupano. Postoji mogućnost da će oni onda svoje pozitivno iskustvo prenijeti drugima. Ako je pak javnost imala loše iskustvo, velika je vjerovatnost da će o tome ispričati svima, što će naštetiti ugledu AKT.

Hvalospjev u medijima će istaknuti ono što AKT radi i postignuća, ali je on bezvrijedan, ako ga ne prati stvarno iskustvo javnosti na terenu. Takvo odsustvo praktične potvrde je čak i štetnije, jer je gore prekršiti dato obećanje, nego ne obećati ništa.

Integritet

Integritet organizacije mjeri se time koliko se definisana vizija i vrijednosti odražavaju u vašem svakodnevnom ponašanju. Riječi rukovodilaca moraju biti u skladu s njihovim djelima. Bilo kakva odstupanja u tom smislu se brzo uoče, što dovodi do cinizma i otuđenja uposlenih.

Svaka strategija interne komunikacije mora definisati uvjerljiv i autentičan strateški narativ koji jasno pokazuje za šta se organizacija zalaže.

Strateški narativ je narativ u kojem organizacija predstavlja svoju viziju za budućnost. Komunikatori trebaju utvrditi prilike za realizaciju tog narativa u praksi i artikulisanje institucionalne strategije i vizije.

Narativ mora:

- Odavati utisak provodivosti i ostvarivosti;
- Oslikavati uvjerljivu, ali i realnu sliku budućnosti i ulogu uposlenika u takvoj budućnosti;
- Graditi povjerenje u organizaciju i njeno rukovodstvo.

Da bi narativ bio jasan, on mora biti smislen, pravovremen i relevantan. Potrebno je izbjegavati tendenciju prisutnu u nekim organizacijama da se od uposlenika očekuje da sami razumiju i shvate njihove poruke.

Strateški narativ je kontinuirana priča koja može biti raznih oblika i veličina.

Komunikatori razumiju potrebu segmentiranja vanjske javnosti i trebaju biti jednako aktivni i sa internom javnosti. Informacija se mora kreirati s aspekta krajnjeg korisnika, pa izrada profila za vašu internu javnost može biti od velike pomoći.

Strateški narativ znači pričanje autentične priče, zasnovane na stvarnoj situaciji, koju uposlenici mogu razumjeti.

Odnosi s medijima

Osnovna premisa je da svaki AKT treba raditi sa medijima tako da definiše vanjski program rada, umjesto da ga samo prati. Praktični načine kako to postići uključuju sljedeće:

- Distribucija dugoročnih poruka institucija u skladu sa komunikacijskim planovima institucija;
- Skeniranje horizonta i planiranje, kako bi se unaprijed procijenilo moguće izvještavanje;
- Strateško kreiranje i plasiranje priča, za potrebe prezentacije strategije i provođenja politike;
- Sposobnost visoko responzivnog, reaktivnog postupanja u objašnjavanju politike i rješavanja nepreciznosti prije objavljivanja;

- Evaluacija produkcije na osnovu reakcija, a ne na osnovu obuhvata, kao najosnovnija mjera uspješnosti.

Komunikatori u svim AKT trebaju proaktivno raditi i strateški planirati buduće komunikacije, ali raditi i na reaktivnim zadacima i događajima. Kao neizbježna prva tačka kontakta za rukovodioca, komunikatori rade u nevjerovatno brzom tempu, pod pritiskom ciklusa udarnih vijesti koji doslovno traje 24 sata na dan, 7 dana u sedmici, 365 dana u godini, a kojeg pokreće rastuća konzumacija društvenih i digitalnih medija.

Tradicionalne informativne platforme još uvijek imaju svoj obuhvat, kao i mogući uticaj.

Mogućnost AKT da obavljaju aktivnosti iz njihovog resora i dalje u velikoj mjeri zavisi od njihovog ugleda u medijima, bilo državnim, regionalnim ili međunarodnim. Prvoklasni rad sa medijima zaista otvara prostor i daje slobodu djelovanja u drugim oblastima komunikacijskog rada.

Temeljne funkcije

U nastavku navodimo pet temeljnih funkcionalnih aspekata u vezi odnosa s medijima:

- Proaktivno postupanje sa medijima
 - Objave
 - Mediji široke potrošnje
- Reaktivno postupanje sa medijima
 - Monitoring medija
 - Pozivi/demantiji
 - Krizna komunikacija
- Upravljanje odnosima
 - Oblikovanje odluka i saradnja
 - Integrisanje sa drugim komunikacijama
 - Uključivanje rukovodilaca i savjetnika
 - Zadobivanje i zadržavanje povjerenja novinara
- Digitalno okruženje/kreiranje sadržaja
- Analiza i evaluacija

Preporuke

Preporučuje se da AKT izrade **Akcioni plan za sprovođenje Komunikacione strategije**, odnosno **godišnji plan komunikacije**. Ovaj dokument moguće je (i poželjno) izraditi čak i ako ne postoji Komunikaciona strategija. Potrebno je redovno (tromjesečno, šestomjesečno ili najmanje godišnje) izrađivati izvještaj o sprovođenju akcionog plana odnosno godišnjeg plana komunikacije.

Taj plan treba da obuhvati sve planirane aktivnosti, rokove odnosno termine za njihovo sprovođenje (za neke aktivnosti moguće je odrediti precizne rokove/termine, ako se, na primjer, planiraju događaji povodom Međunarodnog dana borbe protiv korupcije, povodom objavljivanja periodičnih izvještaja o radu AKT i sl, dok se za neke može odrediti kvartal ili mjesec kada će biti provedeni – kampanja ili konferencija za novinare, otvaranje internet stranice; za pojedine aktivnosti mogu se navesti rokovi povezani sa prethodnim aktivnostima –npr. otvaranje profila na Facebook-u, šest mjeseci po otvaranju internet stranice) i odgovorne za njihovo sprovođenje. “Odgovorni za sprovođenje” se odnosi na lica unutar AKT, bez obzira što realizacija može u velikoj mjeri ovisiti o vanjskim faktorima (npr. za otvaranje internet stranice biće odgovoran određeni član AKT i uposlenik u službi za odnose sa javnošću, iako će realizacija ovisiti o IT službi vlade ili nadležnog ministarstva, što se može naznačiti u napomeni). Važno je u AP ili godišnjem planu naznačiti i da li su (i kolika) finansijska sredstva potrebna za realizaciju aktivnosti (kao i iz kojih izvora se ta sredstva planiraju).

Preporučuje se da AKT otvore **internet sajtove**. Sajt najmanje treba da sadrži podatke o AKT (sastav, nadležnost, način izbora), kontakt podatke, podaci za medije (osoba zadužena za kontakt sa medijima, informacije o dostupnim materijalima – fotografije, video snimci, infografici i sl), akte o izboru AKT, odgovarajuće propise i dokumente koje AKT primjenjuje u radu (poput poslovnika, internog akta kojim se uređuje korišćenje službenih vozila, mobilnih telefona, kojim se uređuju javne nabavke koje provodi AKT, interne akte o sukobu interesa i sl), akte koji se odnose na rad AKT (strateški dokumenti, planovi rada, izvještaji o radu, zakoni ili podzakonski akti koji uređuju rad AKT ili organa za koje je AKT nadležna, druge antikorupcijske propise), vijesti o aktivnostima AKT i eventualno o druge relevantne vijesti sa područja teritorijalne nadležnosti AKT koje se odnose na korupciju/antikorupciju, posebno sa stanovišta prevencije, odnosno iz opsega nadležnosti AKT. Potrebno je da postoje linkovi ka stranicama/profilima AKT na društvenim mrežama, kao i linkovi ka relevantnim organima i drugim antikorupcijskim organima, tijelima, institucijama. U ovisnosti o obimu, moguće je izdvojiti kao posebnu rubriku medijske napise o AKT, intervju i izjave predstavnika AKT. Poželjno je da postoji engleska verzija, makar sa osnovnim podacima o AKT i kontakt podacima.

Najznačajnije informacije, tekuće kampanje i sl treba naglasiti preko jasno vidljivog banera u gornjem dijelu početne stranice.

Adresa treba da bude izabrana tako da se lako pamti, da se može promovisati u javnim nastupima i na promotivnim materijalima. To znači da treba izbjegavati predugačke nazive (poput PUN-NAZIV-ANTIKORUPCIJSKOG-TIJELA.BA), ali i akronime ili skraćenice koji nisu prepoznatljivi (na primjer

KPKKASK-BD.BA za Komisiju za prevenciju korupcije i koordinaciju aktivnosti na suzbijanju korupcije BD BiH)

Ukoliko ne postoji mogućnost za otvaranje (i samostalno administriranje) internet sajta AKT, potrebno je da AKT otvore sopstvenu stranicu na internet sajtu relevantnog ministarstva, vlade ili skupštine. Ka ovoj stranici treba da vodi jasno vidljiv baner sa naslovne stranice sajta. Adresa podstranice takođe treba da bude lako pamtljiva, npr xxxvladaxxx.ba/antikorupcija.

Predstavnici AKT treba da promovišu internet sajt kroz promotivne materijale (vizit karte, memorandum, roll up za konferencije za novinare, blokovi i sl) i u javnim nastupima, kada treba pomenuti šta je dostupno na sajtu i naglasiti adresu, te pozvati gledaoce, slušaocce da redovno posjećuju sajt..

Preporučuje se da AKT odrede **osobu zaduženu za kontakt sa javnošću**. Riječ je o osobi koju će mediji prepoznavati kao osobi kojoj se obraćaju kada su im potrebne informacije o radu AKT ili u vezi sa AKT. To može biti osoba iz stručne službe ili neko od članova AKT, kao i rukovodeća osoba u AKT. Bitno je da mediji imaju kontakte, da ova osoba ostvari direktan kontakt sa medijima (kroz neformalne brifinge i sl) i da ima kontakte novinara, kao i da mediji jasno prepoznaju da li je riječ o osobi koja može da govori u ime AKT ili će im obezbjediti kontakt sa predstavnicima AKT, podatke iz AKT ili saopštenje/izjavu. Ta osoba **mora da poznaje strukturu i nadležnosti AKT**, da prati njen rad, da poznaje korupcijske i antikorupcijske aktuelnosti i da poznaje osnovne pojmove iz oblasti korupcije, odnosno antikorupcije (npr. ne bi se smjelo desiti da novinar traži stav predstavnika AKT povodom aktuelne afere ili o problemu zaštite zviždača/uzbunjivača, a da osoba ne prepozna o čemu novinar govori). Ovo je posebno bitno ukoliko te poslove za potrebe AKT obavlja neko spolja – PR služba nadležnog ministarstva, vlade, skupštine. S druge strane, ukoliko to rade sami predstavnici ili rukovodilac AKT, neophodno je da budu obučeni u oblasti komunikacije.

Preporučuje se da AKT otvore svoje stranice/kanale/profile na **društvenim mrežama**, kao jednim od najefikasnijih kanala za direktnu komunikaciju sa širom javnošću. Izbor zavisi prvenstveno od kapaciteta.

Preporučuje se da AKT redovno prate **izvještavanje medija** o njima, o drugim AKT i o korupcijskim i antikorupcijskim temama generalno. Najsigurniji način jeste obezbjeđivanje usluge pres klipinga. Ukoliko takvu uslugu koristi osnivač (nadležno ministarstvo, vlada i sl), potrebno je obezbjediti da među ključne riječi budu uključeni “korupcija” i “antikorupcija” i da se pregled klipinga redovno dostavlja i AKT. Bilo bi poželjno da svi članovi AKT redovno prate izvještavanje, kako bi svi kompetentno mogli da učestvuju u razmatranju mogućnosti za medijsku prezentaciju ili regovanje AKT na aktuelnosti ili na negativno predstavljanje u javnosti. U najmanjem, nužno je da izvještavanje prate osoba zadužena za odnose sa medijima i rukovodilac AKT. Ukoliko je, čak i indirektno, nemoguće ostvariti usluge pres klipinga, potrebno je sačiniti spisak relevantnih (nacionalnih i lokalnih/regionalnih) medija i pratiti njihovo izvještavanje, makar na njihovim internet prezentacijama.

Preporučuje se da AKT održava prisustvo u javnosti/medijima, ne samo kroz predstavljanje sopstvenih izvještaja o radu, nalaza, analiza, već i kroz **proaktivno reagovanje na korupcijske/antikorupcijske aktuelnosti**. Više je načina/kanala za realizaciju: objavljivanje saopštenja na sajtu i društvenim mrežama; dostavljanje saopštenja medijima preko mejling liste AKT i/ili pres službe nadležnog

ministarstva/vlade/skupštine i sl; dostavljanje fotografija i/ili video izjave (uz saopštenje) ili upućivanje gdje je video klip moguće preuzeti; osoba zadužena za kontakt sa medijima može medijima/novinarima ponuditi izjavu na aktuelnu temu. U skladu sa tim preporučuje se da AKT iskoriste svaku priliku za **promociju prevencije korupcije**, s obzirom na to da je riječ o medijski slabo predstavljenoj, nedovoljno razjašnjennoj i stoga neatraktivnoj temi. To, pored ostalog, podrazumjeva povezivanje aktivnosti iz oblasti prevencije i nadležnosti AKT sa aktuelnim antikorupcijskim/korupcijskim temama, ali i šire djelovanje u oblasti edukacije širokog spektra ciljnih grupa (od učenika nižih razreda, pripadnika specifičnih struka i profesija, državnih službenika, uposlenika u javnom sektoru, funkcionera, do pojedinih segmenata šire javnosti ili najšire javnosti u cjelini).

Neophodno je da AKT obezbijede kvalitetne **kontakte i odnose sa medijima**. Potrebno je identifikovati medije koji se interesuju za korupciju/antikorupciju, medije kod kojih postoji prostor za preventivne antikorupcijske teme (tzv “ozbiljne” medije), identifikovati i lično upoznati novinare koji pokrivaju ove teme, interesuju za njih; utvrditi da li postoji **potreba i volja za edukacijom u oblasti antikorupcije/prevencije korupcije**; organizovati redovne brifinge ili neformalne sastanke na kojima će se novinari informisati o planovima, predstaviti širi kontekst preventivnog antikorupcijskog djelovanja, ali i čuti šta je to što mediji/novinari žele od AKT i na koji način je određene teme moguće plasirati.

Preporučuje se da se uspostavi **jasna i čvrsta interna organizacija u odnosu sa javnošću i medijima**. To podrazumjeva **uređenje internim aktom na koji način se ostvaruje komunikacija** – ko je nadležan da kontaktira u ime AKT, ko je nadležan da daje izjave, na koji način se vrši odabir tema, ko uobličuje/odobrava konačnu verziju materijala koji odlaze u javnost (na sajt, na društvene mreže, u medije).

Preporučuje se da se uspostavi **jasna i čvrsta interna organizacija u odnosu sa obveznicima** koji sprovode mjere ili aktivnosti iz nadležnosti AKT (kao što su obveznici iz strategije i akcionog plana). To podrazumjeva **uređenje internim aktom na koji način se ostvaruje komunikacija prilikom prikupljanja izvještaja, upozoravanja na kašnjenje, neispunjavanje mjera, kada se upozoravaju organi ili instutcije koje su nadležne za nadzor i kontrolu obveznika i kada se u javnost iznose podaci o neizvršavanju obaveza**.

To uključuje, pretpostavlja ili podrazumjeva:

- Uspostavljanje “fokalnih tački” u javnim institucijama zaduženim za AKS i AP
- Izgradnja stabilne saradnje sa “fokalnim tačkama” u javnim institucijama i službama
- Zajedničko planiranje implementacije aktivnosti iz AKS i AP sa “fokalnim tačkama”.
- Pregled izvještaja javnih institucija i službi o radu na AKS i AP
- Pregled izvještaja i identifikacija prepreka u provedbi AKS i AP
- Uspostavljanje redovnog periodičnog pregleda izvještaja o provedbi