



Izveštaj o implementaciji Akcionog plana za
sprovođenje Strategije reforme javne uprave
2016 – 2020, za period jul 2016 – jul 2017. godine



Sadržaj:

I. Uvod.....	3
II. Opšti napredak.....	5
III. Napredak po ciljevima.....	12
IV. Ključni izazovi za naredne godine.....	41
V. Prilog: Akcioni plan 2016 - 2017 sa statusom realizacije	

UVOD

Posmatajući godinu za nama možemo konstatovati da postoji trend realizacije većine postavljenih ciljeva, uz postojanje određenih, opravdanih kašnjenja. Dakle, uprkos izazovima, prva godina implementacije Strategije reforme javne uprave 2016-2020 je pokazala napredak, ali je potrebno uložiti dodatne napore u cilju ostvarivanja krajnjih rezultata reforme. Crna Gora je umjereno spremna kada je riječ o reformi javne uprave. Prema Izvještaju Evropske komisije za Crnu Goru za 2016.godine¹, ostvaren je određeni napredak, naročito usvajanjem Strategije za reformu javne uprave 2016 - 2020. godine, Programa reforme upravljanja javnim finansijama, stupanjem na snagu novog Zakona o zaradama u javnom sektoru i pojednostavljivanjem administrativnih procedura.

Strategija reforme javne uprave za period 2016-2020. godina (u daljem tekstu: Strategija) predstavlja sveobuhvatni strateški okvir za unapređenje stanja u oblasti javne uprave u Crnoj Gori.

Strategija obuhvata cjelokupan sistem javne uprave, koji u Crnoj Gori sačinjavaju državna uprava, lokalna samouprava i organizacije sa javnim ovlašćenjima. Strategija prati ključne ciljeve definisane Nacionalnim akcionim planom za implementaciju Strategije razvoja jugoistočne Evrope do 2020.g., u pogledu stvaranja efikasne javne službe.

Riječ je o dokumentu koji je sačinjen na osnovu Analize efekata sprovođenja Startegije reforme javne uprave za period 2011-2016. godina AURUM, Izvještaja odnosno procjene SIGMA-e², ali i niza nacionalnih starteških dokumenata. Strategija je složen i sveobuhvatan, krovni dokument koji se oslanja ili u sebi inkorporira nekoliko ključnih strateških dokumenata i to **Program reformi upravljanja javnim finansijama 2016-2020 (PFM), Pravac razvoja Crne Gore 2015- 2018, Program pristupanja Crne Gore Evropskoj uniji 2016-2018, Program ekonomskih reformi za Crnu Goru 2016-2018, Strategiju** daljeg razvoja unutrašnje kontrole u javnom sektoru (**PIFC**) 2013-2017, **Strategiju za informaciono komunikacione tehnologije, Strategiju za profesionalni razvoj lokalnih službenika i namještenika 2015-2018** i tako dalje.

O važnosti za stvaranje države u kojoj će biti u potpunosti zastupljen princip vladavine prava, govori i činjenica da je u **Strategiji proširenja za 2015. godinu**, Evropska komisija navela reformu javne uprave kao jedan od tri stuba procesa proširenja. Uspostavljanje funkcionalnije javne uprave predstavlja jedan od glavnih izazova procesa evropskih integracija, koji direktno utiče na sposobnost vlada da pružaju javne usluge i podstiču konkurentnost i rast.

Osnovni cilj reformskih aktivnosti u oblasti javne uprave u Crnoj Gori podrazumijeva **stvaranje efikasne, efektivne i servisno orjentisane javne uprave koju će karakterisati rast povjerenja građana u njen rad**. Da bi se ovaj cilj postigao u cjelosti, Strategijom je jasno definisano sedam reformskih ciljeva, čija se realizacija planira i koordiniše donošenjem, implementacijom i monitoringom akcionih planova usmjerenih na ispunjenje pojedinačnih ciljeva i aktivnosti u okviru svakog reformskog cilja.

Akcionim planom 2016-2017 predviđena je, za I kvartal 2018. godine, izrada godišnjeg izvještaja o implementaciji mjera i aktivnosti definisanih Strategijom za 2017. godinu. Međutim, umjesto izrade polugodišnjeg izvještaja za prvu polovinu 2017.godine, pristupilo se izradi **Izvještaja koji obuhvata period jul 2016-jul 2017. godine**.

¹ Izvještaj Evropske komisije za Crnu Goru, za 2016.godinu.

² http://www.sigmaxweb.org/publications/Baseline_Measurement_2015_Montenegro.pdf

Od predviđenih posebnih 15 ciljeva Strategije reforme javne uprave, nijedan nije imao krajnji rok realizacije II kvartal 2017. godine, ali je namjera bila da se **postojećim izvještajem napravi presjek stanja za prvih godinu dana implementacije Strategije** i rezultati ukazuju da je od predviđenih 20 aktivnosti sa predviđenim krajnjim rokom II kvartal 2017. godine realizovano ukupno 5 aktivnosti, a što se tiče rezultata, indikatori ukazuju da je najveći broj pozitivnih efekata ostvaren **u oblasti pružanja usluga** kao i **u oblasti strateškog upravljanja procesom reforme javne uprave**. Pojedini primjeri dobre prakse u oblasti **pružanja usluga** su uspostavljenje sistema EDMS – odnosno informacionog sistema za elektronsko upravljanje dokumentima u više od 82% ministarstava, kao i porast broja elektronskih usluga za 48% (elektronski upis djece u vrtić, elektronsko podnošenje zahtjeve za dodjelu studentskih kredita, elektronsko podnošenje zahtjeva za registraciju privrednog subjekta i tako dalje).

U cilju boljeg upravljanja procesom reforme javne, Strategijom reforme javne uprave 2016-2020 **definisani su mehanizmi za upravljanje procesom reforme i koordinacijom**, kao i postupak monitoringa, evaluacije i izvještavanja o primjeni Strategije. U tom smislu, posebno važan korak bilo je osnivanje **Ministarstva javne uprave**, koje je prepoznato kao rukovodeća institucija reforme, odgovorna za monitoring nad sprovođenjem reforme. Takođe, u dijelu političke koordinacije reformskim procesima, Strategija reforme javne uprave 2016-2020 prepoznala je **Savjet za reformu javne uprave**, koji je obrazovan u septembru 2016. godine. Savjet je prvu, konstitutivnu sjednicu održao 07. jula 2017. godine. Polugodišnji odnosno godišnji Izvještaji o realizaciji aktivnosti se podnose Vladi odnosno Savjetu koji će u skladu sa tim definisati i preduzimati mjere za efikasnije i potpunije ostvarivanje rezultatu u svakoj od reformskih oblasti.

U odnosu na **metodološki pristup** sačinjavanja ovog Izvještaja treba istaći da se isti bazira na praćenje postignutih rezultata i indikatora, ali i na sprovođenje određenih aktivnosti, odnosno mjera koje ukazuju da li se ciljevi ostvaruju planiranom dinamikom, u kojim djelovima postoji kašnjenje, te sagledavanje potreba za određenim izmjenama koje su u procesu praćenja došle do izražaja.

Proces izvještavanja podrazumijevao je prikupljanje podataka od strane institucija koje su, pored Ministarstva javne uprave, prepoznate kao ključne za implementaciju Strategije reforme javne uprave, i to: Ministarstva finansija, Ministarstva evropskih poslova, Ministarstva ekonomije, Ministarstva održivog razvoja i turizma, Generalnog sekretarijata Vlade Crne Gore, Uprave za kadrove, Zajednice opština, te Agencije za zaštitu ličnih podataka i slobodan pristup informacijama. Alat za izvještavanje činile su excel tabele, koje su pripremljene od strane Ministarstva javne uprave-Odjeljenja za upravljanje procesom reforme javne uprave, a sadržale su ciljeve i aktivnosti svake odgovorne institucije. Sama realizacija ciljeva, odnosno aktivnosti postavljena je na tri nivoa: realizovano, djelimično realizovano i nerealizovano. Treba napomenuti, da je stepen realizacije aktivnosti iz Akcionog plana određen shodno podacima koji su dostavljani od strane odgovornih institucija do 01.07.2017.godine.

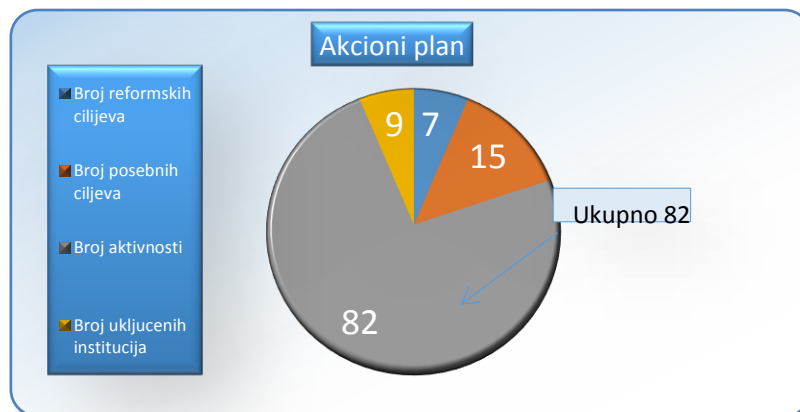
Do sada je, u cilju praćenja realizacije i implementacije Strategije reforme javne uprave 2016-2020, usvojen **Izvještaj o realizaciji Akcionog plana za sprovođenje Strategije reforme javne uprave u Crnoj Gori 2016 – 2020.godinu, u 2016.godini**. Isti je usvojen od strane Vlade Crne Gore, na sjednici održanoj 7.aprila 2017.godine i objavljen je na sajtu Ministarstva javne uprave. Riječ je o Izvještaju koji se bavio stepenom realizacije aktivnosti iz Akcionog plana i nije podrazumijevao mjerenje konkretnih rezultata na nivou ciljeva. Izvještaj je ukazao da su nosioci aktivnosti, generalno, u toku 2016. godine preduzimali određene mjere i aktivnosti, te da je nastavljena realizacija planiranih aktivnosti iz prethodnog perioda.

OPŠTI NAPREDAK

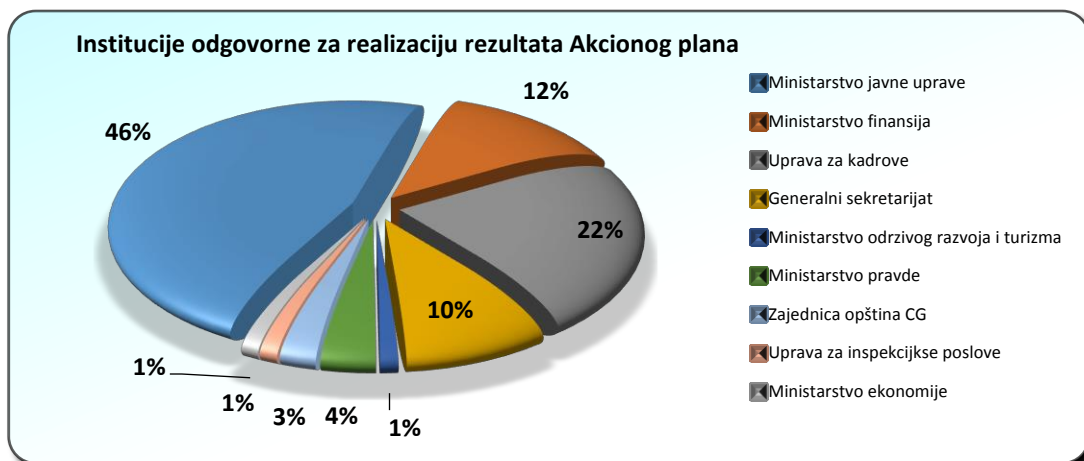
Izveštaj o realizaciji Strategije reforme javne uprave, za period jul 2016-jul 2017. godine je pokazao dosljedno sprovođenje aktivnosti u pravcu realizacije ciljeva predviđenih strateškim dokumentom. Sa druge strane, analiza je pokazala da postoji određeno kašnjenje u pogledu realizacije nekih mjera, prvenstveno u oblasti razvoja i koordinacije javnih politika, što je dominantno uslovljeno reorganizacijom Vlade (uspostavljeno je Ministarstvo evropskih poslova koje je preuzelo dio nadležnosti u pravcu realizacije pojedinih aktivnosti u pravcu ostvarenja ovog cilja), te preambiciozno postavljenih rokova za njihovu realizaciju, što je sve uticalo na izostanak napretka u indikatorima kada je riječ o ovom reformskom cilju.

Godišnji Izveštaj je analizirao postignute rezultate u pravcu ostvarenja **7 reformskih ciljeva, 15 pojedinačnih ciljeva, uz praćenje realizacije 82 aktivnosti.**

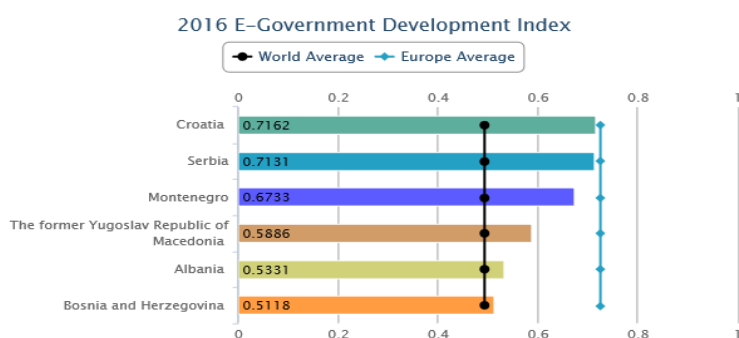
Za razliku od polugodišnjeg izvještaja koji ima za cilj praćenje stepena realizacije aktivnosti iz Akcionog plana, fokus ovog Izveštaja je realizacija postavljenih ciljeva kroz praćenje **indikatora uspješnosti** odnosno da li realizacija reformskih mjera obezbjeđuje realizaciju postavljenih ciljeva, te da li ono, do sada preduzeto, daje konkretne rezultate u praksi od kojih benefite imaju građani. Iskorak u namjeri da se pripremi **prvi, godišnji Izveštaj o implementaciji Strategije** prati i rizik odnosno nemogućnost da se prikažu indikatori uspješnosti na način kako su i postavljeni jer **Izveštaj ne obuhvata kalendarsku godinu dok se indikatori i njihova vrijednost mjere i upoređuju na (dvo) godišnjem nivou.**



Na osnovu broja aktivnosti i institucija koje su zadužene za njihovu realizaciju, može se zaključiti da je Ministarstvo javne uprave, osim što je odgovorno za praćenje sprovođenja reforme javne uprave, i glavni nosilac najvećeg broja aktivnosti. Zatim slijede Uprava za kadrove koja realizuje 22% od ukupnog broja aktivnosti, te Ministarstvo finansija, Generalni Sekretarijat Vlade Crne Gore i Ministarstvo održivog razvoja i turizma.



Analiza realizacije dosadašnjih mjera jasno ukazuje da je ostvaren napredak u odnosu na Opšti reformski cilj – stvaranje odgovorne i transparentne javne uprave što potvrđuju i međunarodni indikatori koji se odnose na e-participaciju i e-demokraciju.

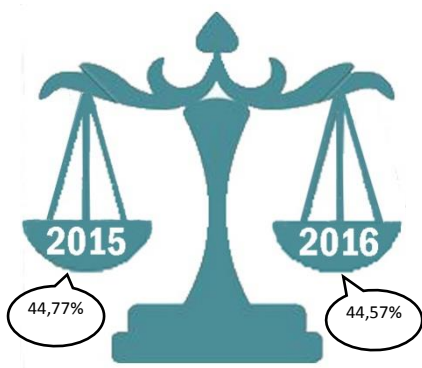


Napredak je ostvaren u odnosu na međunarodni indikator koji se odnosi na e-participaciju. Naime, UNPACS studija Ujedinjenih nacija, pokazala je da je po indeksu razvijenosti eParticipacije Crna Gora u 2016. godini je na 17. mjestu sa indeksom 0,8305. Crna Gora je u 2014. godini bila

pozicionirana na 49. mjestu, dok u 2016. godini Crna Gora bilježi skok od 32 mjesta i pozicionirana je na 17. mjesto sa indeksom 0,8305 (EGDI), na listi koja broji 194 zemlje članice Ujedinjenih Nacija (evropski prosjek je 0,6985).

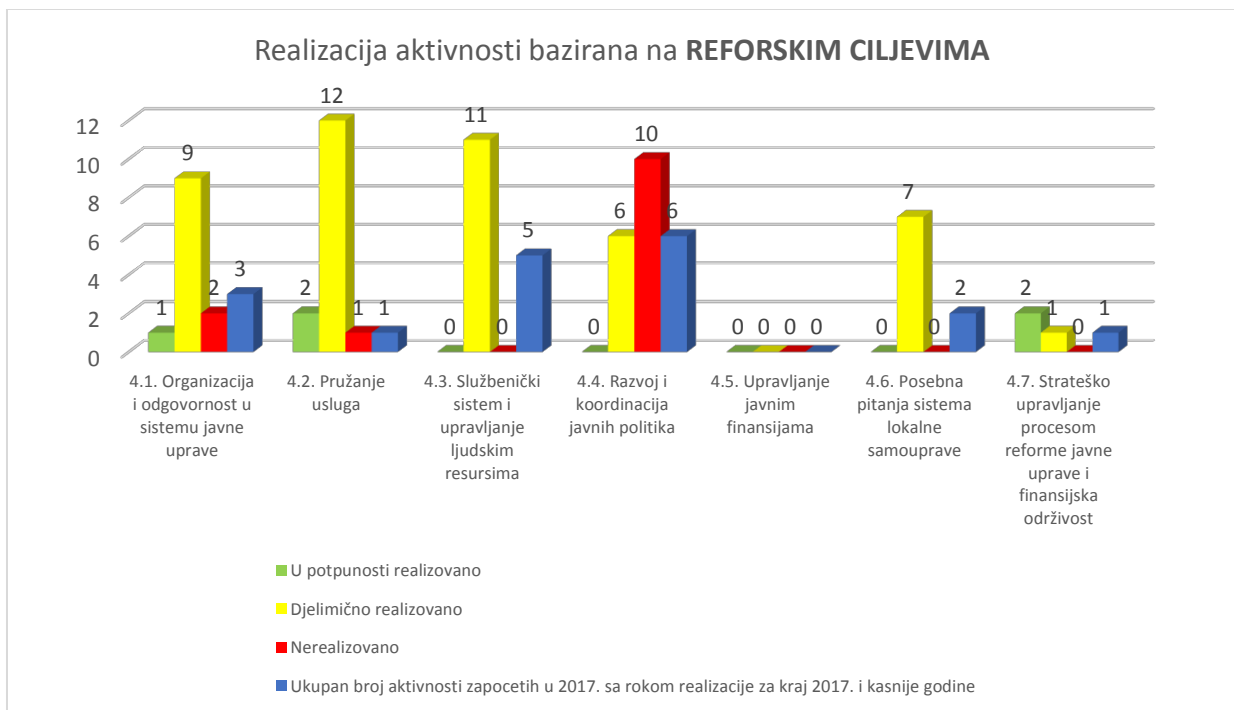
Međunarodni indikator koji prate Ujedinjene Nacije ukazuju na progres u pogledu sprovođenja eGovernemnta, pa je prema istraživanju ove međunarodne organizacije Crna Gora jedan od lidera u regionu.

Kada je u pitanju postizanje rezultata po ključnim ciljevima, Izvještaj pokazuje da je najveći broj pozitivnih efekata ostvaren u oblasti pružanja usluga (2 realizovane aktivnosti), kao i u oblasti strateškog upravljanja procesom reforme javne uprave (2 realizovane aktivnosti). Najveći stepen realizacije u toku odnosi se na cilj u dijelu pružanja usluga, što je uslovljeno činjenicom da je za realizaciju tih aktivnosti rok realizacije predviđen za drugu polovinu 2017. godine.



Kada je riječ o realizaciji cilja koji se odnosi na **unapređenje organizacije i odgovornosti u javnoj upravi**, tokom izvještajnog perioda unaprijeđen je zakonodavni okvir koji je podrazumijevao donošenje Zakona o upravnoj inspekciji i Zakona o izmjenama i dopunama Zakona o slobodnom pristupu informacijama. Takođe, pripremljen je nacrt Analize položaja organizacija koje vrše javna ovlaštenja, te radna verzija Analize funkcionalnih i finansijskih efekata uvođenja instituta “organ uprave u sastavu Ministarstva”, a prvi rezultati koji se odnose na zakonitost rada uprave vidljivi su kroz rad Upravne inspekcija, ali i Upravnog suda Crne Gore. Smanjen je procenat upravnih akta koji su poništeni od strane Upravnog suda u odnosu na ukupan broj podnijetih tužbi.

Sa druge strane, osnivanje Ministarstva javne uprave i posebnog Odjeljenja u cilju jačanja uloge upravne inspekcije već daje konkretne rezultate koji se odnose na povećanje broja izvršenih inspeksijskih nadzora za oko 20% u odnosu na 2016. godinu (u 2016. godini izvršeno je 200 inspeksijskih kontrola, dok je u prvoj polovini 2017. godine taj broj na nivou od 238, pri čemu se očekuje njegov rast do kraja godine). U ovoj oblasti realizacija ciljeva ostvaruje se u skladu sa planiranom dinamikom, tako je u potpunosti realizovana jedna, devet na nivou djelimične realizacije, dvije su nerealizovane, dok je za tri aktivnosti početak realizacije predviđen za kraj 2017. godine i kasnije.

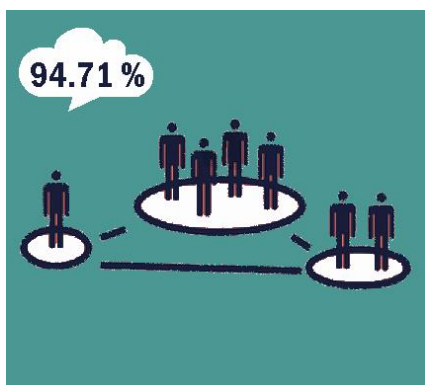


e-Upis djece u predškolske ustanove



U odnosu na oblast **pružanja usluga** u proteklom vremenu napravljeni su značajni iskoraci koji podrazumijevaju ispunjenje uslova za nesmatanu primjenu novog Zakona o upravnom postupku, povećanja broja e-usluga, uspostavljanja elektronske razmjene podataka između organa, te realizaciju projekta uspostavljanja elektronske pisarnice. U ovoj oblasti indikatori pokazuju jasan napredak. EDMS, odnosno informacijski sistem za elektronsko upravljanje dokumentima je uveden i uspješno implementiran u više od 82% ministarstava. Takođe, kao jedan od primjera dobrog rezultata možemo navesti porast broja elektronskih usluga za 48% u 2016. godini, u odnosu na period od 2011. godine do kraja 2015. godine. Dakle, neke od e-usluga koje su u izvještajnom periodu bile zastupljene na portalu e-uprave

odnose se na Program stručnog osposobljavanja, zahtjeve za dodjelu studentskih kredita, elektronski upis djece u vrtiće, elektronsko podnošenje zahtjeva za registraciju privrednog subjekta i tako dalje. Dostupnost navedenih usluga nesumnjivo je učinilo javnu upravu dostupnijom građanima, te doprinijelo smanjenju čekanja u redovima i umanjilo potrebu za dolazak stranaka na šaltere organa. Potvrda navedenom jeste 43% više korisnika koji su posjetili Portal u 2016. godini u odnosu na period od 2011 do kraja 2015. godine.



U pravcu unapređenja **službeničkog sistema i upravljanja ljudskim resursima** u izvještajnom periodu radilo se na unapređenju zakonodavnog okvira koji uređuje ovu oblast na državnom i lokalnom nivou. U tom smislu, utvrđen je nacrt Zakona o državnim službenicima i namještenicima, kao i nacrt Zakona o lokalnoj samoupravi kojim se u potpunosti uređuje službenički sistem na lokalnom nivou, a poseban akcenat stavljen je na utvrđivanje okvira kompetencija za izbor visoko-rukovodnog kadra. Dakle, predloženim zakonskim rješenjima predviđeno je uspostavljanje sistema kompetencija i zapošljavanja visoko -rukovodnog kadra na osnovu rezultata, što je posebno važno za

proces depolitizacije javne uprave. Pozitivan trend kada je riječ o zapošljavanju u javnoj upravi pokazuje podatak da je čak u 94,71% slučajeva izabran prvorangirani kandidat, što ukazuje da se u praksi poštuje pravilo izbora prvorangiranog kandidata.

Kada je riječ o reformskom cilju koji se odnosi na **razvoj i koordinaciju javnih politika** najprije treba ukazati da je za realizaciju aktivnosti u ovoj oblasti postavljeni rokovi koje nije bilo moguće ispoštovati s obzirom da je 2016. bila izborna godina, da je bilo neophodno da se donosu strateški dokumenti koji su neophodni za preduzimanje aktivnosti u ovoj oblasti, te da je nakon formiranja nove Vlade uspostavljen i novi resor nadležan za realizaciju pojedinih aktivnosti u okviru ovog cilja. To je razlog zbog kojeg je izostao napredak u indikatorima u ovoj oblasti, pri čemu treba naglasiti da su smjernice i dalji koraci već utvrđeni, te da se do kraja 2017. godine očekuju određeni pomaci u realizaciji postavljenog cilja.

U odnosu na **upravljanje javnim finansijama** treba ukazati da je u izvještajnom periodu stvoren strateški okvir, koji je podrazumijevao donošenje Programa reforme upravljanja javnim finansijama 2016-2020. godina, koji je Vlada Crne Gore revidirala u II kvartalu 2017. godine u dijelu koji se odnosi na stvaranje održivog fiskalnog okvira, planiranje i budžetiranje javne potrošnje. Takođe, navedenim Planom obuhvaćene su i tri nove oblasti i to državna pomoć, carine i revizija sredstava iz fondova EU.

Međutim, kada je riječ o realizovanim mjerama u 2016. godini treba istaći da je usvojen Plan sanacije budžetskog deficita i javnog duga, koji je usvojen kada i Budžet za 2017. godinu.

Opštine su proaktivno zaključile 14 sporazuma



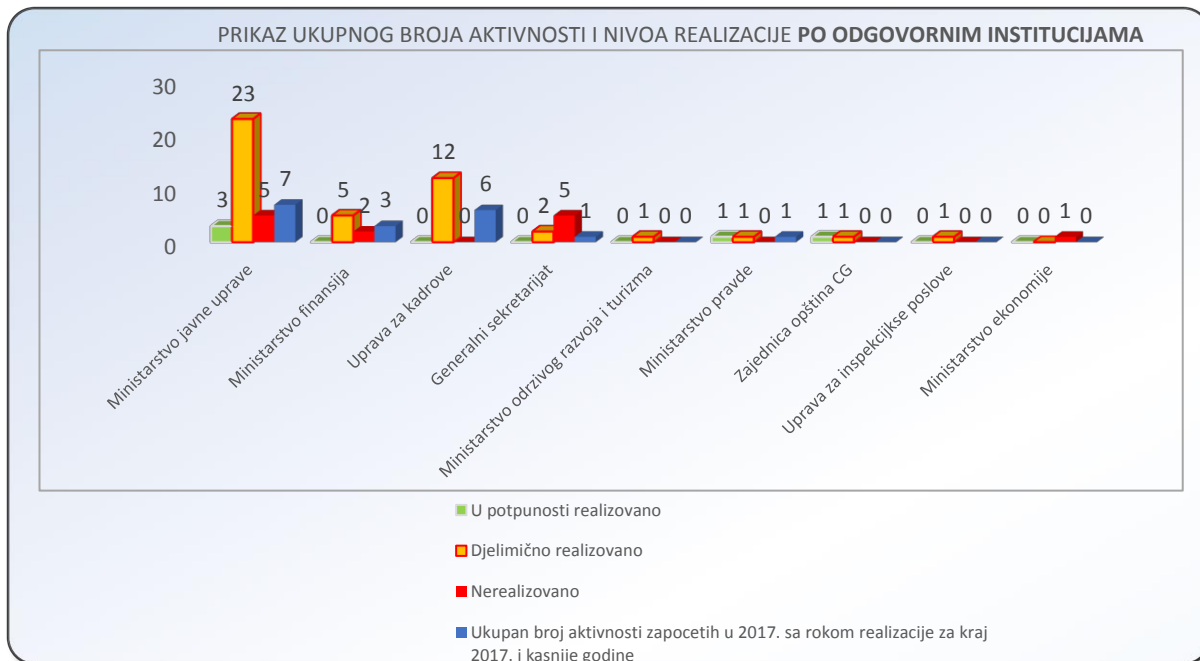
Oblast lokalne samouprave čini poseban segment Strategije reforme javne uprave 2016-2020, a prethodnu godinu obilježile su mjere u pravcu stvaranja zakonodavnog okvira koji će obezbijediti nesmetano funkcionisanje crnogorskih opština kako sa funkcionalnog, tako i sa finansijskog aspekta. U tom smislu, usvojen je set zakonskih propisa – Zakon o komunalnim djelatnostima, Zakon o izmjenama i dopunama Zakona o finansiranju lokalne samouprave, Zakon o teritorijalnoj organizaciji Crne Gore, Zakona o Prijestonici. a utvrđen je nacrt Zakona o lokalnoj samoupravi. Može se konstatovati da su ostvareni rezultati u pogledu unapređenja međuopštinske saradnje o čemu svjedoči činjenica da su opštine tokom proteklog vremena potpisale 14

sporazuma o međuopštinskoj saradnji. Takođe, napravljeni su iskoraci na obezbjeđenju finansijske održivosti i uravnoteženja prihoda opština kroz usvajanje nekoliko zakona. Analiza stanja pokazala je da u ovoj oblasti djelimično je realizovano sedam aktivnosti, dok dvije aktivnosti početak realizacije imaju u 2018. i kasnijim godinama.



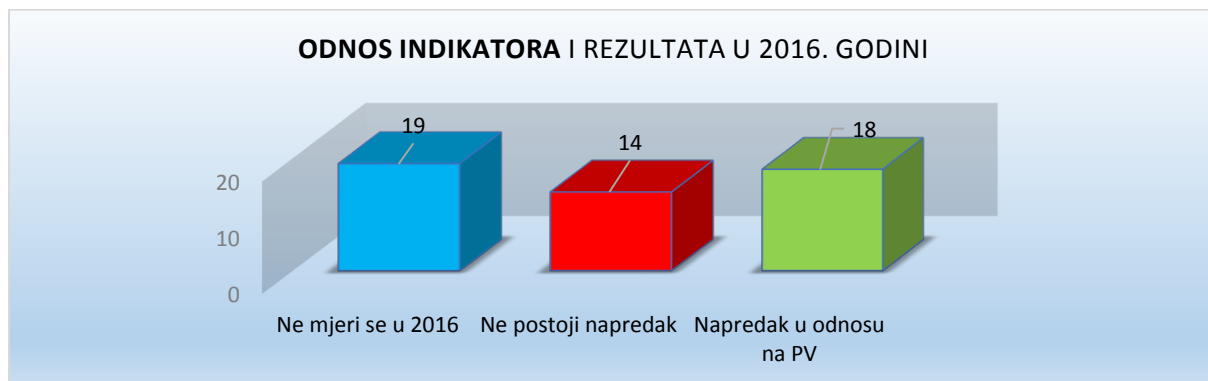
U oblasti **strateškog upravljanja procesom reforme javne uprave** napravljeni su značajni pomaci i rezultati. Formirano je Ministarstvo javne uprave, koje je prepoznato kao vodeća institucija za sprovođenje procesa reforme javne uprave. Na administrativnom nivou, u okviru pomenog Ministarstva, uspostavljeno je Odjeljenje za upravljanje procesom reforme koje vrši poslove praćenja i koordinaciju sprovođenja starateškog dokumenta, dok na političkom nivou reformskim aktivnostima upravlja Savjet za reformu javne uprave. Sastav Saveta, odnosno činjenica da su čak dva člana predstavnici nevladinog sektora, govori u prilog opredjeljenja

Vlade Crne Gore da se u potpunosti ostvari načelo otvorenosti i transparentnosti u dijelu sprovođenja reformskih aktivnosti. Na taj način, na svim nivoima uspostavljeni su mehanizmi za kvalitetno praćenje stanja i upravljanje ovim važnim procesom. U ovom dijelu ne postoje nerealizovane aktivnosti. Dvije



su u potpunosti realizovane, jedna je djelimično realizovana, dok se za jednu aktivnost početak realizacije očekuje krajem 2017. godine.

Cilj godišnjeg Izvještaja je praćenje i izvještavanje o postignutim rezultatima u sprovođenju reforme javne uprae. Strategijom je predviđen ukupno 51 indikator. Od tog broja, samo u 36 indikatora je utvrđena vrijednost za 2016.godinu, dok je za preostalih 15 indikatora predviđeno da će se vrijednost odrediti na kraju 2017. i u kasnijim godinama.

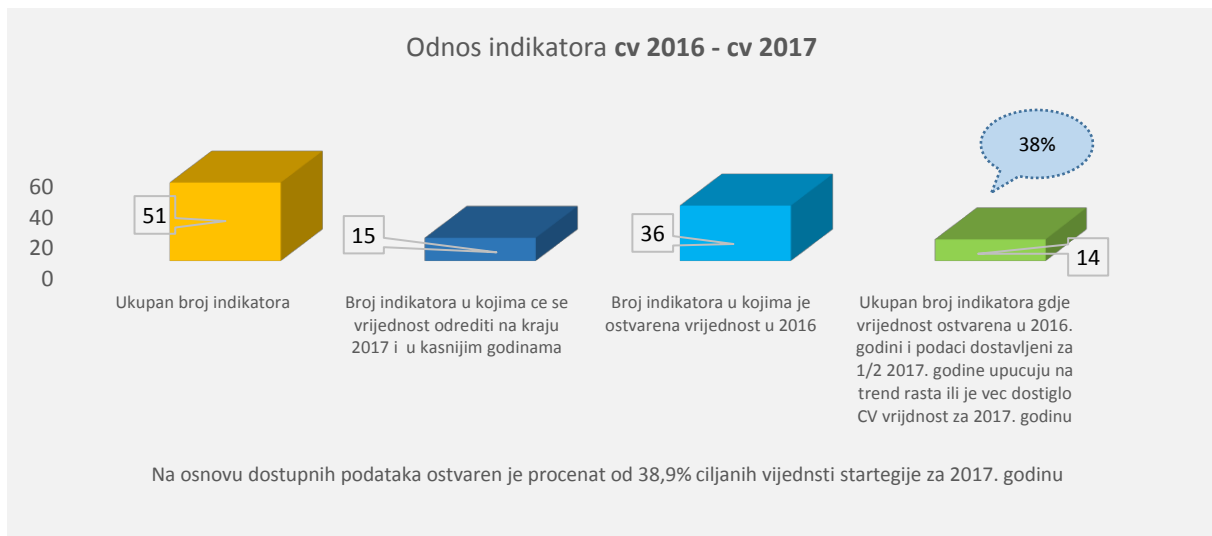


NAPOMENA: Grafik pokazuje ostvareni napredak u odnosu na polaznu vrijednost(PV) određenu za 2015 godinu. Ovaj odnos se odnosi samo na indikatore u kojima je u 2016 godini vrijednost određena.

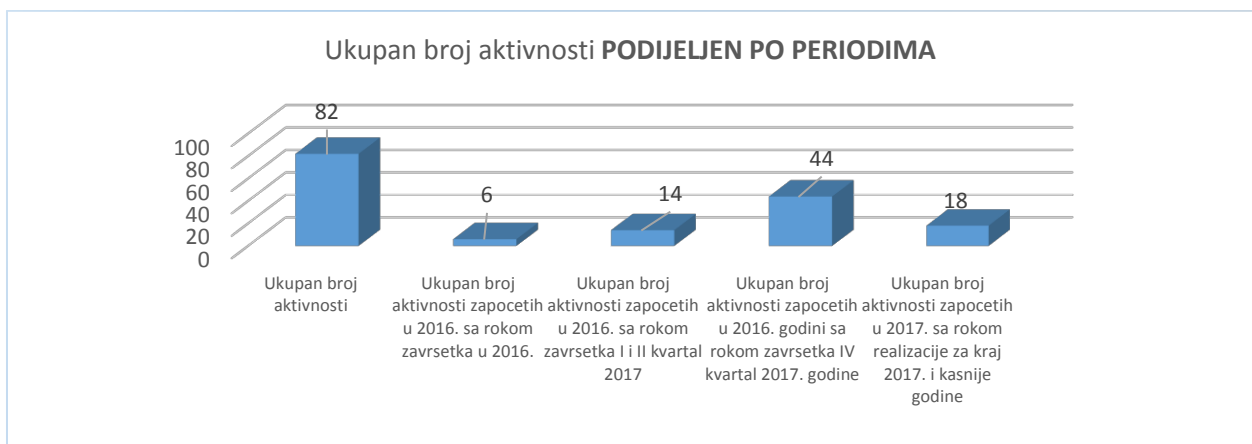
Kao što je i ukazano, praćenje trenda postizanja vrijednosti indikatora ili stagnacije u odnosu na ciljane vrijednosti (CV) su signal da Vlada odnosno Savjet za reformu javne uprave treba da pravovremeno reaguje u smislu donošenja odluka u cilju postizanja određenih rezultata.

Ono što je važno ukazati je da mjerenje vrijednosti indikatora nije moguće na polovini godine, jer se indikatori mjere na (dvo)godišnjem nivou. Grafički prikaz indikatora, njihov trend napretka ili

nepostojanja napretka u 2016.godini odnosno za postizanje ciljanih vrijednosti u 2017.godini su na nivou procjene. **Procjena je data na osnovu vrijednosti indikatora ostvarenih u 2016.godini i podataka dobijenih od institucija za prvu polovinu 2017.godine.**

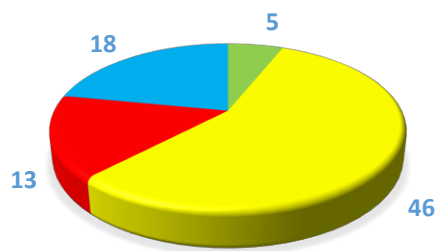


Na osnovu analize, u izvještajnom periodu od ukupno 82 aktivnosti započeto je 6 koje imaju za rok realizacije završetak kraj 2016. godine, 14 aktivnosti sa rokom realizacije u I i II kvartalu 2017. godine, te 44 aktivnosti koje su započete u 2016. godini, a njihova realizacija očekuje se do kraja 2017. godine. Na kraju, 18 aktivnosti ima rok početka u 2017. godini sa rokom implementacije za kraj 2017.godine i kasnije godine.



Od ukupnog broja aktivnosti, na presjeku koji je napravljen 01.01.2017. godine, proizilazi da 5 aktivnosti imaju status **realizovanih**, 13 aktivnosti ima status **nerealizovanih**, dok je čak 46 aktivnosti **djelimično realizovano** što je uzrokovano činjenicom da je rok njihove realizacije predviđen za kraj 2017. godine.

STATUS AKTIVNOSTI



■ U potpunosti realizovano

■ Djelimično realizovano

■ Nerealizovano

■ Ukupan broj aktivnosti zapocetih u 2017. sa rokom realizacije za kraj 2017. i kasnije godine

**Status realizacije.
Broj aktivnosti zapocetih u
2016 sa rokom zavrsetka u
2016**

Ukupno: 6
U potpunosti: 2
Nerealizovano: 4

**Status realizacije.
Broj aktivnosti zapocetih u
2016 sa rokom zavrsetka I i II
kvartal 2017.**

Ukupno, 14
U potpunosti, 3
Djelimicno, 2
Nerealizovano, 9

Prikupljeni podaci ukazuju na to da su u 44 aktivnosti čija je realizacija u toku, a koje imaju rok realizacije IV kvartal 2017. godine, preduzete mjere kako bi iste bile realizovane u predviđenom roku.

CILJ 4.1 ORGANIZACIJA I ODGOVORNOST U SISTEMU JAVNE UPRAVE

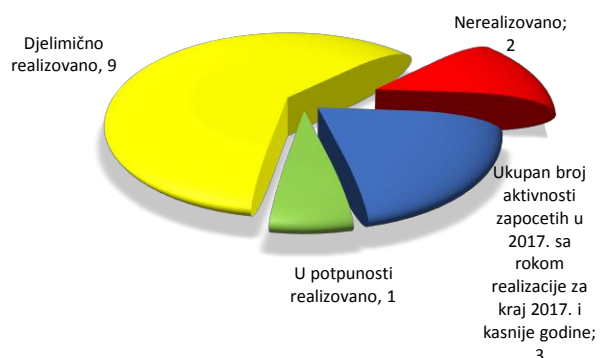
U oblasti organizacije i odgovornosti u sistemu javne uprave ključni izazovi se odnose na:

- uspostavljanju jasne i pregledne tipologije organa sa javnim ovlašćenjima i propisivanje jedinstvenih pravila za njihovo osnivanje i funkcionisanje;
- Nadzor nad zakonitošću rada organa državne uprave na svim nivoima posebno kroz sudsku kontrolu zakonitosti akata organa uprave i djelovanje upravne inspekcije;
- Efikasnije ostvarivanje prava na slobodan pristup informacijama;
- Jačanje upravljačke odgovornosti na nivou srednjeg menadžmenta u organima državne uprave.



U izvještajnom periodu, akcenat je bio na zakonodavnim i analitičkim aktivnostima, kako bi se uspostavila pravna osnova za planirane reformske aktivnosti u ovoj oblasti. Donijet je **Zakon o upravnoj inspekciji**³², **Zakon o izmjeni i dopuni Zakona o slobodnom pristupu informacijama**, pripremljen **Nacrt Analize položaja organizacija sa javnim ovlašćenjima**, pripremljena **radna verzija Analize funkcionalnih i finansijskih efekata uvođenja instituta «organ uprave u sastavu Ministarstva»**.

Reformski cilj 4.1. Organizacija i odgovornost u sistemu javne uprave



Vidljivi su prvi rezultati koji se odnose na zakonitost rada organa državne uprave kroz rad Upravnog suda. Iako je u izvještajnom periodu došlo je do porasta broja upravnih sporova pred Upravnim sudom, za oko 29,6 % tužbi, u odnosu na 2015.godinu, poboljšan je trend u pogledu vrijednosti indikatora koji se odnosi na procenat upravnih akata koji je poništen od strane Upravnog suda (44,57%).

Takođe, donošenjem Zakona o upravnoj inspekciji, njenim formiranjem u okviru Ministarstva javne uprave, kao posebnog Odjeljenja, stvoreni su uslovi za proaktivan pristup u radu upravne inspekcije što proizilazi iz rezultata njihovog rada odnosno povećanje

³² Zakon o izmjenama I dopunama Zakona o slobodnom pristupu informacijama, "Službeni list Crne Gore", br. 30/17 od 09.05.2017.god.

Zakon o upravnoj inspekciji, "Službeni list Crne Gore", br. 42/16 od 01.07.2016. god.

broja inspekcijskih nadzora. Povećan je broj sprovedenih *inspekcijskih nadzora* za blizu 20% u odnosu na isti period u 2016. godini. Ukupan broj izvršenih kontrola u 2017. godini je 238, dok je u istom periodu u 2016. godini ukupan broj izvršenih inspekcijskih pregleda je 200.⁴

Cilj 4.1.1. Unaprijeđena kontrola nad zakonitošću i cjelishodnošću rada svih organa Intenzivne mjere na uspostavljanju analitičkog okvira, ali i implementaciji zakonodovanih akata u vezi sa unapređenjem kontrole zakonitosti i cjelishodnosti rada organa sa javnim ovlašćenjima jasno ukazuju da su postavljeni dobri temelji za ostvarivanje navedenog cilja. Na to nam ukazuje nekoliko pokazatelja.

Prvo, uvažavajući složenost i nejasnoću sistema organa i organizacija koje vrše javna ovlašćenja u Crnoj Gori, posebno sa aspekta njihovog statusa i funkcionisanja, Ministarstvo javne uprave u saradnji sa drugim državnim organima, radilo je na izradi dokumenta koji će ukazati na ključne nedostatke, ali i dati preporuke u kom pravcu treba postaviti sistem navedenih organa. U tom smislu, pripremljen je Nacrt Analize položaja navedenih organa, a ujedno, pripremljena je radna verija analize funkcionalnih i finansijskih efekata uvođenja instituta "organ uprave u sastavu Ministarstva". Sačinjavanjem navedenih dokumenata, **koji će biti usvojeni do kraja četvrtog kvartala 2017. godine**, stvoreni su analitički preduslovi za uspostavljanja jedinstvenih pravila za osnivanje, upravljanje i nadzor nad svim organima koji vrše javna ovlašćenja, koji će na kvalitetan i sveobuhvatan način doprinijeti stvaranju efikasnog sistema javne uprave, u kome će biti jasno preciziran način njihovog osnivanja, funkcionisanja i kontrole. To će, svakako, biti dobra polazna osnova za izmjene i dopune Zakona o državnoj upravi.

Pored toga, u izvještajnom periodu donijet je Zakon o upravnoj inspekciji koji je sa aspekta unapređenja unutrašnje kontrole rada organa uveo čitav niz novina (stupio na snagu u avgustu 2016. godine, čime je nadležnost Upravne inspekcije proširena na kontrolu primjene Zakona o pečatu, te zabranu diskriminacije.). Ipak, imajući u vidu da još nije protekla godina od primjena ovog Zakona, tek se očekuju vidljiviji efekti njegove implementacije. Takođe, izvještajni period obilježilo je osnivanje Ministarstva javne uprave u okviru kojeg je, kao pokazatelj jasne namjere **jačanja uloge upravne inspekcije u sistemu**, osnovano posebno Odjeljenje, a akcenat će u narednom period biti stavljen na jačanje kadrovskih i administrativnih kapaciteta inspekcije. Trenutno je zapošljeno 5 upravnih inspektora, a u toku je postupak zapošljavanja još tri⁵.

Sa druge strane, u radu Upravnog suda Crne Gore⁶ koji vrši neposrednu sudsku kontrolu i u upravnom sporu odlučuje o zakonitosti upravnih i drugih pojedinačnih akata, smanjen je procenat akata koji su poništeni od strane Upravnog suda u odnosu na 2015. godinu, što ukazuje na povećanu zakonitost u radu organa uprave.

Podaci koji su dostavljeni iz Upravnog suda, za prvu polovinu 2017.godine, ukazuju da i dalje postoji trend povećanja broja tužbi što je posljedica broja tužbi koji za predmet imaju sporove u vezi naknada na osnovu Zakona o socijalnoj pomoći za majke sa troje ili više djece.

Veliki broj tužbi koji se našao pred Upravnim sudom u prvoj polovini 2017.godine nije posljedica povećane nezakonitosti u radu organa državne uprave, već osporavanja akata zbog ukidanja socijalnih naknada kroz proglašenje neustavnosti pojedinih odredbi Zakona o socijalnoj i dječjoj zaštiti, kojim su



⁴ Polugodišnji izvještaj januar-jun 2017. za Poglavlje 23. Pravosuđe i temelja prava.

⁵ Pravilnik o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji Ministarstva javne uprave

definisane naknade za majke troje i više djece, što će svakako uticati na izmjenu ciljanih vrijednosti indikatora za 2017. i narednu godinu, u pogledu broja tužbi Upravnom sudu.

U cilju smanjenja trajanja dužine upravnog spora, kao indikatora za efikasniju zaštitu prava građana, koji u 2016. godini iznosi 8 mjeseci, uveden je prekovremeni rad sudija i savjetnika, kako bi navedeni izazov u narednom periodu bio prevaziđen uz veliko zalaganje zaposlenih u Upravnom sudu.

Aktivnosti koje će se u tom cilju preduzimati i ukupan broj tužbi i riješenih sporova biće poznat na kraju ove godine.

NAZIV INDIKATORA	POLAZNA VRIJEDNOST	OSTVARENA VRIJEDNOST INDIKATORA U 2016. GODINI	TREND	CILJANA VRIJEDNOST U 2017. GODINI	CILJANA VRIJEDNOST U 2020. GODINI
Postojanje jedinstvenih pravila za osnivanje, upravljanje i nadzor, kada su u pitanju svi organi na državnom nivou	PV (2014): Ne postoje jedinstvena pravila za upravljanje i nadzor	/	/	/	Postoje jedinstvena pravila za upravljanje i nadzor
Procenat organa na državnom nivou koji su osnovani posebnim zakonom, a koju nijesu usaglašeni sa jedinstvenim pravilima	PV (2014): Ne	:/ ¹	/	/	Odredice se ciljana vrijednost
Broj tužbi Upravnom sudu na upravne akte	PV 2015: 3689	4691		Oko 3600	/
Procenat upravnih akata koji su poništeni od strane Upravnog suda u odnosu na ukupan broj podnijetih tužbi	PV 2015: 44,77%	44,57%		50%	Manje od 45%

Napomena:

1. Ispunjenje ovog indikatora u direktnoj zavisnosti od ispunjenja prethodnog indikatora

Cilj 4.1.2. Efikasnije ostvarivanje prava na slobodan pristup informacija

Dostupnost informacija koje su u posjedu organa veoma je važan mehanizam odgovornosti u odnosu uprave prema građanima. Pravo na pristup informacijama – dokumentima organa vlasti pripada kategoriji temeljnih ljudskih prava u funkciji demokratizacije društva i transparentnosti rada organa vlasti. Ponovna upotreba informacija, u odnosu na pravo na pristup informacijama, predstavlja i definiše različit pravni režim, jer se pristupom informacijama ostvaruje pravo javnosti da zna šta rade organi vlasti, čime se ustanovljava adekvatan pravni mehanizam za demokratsku kontrolu vlasti, dok se pravom na ponovnu upotrebu informacija-dokumenata ide korak dalje i navedene informacije, kao javni resurs, stavljaju na raspolaganje korisnicima radi daljeg, shodno zakonu, slobodnog korišćenja u komercijalne i nekomercijalne svrhe.



U tom smislu, donošenjem Zakona o izmjenama i dopunama Zakona o slobodnom pristupu informacija ("Sl.list CG", br:30/17 od 09.05.2017.godine) stvoreni su uslovi za ponovnu upotrebu informacija. U narednom periodu, kroz donošenje podzakonskih akata, organ vlasti je dužan da informacije za






ponovnu upotrebu objavljuje na način koji omogućava lako pretraživanje u otvorenom i mašinski čitljivom formatu, na potportalu Portala euprave.

U oblasti slobodnog pristupa informacijama, u prethodnom periodu, evidentni su sljedeći problemi:

- Nedovoljna obaviještenost obveznika zakona o obavezama, pogotovu u dijelu obaveze proaktivnog objavljivanja informacija;
- Često „ćutanje uprave” u postupcima po zahtjevima za slobodan pristup informacijama;
- Visoki troškovi za podnosiocima zahtjeva u vezi sa kopiranjem informacija;
- Nedovoljno upoznata javnost o pravu na slobodan pristup informacijama;
- Nedovoljna obučenost službenika u organima koji vrše poslove u ovoj oblasti i slabi administrativni kapacitete i Agencije.

Neki od ovih problema i dalje postoje.

Positivan efekat je ostvaren u pogledu smanjenja troškova u postupcima za pristup informacijama jer su Uredbom o obračunu troškova postupka za slobodan pristup informacijama („Sl.list CG”, broj 066/16 od 20.10.2016. godine), troškovi postupka smanjeni sa 10 centi na 5 centi, po stranici.

NAZIV INDIKATORA	POLAZNA VRIJEDNOST	OSTVARENA VRIJEDNOST INDIKATORA U 2016. GODINI	TREND	CILJANA VRIJEDNOST U 2017. GODINI	CILJANA VRIJEDNOST U 2020. GODINI
Broj žalbi na odluke donešene u postupku odlučivanja po zahtjevima za slobodan pristup informacijama	CV 2015: 1513	2687 (78%)		1665	1630
Procenat poništenih odluka od strane Agencije u odnosu na ukupan broj žalbi	CV 2015: 8,26% - broj 125	41,7% ¹		13%	10%
Procenat poništenih odluka Agencije od strane Upravnog suda, u odnosu na ukupan broj tužbi na odluke Agencije	2015: 39,73% - (po 151 tužbi poništeno 60 rješenja Agencije) Vrhovni sud Crne Gore odlučivao o 4 zahtjeva za vanredno preispitivanje sudske odluke - presuda Upravnog suda Crne Gore. Zahtjevi za vanredno preispitivanje sudske odluke odbijeni se kao neosnovani.	77% ²		60%	50%
Broj žalbi zbog „ćutanja administracije” u postupku odlučivanja po zahtjevima za slobodan pristup informacijama	2015: 869	997		5% (995)	10% (943)
Procenat informacija koje su ministarstva proaktivno objavila, u skladu sa obavezama iz Zakona o SPI	PV(2014): Ne	2016:0% ⁻³		Utvrđiće se polazna vrijednost	90%

Napomena:

1. Procenat u ovom indikatoru je određen prema Izvještaju rada Agencije⁶ za 2016. godinu i u bitnom se razlikuje od podataka sadržanih u pasoš indikatoru, koje je Agencija dostavila MJU. Prema tim podacima procenat poništenih odluka od strane Agencije za 2016. Godinu je 125 odluka odnosno 3,58%.
2. Procenat u ovom indikatoru je određen prema Izvještaju rada Agencije za 2016. godinu i bitno se razlikuje od podataka sadržanih u pasoš indikatoru, koje je Agencija dostavila MJU.. Prema tom podatku procenat poništenih odluka od strane Upravnog suda za 2016. godinu je da je 125 rješenja poništeno odnosno 25,8%.
3. Polazna vrijednost će se utvrditi na kraju 2017.godine

⁶ Izvještaj o radu Upravnog suda za 2016.godinu

⁷ Izvještaj o radu Agencije za zaštitu ličnih podataka i slobodan pristup informacijama

Međutim, u 2016. godini, povećan je broj žalbi zbog "ćutanja administracije" za 14,7 % u odnosu na 2015. godinu, što je imalo za posledicu i porast broja žalbi u tom dijelu. Kao jedan od uzrok tog porasta je činjenica da je prethodna godina bila izborna, usljed ćega je došlo do porasta zahtjeva za slobodan prístup informacijama, a time i do porasta broja žalbi. Takođe povećan je broj žalbi upućenih Agenciji za 78%.

Negativan trend je evidentiran i kada su u pitanja druga dva indikatora. Povećan je procenat poništenih akta od strane Agencije za 41,7% u odnosu na 2015. godinu. Visok je procenat poništenih akata Agencije od strane Upravnog suda za 77% u odnosu na 2015. godinu.

Agencija, shodno Zakonu, vrši nadzor, između ostalog, nad primjenom zakona u odnosu na sačinjavanje i ažuriranje vodića za slobodan pristup informacijama i proaktivno objavljivanje informacija odnosno podnosi zahtjeve za pokretanje prekršajnog postupka za povrede odredaba zakona koje se odnose na sačinjavanje i ažuriranje vodića za slobodan pristup informacijama i proaktivno objavljivanje informacija.

Polazna vrijednost indikatora koji se odnosi na procenat ministarstava koja su ispunila obavezu proaktivnog objavljivanja informacija, u ovom trenutku se ne može utvrditi jer Agencija nije bila u mogućnosti da dostavi tražene podatke zbog činjenice da je u prethodnom periodu otpočela postupke nadzora u odnosu na proaktivan pristup informacijama. Na kraju 2017. godine odnosno nakon izvršenih nadzora biće moguće utvrditi polaznu vrijednost i kod ovog indikatora.



Izostanak konkretnih podataka u ovom indikatoru pokazuje da mehanizam rada i kapacitet Agencije, u ovom dijelu, još nije efikasan i da su pred Agencijom i **dalje izazovi** koji se odnose na jaćanje administrativnih i stručnih kapaciteta zaposlenih, kao i jaćanje mehanizama kontrole i nadzora.

U oblasti slobodnog pristupa informacijama, a u cilju veće dostupnosti informacija koje su ministarstva u obavezi da objave, ključni izazov u narednom periodu je uspostavljanje Portala otvorenih podataka, kao i preduzimanje inspekcijskih nadzora u cilju proaktivnog i redovnog objavljivanja informacija, što može biti i jedan od načina za smanjenje broja zahtjeva za pristup informacijama, a time i slučajeva "ćutanja administracije".

Cilj 4.1.2. Ojaćana upravljaćka odgovornost na nivou srednjeg menadžmenta U okviru ovog cilja ključni izazov je jaćanje odgovornosti rukovodilaca u javnom sektoru za donijete odluke i (ne)ostvarivanje ciljeva, kroz unapređenje upravljanja javnim finansijama i organizacije državne uprave, kako bi se osiguralo da se budžetska sredstva koriste na zakonit, ekonomičan, efikasan i efektivan način, tj. vrijednost za novac.

Procenat ministarstava u kojima struktura budžetskog programa odgovara strukturi menadžmenta u 2016. godini iznosio je 30%. Naime, izmjenama Uredbe o organizaciji i načinu rada državne uprave formirana su nova ministarstva, a primjenom nove metodologije kojom se utvrđuje procenat ministarstava u kojima struktura budžetskog programa odgovara strukturi menadžmenta *ovaj indikator je manji u odnosu na vrijednost koji je utvrdila SIGMA u period kada je rađena prethodna analiza.* Razlog negativnog trenda u odnosu na vrijednost indikatora za 2016.godinu je što su metodologijom obuhvaćena samo ministarstva, kao i nepotpuna implementacija programskog budžeta koja podrazumijeva taćno utvrđene ciljeve, rizike, indikatore, odgovorna lica, kao i iznos opredijeljenih sredstava za određenu organizacionu jedinicu.

Međutim, **pozitivan trend** je ostvaren u pogledu procenta ministarstava koja delegiraju ovlaštenja za donošenje odluka na rukovodioce i ostvarena vrijednost indikatora **u 2016. godini iznosi 22,22%**.

NAZIV INDIKATORA	POLAZNA VRIJEDNOST	OSTVARENA VRIJEDNOST INDIKATORA U 2016. GODINI	TREND	CIJANA VRIJEDNOST U 2017. GODINI	CIJANA VRIJEDNOST U 2020. GODINI
Procenat organa državne uprave u kojima struktura budžetskog programa odgovara strukturi menadžmenta	CV 2015: 78% <u>CV 2016: 78%</u>	2016:30%		78%	90%
Procenat ministarstava koji formalno delegiraju odgovornosti i ovlaštenja za donošenje odluka na rukovodioce organizacionih jedinica	CV 2015: 6,3% <u>CV 2016: 6,3</u>	2016: 22,22%		6,3%	90%

u cilju dalje implementacije, Direktor za harmonizaciju propisa (CHU) kontinuirano održava obuke iz oblasti finansijskog upravljanja i kontrola. U prilog navedenom, održano je 14 obuka za rukovodioce i zaposlene na centralnom i lokalnom nivou.

CILJ 4.2 PRUŽANJE USLUGA

Stvaranje servisno orjentisane uprave, okrenute ka građanima i privredi i pojednostavljivanje procedura za ostvarivanje prava, uz kvalitetno pružanje upravnih usluga, te dalje unapređenje funkcionisanja elektronske uprave i elektronskih servisa, bili su ciljevi na kojima se, između ostalog, temeljila reforma javne uprave u prethodnom periodu.

Ključni ciljevi, prepoznati u oblasti pružanja usluga odnose se na:

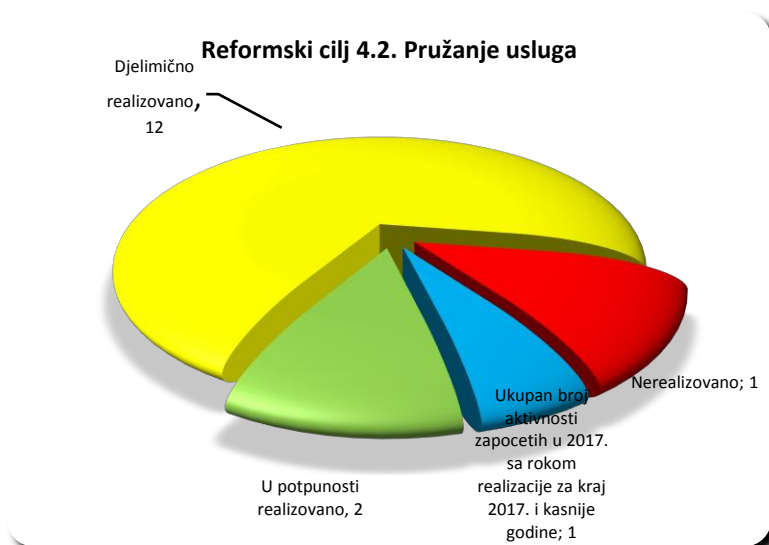
- Unaprijeđenje efikasnosti, efektivnosti i zadovoljstva građana kvalitetom pruženih usluga;
- Obezbjedenje interoperabilnosti registara i dostupnosti podataka iz registara za korisnike;
- Pristup elektronskim uslugama preko portala e-uprave koje nude organi uprave sa visokim stepenom korisničkog iskustva i korisničkog zadovoljstva.



U prethodnom periodu ostvareni su brojni rezultati i pozitivni efekti u oblasti pružanja usluga, te čitav niz pozitivnih pomaka – počevši od ispunjenja uslova za nesmetanu primjenu novog Zakona o upravnom postupku, od analize posebnih upravnih postupaka kao osnove za uspostavljanje informacionog sistema, do povećanja broja e-usluga, sve do primjera elektronske razmjene podataka i implementacije projekta uspostavljanja elektronske razmjene dokumenata tzv. eDMS-a.

Sa druge strane, osvrt treba napraviti i na iskorake u pravcu jačanja normativnog okvira u dijelu pružanja javnih usluga, koji se temelji na usaglašavanju propisa sa novim Zakonom o upravnom postupku. U tom pogledu, treba naglasiti da je utvrđen **Zakon o elektronskoj identifikaciji i elektronskom potpisu (»Službeni list Crne Gore« broj 31/2017 od 12.05.2017. godine)**, **pripremljen je Nacrt uputstva o načinu vršenja kancelarijskog poslovanja organa državne uprave, te Nacrt uredbe o kancelarijskom poslovanju organa državne uprave**, čiji je rok za donošenje **IV kvartal 2017**. Pored činjenice da govorimo o pozitivnim primjerima sa aspekta harmonizacije propisa sa novim ZUP-om, ovi propisi obezbijediće i veći stepen implementacije projekta uspostavljanja elektronske razmjene dokumenata, odnosno eDMS-a.

Iako su pozitivni rezultati u ovoj oblasti nesporni, važno je sagledati i ključne izazove koji, u oblasti pružanja usluga, crnogorsku javnu upravu očekuju u vremenu koje slijedi, a oni podrazumijevaju:



- izradu sistema monitoringa i praćenja evaulacije primjene novog ZUP-a i ZUS-a kako bi se obezbijedilo kontinuirano praćenje upravnog rješavanja u javno-pravnim organima. U tom cilju, u toku je izrada **Predloga pravilnika o sadržaju izvještaja o postupanju u upravnim stvarima i bližem sadržaju i načinu vođenja evidencije o postupanju u upravnim stvarima.**

- Uspostavljanje redovnog mjerenja zadovoljstva građana pruženim uslugama i uspostavljanje sistema za

mjerenje učinkovitosti pružanja usluga i razumijevanje potreba građana.

Cilj 4.2.1 Unapređenje efikasnosti, efektivnosti i zadovoljstva građana kvalitetom pruženih usluga

Preduslov za pojednostavljivanje i unapređenje sprovođenja upravnog postupka i blagovremenog pružanja usluga je početak primjene reformskog Zakona o upravnom postupku od 01 jula 2017.godine, kojim su jasno uspostavljeni principi i pravila upravnog postupka, koji sada pruža veći obim prava strankama, uz značajno skraćivanje procedura, sa jasno naznačenim rokovima. Da bi u potpunosti obezbijedili efikasnost upravnog postupanja, pristupilo se i izradi novog Zakona o upravnom sporu, koji je usvojen u julu 2016. godine. Usvajanjem i početkom primjene pomenutih zakona stvoren je sveobuhvatni zakonodavni okvir koji će obezbijediti efektivnost i efikasnost rada javno-pravnih organa sa jedne, i veći obim prava strankama u upravnom postupku sa druge strane.

Ipak, uvažavajući kompleksnost implementacije novog Zakona o upravnom postupku, treba imati u vidu činjenicu da kvalitetna primjena rješenja koja su propisana istim zahtijevaju dodatne pripreme javne administracije, kako sa aspekta usaglašavanja sa pravnim sistemom, tako i sa aspekta sprovođenja obuka za državne službenike. Prethodni period obilježile su mjere u pravcu obezbjeđenja uslova za njegovu punu i nesmetanu implementaciju. U tom cilju **nastavljen je proces harmonizacije novog ZUP-a sa posebnim zakonima**, koji ima za rezultat činjenicu da je od 90 zakona na koje je nadležni direktorat dao mišljenje, za njih 54 je Vlada utvrdila Predlog, dok je Skupština Crne Gore usvojila 40. Ostalih 36 zakona se još uvijek nalaze u različitim fazama donošenja⁷. Iako aktivnost nije pravovremeno realizovana, proces usaglašavanja će se nastaviti i u narednom periodu, kako bi se poboljšao indikator za stvaranje pravnog i normativnog okvira za dobru upravu.


Dalje, u pravcu stvaranja preduslova za kvalitetnu implementaciju novog ZUP-a, **završena je aktivnost** koja se odnosi na analizu **aplikativnih rješenja na osnovu kojih se vodi upravni postupak i formiraju registri**: matičnih brojeva, rođenih, umrlih, crnogorskih državljana, stranaca sa privremenim i stalnim boravkom, izdatih ličnih karata, izdatih putnih isprava, izdatih vozačkih dozvola, izdatih oružanih listova i registrovanih motornih vozila. Na osnovu sprovedene analize sačinjen je detaljni projektni zadatak na

⁷ Informacija o ispunjenosti uslova za početak primjene novog Zakona o upravnom postupku – 20. sjednica Vlade CG

osnovu kojeg se postojeća aplikativna rješenja izmjenjuju i dopunjuju kako bi se usaglasila sa novim Zakonom o upravnom postupku.

Trajanja upravnog spora u 2016. godini, prosječno oko 8 mjeseci, predstavlja produženje trajanja spora u kom stranke očekuju ocjenu zakonitosti akata kojima je odlučeno o nekom njihovom pravu ili obavezi jer je došlo do povećanje. Iako povećanje broja tužbi u prvoj polovini 2017. godine ukazuje da će ovaj indikator i dalje imati negativan trend u odnosu na ciljanu vrijednost za 2017. godinu, njegovo praćenje u ovom trenutku, na polovini godine, uz činjenicu da su počela sa primjenom dva nova zakona, nije moguće.

Ministarstvo finansija je u oktobru 2016. godine sprovelo istraživanje javnog mjenja o stepenu zadovoljstva poreskih obveznika uslugama koje pruža Poreska uprava.⁸ Nakon toga, sačinjen je Izvještaj - Rezultati istraživanja "Percepcija i nivo povjerenja građana i preduzetnika o radu Poreske uprave Crne Gore". *Cilj istraživanja* bio je identifikovanje glavnih karakteristika percepcije građana i poslodavaca o Poreskoj upravi, a dobijeni rezultati poslužili su Poreskoj upravi u daljem procesu stvaranja transparentnije i efikasnije uprave, koja je od koristi za sve građane i pravne subjekte.

NAZIV INDIKATORA	POLAZNA VRIJEDNOST	OSTVARENA VRIJEDNOST INDIKATORA U 2016. GODINI	TREND	CILJANA VRIJEDNOST U 2017. GODINI	CILJANA VRIJEDNOST U 2020. GODINI
Prosječno trajanje upravnog spora, u mjesecima	PV (2014): 6	/ 8 mjeseci		5 mjeseci,	4 mjeseca
Broj upita od strane državnih organa za podatke – odabrati nekoliko ključnih evidencija	PV (2014): U ovom trenutku nije moguće dobiti polaznu vrijednost jer nije uspostavljen sistem koji bi to omogućio	/	/	Odrediće se polazna vrijednost	/
Gruba procjena ukupne uštede u vremenu/ novcu (Standard Cost Model)	PV (2014): /	/	/	/	CV 2018: Definišaće se oblast (propisi) koja će biti predmet grube procjene ušteta i utvrditi ciljana vrijednost
Procenat ključnih organa (MUP, Uprava za nekretnine, Poreska uprava i 23 JLS) koji vrše redovno mjerenje zadovoljstva klijenata	PV (2014): 0%	/	/	10%	80%

Napomena: 1. Preduzimaju se pojedine aktivnosti za utvđivanje polazene vrijednosti (PV) kod ovog indikatora jer sistemski pristup IT sistem još nije uspostavljen.

⁸ Istraživanje je sprovela Agencija Damar plus, izabrana u okviru postupka javnih nabavki koje je sprovelo Ministarstvo finansija.

Cilj 4.2.2 Obezbijeđena interoperabilnost registara i dostupnost podataka iz registra za korisnike

Jedinstveni informacijski sistem za elektronsku razmjenu podataka, koji je u fazi implementacije, instaliran je na nivou produkcionog i testnog okruženja, odnosno osnovne funkcionalnosti **GSB (Government Service BUS) sistema su testirane i rade u skladu sa traženim karakteristikama** (administracija sistema, orkestracija servisa, registracija, autorizacija i relizacija servisa itd.). U cilju adekvatne primjene, nakon što Vlada Crne Gore i UNDP prihvate softversko rješenje, pristupiće se realizaciji obuka za zaposlene u organima državne uprave, u drugoj polovini 2017. godini, kako je i planirano Akcionim planom.

Za sada, kao najznačajniji resursi za buduću razmjenu elektronskih podataka prepoznati su sljedeći registri i evidencije: CRS (Centralni registar stanovništva), CRPS (Centralni registar privrednih subjekata), Registar djece u vaspitno obrazovnim ustanovama, registri Fonda PIO (penzijsko-invalidskog osiguranja), registri Poreske uprave, evidencije Zavoda za zapošljavanje CG itd. **Trenutno je evidentirano 156 elektronskih registara državnih organa i organa državne uprave. Kumulativno, u organima se vodi oko 1200 podataka, sa jasnom naznakom njihove autentičnosti/izvora.**


Kada je u pitanju razmjena dokumenata, koja je takođe prepoznata Zakonom o elektronskoj upravi, trenutno, 14 ministarstava⁹ vodi evidenciju predmeta isključivo u eDMS-u. **Positivan primjer efikasnijeg poslovanja, odnosno efikasnije obrade zahtjeva koji se upućuju organima je postupanje Ministarstva rada koje je u postupku ostvarivanja naknada majki sa troje i više djece** primjenom ovog sistema ubrzalo proces ostvarivanja prava korisnika na način da su unutar ministarstava koja su bila uključena u proces zahtjevi obrađivani i završavani u kraćem roku, uslijed automatizacije njihovog zavođenja, obrade i otpreme. Naime, blizu 11.000 zahtjeva pristiglih od Centra za socijalni rad je zavedeno elektronski kroz sistem eDMS, a elektronska evidencija o statusu predmeta u sistemu je olakšala obradu ovih predmeta i praćenje svakog pojedinačnog slučaja, što bi u papirnoj formi bilo znatno složenije.

Uredbom o izmjenama i dopunama Uredbe o organizaciji i načinu rada državne uprave ("Sl. list CG", br. 73/2016) koju je Vlada Crne Gore donijela, formirana su nova ministarstva (Ministarstvo sporta i Ministarstvo evropskih poslova). U tom smislu, neophodno je u narednom periodu započeti implementaciju u ovim ministarstvima, ali i u Ministarstvu vanjskih poslova, Ministarstvu odbrane i Ministarstvu finansija u kojima je prekinuta primjena eDMS rješenja.

Strategijom reforme javne uprave 2016-2020 prepoznata je važnost uvođenja elektronskog poslovanja u državnoj upravi. Tako je, u okviru Akcionog plana za sprovođenje ove Strategije, planiran završetak aktivnosti na implementaciji sistema eDMS u svim ministarstvima i Generalnom sekretarijatu Vlade CG (I faza), kao i početak implementacije u ostalim organima državne uprave (II faza), u narednom periodu, sa vremenskim kašnjenjem u implementacije I faze.

Formiranje nove Vlade podrazumijeva i strukturne promjene u postojećim ministarstvima i formiranje novih ministarstava. Imajući u vidu da se u eDMS-u korisnički nalozi kreiraju na osnovu signirnog plana, odnosno zvaničnog Pravilnika o sistematizaciji radnih mjesta, razlog za kašnjenje je bio i proces izrade i usvajanja ovih Pravilnika.

⁹ Izvještaj o stepenu realizacije i implementacije sistema za elektronsko upravljanje dokumentima eDMS, u 2016. godini – 20. Sjednica Vlade

NAZIV INDIKATORA	POLAZNA VRIJEDNOST	OSTVARENA VRIJEDNOST INDIKATORA U 2016. GODINI	TREND	CILJANA VRIJEDNOST U 2017. GODINI	CILJANA VRIJEDNOST U 2020. GODINI
Procenat ključnih registara koji su povezani i koji vrše automatsku razmjenu podataka	2015: 0%	/ ¹	/	80%	100%
Procenat ministarstava u kojima je implementiran eDMS (I – faza)	2015: 60%	82.25%		100%	

Napomena:

1. Prema dostupnim podacima, krajem III kvartala 2017. godine planira se povezivanje ključnih registara i evidencija unutar državnih organa i organa državne uprave.

Cilj 4.2.3 Portal e-uprave predstavlja jedinstvenu tačku pristupa elektronskim uslugama koje nude organi sa visokim stepenima korisničkog iskustva i korisničkog zadovoljstva Jedan od stubova razvoja društva, koji su identifikovani u Strategiji razvoja informacionog društva od 2016-2020. godine, jeste elektronska uprava. Osnovni cilj elektronske uprave je da poveća dostupnost javnih službi građanima i privredi. Ona treba da pospješi efektivnost države u upravljanju, kao i da joj omogući bolji uvid pri raspoređivanju ekonomskih i socijalnih resursa.

Da postojanje portala e-uprave¹⁰ zaista daje rezultate i postaje svrsishodno za građane i privredu, govori podatak da je u izvještajnom periodu, odnosno samo u 2016. godini, Portal posjetilo 43% više posjetilaca u odnosu na period od 2011. - do kraja 2015. godine. Takođe, broj e-usluga na **Portalu je porastao za 48% u 2016. godini, u odnosu na period od 2011. godine do kraja 2015. godine.**

Ipak, potrebno je uložiti dodatne napore da se taj pozitivan trend nastavi, naročito imajući u vidu zakonske obaveze organa da na portalu objavljuju svoje usluge, što se u izvještajnom periodu nije poštovalo u pravoj mjeri.

Krajem 2015. godine na Portalu je omogućen kontakt sa korisnicima putem maila euprava@mju.gov.me. Sva pitanja koja krajnji korisnici upućuju preko *Kontakt* stranice i stranice **Pitajte eUpravu** su procesuirana na navedenu kontakt stranicu. Značajan broj od 5336 mailova, primljen je u periodu od septembra 2015. do decembra 2016. godine, a odnosili su se na Program stručnog osposobljavanja lica sa stečenim visokim obrazovanjem. 781 mail je primljen povodom servisa Zahtjev za dodjelu studentskog kredita.

Angažovanje Glavnih administratora Portala u proteklom periodu bilo je od značaja. Odgovori su upućeni svim korisnicima, a u pojedinim periodima primljeno je više od 200 mailova. Treba istaći da je podrška pružana i van radnog vremena, kao i u danima vikenda, što opravdava promociju Portala koji je na raspolaganju korisnicima 24/7.

U izvještajnom periodu napravljeni su značajni iskoraci u pravcu uspostavljanja elektronskih usluga. U tom smislu, kao **pozitivan primjer** pružanja elektronske usluge možemo navesti **Program stručnog osposobljavanja lica sa stečenim visokim obrazovanjem**, koja je namijenjena fizičkim i pravnim licima,

¹⁰Informacija o radu Portala e-uprave, 2016.godini – 20 sjednica Vlade.

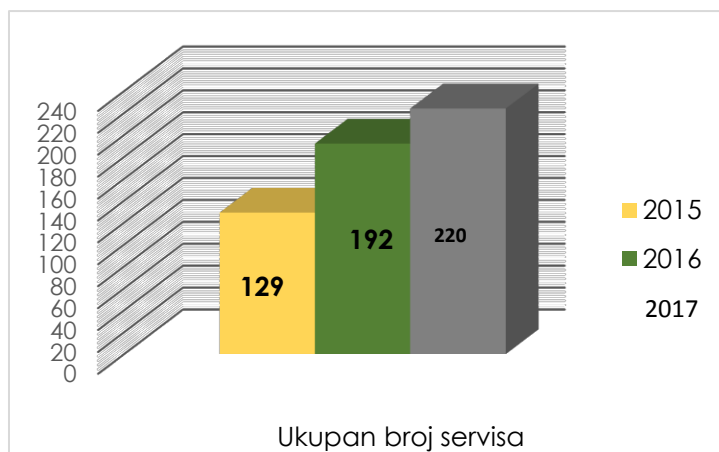
PRIMJER ONE-STOP-SHOP SERVISA (BEST PRACTISE) na dan 19.06.2017. godine - ukupan broj "one stop shop" servisa na portalu e-uprave je 10 i to: Program stručnog osposobljavanja lica sa stečenim visokim obrazovanjem, Upis, promjena i dopuna podataka u Centralnom turističkom registru za fizička i pravna lica, Izdavanje licence za rad privatnih srednjih škola, Izdavanje licence za rad organizatora obrazovanja odraslih, Izdavanje licence za rad ustanovi visokog obrazovanja, Izdavanje licence za rad privatne predškolske ustanove, Izdavanje licence za rad privatne osnovne škole, Izdavanje saglasnosti na programe i projekte nevladinih organizacija, Izdavanje licence za rad auto škole.

ali i određenim državnim institucijama. Ministarstvo javne uprave je pružilo svu tehničku podršku ovom projektu u sklopu koje je obezbjeđena funkcionalnost sistema i odgovarajuće e-usluge u periodu od 24časa/7dana sa svom tehničkom podrškom: odgovori na telefonske pozive i mejlove, komunikacija sa svim učesnicima u projektu, blagovremeno dostavljanje podataka i izvještaja i sl. Kod ove e-usluge obezbjeđena je personalizacija i proaktivno pružanje e- usluge, a sama e-usluga može se podvesti pod nivo 5.

Takođe, u dosadašnjoj realizaciji odabranih elektronskih usluga nije bilo potrebe za izmjenama postojećih standardnih procedura. **U IV kvartalu**

2016. godine prvi put je realizovano elektronsko podnošenje zahtjeva za studentske kredite preko portala e-uprave gdje je ukupno podnijeto 5430 elektronskih zahtjeva od strane krajnjih korisnika - studenata. Realizovan je i pilot projekat između MJU i MPS koji je omogućio roditeljima upis djece u prvi razred u tri podgoričke škole "Maksim Gorki", "Vladimir Nadzor" i "Sutjeska"¹¹.

U II kvartalu 2017. godine je prvi put realizovan pilot **projekat elektronskog upisa djece u predškolske institucije** koji se odnosio na obnovu upisa za podgoričke predškolske institucije. Ukupan broj elektronskih prijava je bio 208.



U narednom periodu biće realizovane aktivnosti na planu obezbjeđivanja eServisa koji se odnose na registraciju preduzeća. Trenutno, na portalu e-uprave dostupna je jedna usluga koja se odnosi na registraciju preduzeća, a to je **elektronsko podnošenje zahtjeva za registraciju privrednog subjekta**. Uspostavljanje elektronskih usluga ima za cilj povećanje dostupnosti javne uprave građanima i privredi. Podnošenjem elektronske usluge

zamijenjen je dolazak na šaltere i čekanje redova, čime je fizičkim i pravnim licima omogućeno da poslove sa državom obavljaju na lakši, brži i jednostavniji način.

Dakle, u izvještajnom periodu ukupan broj dostupnih servisa je 224 koji su u nadležnosti 30 organa

¹¹ <http://www.euprava.me/>






državne uprave. Sva ministarstva obezbjedila su elektronsku poštu odnosno elektronsku arhivu za prijem svih vrsta podnesaka. Takođe, Ministarstvo prosvjete omogućilo je građanima da elektronski podnesu Primjedbu/Sugestiju/Pohvalu preko portala e-uprave, a Uprava za kadrove je realizovala obuku na temu "e-Uprava", koju je pohađalo 17 službenika iz kategorije ekspertske kadra.

Najzad, u izvještajnom periodu sačinjena je Lista novih/predloženih elektronskih usluga za predstojeći vremenski okvir, gdje je potrebno definisati Plan i dinamiku postavljanja istih.

Na portalu e-uprave je razvijena posebna podstranica za elektronske javne rasprave **e-participacija** - sistem za javne rasprave koji po određenoj temi omogućava komentarisanje i prilaganje dokumenata. Sam pojam "Participacija" predstavlja učešće građana u nekom društvenom procesu, donošenju odluka bitnih za njihov život u društvenom životu zajednice, kao i uslugama u zajednici i preuzimanje odgovornosti, kako u samom procesu realizacije, tako i u odnosu na rezultate. Na taj način građani mogu aktivno da učestvuju u kreiranju zakona i strateških dokumenata iznoseći mišljenja i stavove o njima u okviru javnih rasprava.

Prema evidenciji broja objava, u sklopu podstranice eParticipacija na portalu e-uprave, za period od 01.01.2015. – 31.12.2015. bile su 62 objave javnih rasprava, dok je za period od 01.01.2016. – 31.12.2016. godine broj objava bio 73, što predstavlja porast od 17,74% u odnosu na 2015. godinu. Ukupan broj objavljenih javnih rasprava u periodu od 01.01.2017.godine do 19.06.2017. godine je 63. Shodno Uredbi o načinu i postupku sprovođenja javne rasprave u pripremi zakona (" Sl.ist CG", br. 12/2012) broj državnih organa koji su objavili/postavili javne rasprave u istom periodu je 10 ministarstava (od čega samo 7 samostalno objavljuju javne rasprave).

UNPACS studija Ujedinjenih nacija, pokazala je da je po **indeksu razvijenosti eParticipacije Crna Gora u 2016. godini je na 17. mjestu sa indeksom 0,8305.**, na listi koja broji 194 zemlje članice Ujedinjenih Nacija (evropski prosjek je 0,6985).

NAZIV INDIKATORA	POLAZNA VRIJEDNOST	OSTVARENA VRIJEDNOST INDIKATORA U 2016. GODINI	TREND	CILJANA VRIJEDNOST U 2017. GODINI	CILJANA VRIJEDNOST U 2020. GODINI
Broj odabranih e-usluga (8 e-usluga) koje su postavljene na Portal eUprava i nivoa su 3 ili 4	2015: 1	2		4	8
Broj obezbjeđenih servisa na Portalu	2015: 129	192		300	500
Broj "one stop shop" servisa na Portalu	2015: 1	10		10	30
Broj elektronskih anketa na portalu eUprave kreiranih od strane organa u odnosu na početno stanje	2015: 1 2016:3	-		10	30
Procenat zadovoljnih korisnika elektronskim uslugama koje se nalaze na Portalu eUprave	2015: 0%	45,98%		60%	70%

Napomena:

1. U prvoj polovini 2017 godine uspostavljene su jos 2 usluge čime je već ostvarena vrijednost indikatora za 2017. godinu
2. U prvoj polovini 2017. godine uspostavljene su jos 28 servisa što ukazuje na pozitivan trend u cilju ostvarenja indikatora za 2017. Godinu
3. U prvoj polovini 2017.godine porastao je procenat zadovoljnih korisnika radom Portala na 45,98%.

Na portalu e-uprave postavljena je i jedna elektronska anketa, čime nije ostvarena vrijednost indikatora za 2016. godinu, ali su u narednom periodu predviđene mjere za unapređenje portala e-uprave koje će, između ostalog, podrazumijevati mogućnost ocjenjivanja i komentarisanja svih elektronskih usluga na Portalu od strane krajnjih korisnika. Postoji velika nezainteresovanost državnih organa za istim, iako je to efikasan podsistem koji pruža mogućnost svim organima državne uprave da dobiju povratne podatke od strane korisnika koji su pretočeni u dragocjene informacije na osnovu kojih se mogu donositi bolje upravljačke i strategijske odluke na svim nivoima.

Takođe, Ministarstvo javne uprave je obezbijedilo građanima mogućnost anonimnog učešća u anketi: **"Informisanost i stav građana o e-uslugama koje pružaju državni organi preko portala e-uprava"**. Ova anketa ima za cilj da doprinese razvoju eUprave u Crnoj Gori, a ujedno i da informiše i upozna građane sa portalom e-uprava. Rezultati pomenute ankete u velikoj mjeri pomoći će prilikom kreiranja budućih aktivnosti vezanih za portal e-uprava, a sve u domenu lakše i efikasnije komunikacije građana sa organima državne uprave, a posebno treba naglasiti da će se kroz anketiranje građana umnogome doprinijeti i realizaciji cilja koji se odnosi na mjerenje zadovoljstva građana pruženim uslugama o kojem je ranije bilo riječi.

Ipak, treba ukazati na činjenicu da se pokazala slaba zainteresovanost javnosti za ovu vrstu interakcije, jer je samo 136 korisnika ispunilo pomenutu anketu. Iako je 45,70 % ispitanih korisnika iskazalo zadovoljstvo radom Portala, ovaj procenat nije reprezentativan zbog malog uzorka. Međutim, možemo smatrati, da i pored malog broja anketiranih, neki od dobijenih rezultata i pokazatelja mogu biti upotrebljivi iz razloga što su neka pitanja bila postavljena sa namjerom da se dobije što bolji uvid u rad portala i njegovu "korisnost", tako da možemo zaključiti da su odgovori na takva pitanja bila od posebnog značaja.

Ključni prioriteti daljeg razvoja eUprave su elektronske usluge ali i aktivnosti koje vode prevazilaženju definisanih problema sa posebnim akcentom na podizanje nivoa informisanosti i zainteresovanosti, kako korisnika tako i davaoca e-usluga.

Neophodno je skrenuti pažnju na evidentne teškoće u realizaciji sistema eUprave i podizanju kvaliteta i efikasnosti tog sistema. Naime neprihvatanje promjena u smislu prelaska na elektronski način pružanja usluga i informacija kao i nezainteresovanost organa za postavljanje servisa na portal eUprava su osnovna prepreka daljem unapređenju i razvoju elektronske uprave. Stoga je neophodno insistirati da svi državni organi i organi uprave dosljedno sprovode i poštuju Zakon o elektronskoj upravi.

Ministarstvo javne uprave u narednom periodu će kontinuirano komunicirati sa davaocima e-usluga na portal eUprava uz kontinuirane kontrole postojećih e-usluga i provjeru: sadržaja uputstava, kontakt podataka, sadržaja i odgovora na najčešće postavljena pitanja na Portalu i sl. Na taj način se objezbjeđuje kontinuirano ažuriranje i prilagođavanje e-usluga promjenama kako bi krajnji korisnici bili efikasno i tačno informisan. Istovremeno će paralelno vršiti stalne analize postojećih e-usluga na Portalu u smislu stvaranja mogućnosti za njihov "upgrade" na viši nivo sofisticiranosti.

CILJ 4.3 SLUŽBENIČKI SISTEM I UPRAVLJANJE LJUDSKIM RESURSIMA

Stvaranje profesionalnog i depolitizovanog službeničkog sistema, zapošljavanje i napredovanje svih službenika uključujući starješine organa i visoko rukovodnog kadra na osnovu merit sistema, uz postojanje kompetencije, preciznih i jasnih kriterijuma pri izboru, uz obezbjeđenje pouzdanog sistema za transparentan izbor na profesionalnim kriterijumima, su vrijednosti kojim se teži u ovoj oblasti.



Za uspostavljanje takvog službeničkog sistema i boljeg upravljanja ljudskim resursima ključni ciljevi su:

- o Ojačana profesionalna sposobnost starješina organa i visoko rukovodnog kadra sa jasno utvrđenim kriterijumima za njihov izbor;
- o Povećana konkurencija i smanjena diskrecija pri odlučivanju o izboru kandidata kroz veću transparentnost i manji broj kandidata na listi za konačan izbor;
- o Unaprijeđeno upravljanje ljudskim resursima i uspostavljanje efektivnog sistema za praćenje i optimizaciju broja zaposlenih i mjerenja kvaliteta njihovog rada.

Službenički sistem u Crnoj Gori, na koji se primjenjuje Zakon o državnim službenicima i namještenicima ("Sl.list CG", br:39/11,50/11,34/14 I 16/16)¹², sa intervencijama u normativnom smislu, koje su uslovile izmjene i dopune Zakona o državnoj upravi ("Sl.list CG", br:38/03,22/08,42/11 I 54/16)¹³ ima definisan jasan horizontalni i vertikalni opseg službeničkog sistema, sa prepoznatim problemima kad je u pitanju analogna primjena zakona na pravni status lokalnih funkcionera, službenika i namještenika posebno kada su u pitanju instituti koji se odnose na kadrovsko planiranje, vođenje kadrovske evidencije, utvrđivanje liste kandidata za disciplinsku komisiju i drugi.

Sa druge strane, razdvajanje političkog od profesionalnog nivoa u organima javne uprave, uz razvijanje standarda i procedura za izbor kandidata za visoko rukovodne funkcije, uz potrebu da se ti standardi i okvir kompetencije reflektuju i na lokalni nivo, od posebnog je značaja.

U prethodnom periodu, ključni akcenat je stavljen na normativnoj djelatnosti pa je donijet **Nacrt Zakona o državnim službenicima i namještenicima** i **Nacrt Zakona o lokalnoj samoupravi**.¹⁴

Istovremenim radom na ova dva systemska zakona, u cilju jedoobraznog uređenja službeničkog sistema, prevazići će se problemi koji su u praksi postojali, a odnose se na nedovoljno jasne kriterijume za izbor lica iz kategorije starješina organa i lica iz kategorije VRK, nedovoljno regulisan institut kadrovskog planiranja i nepostojanje podzakonskog akta koji bi bliže uredio ovaj institut, uspostavljanje obaveze Ministarstva finansija i Uprave za kadrove u postupku objedinjavanja KP,

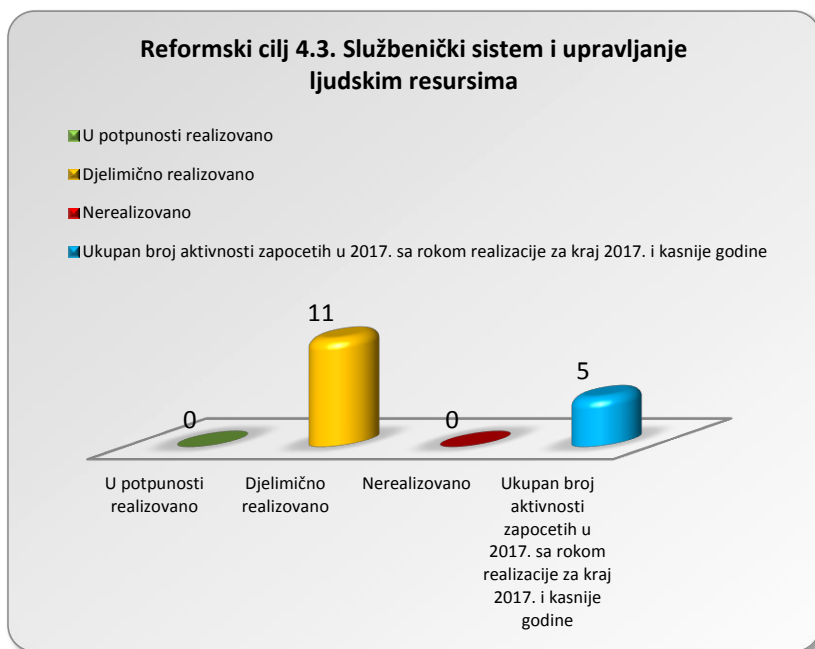
¹² Zakon o službenicima i namještenicima ("Sl.list CG", br:39/11,50/11,34/14 I 16/16)

¹³ Zakona o državnoj upravi ("Sl.list CG", br:38/03,22/08,42/11 I 54/16)

¹⁴ www.mju.gov.me/biblioteka/nacrti/zakona

nepostojanje kriterijuma za izbor renomiranih stručnjaka u Komisijama za provjeru sposobnosti, bolje regulisanje postupka provjere sposobnosti kandidata i uvođenje on line provjere sposobnosti. Time će biti zaokružen normativni osnov za uspostavljanje jasnih, profesionalnih standard u službeničkom sistemu.

Cilj 4.3.1. Ojačane profesionalne sposobnosti starješina državnih organa i visokog rukovodnog kadra sa jasno utvrđenim kriterijumima za njihov izbor



Postupak izbora i selekcije starješina državnih organa i visoko rukovodnog kadra u prethodnom periodu, i pored obaveze sprovođenja strukturalnog intervjua, uz odsustvo jasnih smjernica za procjene tih intervjua, postojanje diskrecije da se ne izabere prvorangirani kandidat, je sistem koji nije garantavao punu profesionalizaciju državne uprave, pa je Ministarstvo javne uprave, u saradnji sa UZK, a uz podršku SIGMA –e, intezivno radilo na utvrđivanju predloga Okvira kompetencija.

NAZIV INDIKATORA	POLAZNA VRIJEDNOST	OSTVARENA VRIJEDNOST INDIKATORA U 2016. GODINI	TREND	CILJANA VRIJEDNOST U 2017. GODINI	CILJANA VRIJEDNOST U 2020. GODINI
Procenat starješina organa uprave i lica iz kategorije visoki rukovodni kadar koji su prošli postupak provjere sposobnosti u skladu sa utvrđenim kompetencijama, u odnosu na ukupan broj starješina organa uprave i lica iz kategorije visoki rukovodni kadar	PV 2015: 0%	/	▣▣▣▣➔	/	CV 2020: 30%
Broj starješina organa uprave i lica iz kategorije visoki rukovodni kadar koji su, nakon šest mjeseci od izbora Vlade, napustili svoje funkcije (ostavka ili razrješenje)	PV (2014): Ne	2016: 30 Lica (period 29.11.2016 – 29.5.2017) ¹	▣▣▣▣➔	Odrediće se ciljane vrijednosti	

Napomena:

1. Od ukupnog broja: 13 lica na lični zahtjev, 9 zbog isteka mandata od kojih 2 zbog prestanka mandata ministru, 2 lica zbog izbora za člana Vlade, 6 lica zbog reorganizacije državne uprave (ukidanja organa ili radnog mjesta).






Predlog Okvira kompetencija, (gdje je prepoznato 5 kompetencija koje će se preispitivati prilikom selekcije i izbora starješina državnih organa i VRK) je sačinjen, i na istom treba dodatno raditi, kako bi se kroz jasna uputstva isti mogao primjenjivati u procesu selekcije i profesionalnog razvoja VRK.

Nakon donošenja novog Zakona o državnim službenicima i namještenicima, kroz donošenje podzakonskog akta, bliže će se urediti cjelokupan proces izbora i selekcije kandidata.

Imenovanje lica iz kategorije visoko rukovodnog kadra, na period od pet godina, u odnosu na četvorogodišnje mandate Vlade, treba da doprinese jačanju njihove profesionalnosti. U tom cilju, važno je ukazati da je u indikatoru određena polazna vrijednost za period novembar 2016. –jun 2017. godine *dat broj starješina organa i lica iz kategorije visoko rukovodnog kadra* koja su, u periodu od šest mjeseci od formiranja nove Vlade, *napustili svoje funkcije*. Praćenjem ovog indikatora i njegove vrijednosti u narednom periodu, pokazaće se koliki je stepen depolitizacije u državnoj upravi.

Cilj 4.3.2. Povećana konkurencija i smanjena diskrecija pri odlučivanju o izboru kandidata kroz veću transparentnost i manji broj kandidata na listi za konačan izbor

Kada je u pitanju povećanje konkuretnosti u procesu zapošljavanja trend je u 2016. godini ostao nepromijenjen u odnosu na prethodnu godinu. Takođe, na osnovu podataka dobijenih od Uprave za kadrove¹⁵ za prvu polovinu 2017. godine, nema značajnijih odstupanja. To znači da su mehanizmi interne pokretljivosti zaposlenih i dalje na niskom nivou i ne funkcionišu na način da se obezbijedi bolja mobilnost kadrova unutar sistema.

NAZIV INDIKATORA	POLAZNA VRIJEDNOST	OSTVARENA VRIJEDNOST INDIKATORA U 2016. GODINI	TREND	CILJANA VRIJEDNOST U 2017. GODINI	CILJANA VRIJEDNOST U 2020. GODINI
Prosječan broj kandidata na internim oglasima unutar organa	PV 2015: 0,5	0,54		0,8 CV	1,5
Procenat žalbi na odluke o izboru u situacijama kada nije izabran prvorangirani kandidat, u odnosu na ukupan broj žalbi na odluke o izboru	PV 2015: 24,3	19,33%		20%	
Prosječan broj kandidata na internim oglasima između organa	PV 2015: 0,51	0,52		1,0	2,0
Prosječan broj kandidata na javnim oglasima	PV 2015: 9,15	5,66		5,5	7
Procenat odluka o izboru u kojima je izabran prvorangirani kandidat	PV 2015: 94,23%	94,71%		90%	92%

Podaci dostavljeni i za prvu polovinu 2017. godine, osim neznatnog povećanja, kada je u pitanju povećanje broja kandidata na internim oglasima, ne pokazuju odstupanja u odnosu na 2016.godinu.

Sistem popune upražnjenih radnih mjesta, uz utvrđenu obavezu sprovođenja internog oglasa unutar i između organa, bez obzira na veličinu organa, je utvrđen Zakonom o državnim službenicima i namještenicima. Malom broju kandidata, koji se prijavljuju na interne oglase unutar i između organa,

¹⁵ Izvještaj o radu Uprave za kadrove za 2016. godinu

doprinosi i činjenica da državni službenici nemaju motivaciju da prelaze iz jednog u drugi državni organ, imajući u vidu da se radi o istim ili sličnim zvanjima i da su razlike u koeficijentima između zvanja veoma male, tako da zarada ne predstavlja razlog, odnosno motivaciju za prelazak iz jednog u drugi državni organ.



U cilju povećanja konkurencije u procesu zapošljavanja, normativnim intervencijama koje su već ugrađene u Nacrt Zakona o državnim službenicima i namještenicima je predviđeno da samo izabrani kandidat dostavlja uvjerenje o zdravstvenoj sposobnosti tako da kandidati praktično neće imati troškova za aplikaciju na oglase i konkurse. Skraćeni su rokovi trajanja oglasa, odnosno konkursa, i omogućena je prijava lokalnih službenika na interne oglase. Za ostvarenje ovog cilja ključni izazov u narednom periodu je donošenje nacrta novog Zakona o državnim službenicima i namještenicima, u kojem će biti implementirani navedeni mehanizmi usmjereni na povećanje konkurentnosti zapošljavanja u javnom sektoru i njihova primjena kroz cjelokupan postupak zapošljavanja.

Procenat od čak 94,71% u kojima je pri izboru biran prvorangirani kandidat je **pozitivan rezultat u ostvarenju vrijednosti tog indikatora** i pokazuje da se u praksi poštuje zakonom propisano pravilo da se bira prvorangirani kandidat.

Takođe, i smanjenje broja žalbi na odluke u kojima nije izabran prvorangirani kandidata ukazuje da **postoji povjerenje u sistem provjere sposobnosti, selekcije i izbora kandidata** odnosno opravdanost obrazloženja koja su u odlukama data u situacijama kada je postojala diskrecija pri izboru kandidata.

Cilj 4.3.3. Unaprijeđeno upravljanje ljudskim resursima i uspostavljen efektivni sistem za praćenja i optimizacije broja zaposlenih i mjerenje kvaliteta njihovog rada

U cilju ostvarenja cilja koji se odnosi na unapređenje upravljanja ljudskim resursima, a u cilju implementacije i primjene instituta kadrovskog planiranja, ostvaren je pozitivan trend za 2016. godinu jer je **Kadrovske planove** usvojilo preko 80% institucija.

NAZIV INDIKATORA	POLAZNA VRIJEDNOST	OSTVARENA VRIJEDNOST INDIKATORA U 2016. GODINI	TREND	CILJANA VRIJEDNOST U 2017. GODINI	CILJANA VRIJEDNOST U 2020. GODINI
Procenat institucija koje su usvojile kadrovske planove u skladu sa propisima	PV (2015): 43%	2016: 83.15%		50%	95%
Ukupan broj zaposlenih na centralnom nivou (po »sektorskom pristupu« bez lokalne samouprave)	PV (2015): 40.409	2016; 40 390 (CKE - 12 277) ¹		3% u odnosu na PV	5% u odnosu na PV
Procenat organa uprave koje su sprovele mjerenje zadovoljstva zaposlenih	PV (2014): /	/	/	/	30%

Napomena:

1. Podatak je dobijen od MF i UzK na dan 01.07.2017.godine - Neznatno smanjenje u odnosu na polaznu vrijednost iz 2015.godine je posljedica drugačijeg izvora podataka i metodologije pri njihovom prikupljanju a ne sistemskog pristupa za smanjenje broja zaposlenih. U toku je proces prikupljanja podataka za potrebe procesa optimizacije broja zaposlenih i sačinjavanja analiza nakon kojih će se utvrditi i ciljane vrijednosti za ovaj indikator. Prema podacima iz centralne kadrovske evidencije ukupan broj državnih službenika i namještenika je 12277. Ovaj podatak se odnosi na 117 državnih organa, što je i obuhvat zakona o državnim službenicima i namještenicima i dostavljen je 04.07.2017.godine. (traženo pojašnjenje od UZK)

Izrada kadrovskih planova u značajnoj mjeri je poboljšana u odnosu na prethodni period ali su u tom pravcu su evidentni određeni problemi jer kada su u pitanju kadrovski planovi za 2017. godinu, podatak

o usvojenim planovima je trebao da bude već dostupan, jer je Vlada Crne Gore na sjednici od 16.02.2017. godine donijela Zaključak kojim se obavezuju organi državne uprave da pojedinačne kadrovske planove donesu i dostave Upravi za kadrove do 15. marta 2017. godine, koje će Uprava za kadrove objediniti do 31. marta 2017. godine i dostaviti Vladi na usvajanje.

Međutim, Uprava za kadrove je informisala Vladu da organi državne uprave nijesu realizovali obavezu u vezi sa donošenjem predloga pojedinačnih kadrovskih planova, te da nema mogućnosti da se sačini predlog objedinjenog kadrovskog plana. Kao razlog za nemogućnost donošenja KP za 2017. godinu organi državne uprave navode novu organizaciju državne uprave u kojoj je došlo do spajanja/razdvajanja organa, što upućuje na zaključak da postoji slaba veza između kadrovskih planova i zapošljavanja.

Stepen ažurnosti **Centralne kadrovske evidencije (CKE)** je od velike važnosti da bi sistem kadrovskog planiranja bio implementiran. Dakle, stvoreni su i pravni i strateški okviri ali kako u njenoj implementaciji postoje evidentni problem, Akcionim planom je predviđena aktivnost koja se odnosi na praćenje realiacije kadrovskog plana kroz CKE. Uprava za kadrove i dalje nema tehničku i zakonsku mogućnosti da utvrdi da li su informacije pravilno ažurirane i potpune, što uz nedovoljan broj inspeksijskih nadzora, ukazuje da se u narednom period moraju intezivirati aktivnosti u ovom dijelu.

U ovoj oblasti, od posebnog značaja su i aktivnosti koje su preduzete u cilju uvođenja sistema za bolje upravljanje i kontrolu zarade. Naime, u martu 2016. godine je usvojen Zakon **o zaradama zaposlenih u javnom sektoru** („Sl. list CG“ br. 16/16). Zakon je donesen u cilju usklađivanja visine zarada u svim segmentima javnog sektora, u skladu s istim principima, za funkcionere, zaposlene u administraciji na državnom i lokalnom nivou, preduzećima u većinskom vlasništvu države i lokalnih samouprava i drugim institucijama i organima koje vrše javna ovlašćenja.

U istim cilju, u završnoj fazi je priprema tenderske dokumentacije za realizaciju IPA projekta (III komponenta projekta „Podrška politikama upravljanja javnim finansijama“), kojim će se obezbijediti implementacija novog softverskog rješenja za centralizovani obračun zarada. **Novi softver** bi trebalo da omogući **centralizovani obračun zarada** u svim potrošačkim jedinicama – korisnicima budžeta i uspostavljanje mahanizama kontrole za obračun zarada u cjelokupnom javnom sektoru i lokalnim samoupravama, a predviđeno je njegovo povezivanje sa računovodstvenim sistemom Državnog trezora SAP i softverom za planiranje budžeta. Na ovoj aktivnosti će se intezivno raditi u narednom periodu, u rokovima predviđenim Akcionim planom.

Ključni izazov u ovoj oblasti biće optimizacija broja zaposlenih u javnom sektoru. Ovo posebno u kontekstu što je neophodno da se osiguraju kadrovski kapaciteti za uspješno ispunjavanje obaveza iz EU integracija. U tom cilju je potrebno, na analitički način, sprovesti analize i utvrditi metodologiju u kojoj će se sagledati svi relevantni faktori u cilju određivanja optimalnog broja zaposlenih u javnom sektoru (obim poslova svakog organa, postojeći broj zaposlenih, zahtjevi pristupanja EU u pojedinim oblastima...)

U cilju realizacije ove aktivnosti, Ministarstvo javne uprave je, na osnovu zaključka Savjeta za reformu javne uprave, formiralo Međuresorski stručni tim koji će utvrditi metodologiju i Plan optimizacije broja zaposlenih u javnom sektoru. Radni tim, kojim koordinira ministarka javne uprave, čine sekretari svih ministarstava, predstavnici Uprave za kadrove, Zajednice Opština i nevladinog sektora, će preduzeti precizno definisane aktivnosti, sa jasno određenim rokovima za njihovu realizaciju, a sve u cilju utvrđivanja metodologije i **Plana optimizacije** zaposlenih u javnom sektoru.

Cilj 4.4. RAZVOJ I KOORDINACIJA JAVNIH POLITIKA

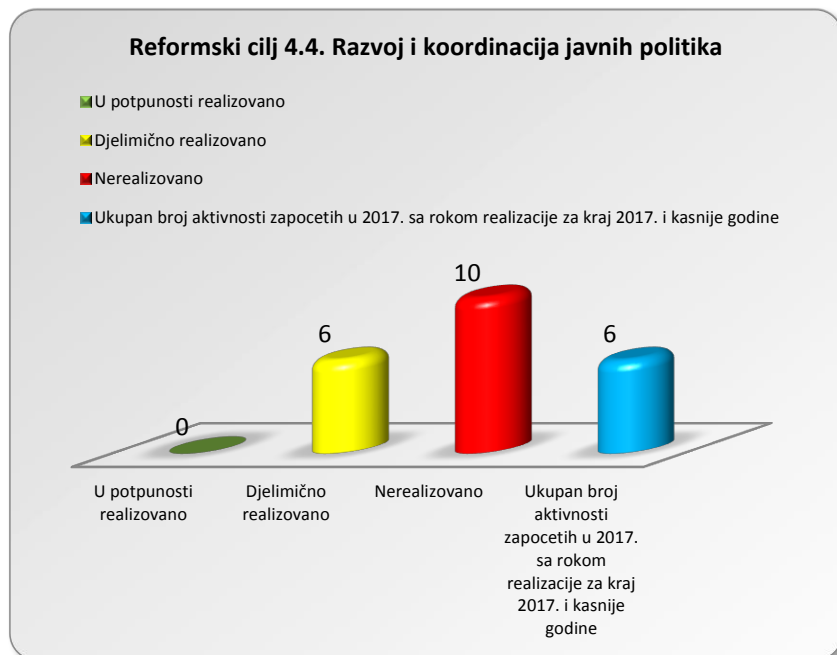


U oblasti razvoja i koordinacije javnih politika i pored činjenice da postoji pravni i institucionalni okvir za obezbjeđenje osnove za funkcionisanje sistema za kreiranje javnih politika, uključujući i politike koje se odnose na pristupanje evropskoj Uniji postoje brojni izazovi za unapređenje sistema u ovoj oblasti.

Ključni izazvovi u narednom periodu, s obzirom na činjenicu da u prethodnoj godini nijesu ostvareni vidljivi rezultati u ovoj oblasti, su:

- Uspostaviti sveobuhvatan sistem planiranja, koordinacije i praćenje realizacije vladinih politika;
- Povećati upotrebu analitičkih alata za izradu zakonodavstva i bolji kvalitet konsultacija između aktera prilikom izrade politika.

Uspostavljanje sistema strateškog planiranja je zahtjevan i kompleksan proces koji zahtijeva ispunjenost niza institucionalnih, normativnih i finansijskih preuslova za njegovu realizaciju.



U tom cilju, u prethodnom periodu, stvoren je strateški okvir za ostvarivanje ciljeva u ovoj oblasti jer je **Programom reforme upravljanja javnim finansijama 2016-2020**, koji je Vlada donijela u decembru 2015. godine, a revidirala u junu 2017. godine kao jedan od ciljeva predviđen održivi fiskalni okvir, planiranje i budžetiranje javne potrošnje, gdje je posebno ukazano da trenutno u Crnoj Gori srednjoročni budžetski okvir ne reflektuje u dovoljnoj

mjeri srednjoročne ciljeve i prioritete Vlade. U tom cilju su i predložene aktivnosti na uspostavljanju jednoobraznih zahtjeva u pogledu sadržaja sektorskih strategija, ocjene njihove usklađenosti sa glavnim planskim dokumentima Vlade, odnosno zahtjevima iz procesa EU integracija.

NAZIV INDIKATORA	POLAZNA VRIJEDNOST	OSTVARENA VRIJEDNOST INDIKATORA U 2016. GODINI	TREND	CILJANA VRIJEDNOST U 2017. GODINI	CILJANA VRIJEDNOST U 2020. GODINI
Procenat ministarstava čiji godišnji programi rada sadrže jasno postavljene ciljeve i indikatore	PV (2014): /	/	/	/	/ 90%
Procenat ministarstava u čijim godišnjim izvještajima o radu je predstavljen rezultat na osnovu postavljenih ciljeva i indikatora	PV (2014): /	/	/	/	90%
Postojanje sistema srednjoročnog planiranja na nivou Vlade	PV (2014): /	/	/	Da	Da

Uspostavljanje sistema strateškog planiranja je zahtjevan i kompleksan proces koji zahtijeva ispunjenost niza institucionalnih, normativnih i finansijskih preduslova za njegovu realizaciju.

U tom cilju, u prethodnom periodu, stvoren je strateški okvir za ostvarivanje ciljeva u ovoj oblasti jer je **Programom reforme upravljanja javnim finansijama 2016-2020**, koji je Vlada donijela u decembru 2015. godine, a revidirala u junu 2017. godine kao jedan od ciljeva predviđen održivi fiskalni okvir, planiranje i budžetiranje javne potrošnje, gdje je posebno ukazano da trenutno u Crnoj Gori srednjoročni budžetski okvir ne reflektuje u dovoljnoj mjeri srednjoročne ciljeve i prioritete Vlade. U tom cilju su i predložene aktivnosti na uspostavljanju jednoobraznih zahtjeva u pogledu sadržaja sektorskih strategija, ocjene njihove usklađenosti sa glavnim planskim dokumentima Vlade, odnosno zahtjevima iz procesa EU integracija. Fiskalna Strategija¹⁶ koja je usvojena 29.06.2017. godine, sačinjena je za srednjoročni period 2017 – 2020.

Takođe, Generalni sekretarijat Vlade je u izvještajnom periodu, pripremio dokument kojim je definisana dinamika realizacije ključnih koraka za unapređenje (reformu) sistema za planiranje, koordinaciju i praćenje realizacije vladinih politika za period 2017-2020. godina, predviđena Strategijom reforme javne uprave u Crnoj Gori 2016-2020. godine s Akcionim planom. Nosioc reforme je Generalni sekretarijat Vlade (GSV).

Dakle, osnov za unapređenje rada u ovoj oblasti sadržan je u Strategiji reforme javne uprave u Crnoj Gori 2016-2020. godine s Akcionim planom, Programu reforme javnih finansija 2016-2020, praktičnim iskustvima i potrebama u funkcionisanju Sektora za koordinaciju i praćenje realizacije politika Vlade i u značajnom broju dokumenata međunarodnih institucija, a prije svih, u "Pregledu izrade javnih politika u Crnoj Gori, referat br. 51", "Nacrtu predloženih mogućnosti unapređenja Srednjoročnog sistema planiranja u Crnoj Gori" i ostalih dokumenata koje je SIGMA pripremila za Crnu Goru.

Pomenuta reforma, poznata kao koncept "upravljanje za rezultate" u najkraćem, podrazumijeva izradu jedinstvenog strateškog dokumenta Vlade za period 2017-2020. godine, unapređenje sadašnjeg načina pripreme Programa rada Vlade i Programa rada ministarstava, uvođenje novog sistema izvještavanja ministarstava o kvalitetu urađenog posla, kao i drugačiji pristup praćenju i ocjeni uspješnosti realizacije politika i pripremu Godišnjeg izvještaja o radu Vlade.

¹⁶ Fiskalna Strategija 2017-2020.

Izostanak rezultata u ovoj oblasti u prethodnom period, odnosno nerealizovanje ovih aktivnosti u rokovima koji su propisani Akcionim planom posledica je nekoliko faktora koja se prvenstveno tiču preambiciozno postavljenih rokova za izradu s obzirom da je nakon parlamentarnih izbora i formiranja Vlade uslijedila i promjena u organizacionoj strukturi i nadležnosti pojedinih ministarstava.

Kao ključni nosioci aktivnosti Generalni sekretarijat Vlade i Ministarstvo evropskih poslova koje je kroz Uredbu u organizaciji i načinu rada prepoznato kao institucija zadužena za stratešku koordinaciju, i uz Generalni sekretarijat Vlade odgovorno je za izvršenje pojedinih aktivnosti u oblasti razvoja javnih politika.

Cilj 4.4.2 Povećana upotreba analitičkih alata za izradu zakonodavstva i bolji kvalitet konsultacija između aktera pilikom izrade politika Analiza efekata propisa formalno je uvedena u crnogorski regulatorni sistem stupanjem na snagu Poslovnika Vlade Crne Gore („Službeni list CG“, broj 03/12). kojim je uvedena obaveza predlagača propisa da u postupku pripreme zakona i drugih propisa sprovede analizu procjene uticaja propisa (RIA), u skladu sa Uputstvom o sačinjavanju izvještaja o sprovedenoj analizi uticaja propisa (“SI list CG”, BR:9/2012) Ministarstva finansija.

Međutim, kako se RIA analize obično pripremaju u posljednjim fazama izrade propisa odnosno neposredno prije dostavljanja Vladi to je ono što ujedno ograničava efekte RIA-e. Najveći izazov je analiza uticaja koji propisi mogu da izazovu na ekonomiju i građane posebno u dijelu definisanja pozitivnih, negativnih, direktnih i indirektnih uticaja.


Ključni izazov u okviru ovog cilja je:

- obezbijediti da se RIA –a radi paralelno kada se pripremaju i Nacrti zakona i da bude dio materijala koji je na javnoj raspravi, kao i da se paralelno radi na izradi podzakonskih akta čiji donošenje proizilazi iz tih zakona;
- uvođenje pune RIA kroz poboljšanje kvaliteta izvještavanja u cilju razumijevanja konteksta i uticaja propisa na ekološka, socijalna i druga pitanja.

U prethodnom periodu nije pravovremeno realizovana aktivnost koja se odnosi na Izmjene i dopune Uredbe o postupku i načinu sprovođenja javne rasprave u procesu pripreme zakona, i Uredbe o načinu i postupku ostvarivanja saradnje organa državne uprave i nevladinih organizacija, trenutno se intezivno radi na odnošenju nove, objedinjene Uredbe . Donošenjem te Uredbe stvoriće se bolji okvir za saradnju sa NVO i participaciju zainteresovane javnosti u procesu pripreme i implementacije akata javnih politika.

Nakon toga, RIA ce se publikovati zajedno sa zakonima i biti predmet javne rasprave.

Takođe, nije u roku pripremljen godisnji Izvjestaj o kvalitetu primjene RIA-e., ali je u toku njegova izrada i biće pripremljen tokom septembra. Na osnovu podataka dobijenih iz Ministarstva finansija, u IV kvartalu t.g. počinje obuka za Model standardnog troska (Standard cost model).

NAZIV INDIKATORA	POLAZNA VRIJEDNOST	OSTVARENA VRIJEDNOST INDIKATORA U 2016. GODINI	TREND	CILJANA VRIJEDNOST U 2017. GODINI	CILJANA VRIJEDNOST U 2020. GODINI
Procenat predloga zakona uz koje su Vladi dostavljeni i nacrti podzakonskih akata čije donošenje proizilazi iz predloženog zakona	PV(2014): /	1 Predlog zakona o planiranju prostora i izgradnji objekata, sa podzakonskim aktima ¹		10%	40%
Procenat izrađenih RIA koje su usaglašene sa standardima kvaliteta, u odnosu na ukupan broj RIA koje su dostavljene na mišljenje Ministarstvu finansija prvi put	PV(2014): /	/ ¹	/	/	50%
Procenat propisa kod kojih se za RIA primjenjuje Model standardnog troška (Standard Cost Model)	PV(2014): /	/ ²	/	10%	30%
Procenat zakona koje je Vlada predložila Skupštini koji sadrže cjelovitu RIA	PV(2014): /	/ ³	/	/	100%
Procenat propisa kod kojih su u postupku javne rasprave u potpunosti ispoštovana pravila javnog učešća	PV(2014): /	/ ⁴	/	80%	90%

Napomena:

1. Za period jun 2016 - jun 2017, od ukupno 97 zakona, 23 ne sadrže RIA –a
2. Prvi Izvještaj će biti u II kvartalu 2019.godine.
3. Nakon uvođenja pune RIA-a vodiće se evidencija od 2018.godien o broju zakona koje Vlade predloži Skuštini a koji sadrže cjelovitu RIA –u.
4. Zbog neusvajanja izvještaja od strane Savjeta za razvoj NVO, ne postoje konačni podaci.

Učešće javnosti u kreiranju i primjeni javnih politika¹⁷ je obezbijeđeno donošenjem Uredbe o načinu i postupku sprovođenja javne rasprave u pripremi zakona („Sl.list CG,br. 12/12) čime su obezbijeđeni normativni preduslovi za efikasno sprovođenje konsultovanja javnosti u procesu pripreme zakona, drugih akta, strateških i planskih dokumenata.

Takođe, Uredbom o načinu i postupku ostvarivanja saradnje organa državne uprave i nevladinih organizacija („Sl.list CG, br: 7/12) unaprijeđen je normativni okvir za saradnju sa NVO sektorom kroz modalitete informisanja, konsultovanja i učešća predstavnika NVO u radnim tijelima koje obrazuju organi državne uprave. Poslednji Izvještaj o primjeni ovih Uredbi, za 2015. godinu, Vlada je usvojila u julu 2016. godine.

Međutim, u odnosu na ovaj izvještajni period, odnosno za 2016. godinu izostalo je **izvještavanje o primjeni pomenutih uredbi, kao mjera Akcionog plana Strategije razvoja nevladinih organizacija u Crnoj Gori 2014-2016, za koju su zaduženo Ministarstva javne uprave i Savjet za razvoj nevladinih organizacija, i jedne od mjera predviđene Akcionim planom za sprovođenje Strategije reforme javne uprave, za prvi kvartal 2017.godine.**

Kako je rad Savjeta za razvoj NVO blokiran bojkotom 10 od 11 članova/ica predstavnika NVO u Savjetu, **izvještaj još uvijek nije razmatran na Vladi** (jer prethodno nije razmatran na Savjetu), Kancelarija za saradnju s nevladinim organizacijama, na osnovu podataka dobijenih od organa državne uprave, sačinila je Izvještaj i informaciju o tome, sa Nacrtom Izvještaja, uputila svim relevantnim instiucijama na dalje postupanje.

¹⁷www.nvo.mju.gov.me/biblioteka/izvještaj

CILJ 4.5 UPRAVLJANJE JAVNIM FINANSIJAMA

U prethodnom periodu stvoren je strateški okvir za ostvarivanje ciljeva u oblasti upravljanja javnim finansijama jer je **Programom reforme upravljanja javnim finansijama 2016-2020**, koji je Vlada donijela u decembru 2015. godine, a revidirala 2017.godine kao jedan od ciljeva predviđen - Održivi fiskalni okvir, planiranje i budžetiranje javne potrošnje. Ažurirani Program reformi upravljanja javnim finansijama 2016-2020., koji obuhvata i tri nove oblasti: državna pomoć, carine i revizija sredstava iz fondova EU (aktivnosti Revizorskog tijela). Dodavanjem ovih aktivnosti u Program omogućit će se bolja koordinacija i praćenje razvoja cjelokupnog sistema upravljanja javnim finansijama. Akcionim planom su detaljnije razrađeni rezultati i indikatori aktivnosti iz Programa, a revidirani su podaci o finansijskim sredstvima potrebnim za realizaciju pojedinačnih aktivnosti.¹⁸

Ministarstvo finansija koordinira praćenje Programa i pripremu Izvještaja, ali s obzirom da je Strategija reforme javne uprave krovna strategija ovdje su navedena samo ključna postignuća.

Ministarstvo finansija je u 2016. godini finalizovalo **Nacrt odluke o načinu pripreme i sadržaju programskog budžeta**. Najznačajniju aktivnost realizovanu u 2016. godini, predstavlja usvajanje **Plana sanacije budžetskog deficita i javnog duga**, koji je pripremljen i usvojen paralelno sa usvajanjem **Zakona o budžetu za 2017. godinu**.

U 2016. godini su djelimično sprovedene mjere **jačanja informacionog sistema Poreske uprave**, kroz aktiviranje modula za analizu rizika i implementaciju modula za praćenje rada poreskih inspektora, što će pozitivno uticati na ostvarenje cilja 4.2.1. iz Akcionog plana Strategije 2016-2020 - Unaprijeđena efikasnost, efektivnost i zadovoljstvo građana kvalitetom pruženih upravnih usluga.

U oblasti obračuna zarada u javnom sektoru, u završnoj fazi je priprema tenderske dokumentacije za realizaciju IPA projekta (III komponenta projekta „**Podrška politikama upravljanja javnim finansijama**“), kojim će se obezbijediti implementacija novog softverskog rješenja za centralizovani obračun zarada.

U Crnoj Gori srednjoročni budžetski okvir ne reflektuje u dovoljnoj mjeri srednjoročne ciljeve i prioritete Vlade i predložene su aktivnosti u cilju uspostavljanja jednoobraznih zahtjeva u pogledu sadržaja sektorskih strategija, ocjene njihove usklađenosti sa glavnim planskim dokumentima Vlade, odnosno zahtjevima iz procesa EU integracija.

U tom cilju, jačanje koordinacije i monitoringa realizacije Programa je značajno i s aspekta predstojećih aktivnosti koje se odnose na potrebu izvještavanja u cilju pripreme zahtjeva za dobijanje sektorske budžetske podrške, ali i potrebu izvještavanja o napretku u okviru Posebne radne grupe za reformu javne uprave.

¹⁸ www.mf.gov.me/biblioterka/strateska-dokumenta

CILJ 4.6 POSEBNA PITANJA SISTEMA LOKALNE SAMOUPRAVE

Ključni ciljevi u oblasti lokalne samouprave odnose se na unaprjeđenje funkcionisanja jedinica lokalne samouprave (JLS) i jačanje njihovih kapaciteta, zaustavljanje formiranja novih opština koje ne odgovaraju konceptu snažnih opština sa visokim kapacitetom za vršenje poslova na lokalnom nivou i finansijsku održivost kao i dobar finansijski kapacitet opština uravnoteženjem prihoda lokalne samouprave sa njihovim poslovima i zakonskim obavezama.

Strategija reforme javne uprave navodi da postoji veliki nivo zaduženosti JLS i da se JLS nalaze u teškoj finansijskoj situaciji kao i da su ciljevi usmjereni ka:

- Unaprjeđenju zakonodavnog okvira;
- Povećanju sopstvenih prihoda JLS;
- Racionalizaciji broja zaposlenih u JLS;
- Reprogramiranju duga i refinansiranju kredita.

U izvještajnom periodu, akcenat je bio na zakonodavnim aktivnostima, kako bi se uspostavila pravna osnova za planirane reforme u ovoj oblasti. Donijet je **Zakon o komunalnim djelatnostima**¹⁹, **Zakon o izmjeni i dopuni Zakona o finansiranju lokalne samouprave**²⁰, **Zakon o teritorijalnoj organizaciji**²¹, **Zakon o Prijestonici**, izrađen je **Nacrt zakona o lokalnoj samoupravi** i poslat na javnu raspravu 09.06.2017. godine (objavljen na sajtu MJU 08.06.2017.godine). Vidljivi su prvi rezultati mjera za finansijsku održivost opština – postoje pozitivni trendovi u pogledu smanjenja zaduženosti JLS kao i povećanja sopstvenih prihoda u budzetima JLS.



Cilj 4.6.1. Unaprjeđenje funkcionisanja jedinica lokalne samouprave i jačanje njihovih kapaciteta
Preduslov za sistemsko definisanje i uspostavljanje jedinstvenog sistema upravljanja ljudskim resursima u JLS, kao i određivanje broja poslova i usluga u kojima postoji obavezna saradnja JLS jeste usvajanje navedenog Nacrta zakona o lokalnoj samoupravi. Nakon donošenja Zakona, JLS su u obavezi da u roku od 6 mjeseci usklade svoje akte sa novim Zakonom, pa i uspostave jedinstven sistem za upravljanje ljudskim resursima. U ovom trenutku Nacrt zakona o lokalnoj samoupravi je na javnoj raspravi. Jedinstven sistem za upravljanje ljudskim resursima podrazumijeva utvrđivanje jedinstvenih standarda i uvođenje jedinstvenih pravila za sve JLS u pogledu zapošljavanja, ocjenjivanja, napredovanja, obuke, otpuštanja, zatim kadrovsko planiranje kao i povezivanje kadrovske evidencije JLS sa Centralnom kadrovskom evidencijom (CKE). Rok za implementaciju je IV kvartal 2017. koji će biti

¹⁹Zakon o komunalnim djelatnostima, "Službeni list Crne Gore", br. 055/16 od 17.08.2016. god.

²⁰Zakon o izmjeni i dopuni Zakona o finansiranju lokalne samouprave, "Službeni list Crne Gore", broj 30/2017" od 9.5.2017. god.

²¹Zakon o izmjenama i dopunama Zakona o teritorijalnoj organizaciji Crne Gore, "Službeni list Crne Gore", broj 31/2017" od 12.5.2017. god.

Jedan od uspješnih primera implementacije sporazuma o međusobnoj saradnji u pogledu uticaja na lokalnu zajednicu je **Uspostavljanje regionalnog biznis centra sa biznis inkubatorom na Sjeveroistoku Crne Gore** koji je namijenjen za početnike u biznisu i proizvodno-uslužnogje tipa. Regionalni centar pruža tehničku i administrativnu podršku malim i srednjim preduzećima iz regiona, organizuje obuke, umrežavanje i promociju, i na taj način kreira povoljniju poslovnu klimu za mala i srednja preduzeća. U sklopu RBC je i biznisinkubator koji ima za cilj da podrži razvoj start-up biznisa.



prekoračen. Naime, kako je donošenje novog Zakona o lokalnoj samoupravi pravni osnov za implementaciju Strategije za profesionalni razvoj lokalnih službenika i namještenika i stim u vezi navedene aktivnosti evidentno je da će se sa realizacijom ovih aktivnosti otpočeti najkasnije u roku od 6 mjeseci nakon stupanja na snagu novog ZOLS.

Poseban izazov u ovoj oblasti je: tehnička opremljenost opština i obučenosn lokalnih službenika, što će prema raspoloživim podacima, imati novi rok za implementaciju do 2019.godine.

I pored toga što novi Zakon o LS tek treba da utvrdi broj poslova i usluga u kojima postoji obavezna saradnja JLS, **opštine su proaktivno potpisivale sporazume o međusobnoj saradnji** najčešće u oblasti komunalnih i administrativnih poslova i samo u proteklom izvještajnom periodu potpisano je 14 takvih sporazuma.²²

Takođe, u oblasti podizanja kapaciteta opština za pisanje projekata i korišćenje sredstava iz EU fondova, nakon donesenog Opšteg programa stručnog osposobljavanja i usavršavanja lokalnih

²²Sporazumi o međuopštinskoj saradnji:

1. Osnivanje **Regionalnog biznis centra za sjevero-istočni region** - Lider projekta je Opština Berane. Partneri na projektu: opštine Andrijevica, Bijelo Polje, Plav, Rožaje, Regionalna razvojna agencija Bjelasica, Komovi i Prokletije.

2. Osnivanje **Regionalnog parka Sinjajevina** - Lider projekta je Opština Mojkovac. Partneri na projektu: opštine Danilovgrad, Žabljak, Kolašin i Šavnik.

3. **Rehabilitacija i resocijalizacija korisnika psihoaktivnih supstanci u Crnoj Gori** - Lider projekta Javna ustanova za smještaj, rehabilitaciju i resocijalizaciju korisnika psihoaktivnih supstanci Kakaricka Gora. Partneri na projektu: Glavni grad Podgorica, opština Nikšić i Tivat, Zajednica opština i NVO 4Life.

4. **Poboljšanje energetske efikasnosti** kroz uspostavljanje medjuopštinske mreže za upravljanje - Lider projekta opština Bar. Partneri na projektu: opština Budva, Tivat, Kotor, Ulcinj i Prijestonica Cetinje.

5. **Uvođenje kompostiranja i prikupljanja selektivnog otpada** u opštinama Kotor, Budva, Tivat i Herceg Novi - Lider projekta JKP Kotor. Partneri na projektu JKP Budva, Tivat i Herceg Novi.

6. **Upravljanje regionalnom sanitarnom deponijom** Opštine Bar i Ulcinj su zaključile Ugovor o osnivanju društva Možura d.o.o. za upravljanje regionalnom sanitarnom deponijom, uz u dio opštine Bar od 65% a opštine Ulcinj od 35%,

7. 8.9.10. **Upravljanje regionalnom sanitarnom deponijom** – Zbog situacije u ovoj oblasti naknadno su zaključeni ugovore o preuzimanju otpada od komunalnih preduzeća Budva, Kotor, Tivta i Berane. (ovo su posebni sporazumi između 7. Bar/Ulcinj i Budva; 8. Bar/Ulcinj i Kotor; 9. Bar/Ulcinj i Tivat, 10. Bar/Ulcinj i Berane).

Zajedničko vršenje poslova unutrašnje revizije :

11. Opština Bijelo Polje na osnovu Sporazuma o saradnji vrši poslova unutrašnje revizije za opštinu Mojkovac.

12. Opština Nikšić, na osnovu Sporazuma o saradnji vrši poslove unutrašnje revizije za potrebe opštine Plužine.

13. Opština Nikšić, na osnovu Sporazuma o saradnji vrši poslove unutrašnje revizije za potrebe opštine Šavnik.

14. Opština Pljevlja, na osnovu Sporazuma o saradnji vrši poslove unutrašnje revizije za potrebe opštine

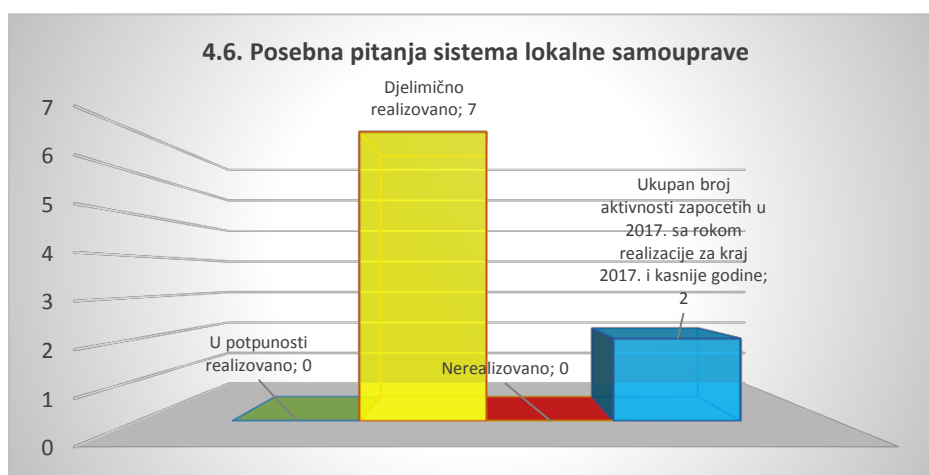
službenika i namještenika za 2016/2017. godinu²³ i Plana obuka lokalnih službenika i namještenika za 2016. godinu, nastavljeno je kontinuirano održavanje obuka lokalnih službenika uz paralelno podsticanje međuopštinske saradnje u pripremi i implementaciji EU projekata kroz rad Mreže opštinskih projekt menadžera.

Sprovedene su osnovne obuke lokalnih službenika na temu »Izrada i upravljanje projektima finansiranim iz EU fondova«, gdje je od predviđenih 100 lokalnih službenika koji su obučeni za pisanje i implementaciju projekata obuke pohađalo i obučeno 38 službenika, a organizovanje obuka se nastavlja i u 2017. godini. Takođe je na datu temu sprovedena i napredna obuka za 54 učesnika.





Cilj 4.6.2. Pooštriti i racionalizovati kriterijume za formiranje novih opština

Broj opština će od 1. septembra 2018. godina da se poveća sa 23 na 24, što je predviđeno izmjenama Zakona o teritorijalnoj organizaciji – Tuzi će postati punopravna opština, dok će Golubovci i dalje funkcionisati kao opština u sastavu Podgorice.

Prerastanje opštine Tuzi iz gradske u punopravnu opštinu ne dovodi do povećanja broja zaposlenih na lokalnom nivou jer je u kadrovskom smislu taj sistem zaokružen, ali dosadašnji sistem gradske opštine nije adekvatno unaprijedio zadovoljavanje administrativnih, komunalnih i razvojnih potreba njenih građana. (nema ingerencija i sredstava za bolje korišćenje ekonomskih resursa, unapređenje sporta, kulture, obrazovanja, primarne zdravstvene zaštite, snadbijevanje vodom, komunalne infrastrukture itd.)



²³ Opšti program stručnog osposobljavanja i usavršavanja lokalnih službenika i namještenika za 2016/2017. godinu donesen je 27.11.2015. godine.

NAZIV INDIKATORA	POLAZNA VRIJEDNOST	OSTVARENA VRIJEDNOST INDIKATORA U 2016. GODINI	TREND	CILJANA VRIJEDNOST U 2017. GODINI	CILJANA VRIJEDNOST U 2020. GODINI
Jedinstven sistem za upravljanje ljudskim resursima	PV(2014): ne	Nije uspostavljen.		7 JLS imaju uspostavljen sistem	Sve JLS imaju uspostavljen sistem
Broj poslova i usluga u kojima postoji obavezna saradnja jedinica lokalne samouprave	PV(2014): ne	/		Prepoznati poslovi i usluge za koje je obavezna saradnja JL	30% JLS sprovode jedan od oblika obavezne saradnje
Broj poslova i usluga koje jedinice lokalne samouprave pružaju na osnovu potpisanih sporazuma o saradnji	PV(2014): Potpisano 10 sporazuma o međuopštinskoj saradnji	14 sporazuma o međuopštinskoj saradnji		Potpisano 15 sporazuma o međuopštinskoj saradnji	Potpisano 20 sporazuma o međuopštinskoj saradnji
Broj jedinica lokalne samouprave	PV(2014): 23JLS	23		C25JLS	25JLS

Pored postojećih sadržaja iz obrazovanja, zdravstva, kulture, ugostiteljstva, zanatstva, specijalizovane trgovine, banke, benzinske pumpe, ova gradska opština ima značajne privredne, saobraćajne, poljoprivredne i turističke potencijale, zbog izlaska na Skadarsko jezero. Teritorijalna promjena vrši se radi podsticanja ekonomskog razvoja ovog područja, pružanja višeg nivoa usluga, kao i efikasnijeg vršenja poslova u cilju zadovoljenja potreba lokalnog stanovništva i privrednih subjekata na području opštine.







Obrazovanje ovakve opštine, pored razvoja postojećih funkcionalnih sadržaja ovog gradskog naselja, podrazumijeva opredjeljenje za očuvanje i ostvarivanje prava pripadnika nacionalnih manjina sa ovog područja, u skladu sa savremenim evropskim standardima i međunarodno-pravno zaštitom ljudskih i manjinskih prava i Evropskom poveljom o lokalnoj samoupravi.

Takođe, izrada predloga kriterijuma za formiranje novih opština je predviđena za period od 2018-2020. godine, tako da ovaj cilj je i dalje u okvirima planiranog. Osim gradske opštine Tuzi, zahtijev za dobijanjem statusa opštine podnijeli su Petrovac i Sutomore, međutim u skladu sa politikom jačanja kapaciteta postojećih opština, smanjenja broja zaposlenih na lokalnom nivou i planiranog okvira od 25 LS do 2020. godine, nijesu odobreni zahtjevi za formiranjem ovih opština.

Cilj 4.6.3. Obezbijediti finansijsku održivost, te dobar finansijski kapacitet opština uravnoteženjem prihoda lokalne samouprave sa njihovim poslovima i zakonskim obavezama Država je nizom mjera i zakonskih izmjena (*Zakonom o finansiranju lokalne samouprave, Zakonom o komunalnim djelatnostima, ugovorima o reprogramu duga, Egalizacionim fondom i sl.*) radila na obezbjeđivanju finansijske održivosti uravnoteženjem prihoda lokalne samouprave sa njihovim poslovima i zakonskim obavezama.

Učešće sopstvenih prihoda u budžetima JLS pokazuje trend povećanja, a u narednom periodu se očekuje i dalji porast jer su stvoreni uslovi za uvođenje novog izvora finansiranja za JLS – komunalne naknade iz koje se finansira zajednička komunalna potrošnja, što će biti direktna posledica primene novog Zakon o komunalnim djelatnostima. (u toku je proces usaglašavanja visine naknade između Vlade i JLS).

Takođe, nakon potpisivanja ugovora o poreskom reprogramu duga²⁴ i pomoci u vidu transfera iz Egalizacionog fonda, smanjuje se nivo neizmirenih obaveza JLS u odnosu na BDP, kao i nivo javnog duga na lokalnom nivou u odnosu na BDP.

NAZIV INDIKATORA	POLAZNA VRIJEDNOST	OSTVARENA VRIJEDNOST INDIKATORA U 2016. GODINI	TREND	CILJANA VRIJEDNOST U 2017. GODINI	CILJANA VRIJEDNOST U 2020. GODINI
Učešće prihoda JLS u BDP	PV(2015): 7,4%	2016: 6,6%		7,5%	8%
Procenat sopstvenih prihoda u budžetima JLS	PV(2015): 48,2%	2016: 50,9%		60%	65%
Učešće tekuće javne potrošnje na lokalnom nivou u odnosu na BDP	PV(2015): 3,3%	2016: 3,2%		2,7%	2,5%
Smanjen nivo neizmirenih obaveza JLS u odnosu na BDP	PV(2015): 2,7%	2016: 2,1%		2,5%	1,5%
Nivo javnog duga na lokalnom nivou u odnosu na BDP	PV(2015): 4,9%	2016: 4,6 %		4,5%	4 %
Broj zaposlenih u JLS i javnim službama čiji su osnivači jedinice lokalne samouprave	PV(2015): 11.660	2016: 11.628 ¹ Smanjenje od 0,275%		-5 % u odnosu na PV	-10% u odnosu na PV

Napomena:

1. Posledica smanjenja broja zaposlenih u JLS nije posledica sistemskog pristupa već različite metodologije i izvora prikupljenih podataka. Metodologija i Plan optimizacije će se odnositi na zaposelne u svim JLS i javnim službama čiji su osnivači JLS.

Poseban izazov se tiče smanjenja određenog broja zaposlenih u opštinama u cilju finansijske održivosti i već su preduzete mjere kroz formiranje međuresorskog stručnog tima za optimizaciju broja zaposlenih u javnom sektoru, u čijem sastavu je predstavnik Zajednice Opština.

²⁴U 2016. godini Ministarstvo finansija je sklopilo Ugovore o reprogramu duga 16 crnogorskih opština iz 2015. godine. Ugovori definišu uslove u kojima će se reprogramirati poreski dug koji se odnosi na poreze i doprinose na zarade zaposlenih u lokalnim samoupravama. Ovim ugovorima je Vlada ujedno odgovornost preusmjerila na opštine, da u cilju realizacije obaveza utvrđenih Planom unutrašnje reorganizacije javnog sektora, utvrde dinamiku rješavanja viška zaposlenih u organima lokalne uprave, javnim službama, ustanovama, privrednim društvima i javnim preduzećima. Svaka od opština dužna je da postupa po Planu reprograma poreskog duga, koji je sastavni dio ugovora.

CILJ 4.7. STRATEŠKO UPRAVLJANJE PROCESOM REFORME JAVNE UPRAVE I FINANSIJSKA ODRŽIVOST

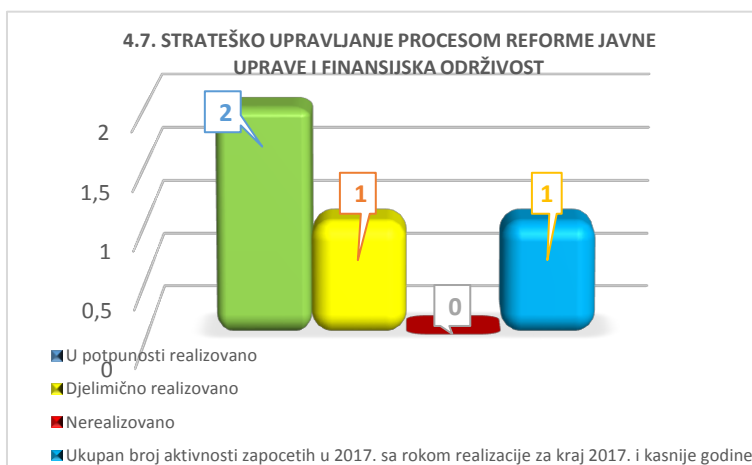
U oblasti strateškog upravljanja procesom reforme javne uprave, ostvareni su pozitivni i vidljivi rezultati.

Osnovano je Ministarstvo javne uprave, koje je odgovorno za praćenje sprovođenja reforme javne uprave u Crnoj Gori.

U cilju uspostavljanja sistema monitoringa, na administrativnom nivou, u okviru Ministarstva javne uprave sistematizovano je Odjeljenje za upravljanje procesom reforme javne uprave koji vrše poslove koji se odnose na praćenje i koordinaciju sprovođenja strategije reforme javne uprave; praćenje realizacije planiranih reformskih mjera i aktivnosti; pripremu izvještaja, analizu informacija i predlaganje odgovarajućih mjera za unaprjeđenje stanja javne uprave.



Uspostavljeni mehanizam praćenja i upravljanja procesom reforme javne uprave, podrazumijeva obavezu svih organa, koji su navedeni kao nosioci pojedinih prioritarnih ciljeva, da preduzimaju mjere u cilju njihove realizacije, da o tome izvještavaju MJU i dostavljaju sve potrebne podatke koje MJU, kao rukovodeća institucija, za reformu javne uprave, zatraži.



Na političkom nivou, obrazovan je Savjet za reformu javne uprave, čijim radom rukovodi potpredsjednik Vlade za politički sistem, unutrašnju i vanjsku politiku. Članovi Savjeta su predstavnici ključnih institucija za sprovođenje reforme javne uprave, i to : ministar javne uprave, ministar finansija, ministar evropskih poslova, generalni sekretar Generalnog sekretarijata Vlade, predstavnik Zajednice opština, direktor Uprave za kadrove.


Novina koja je inicirana od strane Ministarstva javne uprave odnosi se na **proširenje sastava Savjeta**. U cilju potrebe da proces reforme javne uprave bude transparentan i bliži građanima, da se na taj način

dobije povratna informacija u pogledu procesa i dinamike reforme javne uprave, članstvo u Savjetu je omogućeno i predstavnicima Zajednice Opština kao i predstavnicima NVO sektora: Institutu alternativni i Centru za demokratsku tranziciju.

Obrazovanje ovog savjetodavnog tijela je od posebnog značaja, imajući u vidu obim i složenost reforme javne uprave u narednom period, i njegov rad će biti fokusiran na aktivnostima koje sprovode organi javne uprave u cilju ostvarivanja PAR principa, koji su osnov ovog strateškog dokumenta.

Prva, kontitutivna sjednica Savjeta održana je 07. jula 2017.godine.

Završena je aktivnost koja se odnosi na izradu “pasoš” indikatora za sve indikatore koji su utvrđeni u Strategiji reforme javne uprave.

NAZIV INDIKATORA	POLAZNA VRIJEDNOST	OSTVARENA VRIJEDNOST INDIKATORA U 2016. GODINI	TREND	CILJANA VRIJEDNOST U 2017. GODINI	CILJANA VRIJEDNOST U 2020. GODINI
Procenat ciljanih vrijednosti Strategije 2016-2020 dostignutih za 2017. i 2020. godinu	PV (2014): 0%	2016 - 2017: 38,9%%		80%	90%

Napomena:

1. Procenat ostvarenih vrijednosti predstavlja samo procjenu napretka koji će se postići do kraja 2017.godine. Procjena je data na osnovu indikatora ostvarenih u 2016.godini i podataka dostavljenih od institucija za prvu polovinu 2017.godine, u pojedinim indikatorima. Kako se vrijednost indikatora mjeri godišnje tako je procjena data samo na nivou do sada raspoloživih podataka.

Pripremljen je **Izveštaj o realizaciji Akcionog plana za sprovođenje Strategije reforme javne uprave u Crnoj Gori 2016 – 2020.godinu, u 2016.godini**. Izveštaj je usvojen od strane Vlade Crne gore, na sjednici održanoj 7. aprila 2017.godine i objavljen je na sajtu Ministarstva javne uprave ²⁵

²⁵ www.mju.gov.me/biblioteka/izvjestaj

KLJUČNI IZAZOVI ZA NAREDNI PERIOD

Prva godina primjene Strategije reforme javne uprave 2016 – 2020 godina, kroz realizaciju aktivnosti iz Akcionog plana za njeno sprovođenje za period 2016–2017.godina, za period jul 2016 – jul 2017.godina, u osnovi, ukazuje evidentno sprovođenje aktivnosti nadležnih organa u cilju ispunjavanja zacrtanih reformskih ciljeva.

Nije sporno da se sa početkom realizacije pojedinih aktivnosti u pojedinim reformskim oblastima, prvenstveno u oblasti javnih politika kasni, te da se realizacija pojedinih aktivnosti i indikatora

ne ostvaruje planiranom dinamikom. O razlozima za nepravovremno postupanje i njihovo detaljno obrazloženje već je dato u Izvještaju.



Međutim, ono što je važno ukazati je da će upravo ti razlozi i okolnosti, kao i ostvareni rezultati u implementaciji Strategije, koji su dati kroz ovaj Izvještaj, poslužiti kao input za dalje planiranje reformskih procesa i ujedno će se koristiti kao osnov za izradu Akcionog plana za period 2018 -2020 godina.

Imajući u vidu napredak koji je do sada učinjen, a cijeneći da postoji visok nivo posvećenosti državnih organa u realizaciji mjera i aktivnosti, u narednom periodu, **reforma će se odnositi prvenstveno na implementaciju zakonskih rješenja na kojima se radilo u prethodnom periodu.**

Ovo sve u cilju ostvarenja ključne vrijednosti reforme, a to je povjerenje građana u javnu i odgovornu upravu i potreba odnosno motivisanost državnog službenika i namještenika da radi u korist društva i građana.

Na osnovu do sada učinjenog, može se reći da će ključni izazovi crnogorske javne uprave, u periodu do 2020.godine, biti :

➤ **ORGANIZACIJA I ODGOVORNOST U SISTEMU JAVNE UPRAVE**

Zbog konzistentnosti sistema javne uprave, raznolikosti u strukturi, načinu osnivanja i nadzora **organizacija sa javnim ovlašćenjima**, važno je da se utvrde pravila pod kojima se osnivaju organizacije koje vrše javna ovlašćenja. Takođe, imajući u vidu činjenicu da je **broj organa državne uprave, uključujući i organe uprave u sastavu ministarstva**, u proteklom periodu porastao, bilo bi od značaja da se klasifikuju i poslovi državne uprave i da se na taj način osnivaju određne vrste upravnih organizacije za obavljanje određenih upravnih poslova. Osim toga, **Nacrtom Zakona o lokalnoj samoupravi** unaprijeđen pravni okvir za uspješno funkcionisanje sistema lokalne samouprave i

detaljno regulisan nadzora centralnih organa nad radom i aktima organa lokalne samouprave i javnih službi. Takođe, treba nastaviti sa jačanjem djelovanja uprave inspekcije što je od značaja za unapređenje zakonitosti u radu organa državne uprave. U tom cilju, u narednom periodu treba raditi na:

- Izradi **izmjena Zakona o državnoj upravi**.
- stvoriti predušlove da se da se obezbijedi **potpuna implementacija novog Zakona o lokalnoj samoupravi**
- nastaviti sa jačanjem kapaciteta **upravne inspekcije**.

➤ **PRUŽANJE USLUGA**

Veliki napor treba uložiti na unapređenju zakonitosti rada državne uprave, efikasnijem upravnom postupanju uz pogodnosti koje pruža elektronska uprava, ne samo kroz korišćenje savremenih informaciono – komunikacionih tehnologija, nego da bi se unaprijedio kompletan sistem upravnog odlučivanja i poboljšao kvalitet u pružanju usluga. U tom cilju, potrebno je :

- Izraditi **Listu usluga** koje pruža javna uprava, a koju bi trebalo odrediti uz jedan visok stepen transparentnosti i participacije građana i svih drugih aktera u društvu, uzimajući u obzir i interese jedinica lokalne samouprave i obezbijediti uslove da **jedinice lokalne samouprave budu pružaoci elektronski usluga** na Portalu e-uprave. Da bi se postigao ovaj cilj potrebno je **uspostavljene sistemskog pristupa i informacionog sistema za mjerenje zadovoljstva i percepcije korisnika o pruženim uslugama**.
- Kao jednu od ključnih orijentacija u oblasti pružanja usluga treba uzeti u obzir potrebu da se, i kao vid implementacije novih rješenja prepoznatih ZUP-om, i na centralnom i lokalnom nivou, omogući pružanje usluga po principu **one stop shop usluga**, u **konvencionalnom smislu**.
- izrada **sistema monitoringa i praćenja evaulacije primjene novog ZUP-a i ZUS-a** kako bi se obezbijedilo kontinuirano praćenje upravnog rješavanja u javno-pravnim organima.

➤ **SLUŽBENIČKI SISTEM**

U narednom strateškom periodu, treba uložiti dodatan napor **profesionalnom i stručnom razvoju zaposlenih koji rade u javnoj upravi**, poštovanju osnovnih načela službeničkog sistema koja se tiču zakonitosti i odgovornosti službenika i namještenika, službeničke etike, političke neutralnosti i nediskriminacije. Posebnu pažnju treba usmjeriti na ispunjavanju prava i obaveza službenika i namještenika na adekvatnom stručnom osposobljavanju i usavršavanju, koje treba da odgovora potrebama službe, a ne ličnim potrebama i ličnom razvoju. Takođe, **sistem nagrađivanja, ocjenjivanja, napredovanja i odgovornosti službenika i namještenika, posebno starješina organa i visoko rukovodnog kadra treba da bude uspostavljen na način da u javnoj upravi rade profesionalni i stručni kadrovi**, koji će raditi u javnoj upravi u službi građana i države. U tom cilju, potrebno je:

- Preduzeti sve mjere kako bi se obezbijedila primjena zakonskih rješenja koja su sadržana u **Nacrtu Zakona o državnim službenicima i namještanima i Zakona o lokalnoj samoupravi kojim je uspostavljen jedoobrazan sistem službeničko - namješteničkih odnosa**.
- **Optimizacija** broja zaposlenih u javnom sektoru.

➤ JAVNE POLITIKE

U oblasti javnih politika ključni problem je izostanak srednjeročnog planiranja.

Činjenica je da postoje brojni, i u raznim oblastima, pripremljeni srednjeročni strateški dokumenti koji ne sadrže preciznu prognozu planiranog procesa niti rezultate koji će se tim procesom ostvariti. Takođe, implementaciju tih strateških dokumenata ne prati sistemski monitoring u postizanju ciljeva niti njihova evaluacija. Zato je u narednom periodu potrebno :

- Implementirati aktivnosti koje su oblasti razvoja i koordinacije **javnih politika** već predviđenih Akcionim planom i precizno odrediti nove, realne rokove njihove realizacije.
- Da bi se javne politike dosledno primjenile i reflektovale u pravni sistem, potrebno je **uspostavljanje cjelovite RIA-a**, uz jačanje kapaciteta, na svim nivoima, za **normativno obavljanje djelatnosti** i pripremu propisa od strane kompetentnih, iskusnih službenika. Potrebno je da svaki propis bude pravilno smješten u zakonodavni okvir, da bude usklađen sa pravnom tekovinom i standardima EU, sa **jasnim efektima i uticajem propisa na ekološka, socijalna i druga pitanja**. Samo na takva način i sa takvim pristupom mogu se stvoriti kvalitetni strateški, zakonodavni i institucionalni okviri koji su neophodni za dalje reforme crnogorske javne uprave.

➤ OBLAST LOKALNE SAMOUPRAVE

Kada su u pitanju oblast lokalne samouprave, neophodno je uspostavljanje jedinstvenog sistema upravljanja ljudskim resursima u jedinicama lokalne samouprave, te obezbjeđivanje finansijske održivosti i kapaciteta opština.

Ključni ciljevi u oblasti lokalne samouprave u narednom periodu su:

- Donošenje Zakona o finansiranju lokalne samouprave i implementacija Zakona o lokalnoj samoupravi i Zakona o komunalnim djelatostima
- Jačanje međuopštinske saradnje i finansijskih kapaciteta opština.

➤ OBLAST STRATEGIJSKOG UPRAVLJANJA PROCESOM REFORME JAVNE UPRAVE I FINANSIJSKA ODRŽIVOST

Strategijsko upravljanje procesom javne uprave, po svojoj prirodi, predstavlja složen proces koji podrazumijeva postojanje dobrih koordinacijskih i analitičkih vještivanja u prikupljanju podataka i ocjeni stanja u određenoj oblasti. Stoga, kako bi se doprinijelo bržem i efikasnijem djelovanju Odjeljenja za upravljanje procesom reforme javne uprave u narednom periodu, izazovi su :

- poboljšanje sistema upravljanja i koordinacije reforme javne uprave kroz jačanje analitičkih vještina zaposlenih koji rade u procesu monitoringa.
- uspostavljanje mreže kontakt osoba u svim institucijama zaduženim za prikupljanje podataka, obuka i uspostavljanje jasnih procedura i vremenskog okvira monitoring.
- uspostavljanje IT sistema za monitoring reforme javne uprave.

REFORMSKI CILJ	POSEBNI CILJ	AKTIVNOST	KLJUČNE TAČKE (PODAKTIVNOSTI)	VODEĆA INSTITUCIJA	PLANIRANI DATUM POČETKA	PLANIRANI DATUM ZAVRŠETKA	STATUS	POSTIGNUTI EFEKTI (ACHIEVEMENTS)	PODACI O POLAZNIM I CILJNIM VRIJEDNOSTIMA	VRIJEDNOST INDIKATORA U 2016. GODINI	RAZLOZI ZA ODSUPANJE OD PLANA I NAREĐNI KORACI
4.1.	4.1. Organizacija i odgovornost u sistemu javne uprave										
4.1.	4.1. Organizacija i odgovornost u sistemu javne uprave	4.1.1. Unaprijeđena kontrola nad zakonitošću i cjelishodnošću rada svih organa	1. Izrada analize o položaju organizacija koja vrše javna ovlaštenja, uključujući detaljno mapiranje svih organizacija centralne državne administracije								
			a) Funkcionalna i finansijska analiza je pripremljena	MJU	III kvartal 2016	I kvartal 2017 (IV kvartal 2017)	NEREALIZOVANO	Pripremljen je Nacrt analize o položaju organizacija koja vrše javna ovlaštenja, uključujući detaljno mapiranje svih organizacija centralne državne administracije. Cilj ove analize je da se prepoznaju problemi koji postoje u oblasti organizacija koje vrše javna ovlaštenja, ali i da se predlože najcjelishodnija rješenja u cilju unaprijeđenja stanja u oblasti, koja su u najvećoj mogućoj mjeri kompatibilna upravno-pravnom sistemu Crne Gore. Ova analiza obuhvata javne agencije i javne fondove, kao i javne ustanove (službe i druge oblike organizovanja utvrđene zakonom), koje obavljaju djelatnosti, odnosno poslove kojima se obezbeđuje ostvarivanje prava građana, kao i ostvarivanje drugog, zakonom utvrđenog interesa u određenim oblastima.	PV (2014): Ne postoje jedinstvena pravila za upravljanje i nadzor	Ne	U cilju cjelishodnijeg sagledavanja sistema državne uprave, zastalo se sa analizom o položaju organizacija koja vrše javna ovlaštenja, do pripreme analize funkcionalnih i finansijskih efekata uvođenja instituta „organa uprave u sastavu ministarstva“ u crnogorski upravni sistem.
			b) Radionica o nalazima i preporukama iz analize	(Ministarsvo finansija - MF)							
			2. U zavisnosti od rezultata analize, usvojiti jedinstvena pravila za uspostavljanje, upravljanje i nadzor organizacija sa javnim ovlaštenjima na državnom nivou (ako je potrebno)								
			a) Pripremiti nacrt jedinstvenih pravila i obaviti konsultacije sa zainteresovanom javnošću	MJU	2018	2020	Pocetak realizacije predvidjen za kraj 2017 i kasnije godine		PV (2014): Ne	2016: 0% [1] - u fusnoti: Ispunjenje ovog indikatora u direktnoj je zavisnosti od ispunjenja prethodnog indikatora („Postojanje	
			b) Upoznati organe sa jedinstvenim pravilima	(MF)							
			3. Pripremiti plan za preispitivanje položaja organizacija sa javnim ovlaštenjima koje su osnovane posebnim zakonom (kako bi se osiguralo upravljanje u ovim organizacijama u skladu sa jedinstvenim pravilima)								
			a) Priprema nacrta plana	MJU	2018	2020	Pocetak realizacije predvidjen za kraj 2017 i kasnije godine		PV (2014): 3668 CV 2015: 3689 CV 2017: Oko 3600	2016: 4691	
			b) Upoznavanje organa sa procesom i zacrtanim ciljevima	(MF)							
			4. Izraditi analizu funkcionalnih i finansijskih efekata uvođenja instituta „organa uprave u sastavu ministarstva“ u crnogorski upravni sistem								

			a) Funkcionalna i finansijska analiza je pripremljena	MJU	II kvartal 2017	IV kvartal 2017	Djelimicno	Pripremljena je Radna verzija analize funkcionalnih i finansijskih efekata uvođenja instituta „organa uprave u sastavu ministarstva“ u crnogorski upravni sistem, koja će biti dostavljena SIGMA na davanje komentara. Kako do sada nije sprovedena sistematska analiza u pogledu funkcionalnih i finansijskih efekata implementacije navedenog pravnog instituta, kao jedna od aktivnosti iz AP-a za implementaciju Strategije 2016-2020, predviđena je izrada ove analize. Nalazi iz ove analize daće impute u kom smjeru treba izvršiti izmjenu Zakona o državnoj upravi i dalji nastavak reforme državne uprave u Crnoj Gori. ☐	PV (2014): 50,23% CV 2015: 44,77% CV 2017: 50% CV 2020: Manje od 45%	2016: 44,57%.
			b) Radionica o nalazima i preporukama iz analize	(MF)	II kvartal 2018	IV kvartal 2018				
5. U zavisnosti od rezultata analize, pripremiti izmjenne propisa u cilju sprovođenja preporuka										
			Podaktivnosti će biti definisane nakon završetka analize	MJU (MF)	2018	2020	Pocetak realizacije predviđen za kraj 2017 i kasnije godine			
6. Ojačati kadrovske kapacitete upravne inspekcije										
			a) Popuniti 4 upražnjena radna mjesta u Direkciji za inspeksijski nadzor	MJU	III kvartal 2016	IV kvartal 2017	Djelimicno	U Odijeljenje za inspeksijski nadzor, u izvještajnom periodu ukupno je zaposleno 5 inspektora. U toku je postupak popune upražnjenih radnih mjesta za 3 inspektora III.		
			b) Organizovati obuku za novozaposlene (ZUP, Zakon o upravnoj inspekciji, Zakon o inspeksijskom nadzoru)	MJU						
			c) Organizovati specijalizovane obuke za upravne inspektore koji su već u službi	MJU						
			d) Organizovati studijske posjete	MJU						
7. Izraditi jedinstveni informacioni sistem (JIS) Uprave za inspeksijske poslove (UIP) koji podržava postupak inspeksijskog nadzora, monitoring i izvještavanje o radu inspekcija										
			a) Analiza postojećeg stanja informaciono komunikacionih resursa implementiranih u UIP na osnovu kojeg će se napraviti detaljan plan uspostavljanja jedinstvenog informacionog sistema (JIS)	UIP (MJU)	IV kvartal 2016	IV kvartal 2017	Djelimicno	Formirana je radna grupa od predstavnika Uprave za inspeksijske poslove i MJU koja je započela rad na izradi Analize postojećeg stanja informaciono komunikacionih resursa implementiranih u Upravi za inspeksijske poslove, u cilju realizacije Jedinstvenog informacionog sistema Uprave za inspeksijske poslove. Započete su aktivnosti na prikupljanju podataka o zakonskim propisima koji regulišu inspeksijske poslove. Aktivnost počinje nakon izrađenog dokumenta Analiza postojećeg stanja informaciono komunikacionih resursa implementiranih u Upravi za inspeksijske poslove, u cilju realizacije Jedinstvenog informacionog sistema Uprave za inspeksijske poslove.		
			b) početak realizacije Plana	UIP (MJU)	I kvartal 2018	I kvartal 2018				

			8. Izraditi analizu efekata objedinjavanja inspekcija u okviru Uprave za inspekcije	MEK (UIP i MJU)		I kvartal 2017	II kvartal 2017	NEREALIZOVANO	Uprava za inspekcijske poslove je pripremila analizu efekata formiranje Uprave za inspekcijske poslove kao samostalnog organa uprave sa posebnim osvrtnom na potencijalne probleme u radu pojedinih inspekcijih službi koji je Vlada usvojila 28.jula 2014. godine. U cilju realizacije ove aktivnosti uradjena je analiza efekata objedinjavanje inspekcije u okviru Uprave za inspekcijske poslove i analize stanja i potrebe uprave za inspekcijim kadrom -od januara 2016 . godine (Prioriteti od januara 2016. godine), koja je dostavljena ovom ministarstvu krajem jula međjutim kako analiza nije upucivana na Vladu ili drugo savjetodavno tijelo Vlade, MJU je ovoj aktivnosti dalo status Nerealizovano			Analiza ce se uputiti na razmatranje Savjetu za reformu javne uprave	
	4.1.2.												
4.1.	4.1. Organizacija i odgovornost u sistemu javne uprave	4.1.2. Efikasnije ostvarivanje prava na slobodan pristup informacijama	1. Pripremiti izmjene i dopune Zakona o slobodnom pristupu informacijama, u cilju obezbjeđivanja efikasnijeg pristupa informacijama								PV (2014): 1753 CV 2015: 1513 CV 2017: 1665 CV 2020: 1630	2016: 2687 (78%)	
			a) Konsultovanje zainteresovane javnosti prije početka pripreme nacrtu zakona	Ministarstvo kulture		III kvartal 2016	II kvartal 2017	U potpunosti	Predlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o slobodnom pristupu informacijama Vlada Crne Gore je utvrdila 10.03.2017. godine. Započete aktivnosti na realizaciji Portala otvorenih podataka. Usposatvjanjem Portala otvorenih podataka, koji će obezbijediti da se podaci u otvorenom formatu preuzimaju sa tog portala smanjiće troškove za podnosiocje zahtjeva i povećati nivo korišćenja podataka. Predlogom uredbe o naknadi troškova u postupku za pristup informacijama koju je Vlada donijela u julu 2016. godine, smanjeni su troškovi za podnosiocje zahtjeva u vezi sa kopiranjem informacija.		PV(2014): 9,5% - broj 165 CV 2015: 8,26% - broj 125 CV 2017: 13% CV 2020: 10%	2016: 3,583% - broj 125 VRIJEDNOST 2016: 41,75 % 2016: <u>3,583% - broj 125</u> Napomena: Ukupan broj žalbi u kojima je donijeta odluka od strane Savjeta Agencije je 2687 broj usvojenih žalbi 1117 a ukupan broj poništenih odluka je 125 jer je u 997 slučajja usvojena žalba zbog čutanja administracije dakle nije poništen akt tj. donijeta odluka od strane prvostepenog organa.	Podatak za 2017. godinu 32,03 % Velika je razlika u procentu zbog odstupanja između izvjestaja o radu agencije i podataka u Pasos indikatorima

			b) Sprovedenje postupka javne rasprave o nacrtu zakona	Ministarstvo kulture									<p>PV (2014): 64,22% - (po 123 tužbe poništeno 79 rješenja Agencije)</p> <p>2015: 39,73% - (po 151 tužbi poništeno 60 rješenja Agencije)</p> <p>Vrhovni sud Crne Gore odlučivao o 4 zahtjeva za vanredno preispitivanje sudske odluke - presuda Upravnog suda Crne Gore. Zahtjevi za vanredno preispitivanje sudske odluke odbijeni se kao neosnovani.</p>	<p>2016: 25,8% - (po 372 tužbe poništeno 96 rješenja Agencije) 2016: 77% Poništenih - (po 372 tužbe poništeno 96 rješenja Agencije)</p> <p>Napomena: U izvještajnom periodu Agenciji je pristiglo 372 odluke Upravnog suda u Crne Gore i to u formi Presude ukupno 345 dok je formi Rješenja donijeto 27: Ukupan broj usvojenih tužbi je 288, objijenih tužbi 9, odbačene 3 tužbe, naloženo donošenje u 2 slučaja rješenja i donijeto 43 rješenja o obustavi postupka iz razloga što je podnosilac tužbe povukao tužbu. Vrhovni sud Crne Gore odlučivao o 4 zahtjeva za vanredno preispitivanje sudske odluke - presuda Upravnog suda Crne Gore. Zahtjevi za vanredno preispitivanje sudske odluke odbijeni se kao neosnovani.</p>	<p>Velika je razlika u procentu zbog odstupanja između izvještaja o radu agencije i podataka u Pasos indikatorima</p>		
			c) Utvrđivanje predloga zakona od strane Vlade	Ministarstvo kulture									<p>PV (2014): 1047</p> <p>2015: 869</p> <p>CV 2017: 5% (995) 2020: 10% (943)</p>	<p>2016: 997</p>	<p>NAPOMENA u odnosu na 2015. godinu povećan je broj žalbi za 14,7 %</p>		
			d) Izmjena podzakonskog akta u cilju smanjenja troškova za podnosioc zahtjeva u vezi sa kopiranjem informacija	Ministarstvo kulture									<p>PV(2014): Ne CV 2017: Utvrdiće se polazna vrijednost CV 2020: 90%</p>		<p>NAPOMENA: Polazna vrijednost ce se utvrditi nakon inspekcijkih nadzora</p>		
			2. Sprovedenje obuka za zaposlene u org	UZK	I kvartal 2017	IV kvartal 2017	Djelimicno										
			3. Sprovedenje obuke za zaposlene koji ra	UZK (Agencija)	I kvartal 2017	IV kvartal 2017	Djelimicno										
4.1.	4.1.3.																
	4.1. Organizacija i odgovornost u sistemu javne uprave	4.1.3. Ojačana upravljačka odgovornost na nivou srednjeg menadžmenta u organima državne uprave	1. Analiza postojećeg stanja izvještavanja u javnom sektoru u pilot institucijama (u odnosu na ciljeve, učinak i jačanje odgovornosti rukovodilaca)														
			a) Pripremiti upitnik za analizu	MF (GSV)		III kvartal 2016	IV kvartal 2017	Djelimicno	<p>Direktorat za harmonizaciju propisa (CHU) je pripremila Analizu internog finansijskog izvještavanja u javnom sektoru, a analiza izvještavanja u odnosu na ciljeve, učinak i jačanje odgovornosti rukovodilaca biće pripremljena u IV kvartalu. Ministarstvo finansija i Ministarstvo zdravlja do kraja 2017.godine pripremiće analizu stanja unutrašnjih finansijskih kontrola u sistemu zdravstva, a koja će između ostalog i obuhvatiti na koji način se prati realizacija ciljeva.</p>	<p>PV (2014): 78%</p> <p>CV 2015: 78% CV 2016: 78% CV 2017: 78% CV 2018: 80% CV 2019: 85% CV 2020: 90%</p>	<p>2016:30%</p>	<p>Kako je usvojen novi program upravljenje javnih finansija 23.06.2017 godine tim programom su utvrđeni novi rokovi za realizaciju aktivnosti u oblasti sistema unutrašnjih finansijskih kontrola, metodologije pracenja izvještavanje i delegiranja ovlascenja</p>					
			b) Prikupiti podatke iz pilot institucija											<p>PV (2014): 6.3%</p> <p>CV 2015: 6,3% CV 2016: 6,3 % CV 2017:6,3% CV 2018: 12,6% CV 2019: 50% CV 2020: 90%</p>	<p>2016: 22,22%</p>		

			c) Pripremiti analitički izvještaj sa preporukama										
		2. Pripremiti metodologiju za praćenje i iz	Nijesu relevantne	MF	I kvartal 2017	IV kvartal 2017	Djelimicno						
		3. Pripremiti metodologiju za delegiranje	Nijesu relevantne	MF	I kvartal 2017	IV kvartal 2017	Djelimicno						
		4. Sprovođenje obuke za rukovodioce u skladu sa programom obuka u oblasti sistema unutrašnjih finansijskih kontrola											
			a) Odabrati predavače koji će voditi obuke, u skladu sa temama	UZK (MF)		III kvartal 2016	IV kvartal 2017	Djelimicno	Dodatni komentar za ovu oblast: održano 15 obuka. Obukama prisustvovalo 150 kandidata od čega iz kategorije visoko rukovodni kadar: 11 službenika i kategorije ekspertske rukovodni kadar: 23 (ukupno 34 polaznika iz kategorije rukovodnog kadra). U periodu od januara zaključno sa 30. 06. 2017. godine, u okviru Programa obuke za sticanje i unapređivanje znanja i vještina iz oblasti sistema unutrašnjih finansijskih kontrola u javnom sektoru realizovano je 13 obuka od koji su 12 bile predviđene polugodišnjim planom a jedna je bila na zahtjev Sekretarijata tužilačkog savjeta. Od obuka koje su bile predviđene polugodišnjim kalendarom jedna je odložena tako da je realizovano 12, i od tih 12 ukupno je pohađao obuke 161 službenik, od kojih su 4 službenika visoko rukovodnog kadra, 33 službenika ekspertske rukovodnog kadra i 102 službenika ekspertske kadra a od njih 36 osoba muškog pola i 125 osoba ženskog pola.				
4.2.	4.2. Pružanje usluga												
4.2.	4.2.1.												
4.2. Pružanje usluga	4.2.1. Unaprijeđena efikasnost, efektivnost i zadovoljstvo građana kvalitetom pruženih upravnih usluga	1. Izgraditi kapacitete uprave za primjenu rješenja iz novog ZUP-a											
			Obuke za 2400 službenika su obezbijeđene	Uprava za kadrove - UZK		III kvartal 2016	IV kvartal 2017	Djelimicno	U 2016. godini organizovana su ukupno 23 dvodnevna seminara (15 na centralnom, a 8 na lokalnom nivou), na kojima je prisustvovalo 354 državna i 210 lokalnih službenika (ukupno 564). U decembru 2016. godine organizovane su 4 radionice na kojima su predstavljene mogućnosti za pojednostavljivanje upravnih procedura, na kojima je prisustvovalo 26 službenika U periodu od 01.01.2017 do 30.06 2017 realizovano je 8 dvodnevni obuka o primjeni rješenja iz novog ZUP-a koje je ukupno pohađalo 167 polaznika iz različitih državnih organa.	PV (2014): 6 mjeseci CV 2015: Vrijednost CV 2016: 4 do 9 mjeseci CV 2017: 5 mjeseci, CV 2018: Ciljna vrijednost, CV 2019: Ciljna vrijednost, CV 2020: 4 mjeseca		2016: 8 mjeseci	
	2. Usaglasiti posebne propise sa novim ZUP-om	2. Usaglasiti posebne propise sa novim ZUP-om											
			a) Analizirati posebne zakone za koje je prepoznato da sadrže odstupanja od ZUP-a	MJU (sva ministarstva)		III kvartal 2016	II kvartal 2017	NEREALIZOVANO	Shodno posljednjim raspoloživim podacima iz Informacije o ispunjenosti uslova za početak primjene novom Zakona koju je Vlada Crne Gore usvojila u aprilu 2017. godine, od 90 zakona (na koja je nadležni Direktor u 2016. godini i početkom 2017. godine dao mišljenje) 40 je usvojeno u Skupštini Crne Gore, 14 Predloga zakona je utvrđeno od strane Vlade Crne Gore, dok se 36 zakona još uvijek nalazi u različitim fazama donošenja. Postupak harmonizacije je još uvijek u toku.	PV (2014): U ovom trenutku nije moguće dobiti polaznu vrijednost jer nije uspostavljen sistem koji bi to omogućio CV 2017: Odrediće se polazna vrijednost, CV 2018: Ciljna vrijednost, CV 2019: Ciljna vrijednost,		2016: 0% (Nije uspostavljen sistem koji bi omogućio da se odredi polazna vrijednost)	

			b) Pripremiti izmjene i dopune analiziranih zakona	MJU (sva ministarstva)							
	3. Izraditi sistem monitoringa i evaluacije primjene novog ZUP-a	3. Izraditi sistem monitoringa i evaluacije primjene novog ZUP-a									
	3. Izraditi sistem monitoringa i evaluacije primjene novog ZUP-a		a) Izraditi Pravilnik o praćenju primjene novog ZUP-a	MJU (svi organi)	III kvartal 2016	I kvartal 2018	Djelimicno	Pripremljen je nacrt pravilnika o sadržaju izvještaja o postupanju u upravnim stvarima i blizem sadržaju i načinu vođenja evidencije o postupanju u pravnim stvarima	PV (2014): Ne CV 2018: Definisaće se oblast (propisi) koja će biti predmet grube procjene ušteda i utvrditi ciljana vrijednost		Ne
			b) redovno praćenje primjene ZUP-a od strane svih organa								
			c) priprema godišnjeg izvještaja o postupanju u pravnim stvarima								
	4. Analizirati posebne upravne postupke, kao osnov za informacijski sistem	4. Analizirati posebne upravne postupke, kao osnov za informacijski sistem									
			Nijesu relevantne	MJU	III kvartal 2016	IV kvartal 2017	U potpunosti	Radna grupa za izradu projektnog zadatka za izmjene i dopune aplikativnih rješenja Ministarstva unutrašnjih poslova, obrazovana u februaru 2016. godine, analizirala je aplikativna rješenja na osnovu kojih se vodi upravni postupak i formiraju registri: matičnih brojeva, rođenih, umrlih, crnogorskih državljana, stranaca sa privremenim i stalnim boravkom, izdatih ličnih karata, izdatih putnih isprava, izdatih vozačkih dozvola, izdatih oružanih listova i registrovanih motornih vozila. Na osnovu sprovedene analize sačinjen je detaljni projektni zadatak na osnovu kojeg se postojeća aplikativna rješenja izmjenjuju i dopunjuju kako bi se usaglasila sa novim Zakonom o upravnom postupku.			
	5. Usvojiti novi Zakon o upravnom sporu	5. Usvojiti novi Zakon o upravnom sporu									
			Procedura razmatranja i donošenja od strane Skupštine	Ministarstvo pravde - MP	III kvartal 2016	III kvartal 2016	U potpunosti	Zakon o upravnom sporu je usvojen i objavljen u »Službenom listu CG«, broj 54/16.			
	6. Ojačati kapacitete Upravnog suda za implementaciju novog ZUS-a	6. Ojačati kapacitete Upravnog suda za implementaciju novog ZUS-a									
			a) Uraditi analizu, potreba uključujući sudije i savjetnike u sudu	MP	IV kvartal 2016	IV kvartal 2017	Djelimicno	Na osnovu analize potreba za obukom, usvojen Program kontinuirane obuke za 2017. godinu, shodno kome su dva modula obuke posvećena ovoj temi (jedan jednodnevni i jedan dvodnevni). Shodno Planu realizacije programa, moduli će biti realizovani u drugoj polovini 2017.godine.			
			b) Uraditi trening program	(Upravni sud, Centar za edukaciju nosilaca pravosudnih funkcija)							
			c) Sprovesti obuke za sudije i savjetnike								
	7. Monitoring nad primjenom novog Zakona o upravnom sporu s naglaskom na prosječno trajanje upravnog spora	7. Monitoring nad primjenom novog Zakona o upravnom sporu s naglaskom na prosječno trajanje upravnog spora									
			a) Prikupiti podatke za izvještaj	MP	IV kvartal 2017	I kvartal 2018	Pocetak realizacije predviđen za kraj 2017 i kasnije godine				
			b) Analizirati prikupljene podatke i sačiniti nalaze	(Upravni sud)							

4.2.	4.2. Pružanje usluga	4.2.3. Portal eUprave predstavlja jedinstvenu tačku pristupa elektronskim uslugama koje nude organi uprave sa visokim stepenom korisničkog iskustva i korisničkog zadovoljstva	1. Uspostaviti elektronske usluge koje su definisane u sklopu prioriternih ciljeva (upis u predškolske ustanove, upis u osnovne škole i srednje škole, zahtjevi za studentski krediti, promjena mjesta stanovanja, registracija vozila, registracija preduzeća i javne nabavke)								
			a) Prilagodavanje standardnih papira koji se koriste u procedurama zahtjevima elektronskih procedura	MJU (MJU i sve institucije koje su uključene u pružanje izabranih usluga)	III kvartal 2016	IV kvartal 2017	Djelimično	U dosadašnjoj realizaciji odabranih elektronskih usluga nije bilo potrebe za izmjenama postojećih standardnih procedura. U IV kvartalu 2016.godine je prvi put realizovano isključivo elektronsko podnošenje zahtjeva za studentske kredite preko portala e-uprave gdje je ukupno podnijeto 5430 elektronskih zahtjeva od strane krajnjih korisnika - studenata. Realizovan je pilot projekat između MJU i MPS koji je omogućio roditeljima upis djece u prvi razred u tri podgoričke škole: Maksim Gorki, Vladimir Nadzor i Sutjeska. Ukupan broj elektronskih prijava preko portala e-uprave za upis djeteta u prvi razred osnovne škole je 28 od mogućih 132 (koliko ih je bilo na raspolaganju roditeljima za 3 škole u ovom pilot projektu). U II kvartalu 2017 godine je prvi put realizovan pilot projekat elektronskog upisa djece u predškolske institucije koji se odnosio na obnovu upisa za podgoričke predškolske institucije. Ukupan broj elektronskih prijava je bio 208. Održan je sastanak na nivou visokorukovodnog kadra sa predstavnicima Poreske uprave na kojem je dogovoreno da se u narednom periodu realizuju aktivnosti u cilju obezbjeđivanja eServisa koji se odnose na registraciju preduzeća. Trenutno na portalu e-uprave je dostupna jedna usluga koja se odnosi na registraciju preduzeća a to je: Elektronsko podnošenje zahtjeva za registraciju	PV (2014): 1 CV 2015: 1 CV 2017:4 , CV 2020 :8	2016 :2 (U prvoj polovini 2017 godine uspostavljene su jos 2 usluge cime je vec ostvarena vrijednost indikatora za 2017. Godinu – fusnote)	Uspostavljanje eServisa je planirano da se realizuje posredstvom Jedisntvenog informacionog sistema za elektronsku razmjenu podataka. Činjenicom da pomenuti sistem nije realizovan u definisanom periodu, dolazi do kašnjenja u realizaciji eServisa u definisanom roku u dijelu koji se odnosi na unaprijed definisane brojeve odnosno Indikatore. Zbog toga se krenulo sa realizacijom pilot projekata za predškolske institucije i osnovne škole, kako bi se postigli neki rezultati na način koji je trenutno moguć, a to je preko portala e-uprave bez uključivanja JISERP. Potrebno je definisati Plan obuka za sve imenovane administratore shodno Planu kreiranja usluga. Uspostavljanjem JISERP-a stvorice se uslovi za potpunu realizaciju odabranih usluga za narednu školsku godinu. U toku su pripreme
			b) Uspostavljanje e servisa u obrazovnim ustanovama					PV (2014): 77 CV 2015: 129 CV 2017: 300, CV 2020: 500	2016: 192 (U prvoj polovini 2017 godine uspostavljene su jos 28 servisa sto ukazuje na pozitivan trend u cilju ostvarenja indikatora za 2017. godinu)		
			c) Uspostavljanje e servisa koji se odnose na registraciju preduzeća					PV (2014): 1 CV 2015: 1 CV 2017:10; CV 2020: 30	2016: 10;		
			d) Obuka administratora								
			c) Promocija e-usluga prema korisnicima								
			2. Povećati broj elektronskih servisa i uključiti što veći broj institucija								

			a) Pripremiti aplikacije za prijem svih vrsta dokumenata, akata	MJU (Svi državni organi i organi državne uprave)	III kvartal 2016	IV kvartal 2017	Djelimicno	Na dan 19.06.2017. godine ukupan broj dostupnih servisa je 220 u nadležnosti 30 organa državne uprave. Sva ministarstva su obezbjedila elektronsku poštu odnosno elektronsku arhivu za prijem svih vrsta podnesaka. Ministarstvo prosvjete je omogućilo građanima da elektronski podnesu Primjedbu/Sugestiju/Pohvalu preko portala e-uprave. Uprava za kadrove je realizovala obuku na temu: eUprava, koju je pohađalo 17 službenika iz kategorije ekspertske kadra. Na osnovu procesuiranih zvaničnih dopisa organima državne uprave, u toku 2016.godine po pitanju uključivanja na portalu e-uprave, definisana je tabela Lista novih/predloženih elektronskih usluga.	PV (2014): 0 CV 2015: 1 CV 2016:3 CV 2017:10 ; CV 2020: 30	2016: 1;	U toku su pripreme aktivnosti na obezbjeđivanju elektronskih usluga preko portala e-uprave za sve trenutne Davaoće usluga kojim će se obezbjeđiti podnošenje podnesaka preko portala e-uprave. Shodno godišnjem Planu obuka za državne službenike i namještenike koje realizuje Uprava za kadrove u planu je da se realizuje još jedna obuka na temu eUprava, koja će biti održana u IV kvartalu 2017.godine. Potrebno je definisati Plan i dinamiku kreiranja i postavljanja predloženih e-usluga na portal e-uprave.Potrebno je definisati Plan obuka shodno Planu kreiranja usluga
			b) Sprovesti obuku za rukovodeći kadar o značaju i prednostima elektronskih servisa						PV (2014): 42,4% CV 2015: 0% CV 2017:60% ; CV 2020: 70%	2016: 45,98%	
			c) Kreiranje novih elektronskih servisa na portalu eUprave od strane državnih organa (institucija)								
3. Uspostaviti veći nivo eDemokratije kroz povećani stepen primjene eParticipacije											
			a) Povećati broj objavljanih rasprava na portalu eUprave od strane nadležnih državnih organa	MJU (Svi državni organi i organi državne uprave)	III kvartal 2016	IV kvartal 2017	Djelimicno	Ukupan broj objavljenih javnih rasprava u periodu od 01.01.2017.godine do 19.06.2017.godine je 63. Broj državnih organa koji su objavili/postavili javne rasprave u istom periodu je 10 ministarstava (od čega samo 7 samostalno objavljuju javne rasprave)			Procesuirati još jedan zvanični dopis ministarstvima u III kvartalu 2017.godine kako bi imenovali moderatore, prošli obuke i počeli samostalno da objavljuju javne rasprave.

			b) Obuka moderatora				U I kvartalu 2017.godine procesuiran je zvanični dopis prema svim ministarstvima kako bi isti imenovali moderatore u cilju definisanja obuka i uključivanja svih ministarstava u objavljivanje javnih rasprava. Na dan 19.06.2017.godine samo 10 ministarstava (od ukupno 18 ministarstava) je odgovorilo na dopis i imenovalo moderatore, što predstavlja nezainteresovanost ministarstava da se samostalno uključe u elektronske javne rasprave, a svakodnevno dostavljaju materijale koje je potrebno objaviti na Portalu. Takođe, održana je obuka za imenovane moderatore, tako da je 13 moderatora prošlo kroz obuku, i 9 ministarstava spremno da samostalno postavljaju javne rasprave.			U toku su pripreme aktivnosti na definisanju nove obuke za imenovane moderatore koji su imenovani kroz dostavljene dopise, u cilju stvaranja svih uslova za samostalno objavljivanje javnih rasprava kroz modul eParticipacije. Cilj je da do kraja godine, sva ministarstva imenuju moderatore koji će imati adekvatnu obuku kako bi samostalno postavljali javne rasprave i kako bi se sva ministarstva do kraja godine uključila u postavljanje javnih rasprava. Procesuirati još jedan zvanični dopis ministarstvima u III kvartalu 2017.godine kako bi imenovali moderatore, prošli obuke i počeli samostalno da objavljuju javne rasprave.	
			c) Promocija eParticipacije				Broj promotivnih događaja (uključujući pojavu u medijima) koji se sprovode za građane je 24.			Nezainteresovanost davaoca usluga na portalu e-uprave za promociju e-usluga iz svoje nadležnosti. Neophodno je da se uključe u promociju sve Institucije koji su Davaoci usluga na portalu e-uprave kako bi se postigao planirani cilj za 2017.godinu.	
			4. Uspostaviti sistem mjerenja zadovoljstva korisnika elektronskim uslugama koje se nalaze na portalu eUprava								

			c) Upoznavanje VRK sa novim zakonskim rjesenjima koja se odnose na uvođenje kompetencija						PV (2014): Ne PV 2017: Odrediće se polazna vrijednost	2016: 30 Lica (za period 29.11.2016 – 29.5.2017) Napomena: 13 lica na lični zahtjev 9 zbog isteka mandata od kojih 2 zbog prestanka mandata ministru 2 lica zbog izbora za člana Vlade 6 lica zbog reorganizacije državne uprave (ukidanja organa ili rdnog mjesta)	
		2. Utvrditi model kompetencija za starješine organa i VRK									
			a) Izrada analize uporednih iskustava i primjera dobre prakse za izradu modela okvira kompetencija	UZK (MJU)		III kvartal 2016	IV kvartal 2017	Djelimicno	Dana 17.05.2017 godine u Upravi za kadrove je održana radionica pod nazivom Izrada okvira kompetencija za visoko rukovodni kadar. Radionica je organizovana u saradnji sa Ministarstvom javne uprave i Britanskim projektom. Radionici je prisustvovalo 20 službenika iz različitih kategorija.		
			b) Razvijen Model okvira kompetencija								
			c) Trening trenera za obuku								
			d) Obuka službenika koji rade na izradi akata o unutrašnjoj unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta								
			e) Obuka članova Komsije za sprovođenje postupka provjere sposobnosti								
		3. Sprovesti postupak selekcije za starješine i visoki rukovodni kadar u skladu sa utvrđenim okvirom kompetencija									
			Nijesu relevantne	UzK (Svi državni organi)		2018	2020	Pocetak realizacije predviđen za kraj 2017 i kasnije godine			
		4. Izraditi analizu o mogućnostima i opravdanosti uvođenja sistema reizbora na visokim rukovodnim pozicijama									
			a) analizirati uporednu praksu u ovoj oblasti	UZK (MJU)		I kvartal 2018	IV kvartal 2018	Pocetak realizacije predviđen za kraj 2017 i kasnije godine			
			b) definisati opcije za visoki rukovodni kadar u Crnoj Gori								
4.3.	4.3.2.	1. Skraćena lista za izbor kandidata sa 5 na 3									
4.3.	Službenički sistem i upravljanje ljudskim resursima	4.3.2. Povećana konkurencija i smanjena diskrecija pri odlučivanju o izboru kandidata kroz veću transparentnost i manji broj kandidata na listi za konačan izbor									
			Pripremiti izmjene ZDSN	MJU (UZK)		III kvartal 2016	IV kvartal 2017	Djelimicno	Nacrtom zakona o državnim službenicima i namještenicima predlaže se da lista za izbor kandidata sadrži tri najbolje ocijenjena kandidata. Nacrt zakona se nalazi na javnoj raspravi.	PV (2014): 0,5 CV 2015: 0,5 CV 2017: 0,8 CV 2020: 1,5	2016: 0,54 ☐
		2. Uspostavljen sistem elektronske provjere sposobnosti kandidata									
			a) Razvijen softver i aplikacija za elektronsku provjeru sposobnosti i njihovo održavanje	UZK		III kvartal 2016	IV kvartal 2017	Djelimicno	Uprava za kadrove je pripremila zbirku pitanja za teorijski dio pisanog testa u postupku provjere sposobnosti kandidata. U narednom periodu biće razvijen softver i aplikacija za provjeru sposobnosti.	PV 2015: 24,3 PV 2017: 20%	2016: 19,33%

			b) Izrađena baza pitanja za izradu teorijskog dijela pisanog testa i ažuriranje i nadogradnja						PV (2014): 0,7 CV 2015: 0,51 CV 2017:1,0 CV 2020: 2,0	2016: 0,52	
3. Unaprijediti kapacitete članova komisije za provjeru sposobnosti											
			a) Utvrditi Program i Plan obuke za jačanje kapaciteta članova Komisije za selekciju i izbor kandidata	UZK	III kvartal 2016	IV kvartal 2017	Djelimicno	Utvrđen je Program i Plan obuke za jačanje kapaciteta članova Komisije za selekciju i izbor kandidata. Realizovana je na obuka koju je pohađalo 20 članova Komisije za selekciju i izbor kandidata.	PV (2014): 5,3 CV 2015: 9,15 CV 2017: 5,5 CV 2020: 7	2016: 5,66	
			b)Obuka članova Komisije na godišnjem nivou								
			c) Izmijenjena odluka o naknadi članova komisije za provjeru sposobnosti						PV (2014): 88% CV 2015: 94,23% CV 2017: 90% CV 2020: 92%	2016: 94,71%	
4. Izmijeniti ZDSIN i podzakonski akt u cilju unaprijeđenja procesa provjere sposobnosti kandidata, smanjenja broja procedura i troškova											
			a) Pripremiti izmjene ZDSN i izmjeniti podzakonski akt koji reguliše proceduru provjeru sposobnosti	MJU	III kvartal 2016	IV kvartal 2017	Djelimicno	Nacrtom zakona se predlaže da umjesto internog oglasa unutar državnog organa i internog oglasa između državnih organ (kako je propisano važećim Zakonom), popunu slobodnog radnog mjesta se vrši putem internog oglasa. Na ovaj način skraćena je procedura zapošljavanja, pa će za popunu radnog mjesta biti potrebno manje vremena. Takođe, shodno navedenim rješenjima biće pripremljen i podzakonski akt. Nacrt zakona se nalazi na javnoj raspravi.			
			b) Utvrditi metodologiju za dostavljanja praktičnog dijela pisanog testa od strane državnih organa								
4.3.	4.3.3.										
4.3.	Službenički sistem i upravljanje ljudskim resursima	4.3.3. Unaprijeđeno upravljanje ljudskim resursima i uspostavljanje efektivnog sistema za praćenje i optimizaciju broja zaposlenih i mjerenja kvaliteta njihovog rada	1. Unaprijediti kadrovske planiranje								

			a) Pripremiti izmjene_ZDSN	MJU (UZK i jedinice lokalne samouprave)				Nacrtom zakona o državnim službenicima i namještenicima se u cilju razvoja i unapređenja ukupnog upravljanja kadrovima, utvrđuje donošenje kadrovske plana, kao instrumenta upravljanja kadrovima koji ima za cilj stalnu analizu i planiranje u pravcu potreba novog zapošljavanja, profesionalnog razvoja i obuke kadra, pripravnika i što je važno mobilnosti kadra u državnim organima. Predlaže se da, osim što se kadrovski plan donosi za kalendarsku godinu, sadrži i projekcije za naredne dvije godine, u cilju boljeg, kvalitetnijeg i dugoročnijeg kadrovske planiranja. Takođe, predlaže se osnov za donošenje podzakonskog akta kojim bi se uredio postupak i način pripreme i izmjena kadrovske plana za organe državne uprave i službe Vlade. Nacrt zakona se nalazi na javnoj raspravi.	PV (2015): 43% CV 2017:50% CV 2020:95%		2016: 83.15%	Imajući u vidu ukazane probleme u pogledu kadrovske planiranja, kada su u pitanju kadrovski planovi za 2017. godinu, podatak o usvojenim planovima je trebao da bude već dostupan, jer je Vlada Crne Gore na sjednici od 16.02.2017. godine donijela Zaključak kojim se obavezuju organi državne uprave da pojedinačne kadrovske planove donesu i dostave Upravi za kadrove do 15. marta 2017. godine, koje će Uprava za kadrove objediniti do 31. marta 2017. godine i dostaviti Vladi na usvajanje. Međutim, Uprava za kadrove je informisala Vladu da organi državne uprave nisu realizovali zaključak Vlade u vezi sa donošenjem predloga pojedinačnih kadrovskih planova, te da Uprava za kadrove nije u mogućnosti da sačini predlog objedinjenog kadrovske plana.
			b) Izrađen podzakonski akt koji se odnosi na kadrovsko planiranje						PV (2015): 40.409 CV 2017: 3% u odnosu na PV cv 2020: 5% u odnosu na PV	2016; 6 40390 (CKE unijeto 12277) Napomena: neznatno smanjenje u odnosu na polaznu vrijednost		
			c) Izrađene smjernice za kadrovsko planiranje, implementaciju i praćenje						PV (2014): Ne PV 2017:0% PV 2020 30%		0%	
			d) Nadogradnja CKE									
			e) Obuka službenika UZK i službenika u organima koji su odgovorni za kadrovsko planiranje									
			2. Određivanje ciljanih vrijednosti za optimizaciju broja zaposlenih u državnim organima									
			a) Formirati međuresorski tim za koordinaciju i praćenje realizacije ove aktivnosti - 2016	MJU (svi organi)								
					III kvartal 2016	IV kvartal 2019	Djelimicno	Na osnovu zaključka Savjeta za reformu javne uprave Ministarstvo javne uprave je formilo međusektorski stručni tim za izradu metodologije i plana optimizacije zaposlenih u javnom sektoru				
			b) Ustanoviti kriterijume i metodologiju za optimizaciju broja zaposlenih - 2016									
			c) Analiza stanja na osnovu metodologije od strane svih organa - 2017									
			d) Utvrđivanje ciljanih vrijednosti za optimizaciju, od strane Vlade - 2018									
			e) Sprovoditi monitoring realizacije plana optimizacije broja zaposlenih - 2019									
			3. Pratiti realizaciju KP kroz CKE									
			a) Prikupiti podatke	MJU (UZK)								
					III kvartal 2016	IV kvartal 2017	Djelimicno	Započete su aktivnosti nadogradnje CKE u cilju izrade i praćenja Kadrovske plana kroz CKE.				
			b) Pripremiti godišnje izvještaje									
			4. Uvesti sistem za bolje upravljanje i kontrolu zarada									

			a) Izrada projektnog zadatka	MF (UZK)	III kvartal 2017	2020	Pocetak realizacije predviđen za kraj 2017 i kasnije godine				
			b) Kreirano softversko rješenje za povezivanje CKE sa evidencijom zarada koju vodi Ministarstvom finansija								
			b) Obuke za službenika								
			5. Pojačati kontrolu i inspeksijske mehanizme kako bi se osiguralo da državni organi ažurno unose podatke u CKE, primjenom inspeksijskih mjera								
			Sproveden inspeksijski nadzor	MJU	III kvartal 2016	IV kvartal 2017	Djelimicno	U izvještajnom periodu nije bilo inspeksijskog nadzora nad ažurnošću Centralne kadrovske evidencije.			
			6. Izraditi obavezne programe obuka za različite kategorije službenika i namještenika (uključujući VRK)								
			a) Izmjena ZDSN, u dijelu stručnog oposobljavanja odnosno usavršavanja, kao i njegovog uvezivanja sa sistemom razvoja kadrova	UZK i jedinice lokalne samouprave	III kvartal 2016	IV kvartal 2017	Djelimicno	Međuresorska radna grupe za pripremu Predloga zakona o izmjenama i dopunama Zakona o državnim službenicima i namještenicima, radi na pripremi Predloga zakona. Nakon usvajanja ovog zakona stvorit će se uslovi za realizaciju aktivnosti.			
			b) Pripremiti podzakonski akt o stručnom oposobljavanju i usavršavanju								
			c) Utvrđivanje obaveznog programa obuke za VRK								
			d) Utvrđivanje obaveznog programa obuke za novozaposlene "uvođenje u posao"								
			7. Sprovođenje obaveznih programa obuka za različite kategorije službenika i na								
				UzK	2018	2020					
			a) Utvrditi metodologiju za mjerenje	UzK	2018	2020	Pocetak realizacije predviđen za kraj 2017 i kasnije godine				
			b) Odabrati "Pilot institucije"								
			c) Sprovesti obuke								
			8. Uspostaviti redovno mjerenje zadovoljstva zaposlenih u organima								
			a) Utvrditi metodologiju za mjerenje	UzK	2018	2020	Pocetak realizacije predviđen za kraj 2017 i kasnije godine				
			b) Odabrati "Pilot institucije"								
			c) Sprovesti obuke								
4.4.	4.4. Razvoj i koordinacija javnih politika										
4.4.	4.4.1.										
Razvoj i koordinacija javnih politika	4.4.1. Uspostavljen sveobuhvatan i racionalan sist		1. Usvojiti mapu puta za uvođenje sistema "upravljanje za rezultate"								
			Priprema mape puta za uvođenje sistema "upravljanje za rezultate"	(GSV,MF,MVPEI, MJU)	III kvartal 2016	IV kvartal 2016	NEREALIZOVANO		PV (2014): 0% CV 2017: 0% CV 2020: 90%	0%	
			2. Donošenje odgovarajuće metodologije kojom se definišu procedure sistema "upravljanja za rezultate"								
			Razvoj metodologije o načinu planiranja i ocjene učinaka javnih politika	(GSV,MF,MVPEI, MJU)	III kvartal 2016	IV kvartal 2016	NEREALIZOVANO		PV (2014): 0% CV 2017: 0% CV 2020: 90%	0%	
			3. Donošenje izmjena Poslovnika Vlade Crne Gore								
										Od strane MEP-a predloženo je revidiranje aktivnosti.	
										Predložena je izmjena u nazivu aktivnosti i to "Donošenje odgovarajuće metodologije o postupku izrade stratejskih dokumenata"	

			Izmjena Poslovnika Vlade kojim su definisane procedure za planiranje, koordinaciju i praćenje politika je pripremljena	GSV	III kvartal 2016	IV kvartal 2016	NEREALIZOVANO		PV (2014): ne CV 2017:Da CV 2018:Da CV 2019:Da CV 2020:Da	0%	Aktivnost koj bi trebalo da ide uporedo s donošenjem Uredbe predlog IV/17	
			4. Ojačati kapacitete Sektora za planiranje, koordinaciju i praćenje realizacije politika									
			a) urađena analiza potreba	GSVUprava za kadrove	III kvartal 2016	II kvartal 2017	NEREALIZOVANO				Pregovori su u toku s potencijalnim donatorima, tkao da očekujemo da aktivnost bude sprovedena do kraja IV kvartala	
			b) urađen trening program									
			c) zaposleni su pohađali obuke									
			5. Ojačati kapacitete ministarstava za planiranje i praćenje učinaka javnih politika									
			a)Jurađena analiza stanja i potreba kadrova u ovoj oblasti	MJU – Uprava za kadrove (GSV, ministarstva)	IV kvartal 2016	I kvartal 2017	NEREALIZOVANO					
			b)imenovani savjetnici za planiranje, koordinaciju i praćenje učinaka politika u ministarstvima									
			c)urađen trening program									
			d)savjetnici su pohađali obuke									
			6. Pripremiti i usvojiti Program rada Vlade2017-2020									
			Program rada Vlade 2017-2020 je pripremljen	(GSV, ministarstva)	IV kvartal 2016	I kvartal 2017	NEREALIZOVANO					
			7. Unaprijediti godišnje planiranje i izvještavanje na osnovu nove metodologije									
			a) izmjena Uredbe o organizaciji i načinu rada državne uprave	Vlada (GSV)	II kvartal 2017	III kvartal 2017	Djelimicno					
			b)utvrđivanje forme godišnjeg programa rada i izvještaja o radu Vlade i ministarstava po novoj metodologiji									
			8. Ojačati kapacitete ministarstava za planiranje i izvještavanje po novoj metodologiji									
			a) urađen trening program	Uprava za kadrove	III kvartal 2017	IV kvartal 2017	Pocetak realizacije predviđen za kraj 2017 i kasnije godine					
			b) Obuka zaposlenih u ministarstvima za pripremu programa rada i izvještaja o radu ministarstava po novoj metodologiji	(ministarstva)								
			9. Donijeti godišnji program rada Vlade po novoj metodologiji									
			a) Priprema nacrtu godišnjeg programa rada Vlade po novoj metodologiji	Uprava za kadrove	III kvartal 2017	IV kvartal 2017	Pocetak realizacije predviđen za kraj 2017 i kasnije godine					
			b) Priprema predloga programa rada Vlade po novoj metodologiji	(ministarstva)								
			10. Donijeti programe rada ministarstava po novoj metodologiji	Ministarstva	III kvartal 2017	IV kvartal 2017	Pocetak realizacije predviđen za kraj 2017 i kasnije godine					
			11. Uspostavljanje novog informacionog sistema za planiranje i izvještavanje									
			a) Analiza postojećeg informacionog sistema na osnovu koje će se predložiti rješenje za realizaciju informacionog sistema koji podržava novi sistem planiranja i izvještavanja te usvajanje predloženih rješenja - 2018	MJU (GSV,MJU)	II kvartal 2017	2019	Pocetak realizacije predviđen za kraj 2017 i kasnije godine					
			b) Izrada projektnog zadatka i softverskog rješenja - 2019									

				c) Implementacija rješenja - 2019									
4.4.	4.4.2.												
4.4.	Razvoj i koordinacija javnih politika	4.4.2.Povećana upotreba analitičkih alata za izradu zakonodavstva i bolji kvalitet konsultacija između aktera prilikom izrade politika	1. Pripremiti godišnje izvještaje o primjeni Uredbe o postupku i načinu sprovođenja javne rasprave u procesu pripreme zakona i Uredbe o načinu i postupku ostvarivanja saradnje organa državne uprave i nevladinih organizacija										
4.4.				a) Utvrditi metodološki obrazac za prikupljenje podataka o primjeni uredbi	Generalni sekretariat Vlade - Kancelarija za saradnju s NVO (MJU)	I kvartal u tekućoj za prethodnu godinu	II kvartal u tekućoj za prethodnu godinu	NEREALIZOVANO	NAPOMENA: Izvještaj je pripremljen od staren kancelarije za Saradnju sa NVO. Isti nije usvojen zbog bojkota rada Savjeta za saradnju Vlade CG i NVO	PV(2014): Ne CV 2017:10% CV 2018:20% CV 2019:30% CV 2020:40% ☒		76,3	
4.4.				b) Prikupiti podatke o primjeni uredbi od organa državne uprave						PV(2014): Ne CV 2020:50% ☒			
4.4.				c) Sačiniti izvještaj, na osnovu prikupljenih podataka.						PV(2014): Ne CV 2018:10% CV 2019:20% CV 2020:30% ☒			
4.4.			2. Pripremiti izmjene i dopune Uredbe o postupku i načinu sprovođenja javne rasprave u procesu pripreme zakona i Uredbe o načinu i postupku ostvarivanja saradnje organa državne uprave i nevladinih organizacija										
4.4.			a) Formirati međusektorsku radnu grupu za pripremu izmjena i dopuna uredbi i uključiti predstavnika NVO u radnu grupu	MJU		III kvartal 2016	IV kvartal 2016	NEREALIZOVANO	Priprema predloga uredbe o ostvarivanju saradnje organa državne uprave i nevladinih organizacija i sprovođenju javne rasprave u pripremi zakona je u završnoj fazi. Donošenjem ove uredbe stvorice se bolji okvir za saradnju sa NVO i participaciju zainteresovane javnosti u procesu pripreme i implementacije akata javnih politika.	PV(2014): Ne CV 2018:30% CV 2019:60% CV 2020:100% ☒			U toku je dodatno preispitivanje i usaglašavanje predloženih normi u skladu sa sugestijama sa komisija Vlade Crne Gore.
4.4.			b) Sprovesti postupak javne rasprave o nacrtu izmjena i dopuna uredbi							PV(2014): Ne CV 2017:80% 2020:90% ☒			
4.4.			c) Procesuirati predlog akta na donošenje Vladi.										
4.4.			3. Obrazovati posebne organizacione jedinice, odnosno prepoznati službenike za obavljanje normativnih poslova										
4.4.				UZK (u saradnji sa svim ministarstvima)		IV kvartal 2016	II kvartal 2017	Djelimicno	Normativni poslovi u ministarstvima su uglavnom definisani u opisu poslova izvršilaca, dok su u: Ministarstvu odbrane, Ministarstvu prosvjete, Ministarstvu saobraćaja i pomorstva, Ministarstvu poljoprivrede i ruralnog razvoja, Ministarstvu održivog razvoja i turizma, Ministarstvu kulture i Ministarstvu ekonomije poslovi prepoznati u organizacionim jedinicama Direkcija ili Odjeljenja.				
4.4.			4. Sprovođenje obuka za obavljanje normativnih poslova u ministarstvima, sa posebnim akcentom na poštovanje Pravno-tehničkih pravila i pravila o participaciji zainteresovane javnosti u procesu pripreme zakona										
4.4.			Nijesu relevantne	UZK		III kvartal 2016	IV kvartal 2017	Djelimicno	U toku pve polovine 2017 godine održana je jedna obuka na temu Pravno tehnička pravila za izradu propisa sa smjernicama za usklađivanje propisa Crne Gore sa pravnim poretom Crne Gore. Obuka je organizovana shodno Kalendaru obuka opšteg programa stručnog usavršavanja i osposobljavanja za period februar -jun . Obuka je održana dana 04.05.2017 i prisustvovalo je 16 službenika.				
4.4.			5. Uvođenje pune RIA kroz poboljšanje kvaliteta izveštavanja u cilju razumevanja konteksta i uticaja propisa na ekološka, socijalna i druga pitanja										
4.4.			a) izmjena Uputstva o sačinjavanju izvještaja o sprovedenoj analizi uticaja propisa	MF		III kvartal 2016	IV kvartal 2017	Djelimicno	Izmjena Uputstva je planirana za kraj 2017. godine				
4.4.			6. Sprovođenje specijalističkih obuka za obavljanje tehničkih vještina (ekonomska i fiskalna analiza)										

4.4.			Nijesu relevantne	MF (UZK)	I kvartal 2017	IV kvartal 2017	Djelimicno	Sprovedena obuka drzavnih sluzbenika od strane sluzbenika Direktorata za finansijski sistem i unapredjenje poslovnog ambijenta. U septembru planirana obuka za Standard Cost Model.			
4.4.		7. Sprovoditi procjenu sprovođenja potpune RIA (kvaliteta, naučene lekcije, itd)									
4.4.			a) Razviti metodologiju za evaluaciju	MF	2019	2020	Pocetak realizacije predvidjen za kraj 2017 i kasnije godine				
4.4.			b) Prikupiti i analizirati podatke								
4.4.			c) Pripremiti Nacrt izvještaja o evaluaciji								
4.4.		8. Objavljivanje finalnog izvještaja o sprovedenoj analizi uticaja propisa sa prijedlogom zakona na internet stranici ministarstva									
4.4.			Nijesu relevantne	GSV (MF Sva ministarstva)	I kvartal 2017	IV kvartal 2017	Djelimicno	Nakon sto MJU objedini dvije uredbe o javnim rasprava, RIA ce se publikovati zajedno sa zakonima i biti predmet javne rasprave			
4.4.		9. Preispitati Uputstvo o RIA, kako bi se proširio opseg RIA i ojačale konsultacije o RIA									
4.4.			Nijesu relevantne	MF	I kvartal 2017	I kvartal 2017	NEREALIZOVANO	Navedena izmjena ce ici uporedo sa izmjenom Uputstva prilikom uvođenja SCM modela.			
4.4.		10. Pripremiti godišnji izvještaj o kvalitetu primjene RIA									
4.4.			Nijesu relevantne	MF		I kvartal 2017 (za prethodnu godinu)	NEREALIZOVANO	Nije pripremljen godišnji izvještaj			U toku je izrada izvještaja i bice pripremljen tokom mjeseca avgusta
4.4.		11. Izrada analize sprovođenja Giljotine propisa									
4.4.				MF	I kvartal 2018	IV kvartal 2018	Pocetak realizacije predvidjen za kraj 2017 i kasnije godine				
4.5.	4.5. Upravljanje javnim finansijama										
4.5.											
4.6.	4.6 Posebna pitanja sistema lokalne samouprave										
4.6.	4.6.1.										
4.6.	Posebna pitanja sistema lokalne samouprave	4.6.1. Unapredjenje funkcionisanja jedinica lokalne samouprave i jačanje njihovih kapaciteta	1. Donijeti i implementirati <i>Zakon o izmjenama i dopunama (Zakona o lokalnoj samoupravi)</i>								
			a) pripremiti modele usklađenih akata za jedinice lokalne samouprave	MJU i jedinice lokalne samouprave	III kvartal 2016	IV kvartal 2017	Djelimicno	Nacrt Zakona o lokalnoj samoupravi je završen. Nacrt je poslat na javnu raspravu 09.06.2017. godine (objavljen na sajtu MJU 08.06.2017.godine). Javna rasprava traje 40 dana.	PV(2014): ne CV(2017): 7 JLS imaju uspostavljen sistem CV(2020): Sve JLS imaju uspostavljen sistem	Nije uspostavljen	Nakon završetka javne rasprave pišu se izvještaji i Nacrt se šalje na mišljenje Sekretarijatu za Zakonodavstvo i ostalim nadležnim organima. Nakon dobijanja pozitivnog mišljenja, Nacrt Zakona o lokalnoj samoupravi se šalje Vladi radi utvrđivanja Predloga Zakona, nakon čega Skupština Crne Gore donosi Zakon.
			b) promocija modela usklađenih akata za jedinice lokalne samouprave						PV(2014): ne CV(2017): Prepoznati poslovi i usluge za koje je obavezna saradnja JL CV(2020): 30% JLS sprovode jedan od oblika obavezne saradnje	Ne	

			c) donijeti usklađene akte od strane jedinica lokalne samouprave						PV(2014): Potpisano 10 sporazuma o međuopštinskoj saradnji CV(2017): Potpisano 15 sporazuma o međuopštinskoj saradnji CV(2020): Potpisano 20 sporazuma o međuopštinskoj saradnji	Postignuto 14 sporazuma u 2016		
2. Donijeti i implementirati Zakon o komunalnim djelatnostima												
			a) donijeti podzakonske akte	MORIT i jedinice lokalne samouprave			III kvartal 2016	IV kvartar 2017	Djelimicno	Zakon o komunalnim djelatnostima donesen je 30. jula 2016. godine i objavljen u "Službenom listu CG", broj 55/16. Zakon je stupio na snagu 25. avgusta 2016. godine, a njegova primjena počinje od 25. februara 2017. godine. Donošenjem Zakona stvoreni su uslovi za izradu podzakonskih akata.		Izrada podzakonskih akata koji se donose na nivou države je u toku. Rok za njihovu izradu još nije istekao. Jedinice lokalne samouprave su u obavezi da svoja podzakonska akta donesu u roku od šest mjeseci od donošenja podzakonskih akata koji se donose na državnom nivou (Vlada, Ministarstvo održivog razvoja i turizma, Regulatorna agencija za energetiku), izuzev odluke o komunalnoj naknadi koja je trebalo, uz prethodnu saglasnost Vlade, da se donese do kraja 2016. godine. Urađen je model te odluke na bazi kojeg je 12 opština dostavilo svoje odluke na saglasnost. U toku je proces usaglašavanja između Ministarstva održivog razvoja i turizma i Ministarstva finansija u vezi sa ovom naknadom i, u vezi sa tim, davanjem saglasnosti na opštinske
			b) pripremiti modele usklađenih akata za jedinice lokalne samouprave									
			c) promocija modela usklađenih akata za jedinice lokalne samouprave									
			d) donijeti usklađene akte od strane jedinica lokalne samouprave									
3. Analiza o mogućim oblastima i mehanizmima saradnje među jedinicama lokalne samouprave i izvorima finansiranja												

			a) pregled i analiza međunarodne prakse	MJU (MF, ZOČG)	IV kvartal 2016	IV kvartal 2017	Djelimično	1. Osnivanje Regionalnog biznis centra za sjevero-istočni region Lider projekta je Opština Berane. Partneri na projektu: opštine Andrijevića, Bijelo Polje, Plav, Rožaje, Regionalna razvojna agencija Bjelasica, Komovi i Prokletije. 2. Osnivanje Regionalnog parka Sinjajevina Lider projekta je Opština Mojkovac. Partneri na projektu: opštine Danilovgrad, Žabljak, Kolašin i Šavnik. 3. Rehabilitacija i resocijalizacija korisnika psihoaktivnih supstanci u Crnoj Gori Lider projekta Javna ustanova za smještaj, rehabilitaciju i resocijalizaciju korisnika psihoaktivnih supstanci Kakaricka Gora. Partneri na projektu: Glavni grad Podgorica, opština Nikšić i Tivat, Zajednica opština i NVO 4Life. 4. Poboľjšanje energetske efikasnosti kroz uspostavljanje medjuopštinske mreže za upravljanje Lider projekta opština Bar Partneri na projektu: opština Budva, Tivat, Kotor, Ulcinj i Prijestonica Cetinje 5. Uvođenje kompostiranja i prikupljanja selektivnog otpada u opštinama Kotor, Budva, Tivat i Herceg Novi Lider projekta JKP Kotor Partneri na projektu JKP Budva, Tivat i Herceg Novi. Upravljanje regionalnom sanitarnom deponijom.			
			b) definisanje mehanizama saradnje i preporuka za njihovu implementaciju								
		4. Izmjene pravnog okvira za uspostavljanje mehanizama medjuopštinske saradnje na osnovu rezultata analize	Podaktivnosti će biti definisane nakon usvajanja analize	MJU (ZOČG, JLS)	2018	2020	Pocetak realizacije predviđen za kraj 2017 i kasnije godine				
5. Organizovanje obuka za jačanje kapaciteta opština za pripremu projekata i korišćenje sredstava iz EU fondova											
			a) donijeti opšti Program stručnog osposobljavanja i usavršavanja lokalnih službenika i namještenika	UZK (MJU i ZOČG)	III kvartal 2016	IV kvartal 2017	Djelimično	U toku prve polovine 2017 godine Uprava za kadrove je realizovala dvije obuke na temu Izrada i upravljanje projektima finansiranih od strane EU fondova. Prva obuka je organizovana u periodu od 15-17.03.2017 i prisustvovalo je 23 učesnika (za osnovni nivo). Druga obuka je organizovana u periodu od 3-5.05.2017i prisustvovalo je 14 učesnika (napredni nivo).			
			b) donijeti Plan realizacije obuka u skladu sa opštim Programom								
			c) sprovesti obuke za jačanje kapaciteta opština za korišćenje sredstava iz EU fondova								
6. Podsticanje medjuopštinske saradnje u pripremi i implementaciji EU projekata kroz rad Mreže opštinskih project menadžera											

			a) Pružanje direktne podrške u pisanju i implementaciji EU projekata na zahtjev opština	MJU (UzK, ostala ministarstva, ZOCC, JLS)	III kvartal 2016	IV kvartal 2017	Djelimicno	* U novembru 2015, Zajednica opština i Mreža su, u saradnji sa Agencijom za EU konsalting i menadžment grada Beča, konkurisali i dobili sredstva iz BACID fonda, za projekat „EU fondovi za održive gradove u Crnoj Gori“ * U opštini Herceg Novi, u periodu 4-6. novembra i 23-25. novembra 2015. godine, članovi Mreže su održali obuku za predstavnike primorskih opština, na temu „Izrada i upravljanje EU projektima“. * U Podgorici u periodu 21-23. decembra 2015. godine, članovi Mreže su održali prvi dio obuke za predstavnike središnjih opština, na temu „Izrada i upravljanje EU projektima“. Zajednica opština Crne Gore je osnovala Mrežu opštinskih projekt menadžera u cilju stvaranja platforme za stalnu razmjenu iskustava o implementaciji projekata, kao i da se pruži podrška za sticanje novih znanja učenjem jednih od drugih.				
			b) Priprema zajedničkih projekata od strane opština									
4.6.	4.6.2.											
4.6.	Posebna pitanja sistema lokalne samouprave	4.6.2. Pooštriti i racionalizovati kriterijume za form	1. Izrada predloga kriterijuma za osnivanje novih opština u smislu da su više obavezujući i strožiji									
		1. Izrada predloga kriterijuma za osnivanje novih opština u smislu da su više obavezujući i strožiji	a) analiziranje postojećeg zakonodavnog okvira	MJU (ZOCC, JLS)	2018	2020	Pocetak realizacije predviđen za kraj 2017 i kasnije godine		PV(2014): 23JLS CV(2017): 25JLS CV(2020): 25JLS	23 opštine		
		1. Izrada predloga kriterijuma za osnivanje novih opština u smislu da su više obavezujući i strožiji	b) izmjena zakonodavnog okvira									
4.6.	4.6.3.											
4.6.	Posebna pitanja sistema lokalne samouprave	4.6.3. Obezbjediti finansijsku održivost, te dobar finansijski kapacitet opština uravnoteženjem prihoda lokalne samouprave sa njihovim poslovima i zakonskim obavezama	1. Izrada jedinstvenog informacionog sistema za administriranje poreza na nepokretnosti									
			a) izrada projektnog zadatka	ZO (Uprava za nekretnine, JLS)	III kvartal 2016	IV kvartal 2017	Djelimicno	Radna grupa Zajednice opština za pripremu projektnog zadatka za izradu softvera privodi kraju aktivnosti na izradi projektnog zadatka. Nakon utvrđivanja konačnog sadržaja projektnog zadatka, Zajednica opština će sprovesti postupak javne nabavke softverskog rješenja za ovu namjenu.	PV(2015): 7,4% CV(2017): 7,5% CV(2020): 8%	2016: 6,6%	Aktivnosti ostaju u zadatim rokovima.	
			b) izrada softverskog rješenja						PV(2015): 48,2% CV(2017): 60% CV(2020): 65%	2016: 50,9%		
			c) obuka službenika za korišćenje softvera						PV(2015): 3,3% CV(2017): 2,7% CV(2020): 2,5%	2016: 3,2%		
			2. Smanjenje broja zaposlenih u JSL, uz određivanje ciljanih vrijednosti za optimizaciju broja zaposlenih do 2020									

			a) Smanjenje broja zaposlenih u skladu sa ugovorima o reprogramu duga JLS	MJU (MF, ZOCCG, JLS)	III kvartal 2016	IV kvartal 2017	Djelimicno	Na osnovu zaključka Savjeta za reformu javne uprave Ministarstvo javne uprave je formiralo međusektorski stručni tim za izradu metodologije i plana optimizacije zaposlenih u javnom sektoru. U sastav stručnog tima uključeni su predstavnici zajednice opština	PV(2015): 2,7% CV(2017): 2,5% CV(2020): 1,5%	2016: 2,1%	Za konačno realizovanje i efekte ove aktivnosti neophodno je ustanoviti kriterijume i utvrditi metodologiju na centralnom nivou, kako bi se ista prilagodila za lokalni nivo. Na centralnom nivou, metodologija je još uvijek u fazi izrade. U međuvremenu kontinuirano se sprovodi monitoring broja zaposlenih u JLS.
			b) ustanoviti kriterijume na osnovu metodologije utvrđene za centralni nivo[1]		IV kvartal 2016	I kvartal 2017			PV(2015): 4,9% CV(2017): 4,5% CV(2020): 4 %	2016: 4,6 %	
			c) analiza stanja na osnovu metodologije od strane svih JLS		II kvartal 2017	IV kvartal 2017			PV(2015): 11.660 CV(2017): -5 % u odnosu na PV CV(2020): -10% u odnosu na PV	2016: 11.628	
			d) Utvrđivanje ciljanih vrijednosti za optimizaciju, od strane JLS		2018	2018					
			e) Sprovodi se monitoring realizacije plana smanjenja broja zaposlenih		2019	2020					
4.7. Strateško upravljanje procesom reforme javne uprave i finansijska održivost											
4.7.	4.7.1.										
	Strateško upravljanje procesom reforme javne uprave i finansijska održivost	4.7.1. Efikasno upravljanje i koordinacija Strategijom 2016-2020 omogućava postizanje većine ciljeva	1. Povećati administrativne kapacitete MUP-a za upravljanje i koordinaciju PAR-a								
			a) Osnovna obuka u vezi sa PAR indikatorima i analizom politike	MJU (UZK)	III kvartal 2016	IV kvartal 2018	Djelimicno	U novembru 2016. godine osnovano je Ministarstvo javne uprave, koje preuzima od MUP-a status vodeće institucije reforme javne uprave. U okviru Ministarstva formirano je Odjeljenje za upravljanje procesom reforme javne uprave. U Odjeljnu su sistematizovana 4 radna mjesta od čega je jedno mjesto popunjeno dok je popuna još dva radna mjesta u toku.	PV (2014): 0% CV 2017: 80% CV 2020: 90%	2016: procenat će biti poznat nakon izrade prvog Izvještaja o ispunjenosti ciljeva	U pogledu informatičke podrške primjenjuje se exel program koji ažurira jedan službenik. Pošto je to prilično kompleksan posao potrebno je u narednom periodu obezbijediti sredstva kako bi se uspostavio novi IT sistem odnosno aplikativni softver koji će olakšati proces monitoringa
			b) Zapošljavanje jednog službenika u 2016.godini								
			c) Zapošljavanje jednog službenika u 2017.godini								
			d) Obuka o osnovnim oblastima PAR-a, uključujući Upravljanje javnim finansijama (PFM), Kreiranje politike)								
			e) Uspostaviti informatičku podršku za sprovođenje monitoringa								
			2. Ustanoviti posebnu metodologiju za sve indikatore PAR strategije								
			a) Detaljan pregled planiranih indikatora	MJU	III kvartal 2016	IV kvartal 2016	U potpunosti				
			b) Izrada pasoša indikatora								
			c) Razvojne metodologije za podatke koji nedostaju a koji su potrebni za PAR indikatore								
			3. Pripremiti godišnje izvještaje za Vladu svake godine do kraja prvog kvartala sljedeće godine								

			a) Sakupljanje podataka od svih državnih organa	MJU	I kvartal godine nakon izvještajne godine, godišnje	IV kvartal izvještajne godine, godišnje	U potpunosti	Izveštaj o implementaciji Strategije, za 2016. godinu, Vlada Crne Gore je usvojila 7.aprila 2017.godine. U toku je prikupljanje podataka od institucija u cilju pripreme i izrade prvog godišnjeg izvještaja za period jul 2016- jul 2017.			
			b) Izrada Nacrta Izvještaja								
			c) Organizovanje konsultacija među državnim organima								
			d) Objavljivanje Izvještaja na websajtu MJU-a								
		4. Sprovesti privremenu evaluaciju PAR strategije i Programa reforme upravljanja javnim finansijama	[1] Ova metodologija će biti prilagođena za lokalni nivo.								
			a) Angažovanje dodatnih nezavisnih eksperata za podršku analitičkom radu	MJU	IV Kvartal 2017	I Kvartal 2018	Pocetak realizacije predviđen za kraj 2017 i kasnije godine				
			b) Izrada metodologije za privremenu evaluaciju								
			c) Sakupljanje podataka od državnih organa								
			d) Izrada Izvještaja o evaluaciji i održavanje javne rasprave								
			e) Objavljivanje Izvještaja o evaluaciji								