



Crna Gora

Uprava carina

***STRATEGIJA OBUKA UPRAVE CARINA
ZA PERIOD 2025 -2026.***

Podgorica, jul 2025.godine

Sadržaj:

1. Uvod	3
2. Pravni okvir	4
3. Vizija i misija.....	4
4. Strateški ciljevi	5
• Nadogradnja i unapređenje rada Centra za obuku.....	6
- Mjere	6
• Sistematičnost i planski pristup pripremi i organizovanju obuka	7
- Mjere.....	7
• Razvoj obuka zasnovanog na EU kompetencijama.....	8
- Mjere.....	8
• Sprovođenje opštih i specijalističkih obuka.....	8
- Mjere	9
• Razvoj naprednih modela učenja (e learning).....	10
- Mjere	11
5. Praćenje i realizacija.....	11
6. Akcioni plan	12

1.Uvod

Uprava carina, kao organ od vitalne važnosti za državu Crnu Goru i njene građane, ima potrebu i obavezu planskog i kontinuiranog obučavanja i usavršavanja svojih službenika/ca sa ciljem daljeg sistematskog podizanja stepena kompetencija, što za očekivani rezultat ima pružanje maksimalnog učinka i kvaliteta u obavljanju radnih zadataka.

Kompleksnost nadležnosti, te izazovi sa kojima se suočavaju carinske službe u savremenom dobu, postavljaju imperativ za stručnim, obučenim kadrom koji je spreman da adekvatno i profesionalno odgovori najsloženijim situacijama sa kojima se susreće u radu.

Shodno naznačenom, za ostvarivanje misije i vizije Uprave carina, carinski službenici/ce sa odgovarajućim nivoom kompetencija predstavljaju ključni faktor uspjeha.

Strategija obuka Uprave carina 2025 -2026.godina strateški je dokument kojim su utvrđene osnovne smjernice za usavršavanje i obuku carinskih službenika/ca, u skladu sa najboljim iskustvima iz prakse zemalja EU, sa ciljem jačanja administrativnih kapaciteta Uprave carina.

U cilju strateškog planiranja obuka i profesionalnog usavršavanja carinskih službenika/ca, Strategija obuka predstavlja osnov za sistemsku edukaciju, kao potrebu za kontinuiranim jačanjem kompetencija, u skladu sa EU okvirom nadležnosti.

Posjedujući visoko razvijenu svijest o tome, Uprava carina Crne Gore, 2018. godine, formirala je, u okviru Odsjeka za obuke i stručno usavršavanje, Centar za obuku carinskih službenika/ca, kao rezultat novog pristupa u procesu jačanja administrativnih kapaciteta Uprave carina.

Prateći razvoj i način rada modernih carinskih službi na globalnom nivou, crnogorska Uprava carina prepoznaje neophodnost unapređenja pristupa u sprovođenju procesa obuka i u tom pravcu se donosi Strategija obuka kojom se definišu vizija, misija, strateški ciljevi i mjere.

2. Pravni okvir

Pravni okvir za donošenje Strategije obuka Uprave carina za period od 2025 – 2026. godine, proizilazi iz odredaba Zakona o državnim službenicima i namještenicima, Zakona o carinskoj službi, Zakona o radu, Etičkog kodeksa carinskih službenika i namještenika, kao i podzakonskih akata koji proizilaze iz ovih propisa.

Takođe, pravni osnov za izradu ove Strategije carinska služba nalazi u Poslovnoj strategiji Uprave carina za period 2024 -2026, Pravilniku o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji Uprave carina, EU okviru nadležnosti, kao i ostalim planskim dokumentima.

Ovim propisima utvrđuju se principi i načela vezana za stručno usavršavanje i obuku carinskih službenika/ca, koji će svojim znanjem i vještinama, doprinijeti savremenoj carinskoj službi.

3. Vizija i misija

Vizija

Funkcionalan, uređen, kooperativan, proaktivan, efikasan, moderno orijentisan i jasno definisan koncept rada na planu obuka carinskih službenika/ca.

Misija

Unapređenje stručnosti i kompetentnosti carinskih službenika/ca, u kontinuitetu, kroz planiranje, organizovanje i realizaciju specijalističkih obuka i kroz saradnju u ovoj oblasti sa partnerskim službama, u skladu sa EU standardima.

4.Strateški ciljevi

Strategija planiranja, razvoja i realizacije obuka donosi se sa ciljem unapređivanja ove oblasti u pravcu sistematičnog, efikasnog, efektivnog sprovođenja obuka i stručnog usavršavanja carinskih službenika/ca.

Strategijom su definisani ključni ciljevi u procesu sprovođenja obuka i stručnog usavršavanja, u cilju dostizanja planirane vizije i kvalitetne realizacije misije.

Strategija prepoznaje sledeće ciljeve

1. Nadogradnja i unapređenje rada Centra za obuku

2. Sistematičnost i planski pristup pripremi i organizovanju obuka

3. Razvoj programa obuka zasnovanog na EU kompetencijama

4. Sprovođenje opštih i specijalističkih obuka

5. Razvoj naprednih modela učenja e-learning

1. Nadogradnja i unapređenje rada Centra za obuku

Osnovna djelatnost Centra za obuku je analiza potreba za edukacijom i usavršavanjem carinskih službenika, na osnovu kontinuirane komunikacije i saradnje sa organizacionim jedinicama Uprave carina (naročito područnim jedinicama), koordinacija prilikom planiranja i organizacije obuka, kao i utvrđivanje smjernica za realizaciju istih. Takođe, prilikom realizacije obuka, od naročitog značaja je i saradnja sa Policijskom akademijom, Upravom za ljudske resurse, akademskom zajednicom i drugim državnim organima i relevantnim međunarodnim institucijama i organizacijama.

Kako bi na adekvatan način unaprijedili sistem obuka i stručnog usavršavanja, neophodno je da Centar za obuku angažuje kadar sa najboljim kompetencijama, znanjima i vještinama, potrebnim za planiranje, organizovanje, sprovođenje i evaluaciju obuka.

Takođe, u cilju kvalitetne realizacije obuka u Centru za obuku, neophodno je kontinuirano unapređivati tehničku opremljenost i infrastrukturu.

Mjere:

1.1 Infrastrukturno i tehničko jačanje Centra za obuku

1.2 Unapređenje baze podataka o održanim obukama

2. Sistematičnost i planski pristup pripremi i organizovanju obuka

Sistematičnost treba biti imperativ prilikom planiranja, pripreme i organizovanja obuka budući da se time obezbjeđuje njihova efikasnost, kao i osigurava trajnost pozitivnih efekata koji nastaju primjenom ovog sistema obuke.

Planski pristup ovoj oblasti od presudnog je značaja za uspješan rad Odsjeka za obuke i praćenje stručnog usavršavanja. Sistem obuka mora biti baziran na kompetencijama i pravoj analizi potreba i prioriteta službe, osmišljen tako da omogući prenošenje znanja, vještina i stavova u skladu sa najvišim standardima.

Kontinuirana komunikacija i saradnja sa drugim organizacionim jedinicama Uprave carina nosi poseban značaj budući da sagledavanje potreba svake od njih pojedinačno, odnosno njihovih službenika/ca, predstavlja jedini efikasan put u procesu planiranja i organizacije obuka.

Neophodno je prepoznati i označiti teme koje, shodno svojoj prirodi, zahtijevaju periodična ponavljanja, te iste uvrstiti u godišnji **Plan obuka carinskih službenika/ca**.¹

Ocjena upješnosti obuke je njen sastavni dio i važan element, koji nam pruža informaciju o tome u kojoj meri su ispunjeni ciljevi obuke. Ona omogućava da se vidi gdje su potrebna poboljšanja ili promjene, kako bi obuka u budućem periodu bila efektivnija.

Mjere:

2.1 Planski pristup planiranju i organizovanju obuka, u koordinaciji sa organizacionim jedinicama UC

2.2 Izrada Plana obuka carinskih službenika/ca za tekuću godinu, koji se dalje razrađuje kroz kvartalne planove

¹ Plan obuka carinskih službenika – dokument koji se donosi početkom godine na osnovu analize potreba carinskih službenika/ca za usavršavanjem i edukacijom, a koji sadrži prioritete teme/obuke, utvrđene na osnovu kontinuirane komunikacije sa organizacionim jedinicama UC, koje zbog svog značaja zahtijevaju periodično ponavljanje.

2.3 Analiza evalucionih formulara i usvajanje predloga za unapređenje rada

2.4 Periodična provjera znanja službenika/ca

2.5 Provjera znanja službenika/ ca posle sprovedene obuke

3. Razvoj programa obuka zasnovanog na EU kompetencijama

Odsjek za obuke i praćenje stručnog usavršavanja sprovodi analizu potreba za obukom, na osnovu koje se postavljaju prioriteti pri organizovanju istih. Implementacijom EU okvira nadležnosti će se olakšati i unaprijediti sama procjena potrebe za obukom svakog službenika/ce.

Mjere:

3.1 Analiza potrebe za obukom bazirana na kompetencijama

3.2 Povezivanje Plana obuka carinskih službenika/ca sa EU kompetencijama (EU okvirom nadležnosti) na način da se definiše koje kompetencije se žele razvijati kratkoročnim i srednjoročnim planovima obuke.

4. Spovođenje opštih i specijalističkih obuka

Razvoj i usavršavanje carinskih službenika/ca vrši se kroz sprovođenje opštih i specijalističkih obuka, na osnovu Plana obuka, kroz kvartalne planove, u skladu sa planovima institucija sa kojima Uprava carina ima kontinuiranu saradnju (Polijska akademija, Uprava za ljudske resurse, Privredna komora, Akademska zajednica ...), koji se donose na godišnjem nivou.

Opšte obuke se odnose na opšta znanja i vještine koje su neophodne za sve državne službenike/ce i namještenike/ce i sprovode se kroz saradnju sa Upravom za ljudske resurse, Policijskom akademijom, sa kojom je potpisan Ugovor o poslovnoj saradnji, akademskom zajednicom i obrazovnim ustanovama.

Uprava carina naročitu važnost daje kontinuiranom unapređenju znanja i vještina iz pojedinih specifičnih oblasti. Kao prioritetne obuke koje u narednom periodu

treba organizovati za službenike/ce Uprave carina, po svojoj važnosti i aktuelnosti, izdvajaju se sledeće obuke:

- iz osnovne djelatnosti (carinski postupci, pravila porijekla robe, carinska vrijednost, tarifa i TARIC, Zaštita prava intelektualne svojine – IPR ...),
- obuke za korišćenje Sistema carinskih odluka,
- obuke iz oblasti NCTS- a,
- obuke iz oblasti akcize,
- upravni postupak,
- obuke o etičkom ponašanju i integritetu carinskih službenika,
- strateško planiranje,
- obuke o primjeni ovlašćenja iz Zakona o carinskoj službi,
- obuke iz oblasti carinske bezbjednosti i kontrole,
- obuke iz oblasti rodne ravnopravnosti i druge.

Sprovođenje opštih i specijalističkih obuka organizuje se samostalno, kao i u saradnji sa drugim državnim organima ili kroz međunarodnu saradnju.

Samostalno organizovanje obuka se vrši u Centru za obuku carinskih službenika/ca, kroz kontinuiranu saradnju sa organizacionim jedinicama Uprave carina, naročito vezano za obuke iz osnovne djelatnosti carinske službe (carinski postupak, carinska tarifa, pravila porijekla robe, carinska vrijednost, povreda prava intelektualne svojine, suzbijanje krijumčarenja, etike i integriteta...).

U saradnji sa drugim institucijama i organizacijama unutar države, kao i kroz saradnju na međunarodnom nivou, Uprava carina realizuje obuke planirane kroz godišnji Plan obuka za carinske službenike/ce.

Takođe, shodno iskazanim potrebama organizacionih jedinica Centar za obuku organizuje „ad hoc” obuke sa državnim/međunarodnim institucijama i organizacijama, po raznim temama.

Shodno navedenom, neophodno je nastaviti sa unapređenjem saradnje kroz organizovanje adekvatnih obuka, radionica, seminara, kao i kroz razmjenu iskustava sa relevantnim partnerima u cilju dostizanja EU standarda.

Mjere:

4.1 Unapređenje saradnje sa institucijama i organizacijama unutar države, prilikom implementacije godišnjeg Plana obuka carinskih službenika/ca, u skladu

sa planovima obuka Uprave za ljudske resurse i Policijske akademije u Danilovgradu

4.2 Jačanje saradnje, vezano za specijalističke obuke, sa institucijama i organizacijama na međunarodnom nivou (SCO, STO, Evropska komisija - DG TAXUD, UNODC, CEFTA; HRMC, bilateralna saradnja sa drugim carinskim službama...)

4.3 Organizovanje specijalističkih obuka iz raznih oblasti, u Centru za obuku; obuka iz osnovne djelatnosti (carinski postupci, pravila porijekla robe, carinska vrijednost, tarifa i TARIC, Zaštita prava intelektualne svojine -IPR...), obuke za korišćenje Sistema carinskih odluka, obuke iz oblasti NCTS- a, obuke iz oblasti akciza; obuke o etičkom ponašanju i integritetu carinskih službenika; obuke iz oblasti rodne ravnopravnosti, obuke iz oblasti carinske bezbjednosti i kontrole, obuke koje proizilaze iz Zakona o carinskoj službi i dr.

4.4 Stručno osposobljavanje pripravnika i službenika, koji se primaju u carinsku službu.

5. Razvoj naprednih modela učenja (e-learning)

Proces planiranja i sprovođenja obuka, ukoliko se želi postići potreban stepen efikasnosti i učinkovitosti, mora ići u korak sa vremenom i težiti stalnom usavršavanju i modernizaciji. Inovativan pristup u ovoj oblasti rada preduslov je za uspješnost i ispunjavanje definisane vizije i misije.

U tom smislu, pored obuka koje se održavaju u Centru za obuku carinskih službenika, uvođenje mogućnosti e-learninga (korišćenje 14 modula DG TAXUD-a) olakšalo bi, osavremenilo i pospješilo proces obučavanja i usavršavanja službenika.

Kroz razvoj savremenih modela učenja biće omogućeno carinskim službenicima/cama, usavršavanje i nadogradnja znanja, uz manje angažovanje kadrovskih i materijalnih kapaciteta Uprave carina.

Mjere:

5.1. Usavršavanje procesa sprovođenja obuka i inovativnost u skladu sa najboljom savremenom praksom

5.2. Kreiranje preduslova za uspješan e-learning:

- Iniciranje od strane Odsjeka za obuke i praćenje stručnog usavršavanja, u saradnji sa nadležnim organizacionim jednicama UC, vezano za ustupanje i korišćenje DG TAXUD modula e – learninga

- Priprema neophodnih preduslova UC, u cilju korišćenja e - learning modula DG TAXUD-a (prije svega CIS)

6. Praćenje i realizacija

U budžetu Ministarstva finansija - Uprave carina opredeljuju se sredstva za stručno usavršavanje i obuku na osnovu prethodno sprovede analize o iznosu potrebnih sredstava za planirane obuke u tekućoj godini.

Broj _____

Podgorica, _____ 2025. godine

VD DIREKTORICE

mr Maja Vučinić

Strateški cilj 1: Nadogradnja i unapređenje rada Centra za obuku			
Aktivnosti/mjere 1.1 i 1.2	Rok	Indikator uspjeha	Odgovorna jedinica
Infrastrukturno i tehničko jačanje Centra za obuku	IV kvartal 2026	Nabavka nove tehničke opreme	Sektor za upravljanje i razvoj ljudskih resursa, Služba za opšte poslove, Služba za finansije i javne nabavke, Sektor za carinsko-informacioni sistem
Unapređenje baze podataka o održanim obukama	Kontinuirano	Kvalitetnija i sadržajnija baza podataka o realizovanim obukama	Odsjek za obuke i praćenje stručnog usavršavanja

Strateški cilj 2: Sistematičnost i planski pristup pripremi i organizovanju obuka			
Aktivnost/ mjere 2.1, 2.2, 2.3, 2.4 i 2.5	Rok	Indikator uspjeha	Odgovorna jedinica
Planski pristup planiranju i organizovanju obuka	Kontinuirano	Izrađeni planovi obuka	Odsjek za obuke i praćenje stručnog usavršavanja
Kontinuirana komunikacija i saradnja sa drugim organizacionim jedinicama	Kontinuirano	Broj planiranih i realizovanih obuka po zahtjevu organizacionih jedinica	Odsjek za obuke i praćenje stručnog usavršavanja u saradnji sa drugim organizacionim jedinicama UC

Strategija obuka Uprave carina za period 2025-2026

Izrada Plana obuka za tekuću godinu koji se dalje razrađuje kroz kvartalne planove	Kontinuirano	Izrađeni godišnji i kvartalni planovi	Odsjek za obuke i praćenje stručnog usavršavanja
Analiza evalucionih formulara i usvajanje predloga za unapređenje rada	Kontinuirano	Izrađen i formulisan predlog o obuci na osnovu popunjenih evaluacionih formulara	Odsjek za obuke i praćenje stručnog usavršavanja u saradnji sa ostalim organizacionim jedinicama UC
Periodična provjera znanja službenika/ca	IV kvartal 2026	Položeni testovi	Odsjek za obuke i praćenje stručnog usavršavanja u saradnji sa ostalim organizacionim jedinicama UC
Provjera znanja službenika posle sprovedene obuke putem pisanog testa	od I kvartala 2026	Položeni testovi	Odsjek za obuke i praćenje stručnog usavršavanja u saradnji sa nadležnim organizacionim jedinicama UC

Strateški cilj 3: Razvoj programa obuka zasnovanog na EU kompetencijama

Aktivnost/ mjere 3.1 i 3.2	Rok	Indikator uspjeha	Odgovorna jedinica
---------------------------------------	------------	--------------------------	-------------------------------

Strategija obuka Uprave carina za period 2025-2026

Analiza potrebe za obukom bazirana na kompetencijama	Kontinuirano	Izrada analiza	Odsjek za ljudske resurse Odsjek za obuke i praćenje stručnog usavršavanja
Povezivanje Plana obuka carinskih službenika/ca sa EU okvirom nadležnosti na način da se definiše koje kompetencije se žele razvijati kratkoročnim i srednjoročnim planovima obuke.	Kontinuirano	Usklađenost Plana sa EU kompetencijama / EU okvirom nadležnosti	Odsjek za ljudske resurse Odsjek za obuke i praćenje stručnog usavršavanja

Strateški cilj 4: Spovođenje opštih i specijalističkih obuka

Aktivnost/ mjere 4.1, 4.2, 4.3 i 4.4	Rok	Indikator uspjeha	Odgovorna jedinica
Unapređenje saradnje sa institucijama i organizacijama unutar države, prilikom implementacije godišnjeg Plana obuka carinskih službenika/ca, u skladu sa planovima obuka Uprave za ljudske resurse i Policijske akademije u Danilovgradu, koji se donose na godišnjem nivou.	Kontinuirano	Broj planiranih i realizovanih obuka	Odsjek za obuke i praćenje stručnog usavršavanja
Jačanje saradnje, vezano za specijalističke obuke, sa institucijama i organizacijama na međunarodnom nivou (SCO, STO, Evropska komisija - DG TAXUD, UNODC, CEFTA; HRMC, bilateralna saradnja sa drugim carinskim službama...)	Kontinuirano	Broj planiranih i realizovanih obuka	Odsjek za obuke i praćenje stručnog usavršavanja u saradnji sa Odsjekom za međunarodnu saradnju i evropske integracije
Organizovanje obuka iz specifičnih oblasti,	Kontinuirano		Odsjek za obuke i praćenje

Strategija obuka Uprave carina za period 2025-2026

u Centru za obuku; obuka iz osnovne djelatnosti (carinski postupci, pravila porijekla robe, carinska vrijednost, tarifa i TARIC, Zaštita prava intelektualne svojine -IPR...), obuke iz oblasti NCTS- a; obuka za korišćenje Sistema carinskih odluka, obuke iz oblasti akcize; obuke o etičkom ponašanju i integritetu carinskih službenika		Broj planiranih i realizovanih obuka	stručnog usavršavanja u saradnji sa drugim organizacionim jedinicama
Stručno osposobljavanje pripravnika i službenika, koji se primaju u carinsku službu.	Kontinuirano	Broj realizovanih obuka Broj realizovanih e – learning obuka	Odsjek za obuke i praćenje stručnog usavršavanja u saradnji sa drugim organizacionim jedinicama

Strateški cilj 5: Razvoj naprednih modela učenja (e-learning)			
Aktivnost/ mjere 5.1 i 5.2	Rok	Indikator uspjeha	Odgovorna jedinica
Usavršavanje i inovativnost procesa sprovođenja obuka u skladu sa najboljom savremenom praksom	Kontinuirano	Urađena procjena o primjeni i efikasnosti savremenih metoda	Odsjek za obuke i praćenje stručnog usavršavanja u saradnji sa drugim organizacionim jedinicama
Kreiranje preduslova za uspješan e-learning (Taxud moduli)	IV kvartal 2026.	Inicijativa od strane Odsjeka za obuke i praćenje stručnog usavršavanja, u saradnji sa nadležnim organizacionim jedinicama UC, vezano za ustupanje i korišćenje DG TAXUD modula e – learninga Omogućeni neophodni preduslovi u cilju korišćenja e - learning modula DG TAXUD-a (CIS) broj e – learning obuka (DG TAXUD moduli)	Odsjek za obuke i praćenje stručnog usavršavanja Odsjek za međunarodnu carinsku saradnju i EU integracije Sektor za carinsko informacijski sistem /CIS