



Ministarstvo  
javne uprave

# IZVJEŠTAJ O SPROVOĐENJU AKCIONOG PLANA 2025- 2026 STRATEGIJE REFORME JAVNE UPRAVE 2022-2026 ZA **2025.** GODINU

**mart 2026.**




**SKRAĆENICE**

|                     |                                                                                                                 |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| AMCG                | Asocijacija menadžera Crne Gore                                                                                 |
| AP RJU              | Akcionni plan reforme javne uprave                                                                              |
| AURUM               | Strategija reforme javne uprave za period 2011 – 2016.                                                          |
| AZLP                | Agencija za zaštitu ličnih podataka i slobodan pristup informacijama                                            |
| BDP                 | Bruto-domaći proizvod                                                                                           |
| CAF                 | Common Assessment Framework – Zajednički okvir za procjenu                                                      |
| CEF                 | Centar za izvrsnost u finansijama ( <i>Center of Excellence in Finance</i> )                                    |
| CKE                 | Centralna kadrovska evidencija                                                                                  |
| CG                  | Crna Gora                                                                                                       |
| DEU                 | Delegacija Evropske unije u Crnoj Gori                                                                          |
| DRI                 | Državna revizorska institucija                                                                                  |
| DT                  | Digitalna transformacija                                                                                        |
| EDMS                | Elektronski sistem upravljanja dokumentima                                                                      |
| EFQM                | European Foundation for Quality Management – Evropska fondacija za menadžment kvaliteta                         |
| eID                 | Elektronski identitet                                                                                           |
| EK                  | Evropska komisija                                                                                               |
| EU                  | Evropska unija                                                                                                  |
| EUPAN               | Evropska mreža za javnu upravu                                                                                  |
| GSB                 | Jedinstveni informacioni sistem za elektronsku razmjenu podataka između državnih organa i organa državne uprave |
| GSV                 | Generalni sekretarijat Vlade                                                                                    |
| ILIAS               | Platforma za e-učenje/obuke                                                                                     |
| IPA III             | Programom pretpristupne podrške                                                                                 |
| IS                  | Informacioni sistemi                                                                                            |
| ISO                 | Međunarodna organizacija za standardizaciju                                                                     |
| ISPI                | Izveštavanje srednjoročnih programa rada ministarstava                                                          |
| IT                  | Informacione tehnologije                                                                                        |
| JLS                 | Jedinica lokalne samouprave                                                                                     |
| JSERP               | Jedinstveni informacioni sistem za elektronsku razmjenu podataka                                                |
| MEP                 | Ministarstvo evropskih poslova                                                                                  |
| KEP                 | Komisija za ekonomska pitanja                                                                                   |
| KIS                 | Kadrovski informacioni sistem                                                                                   |
| KPMG                | Društvo za konsalting i reviziju                                                                                |
| KPS                 | Komisija za politički sistem                                                                                    |
| LS                  | Lokalna samouprava                                                                                              |
| MER                 | Ministarstvo ekonomskog razvoja                                                                                 |
| MESPH               | Portal za strateško planiranje u okviru IT sistema za evropske integracije                                      |
| MF                  | Ministarstvo finansija                                                                                          |
| MRZSD               | Ministarstvo rada, zapošljavanja i socijalnog dijaloga                                                          |
| Standard Cost Model | Model standardnog troška                                                                                        |
| MONSTAT             | Uprava za statistiku Crne Gore                                                                                  |

|            |                                                                                                                                          |
|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| MUP        | Ministarstvo unutrašnjih poslova                                                                                                         |
| MP         | Ministarstvo pravde                                                                                                                      |
| MLJMP      | Ministarstvo ljudskih i manjinskih prava                                                                                                 |
| MZ         | Ministarstvo zdravlja                                                                                                                    |
| NVO        | Nevladina organizacija                                                                                                                   |
| OGP        | Partnerstvo otvorenih vlada                                                                                                              |
| PKCG       | Privredna komora Crne Gore                                                                                                               |
| PPCG       | Program pristupanja Cgne Gore Evropskoj uniji                                                                                            |
| PFM        | Program reforme javnih finansija                                                                                                         |
| PRV        | Programa rada Vlade                                                                                                                      |
| ReSPA      | Regionalna škola za javnu upravu                                                                                                         |
| RG         | Radna grupa                                                                                                                              |
| RIA        | Analiza procjene uticaja propisa                                                                                                         |
| RJU        | Reforma javne uprave                                                                                                                     |
| SBP        | Sektorska budžetska pomoć                                                                                                                |
| OECD/SIGMA | Zajednička inicijativa Organizacije za ekonomsku saradnju i razvoj (OECD) i Evropske unije za jačanje i unapređenje sistema javne uprave |
| SPI        | Slobodan pristup informacijama                                                                                                           |
| ULJR       | Uprava za ljudske resurse                                                                                                                |
| UN         | Ujedinjene nacije                                                                                                                        |
| UNDP       | Program Ujedinjenih nacija za razvoj                                                                                                     |
| ZDSiN      | Zakon o državnim službenicima i namještenicima                                                                                           |
| ZOCG       | Zajednica opština Crne Gore                                                                                                              |
| ZoSPI      | Zakon o slobodnom pristupu informacijama                                                                                                 |
| ZUP        | Zakon o upravnom postupku                                                                                                                |
| ZZZ        | Zavod za zapošljavanje                                                                                                                   |

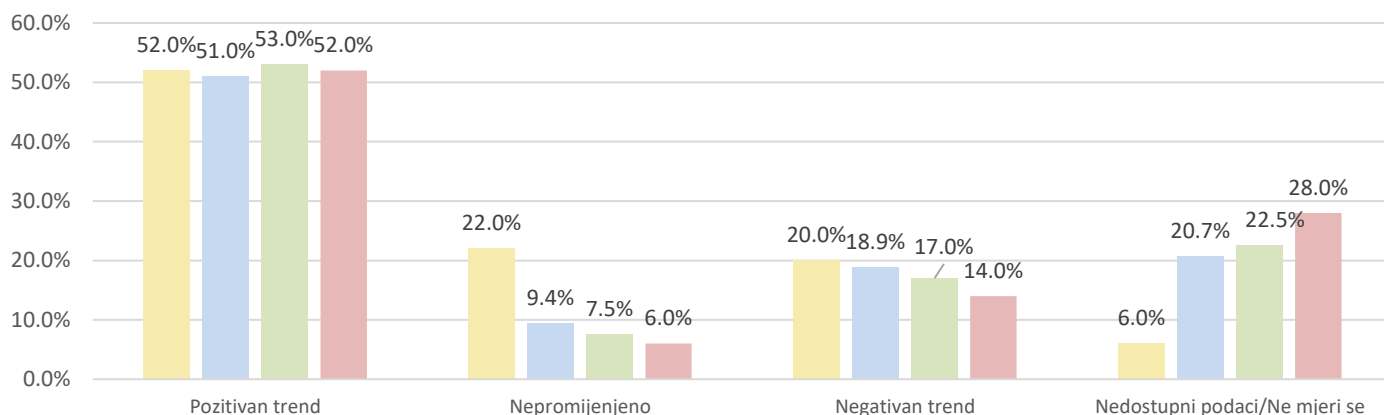
 **SADRŽAJ**

|            |                                                                    |           |
|------------|--------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>I</b>   | <b>UVODNI REZIME</b>                                               | <b>5</b>  |
| <b>II</b>  | <b>UVOD</b>                                                        | <b>8</b>  |
| <b>III</b> | <b>MONITORING I DOSTIGNUĆA U IMPLEMENTACIJI STRATEGIJE RJU</b>     | <b>8</b>  |
|            | <b>3.1 DIJALOG SA EU</b>                                           | <b>11</b> |
|            | <b>3.2 REFORMSKA AGENDA</b>                                        | <b>12</b> |
|            | <b>3.3 INFORMACIJA O NAPRETKU U POSTIZANJU OPERATIVNIH CILJEVA</b> | <b>13</b> |
| <b>IV</b>  | <b>BUDŽET</b>                                                      | <b>40</b> |
|            | <b>4.1 EU PODRŠKA REFORMI JAVNE UPRAVE</b>                         | <b>40</b> |
| <b>V</b>   | <b>PREPORUKE</b>                                                   | <b>42</b> |
| <b>VI</b>  | <b>TABELA ZA IZVJEŠTAVANJE</b>                                     | <b>45</b> |

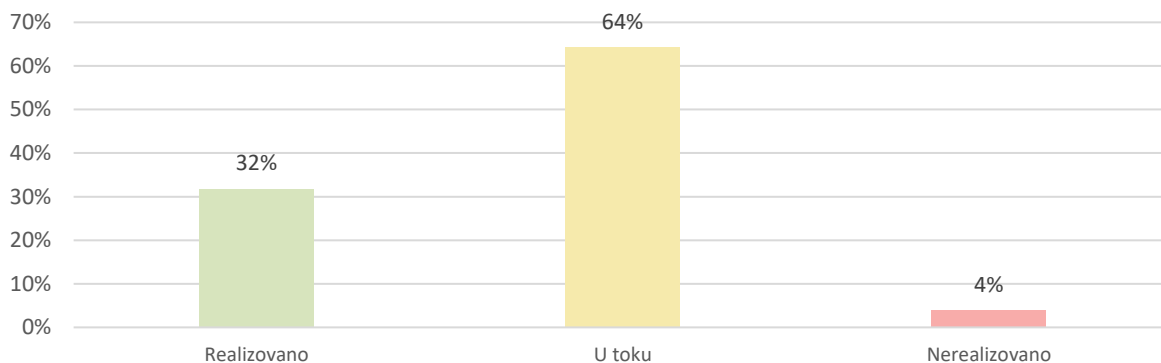
## I UVODNI REZIME

Glavni nalazi monitoringa implementacije Akcionog plana 2025-2026, za 2025. godinu pokazuju da indikatori učinka imaju blagi pad uspješnosti realizacije. U odnosu na prethodni akcioni plan negativni trend učinka ima svega 14% indikatora, što potvrđuje da se reformske aktivnosti sprovode konstantno, međutim ne i ubrzanom dinamikom. Imajući u vidu da se stepen implementacije aktivnosti mjeri u odnosu na novi Akcioni plan, zadovoljavajuća je statistika koja pokazuje da je svega 4% aktivnosti nerealizovano, dok je ostatak realizovano ili je u toku.

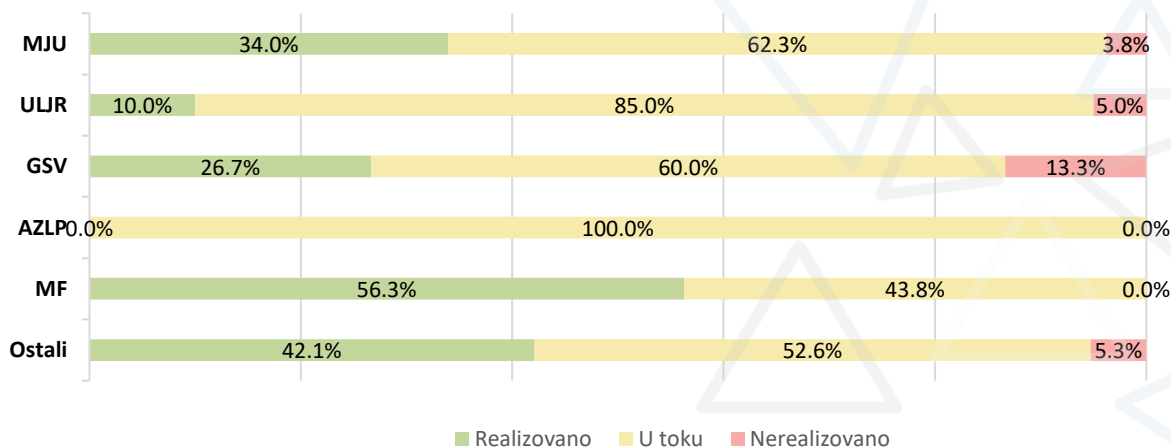
TREND INDIKATORA (2022, 2023, 2024 i 2025)



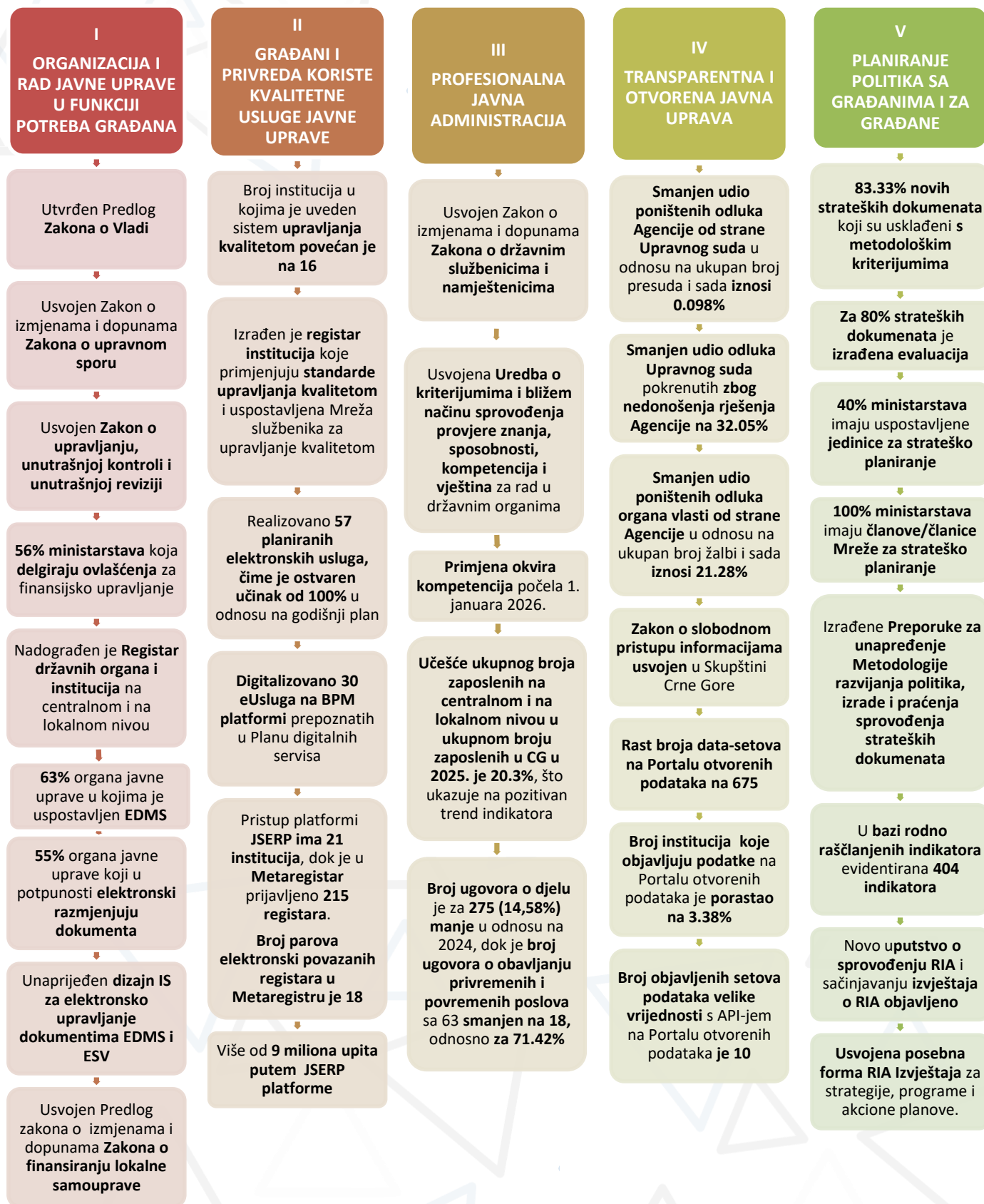
STEPEN REALIZACIJE AKTIVNOSTI (2025)



STEPEN REALIZACIJE AKTIVNOSTI PO INSTITUCIJAMA (2025)



U narednoj tabeli izdvojeni su neki od rezultata postignutih tokom 2025. godine u odnosu na pet strateških ciljeva:



## IZAZOVI U IMPLEMENTACIJI

- ✦ Ograničeni institucionalni i kadrovski kapaciteti za realizaciju pojedinih reformskih aktivnosti, posebno u specijalizovanim oblastima (npr. revizija informacionih sistema)
- ✦ Kašnjenja u uspostavljanju novih institucionalnih mehanizama i punoj primjeni novousvojenih normativnih okvira
- ✦ Nedovoljna povezanost sistema srednjoročnog planiranja politika sa budžetskim procesom
- ✦ Nizak nivo korišćenja digitalnih alata za učešće javnosti u procesu kreiranja javnih politika

## PREPORUKE

- i. Jačati institucionalne i kadrovske kapacitete javne uprave
- ii. Ubrzati digitalizaciju javne uprave i razvoj elektronskih usluga
- iii. Unaprijediti koordinaciju i saradnju između institucija
- iv. Obezbijediti dosljednu primjenu principa transparentnosti i odgovornosti
- v. Unaprijediti sistem planiranja i koordinacije javnih politika
- vi. Podsticati participaciju građana i kvalitetnije korišćenje analitičkih alata u kreiranju politika

## BUDŽET

**Strategija RJU 2022-2026 finansira se iz budžeta institucija koje su nosioci reformskih ciljeva i aktivnosti, čime se obezbjeđuje finansijska i fiskalna održivost njenog sprovođenja.**

Značajan dio aktivnosti iz Akcionog plana 2025-2026 realizuje se i u saradnji sa međunarodnim partnerima i donatorima. Tako je za **2025. godinu** za realizaciju aktivnosti planirano ukupno **2,449,500€**, od čega je **1,491,500 €** planirano budžetom Crne Gore, dok je **958,000 €** planirano kroz donatorsku podršku.

Za aktivnosti realizovane tokom **2025. godine** utrošena su sredstva u ukupnom iznosu od **1,132,334 €**.

## EU BUDŽETSKA PODRŠKA

Podrška za sprovođenje Strategije RJU 2022-2026 i Programa reforme upravljanja javnim finansijama 2022-2026. obezbijeđena je od strane EU kroz IPA III, odnosno instrument sektorske budžetske podrške definisan u Akcionom dokumentu – *EU za reformu javne uprave*, u iznosu od **16.6 miliona eura**. Od ukupnog iznosa, 16.6 milion eura planiran je kao direktna finansijska podrška budžetu Crne Gore, dok je 6.5 miliona eura namijenjeno kao komplementarna podrška za sprovođenje reformskih procesa, kroz relizaciju projektnih aktivnosti. U 2023. godini isplaćena je jedna (fiksna) tranša sektorske budžetke podrške Crnoj Gori u iznosu od 3.5 miliona eura, dok je druga tranša u procesu odobrenja, čiji se transfer očekuje tokom II Q 2026 godine. Komplementarne aktivnosti su u fazi implementacije kroz projekte podrške RJU, ili u finalizaciji tenderskog postupka.

## IZVJEŠTAJ EVROPSKE KOMISIJE 2025

Prema Izvještaju Evropske komisije za 2025. godinu, Crna Gora je ostvarila ograničen do umjeren napredak u oblasti reforme javne uprave, uz konstataciju da je umjereno spremna za primjenu pravne tekovine EU u ovoj oblasti.

## II UVOD

Reforma javne uprave predstavlja jedan od najznačajnijih strateških prioriteta Crne Gore, definisan [Strategijom reforme javne uprave Crne Gore 2022-2026](#). Osnovni cilj RJU jeste unapređenje kvaliteta javnih usluga za građane i privredne subjekte, kao i jačanje kapaciteta institucija za kreiranje i sprovođenje javnih politika na inkluzivan i transparentan način. Transparentni i participativni procesi doprinose i prevenciji korupcije, jačanju integriteta javne uprave i dosljednijoj primjeni principa vladavine prava.

Reforma javne uprave takođe, predstavlja jedan od ključnih mehanizama za uspješno sprovođenje procesa pristupanja Crne Gore Evropskoj uniji. Unapređenje administrativnog sistema, u skladu sa standardima EU, od posebnog je značaja za jačanje institucionalnih kapaciteta i vladavine prava, naročito u kontekstu ispunjavanja obaveza iz [Poglavlja 23](#) - Pravosuđe i osnovna prava.

U cilju sprovođenja Strategije, donijet je Akcioni plan za period 2022-2024, čija je implementacija u potpunosti okončana. Nadalje, izrađen je i Akcioni plan za period 2025-2026, kojim se obezbjeđuje kontinuitet reformskih aktivnosti u preostalom periodu važenja Strategije.

U skladu sa [Metodologijom za izradu i praćenje strateških dokumenata](#), MJU je pripremio izvještaje o implementaciji Strategije RJU 2022-2026, za svaku od godina realizacije strategije. U tom smislu, godišnji izvještaji daju pregled ostvarenih rezultata, ključnih aktivnosti i izazova u sprovođenju reformskih mjera u oblasti javne uprave tokom izvještajnog perioda.

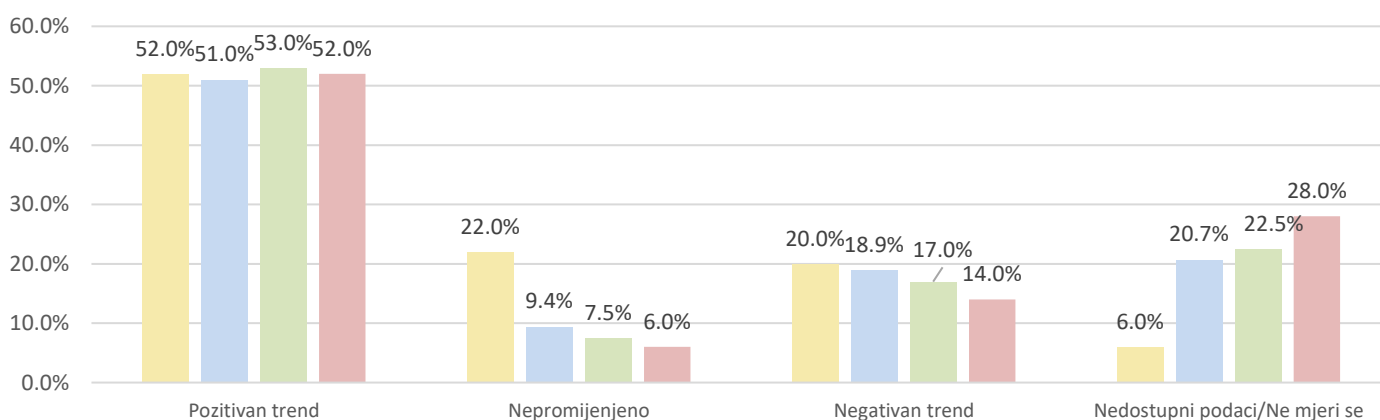
Sa ciljem monitoringa implementacije [AP 2025-2026](#), obrazovan je (unaprijeđen) Koordinacioni tim za sprovođenje reforme javne uprave u novembru 2025. godine. Ovaj tim, saglasno definisanim zadacima, prati, analizira i ocjenjuje stepen realizacije aktivnosti predviđenih Akcionim planom. Takođe, sačinjen je [Izvještaj o radu Koordinacionog tima za 2025](#), i isti je razmatran i usvojen na VI sjednici Savjeta za reformu javne uprave održanoj u decembru 2025 godine.

## III MONITORING I DOSTIGNUĆA U IMPLEMENTACIJI STRATEGIJE RJU

Glavni nalazi monitoringa za prvu godinu implementacije Akcionog plana 2025-2026, daju pregled ispunjenosti **129 aktivnosti** planiranih da se realizuju tokom 2025-2026 godine.

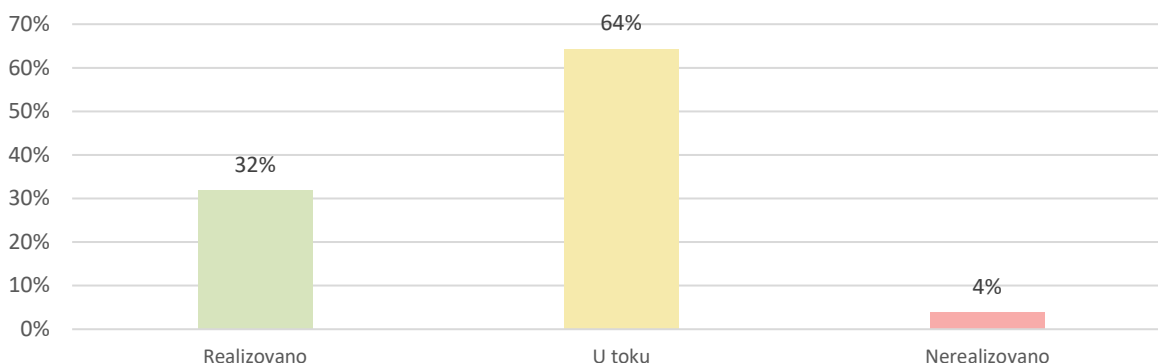
Izvještaj osigurava i podatke o ispunjenosti **50 indikatora učinka**, kroz grafički prikaz trenda od 2022. godine, sa ciljem obezbjeđivanja uporedne analize.

TREND INDIKATORA (2022, 2023, 2024 i 2025)



U odnosu na stepen realizacije aktivnosti, trend realizacije je na zadovoljavajućem nivou, a koji je grafički predstavljen u nastavku, sa svega 4% nerealizovanih aktivnosti u 2025. godini:

## STEPEN REALIZACIJE AKTIVNOSTI (2025)



Ministarstvo javne uprave, konkretno Direktorat za strateško planiranje u javnoj upravi, međunarodnu saradnju i IPA fondove, u čijoj nadležnosti je praćenje sprovođenja Strategije RJU 2022-2026 posvećeno je radilo na praćenju sprovođenja RJU u Crnoj Gori kroz efikasnu koordinaciju i saradnju s drugim institucijama.

U cilju obezbjeđivanja adekvatne platforme za praćenje sprovođenja Strategije tj. konkretno AP 2025-2026, u novembru 2025. godine obrazovan je (unaprijeđen) **Koordinacioni tim za sprovođenje reforme javne uprave**. Imajući u vidu da je tokom implementacije Strategije koordinaciona struktura mijenjana u nekoliko navrata, važno je predstaviti retrospektivu ovog postupka. U julu 2024. godine uspostavljen je Koordinacioni tim za praćenje sprovođenja reforme javne uprave, zamišljen kao administrativno-operativno tijelo koje osigurava bolju organizaciju i nadzor nad cjelokupnim procesom. Struktura tima obuhvatila je šest koordinacionih tijela, a svako tijelo imalo je imenovanog koordinatora i sekretara, čime je obezbijeđena operativna podrška sprovođenju reformskih aktivnosti. U decembru 2024. godine, Vlada je razmatrala [Informaciju o radu tima](#), u kojoj su predstavljeni ostvareni rezultati: unapređenje kapaciteta službenika za izvještavanje, pravovremeno izvršavanje zadataka definisanih Odlukom, definisanje seta aktivnosti za Akcioni plan 2025-2026 SRJU 2022-2026, kao i priprema Izvještaja o implementaciji Akcionog plana za 2024 godinu. Iako je rad Koordinacionog tima donio vidljiv napredak, posebno u segmentu izgradnje kapaciteta i izvještavanja, uočeni su i izazovi koji ograničavaju njegovu punu efikasnost. Prepoznati problemi odnosili su se na prevelik broj članova što je usporavalo donošenje odluka, potrebu za većom proaktivnošću koordinatora, ako i nedovoljnu komunikaciju između koordinatora i sekretara tijela. Ovi izazovi potvrđeni su i u Izvještaju o sprovođenju AP 2022-2024 Strategije RJU 2022-2026 za 2024. godinu, što ukazuje na objektivni i profesionalan pristup Ministarstva javne uprave u ocjeni dosadašnjih rezultata. Dodatno, Državna revizorska institucija je u svom izvještaju o reviziji uspjeha *Efikasnost uspostavljanja optimalne administracije u procesu reforme javne uprave* ukazala na potrebu za unapređenjem koordinacione strukture za sprovođenje reforme javne uprave i s tim u vezi dala Preporuku U1: *Savjet za reformu javne uprave treba da obezbijedi funkcionalnu koordinacionu strukturu, koja utvrđenom dinamikom ispunjava sve planirane zadatke utvrđene osnivačkim aktima*.

Za postizanje strateških ciljeva u predviđenim rokovima neophodna je snažnija međuinstitucionalna saradnja i koordinisan pristup svih nivoa vlasti. Iskustvo stečeno u prethodnom periodu jasno je pokazalo da postojeća struktura, iako korisna, zahtijeva unapređenje i prilagođavanje kako bi se obezbijedila veća efikasnost i održivi rezultati. Kao rezultat, predložena je izmjena postojeće koordinacione strukture i obrazovanje tima koji će, u okviru svojih nadležnosti, pratiti implementaciju reforme javne uprave, osiguravati pravovremeno i kvalitetno izvještavanje, koordinisati aktivnosti svih relevantnih institucija i pružati administrativnu podršku Savjetu za reformu javne uprave. Struktura operativnog tima treba da omogući brže donošenje odluka i jasniju raspodjelu zadataka među članovima, što doprinosi kvalitetnijem sprovođenju planiranih aktivnosti. Istovremeno, nova organizacija podrazumijeva unapređenje komunikacije između članova tima, uspostavljanje preciznih kanala razmjene informacija i efikasnije zajedničko rješavanje izazova. Dodatno, operativni tim ima zadatak da redovno prati ključne indikatore napretka i o tome izvještava Vladu, čime se osigurava transparentnost i blagovremeno donošenje odluka zasnovanih na pouzdanim podacima. Koordinacioni tim, osnovan u novembru 2025, saglasno definisanim zadacima prati, analizira i ocjenjuje stepen realizacije aktivnosti predviđenih AP 2025-2026 i stepen

realizacije Operativnih zaključaka Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju Evropske unije i Crne Gore (Posebne grupe za reformu javne uprave *PAR SG*). Ovaj tim je održao dva sastanka i to 12. decembra 2025. godine u hibridnom formatu i 4. februara 2026. Saglasno obavezama definisanim aktom o osnivanju. Sačinjen je [Izveštaj o radu Koordinacionog tima za 2025.](#) i isti je razmatran i usvojen na VI sjednici Savjeta za reformu javne uprave, održanoj u decembru 2025.

U pogledu monitoringa, značajnu ulogu ima **Savjet za reformu javne uprave** koji sa političkog nivoa prati reforme u javnoj upravi kao i reforme upravljanja javnim finansijama (PFM). Objavljivanje materijala i saopštenja sa sjednica doprinijelo je povećanju transparentnosti u radu ovog Vladinog tijela. Tokom 2025, Savjet je održao tri sjednice, i to u martu ([IV sjednica](#)), novembru ([V sjednica](#)) i decembru ([VI sjednica](#)).

**Četvrta sjednica Savjeta** bila je prilika za upoznavanje članova Savjeta sa glavnim nalazima i preporukama Izveštaja o javnoj upravi koji je pripremila organizacija OECD/SIGMA. Na ovoj sjednici je takođe usvojen Nacrt Akcionog plana SRJU za period 2025-2026. Dodatno, na dnevnom redu se našla i Informacija o aktivnostima u oblasti reforme upravljanja javnim finansijama u periodu decembar 2024-mart 2025 kao i usmena informacija o aktivnostima MJU u pogledu pripreme Zakona o lokalnoj samoupravi.



**Peta sjednica Savjeta** bila je posvećena sagledavanju napretka u realizaciji reformskih aktivnosti u kontekstu procesa pristupanja Evropskoj uniji, sa posebnim osvrtom na sprovođenje Operativnih zaključaka Posebne grupe za reformu javne uprave (*PAR SG*) i pripremu novih zaključaka nakon predstojećeg XIII sastanka. Na sjednici su razmotrene informacije o planiranoj evaluaciji SRJU 2022-2026, kao i o unapređenju koordinacije u sprovođenju reforme javne uprave kroz izmjenu koordinacione strukture, s ciljem obezbjeđivanja efikasnijeg praćenja rezultata i usklađenog rada svih institucija uključenih u proces modernizacije državne uprave. U okviru reforme sistema lokalne samouprave predstavljena je informacija o uvođenju evaluacije za mjerenje performansi jedinica lokalne samouprave. Takođe, Savjet je razmotrio Informaciju o aktivnostima u oblasti reforme upravljanja javnim finansijama.

**Na šestoj sjednici Savjeta**, razmatran je izvještaj o radu novog Koordinacionog tima za praćenje sprovođenja reforme javne uprave, koji je zadužen da prati, analizira i ocjenjuje stepen realizacije Operativnih zaključaka Posebne grupe za reformu javne uprave (*PAR SG*) i stepen realizacije aktivnosti predviđenih AP 2025-2026. Na sjednici je predstavljen i Nacrt zakona o lokalnoj samoupravi, kao ključni preduslov decentralizacije, jačanja kapaciteta opština, te jasnije definisanje nadležnosti i jačanje odgovornosti lokalnih vlasti. Savjet je razmotrio i informacije o zaključcima PFM dijaloga sa Evropskom komisijom, kao i informaciju o stepenu realizacije aktivnosti koje se odnose na izradu Zakona o zaradama zaposlenih u javnom sektoru, naglašavajući značaj transparentnog i održivog sistema zarada. Pored toga, razmatrana je informacija o radu Koordinacionog tijela za usklađivanje i praćenje inspeksijskog nadzora, kao i nalazi Bijele knjige - Investiciona klima u Crnoj Gori 2025, koji pružaju važne smjernice za dalji razvoj efikasne i digitalizovane javne uprave.

U cilju osnaživanja koordinacije, monitoringa i izvještavanja, kroz **projekat** „Podrška koordinaciji, monitoringu i izvještavanju o Strategiji reforme javne uprave i Programu upravljanja reformom javnih finansija“, koji sprovodi **CEF – Centar za izvrsnost u finansijama**, finansiran od strane Delegacija EU u Crnoj Gori, pružena je sveobuhvatnu podršku konceptu reforme javne uprave, uključujući i upravljanje javnim finansijama, kroz sistematsko jačanje kapaciteta Ministarstva javne uprave, kao i drugih institucija uključenih u koordinacione strukture (Ministarstvo finansija, Uprava za ljudske resurse i slično). Projektna podrška umnogome je osnažila timo za koordinaciju RJU, unaprijedila kvalitet godišnjih izvještaja kroz uvođenje principa izvještavanja zasnovanog na rezultatima, razvoj SMART indikatora i korišćenje digitalnih alata (Excel, vizualizacija podataka i AI), te omogućila pravovremeno ažuriranje akcionih planova za period 2025–2026 u skladu sa



nacionalnom metodologijom strateškog planiranja i obavezama iz pregovaračkog procesa sa EU. Kroz kontinuirano „on-the-job“ mentorstvo, obuke trenera, jačanje komunikacionih i fasilitatorskih vještina, kao i unapređenje međuinstitucionalne saradnje, projekat je doprinio prelasku sa projektno vođenih na institucijski vođene procese, čime je povećana samostalnost, odgovornost i otpornost koordinacionih struktura. Istovremeno, unaprijeđena je sistemska koordinacija donatora i dijalog sa Evropskom komisijom.

### 3.1 DIJALOG SA EU

**Posebna grupa za reformu javne uprave (PAR SG)** predstavlja ključnu platformu dijaloga između Crne Gore i Evropske komisije u oblasti reforme javne uprave i upravljanja javnim finansijama. U izvještajnom periodu, dijalog sa Evropskom unijom dodatno je intenziviran, imajući u vidu značaj reforme javne uprave kao jednog od temeljnih stubova procesa pristupanja i zatvaranja Poglavlja 23.

[Trinaesti sastanak PAR SG](#) održan je u novembru 2025.

godine u Podgorici, uz dijalog u oblasti upravljanja javnim finansijama (PFM). Period koji je prethodio sastanku obilježen je intenzivnom komunikacijom i razmjenom informacija između nadležnih institucija Crne Gore i Evropske komisije, kao i koordinacijom na nacionalnom nivou u cilju pravovremene pripreme izvještaja i relevantne dokumentacije. [Operativni zaključci Posebne grupe za reformu javne uprave \(PAR SG\)](#) sa ovog sastanka, predstavljaju ključne kriterijume za ocjenu spremnosti u oblasti reforme javne uprave u kontekstu zatvaranja Poglavlja 23 do kraja 2026. godine. Razmatrani su na Savjetu za reformu javne uprave, u okviru kojeg se kontinuirano prati njihova realizacija, dok su na sjednici Vlade, održanoj u novembru 2025. godine, i formalno usvojeni.



U cilju sistematskog praćenja realizacije Operativnih zaključaka, MJU je uspostavilo unaprijeđeni mehanizam izvještavanja, uključujući obrazac za praćenje stepena realizacije zaključaka. Izvještavanje se vrši redovno prema Savjetu za reformu javne uprave, a obrazac će se ažurirati i koristiti u daljoj komunikaciji sa Evropskom komisijom.

U izvještajnom periodu posebna pažnja posvećena je:

- sprovođenju srednjoročne evaluacije Strategije reforme javne uprave 2022–2026, kao osnove za pripremu novog strateškog okvira nakon 2026. godine;
- pripremi i usvajanju zakonodavnih rješenja u skladu sa preporukama Evropske komisije (Zakon o slobodnom pristupu informacijama, izmjene Zakona o lokalnoj samoupravi i Zakon o lokalnim službenicima i namještenicima);
- jačanju sistema upravljanja ljudskim resursima, uključujući primjenu novog okvira kompetencija i Uredbe o kriterijumima za provjeru znanja, sposobnosti i kompetencija;
- unapređenju sistema upravljačke odgovornosti i delegiranja ovlašćenja, uz usvajanje novog zakonodavnog okvira u oblasti upravljanja i unutrašnje kontrole;
- nastavku reformi u oblasti upravljanja javnim finansijama, uključujući srednjoročnu evaluaciju Programa reforme upravljanja javnim finansijama i unapređenje upravljanja javnim investicijama.

Prema **Izvještaju Evropske komisije za 2025. godinu**, Crna Gora je ostvarila ograničen do umjeren napredak u oblasti reforme javne uprave, uz konstataciju da je umjereno spremna za primjenu pravne tekovine EU u ovoj oblasti. Preporuke iz prethodnog izvještaja ostaju na snazi, uz poseban fokus na jačanje principa meritornosti u zapošljavanju, unapređenje transparentnosti i slobodnog pristupa informacijama, kao i uspostavljanje sveobuhvatnog sistema upravljanja kapitalnim investicijama.

Prilikom definisanja aktivnosti Akcionog plana za period 2025-2026. posebna pažnja posvećena je analizi nalaza iz **Izvještaja Evropske komisije o Crnoj Gori**, kao i **Akcionog plana za ispunjavanje preporuka iz tog**

izvještaja, ali i obavezama koje proizilaze iz sprovođenja Reformske agende Crne Gore za period 2024-2027.

## 3.2 REFORMSKA AGENDA

**Reformska agenda** predstavlja ključni operativni okvir za realizaciju reformi u okviru Plana rasta Evropske unije za Zapadni Balkan i potvrđuje posvećenost Crne Gore evropskim vrijednostima, odgovornom upravljanju i ostvarivanju mjerljivih rezultata kroz sektorske reforme i institucionalno jačanje.

U tom kontekstu, digitalna transformacija prepoznata je kao jedan od ključnih stubova modernizacije javne uprave i unapređenja kvaliteta javnih usluga. Planirane reformske mjere usmjerene su na unapređenje digitalne infrastrukture i dostupnosti elektronskih usluga građanima i privredi. Prioriteti uključuju implementaciju 5G mreža, unapređenje bezbjednosti širokopojasne mreže, dalju digitalizaciju javnih usluga kroz punu primjenu elektronskog potpisa i digitalnog identiteta, kao i razvoj digitalnog identitetskog novčanika i uspostavljanje sveobuhvatnog okvira za sajber bezbjednost.

**Strategija reforme javne uprave** obezbjeđuje jasnu vezu između nacionalnih reformskih prioriteta i obaveza preuzetih kroz Reformsku agendu. Važeći akcioni plan za period 2025-2026 definiše aktivnosti koje doprinose realizaciji ovih ciljeva, sa posebnim fokusom na digitalizaciju javne uprave i unapređenje procesa donošenja javnih politika.

U oblasti digitalizacije procesa prioritetne aktivnosti odnose se na planiranje **pune implementacije transakcionih elektronskih javnih usluga na nacionalnom i lokalnom nivou u periodu 2025-2027**, uz dalji razvoj funkcionalne platforme e-uprave i unapređenje interoperabilnosti registara, implementaciju Informacionog sistema za elektronsku naplatu i kontrolu naplate administrativnih taksi i naknada (NS-NAT) u svim ministarstvima, organima uprave i jedinicama lokalne samouprave, kao i potpuno uvođenje digitalnog identiteta koji će omogućiti povezivanje sa ključnim javnim servisima (poreskim, socijalnim, obrazovnim i drugim uslugama) i lakše uključivanje u digitalni ekosistem Evropske unije.

Paralelno sa digitalnom transformacijom, posebna pažnja posvećena je unapređenju transparentnosti i kvaliteta procesa donošenja propisa. Dodatno, planirano je **unapređenje kvaliteta primjene RIA** metodologije kroz saradnju Ministarstva javne uprave i Ministarstva finansija, uz redovno izvještavanje o primjeni uredbi koje uređuju saradnju organa državne uprave sa nevladinim organizacijama i sprovođenje javnih rasprava.

Takođe, u okviru reformskih obaveza planirano je usklađivanje nacionalnog zakonodavstva sa Direktivom **Evropske unije o otvorenim podacima**, čime će se dodatno unaprijediti transparentnost, dostupnost i ponovna upotreba podataka javnog sektora, uz rok realizacije do decembra 2026. godine.



[Ministarstvo javne uprave ima ključnu ulogu u sprovođenju ovih reformskih procesa](#) posebno u oblasti digitalne transformacije i modernizacije javne uprave. U tom kontekstu najavljeno je da će Ministarstvo javne uprave tokom 2026. godine postati prvo potpuno digitalno ministarstvo, što predstavlja važan korak ka daljem razvoju digitalne uprave i efikasnijem pružanju javnih usluga građanima i privredi.

Sve navedene aktivnosti potvrđuju opredijeljenost Crne Gore da kroz Reformsku agendu ubrza sprovođenje strukturnih reformi, unaprijedi funkcionisanje javne uprave i osigura usklađivanje sa evropskim standardima, uz kontinuirani monitoring i saradnju sa Evropskom komisijom.

Napredak u sprovođenju Reformske agende redovno se prati kroz [polugodišnje izvještaje](#).

### 3.3 INFORMACIJA U POSTIZANJU OPERATIVNIH CILJEVA

#### I ORGANIZACIJA I RAD JAVNE UPRAVE U FUNKCIJI POTREBA GRAĐANA

Prvi strateški cilj usmjeren je na unapređenje organizacije i funkcionisanja javne uprave kako bi ona bila u potpunosti prilagođena potrebama građana. U okviru ovog cilja definisana su tri operativna pravca djelovanja: Unapređenje funkcionalnosti javne uprave kroz efikasan nadzor nad njenim radom i primjenu principa upravljačke odgovornosti; Uspostavljanje administracije koja komunicira elektronski, uz minimalnu ili potpunu eliminaciju upotrebe papira; te Osnajivanje opština kroz jačanje njihove funkcionalne i finansijske nezavisnosti, s ciljem postizanja ravnomjernog razvoja svih jedinica lokalne samouprave.

Praćenjem indikatora u okviru ovog cilja, kao što je, **iznos sredstava koji je prinudno naplaćen u predmetima koje je zastupao Zaštitnik imovinsko pravnih interesa, tokom 2025. godine**, evidentiran je negativan trend obzirom da je u izvještajnom periodu isplaćeno **23,707,035.97**, što je za 13 miliona više u odnosu na početnu vrijednost. Međutim važno je ukazati da se radi o kompletnom odlivu u kom su sadržana sredstva naplaćena u radnim predmetima, ali i sredstva po osnovu prinudne naplate<sup>1</sup>, iz razloga što sistem trezora ne omogućava odvajanje po ovim stavkama.

Posebnu pažnju je potrebno posvetiti indikatoru koji se odnosi na **prosječno trajanje upravnog spora** u Upravnom sudu gdje je uočen negativan trend u odnosu na početnu vrijednost. Prosječno trajanje upravnog spora u 2025. godini iznosilo je **791.79 dana**.<sup>2</sup> Naime, u 11,428 predmeta postupak je trajao preko 1 godine; u 382 predmeta do 1 godine; u 442 predmeta do 9 mjeseci; u 489 predmeta postupak trajao do 6 mjeseci; dok je u 271 predmeta postupak trajao do 3 mjeseca. Navedeni podatak je pokazatelj da su sudije, poštujući Plan rada Upravnog suda Crne Gore za 2025. godinu, dominantno riješavale stare predmete. Od ukupno riješenih **13,012 predmeta u 2025. godini**, riješeno je 4,869 predmeta iz 2022; 5,556 predmeta iz 2023; 1,708 predmeta iz 2024; i 879 predmeta iz 2025. godine. Izmjene Zakona o upravnom sporu utiču na dužinu trajanja upravnog spora, ali **se ne očekuje značajno smanjenje dužine trajanja upravnog spora u 2026. godini**, kod činjenice da je trenutno u radu suda veliki broj neriješenih predmeta iz 2023. godine (6,655) i 2024. godine (7,785), kao i veliki broj starih predmeta u kojima je tužba podnijeta prije više od tri godine, a koji imaju prioritet prilikom rješavanja.

U kontekstu unapređenja odgovornosti javne uprave i spoljašnjeg nadzora nad njenim radom, SRJU predviđeno je **jačanje funkcije Ombudsmana, odnosno povećanje procenta realizovanih preporuka koje ova institucija dostavlja organima javne uprave**. Podaci o vrijednosti indikatora, koji se odnose na % preporuka koje su realizovane od strane organa javne uprave na osnovu Izvještaja Zaštitnika ljudskih prava i sloboda – Ombudsman, će biti dostupni u godišnjem izvještaju Zaštitnika ljudskih prava i sloboda.

Analizom podataka koje je Ministarstvo finansija prikupljalo početkom 2025. godine u odnosu na delegiranje ovlašćenja u ministarstvima **utvrđeno je da je 56% ministarstava delegiralo ovlašćenja, što je za 14% više u odnosu na podatke iz juna 2024. godine**.<sup>3</sup> **Zatvaranje pregovaračkog poglavlja 32 Finansijska kontrola, koje obuhvata i oblast upravljačke odgovornosti, potvrđuje da Crna Gora sistematski gradi javnu upravu zasnovanu na jasno definisanim nadležnostima, transparentnom upravljanju i punoj odgovornosti nosilaca javnih funkcija**. Ostvareni napredak predstavlja važan iskorak ka daljem jačanju kapaciteta javne uprave, unapređenju kvaliteta javnih usluga i izgradnji povjerenja građana i privrede u rad institucija, te dodatnu potvrdu opredijeljenosti Crne Gore da reforme sprovodi trajno, sistemski i u skladu sa najboljim evropskim standardima.

<sup>1</sup> Državni organi ne postupaju po konačnim - pravosnažnim odlukama, dakle samo dio sredstava se odnosi na odluke, a drugi dio na troškove prinudne naplate.

<sup>2</sup> Izvor: Izvještaj o radu Upravnog suda [https://sudovi.me/static/uscg/doc/Izvjestaj\\_o\\_rad\\_u\\_Upravnog\\_suda\\_Crne\\_Gore\\_za\\_2025\\_godinu.pdf](https://sudovi.me/static/uscg/doc/Izvjestaj_o_rad_u_Upravnog_suda_Crne_Gore_za_2025_godinu.pdf).

<sup>3</sup> Izvor: [Informacija o upravljačkoj odgovornosti u javnoj upravi](#), 99. sjednica Vlade, 16.10.2025.

U cilju praćenja unutrašnje konzistentnosti organizacije javne uprave osigurano je praćenje **usaglašenosti svih zakona sa Zakonom o državnoj upravi** kroz indikator čija vrijednost za 2025. godinu iznosi **83.3%**. U odnosu na početnu vrijednost, evidentan je pozitivan trend, ali kako se radi o indikatoru koji je u direktnoj vezi sa konstantnim intenzivnim normativnim aktivnostima u javnoj upravi, vrijednost indikatora pokazuje blagi pad u odnosu na 2024. godinu i odnosi se na 18 zakona, od kojih je njih 15 usklađeno sa ZDU, za dva zakona iz pomorstva potrebno je izvršiti terminološko usklađivanje naziva organa uprave u zakonima, dok Zakon o elektronskim komunikacijama nije usklađen sa prelaznom odredbom ZDU u pogledu statusa Agencije za elektronske komunikacije i poštansku djelatnost.

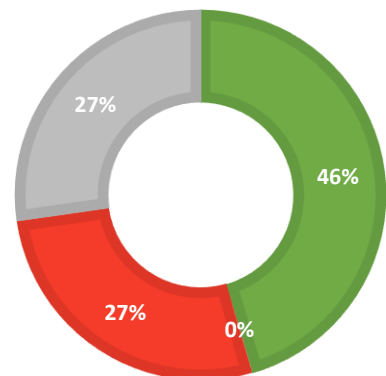
MJU je tokom 2025. godine realizovalo aktivnosti na **uspostavljanju novog Informacionog sistema za elektronsko upravljanje dokumentima (eDMS)** i upravljanje procesom elektronskih sjednica Vlade (eSV), što je omogućilo dostizanje **pozitivne vrijednosti indikatora**. Procenat organa javne uprave u kojima je uspostavljen elektronski sistem upravljanja dokumentima je **63%, dok je 55%** organa javne uprave koji u potpunosti elektronski razmjenjuju (eksterno) dokumenta kroz eDMS. Primjena ovih rješenja donijela je mjerljive koristi u pogledu efikasnosti, transparentnosti i brzine rada. Elektronsko upravljanje dokumentima omogućilo je pojednostavljenje i standardizaciju poslovnih procesa, smanjenje administrativnih opterećenja i skraćivanje vremena potrebnog za obradu predmeta. Razmjena dokumenata unutar i između organa državne uprave, kao i komunikacija sa građanima, postala je brža, sigurnija i pouzdanija. Digitalizacija procesa elektronskih sjednica Vlade unaprijedila je organizaciju i praćenje rada, omogućila bolju koordinaciju institucija i veću preglednost toka odlučivanja. **Integracija sistema eDMS, eSV i CA platforme za digitalno potpisivanje u jedinstvenu cjelinu dodatno je osigurala pravnu valjanost, bezbjednost i potpunu usklađenost sa propisima iz oblasti elektronskog poslovanja.**

Indikator koji je definisan u cilju praćenja **broja poslova u kojima je uspostavljena međuopštinska saradnja u 2025. godini** pokazuje negativan trend. Podacima dostavljenim od strane 17 jedinica lokalne samouprave, međuopštinska saradnja u Crnoj Gori uspostavljena je u **približno 13 do 15 različitih oblasti/poslova**, pri čemu je najveća zastupljenost evidentirana u oblastima administrativnih usluga, komunalnih djelatnosti i digitalne razmjene podataka. Međutim, značajan broj jedinica lokalne samouprave i dalje nema uspostavljene oblike saradnje, što ukazuje na potrebu daljeg sistemskog podsticanja ovog mehanizma. Posebno je važna međuopštinska saradnja u oblasti digitalizacije, koja se odnosi na elektronsku razmjenu podataka, koja predstavlja jedan posao ali rasprostranjen na sve jedinice lokalne samouprave, sa visokim uticajem na kvalitet i efikasnost njihovog rada. Posebno se izdvajaju primjeri saradnje koji podrazumijevaju dijeljenje administrativnih kapaciteta između opština, kao i razvoj digitalnih servisa, koji predstavljaju dobre prakse za dalje unapređenje međuopštinske saradnje.

Dodatno, važne aktivnosti na unapređenju sistema lokalne samouprave realizovane su kroz dva ključna projekta: **„Opštine za EU“** i **„Digitalna transformacija jedinica lokalne samouprave“**. Projekat „Opštine za EU“, koji finansira Delegacija Evropske unije u Crnoj Gori, sprovodi se u saradnji Ministarstva javne uprave, Zajednice opština Crne Gore i svih jedinica lokalne samouprave kao krajnjih korisnika. Cilj projekta je jačanje administrativnih kapaciteta opština za pripremu i implementaciju projekata finansiranih iz fondova Evropske unije, kao i unapređenje saradnje između centralnog i lokalnog nivoa vlasti. U izvještajnom periodu, kroz ovaj projekat uspostavljeno je **pet tematskih mreža** kao platformi za strukturirani dijalog u ključnim oblastima javnih politika: socijalna zaštita, javna uprava i digitalizacija, zaštita životne sredine i saobraćaj. Na ovaj način uspostavljen je održiv mehanizam konsultacija u procesu kreiranja i sprovođenja javnih politika. Takođe, u svih 25 jedinica lokalne samouprave uspostavljene su EU info tačke, koje predstavljaju centralna mjesta za informisanje građana i privrede o mogućnostima koje pruža proces evropskih integracija i dostupni EU fondovi. Kada je riječ o digitalnoj transformaciji, u izvještajnom periodu pripremljena je **Procjena stanja elektronske uprave i elektronskih servisa u jedinicama lokalne samouprave**, koju je Vlada Crne Gore usvojila u julu 2025. godine. Ovaj dokument predstavlja osnov za dalje planiranje i sprovođenje digitalne reforme na lokalnom nivou. Na osnovu identifikovanih potreba, Ministarstvo javne uprave je, u saradnji sa Kancelarijom Ujedinjenih nacija za projektne usluge (UNOPS) i u partnerstvu sa Međunarodnom unijom za telekomunikacije (ITU), realizovalo projekat „Digitalna transformacija lokalnih samouprava“, ukupne vrijednosti 500.000 eura.

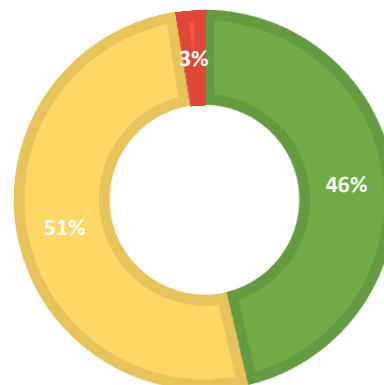
U odnosu na početnu vrijednost indikatora koji prati **odnos duga u odnosu na ukupne prihode na nivou svih opština** uočen je **pozitivan trend**, imajući u vidu da je sa početnih 33.5% vrijednost za 2025. godinu smanjena na **9.45%**.

## TREND INDIKATORA I SC



■ pozitivan trend  
■ negativan trend  
■ nepromijenjeno  
■ nedostupni podaci

## AKTIVNOSTI I SC



■ u potpunosti realizovane  
■ realizacija u toku  
■ nisu realizovane

Slijedi tabelarni prikaz pregleda indikatora učinka:

| OPERATIVNI CILJ 1.1                                                                                                                                                                                | Funkcionalna javna uprava s efikasnim nadzorom nad njenim radom i primjenom koncepta upravljačke odgovornosti |                                           |                                           |                                           |                                           |                    |                                                                                                  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|-------------------------------------------|-------------------------------------------|-------------------------------------------|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| INDIKATOR                                                                                                                                                                                          | POČETNA VRIJEDNOST                                                                                            | VRIJEDNOST ZA 2022.                       | VRIJEDNOST ZA 2023.                       | VRIJEDNOST ZA 2024.                       | VRIJEDNOST ZA 2025.                       | TREND <sup>4</sup> | CILJANA VRIJEDNOST 2026                                                                          |
| Iznos sredstava koji je prinudno naplaćen u radnim predmetima koje zastupa Zaštitnik imovinsko-pravnih interesa                                                                                    | 10,412,089 €                                                                                                  | 15,226,149 €                              | 14,143,973 €                              | 18,803,866 €                              | 23,707,031 € <sup>5</sup>                 |                    | -3% od početne vrijednosti                                                                       |
| % institucija u kojima je uspostavljen sistem izvještavanja na nivou pokazatelja ishoda i ciljeva koji bi omogućili praćenje postizanja rezultata sa pokazateljima realizacije programskog budžeta | Nije uspostavljen sistem                                                                                      | Indikator će se pratiti kroz indikator 45 | Indikator će se pratiti kroz indikator 45 | Indikator će se pratiti kroz indikator 45 | Indikator će se pratiti kroz indikator 45 |                    | 100% ministarstava imaju uspostavljeno outcome izvještavanje 50% organa uprave i javnih ustanova |
| Prosječno trajanje upravnog spora u Upravnom sudu                                                                                                                                                  | 17 mjeseci                                                                                                    | 17.7 mjeseci                              | 17.2 mjeseci                              | 19.2 mjeseci <sup>6</sup>                 | 26.3 mjeseca                              |                    | 6 mjeseci                                                                                        |
| % preporuka koje su realizovane od strane organa javne uprave na osnovu Izvještaja Zaštitnika ljudskih prava i sloboda – Ombudsman                                                                 | 19.88 %                                                                                                       | 19.3 %                                    | 53.1 %                                    | 52.5%                                     | N/A <sup>7</sup>                          |                    | Preko 60% realizovanih preporuka                                                                 |

<sup>4</sup> pad vrijednosti u odnosu na 2020 poboljšanje u odnosu na vrijednost 2020 isti trend u odnosu na 2020 nedostupni podaci ili se ne mjeri.

<sup>5</sup> Napomena: Prikazani kompletni odliv nije realan-u istom su sadržana i sredstva po osnovu prinudne naplate, iz razloga što državni organi ne postupaju po konačnim -pravosnažnim odlukama, dakle samo dio se odnosi na odluke, a drugi dio na troškove prinudne naplate, sistem trezora ne dozvoljava odvajanje po stavkama.

<sup>6</sup> [Godišnji izvještaj o radu Upravnog suda za 2024. godinu.](#)

<sup>7</sup> Podaci o vrijednosti indikatora će biti dostupni u godišnjem izvještaju Zaštitnika ljudskih prava i sloboda

|                                                                                                                                          |       |       |       |                  |                                                             |  |      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|------------------|-------------------------------------------------------------|--|------|
| Procenat ministarstava koji delegiraju ovlaštenja za finansijsko upravljanje i unutrašnje kontrole višem rukovodstvu u skladu sa Uredbom | 8.3%  | 28%   | N/A   | 42% <sup>8</sup> | 56% <sup>9</sup>                                            |  | 80%  |
| Broj organa uprave nad kojima je izvršen upravni nadzor od strane resornog ministarstva                                                  | 0     | 0     | N/A   | N/A              | Nije izrađena metodologija te nijesu vršeni upravni nadzori |  | 50%  |
| Procenat zakona usklađenih sa Zakonom o državnoj upravi                                                                                  | 66.7% | 83.3% | 83.3% | 100%             | 83.3% <sup>10</sup>                                         |  | 100% |

| OPERATIVNI CILJ 1.2                                                                                   |                    | Administracija bez papira |                     |                     |                     |       |                          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|-------|--------------------------|
| INDIKATOR                                                                                             | POČETNA VRIJEDNOST | VRIJEDNOST ZA 2022.       | VRIJEDNOST ZA 2023. | VRIJEDNOST ZA 2024. | VRIJEDNOST ZA 2025. | TREND | CILJANA VRIJEDNOST 2026. |
| Procenat organa javne uprave u kojima je uspostavljen elektronski sistem upravljanja dokumentima      | 38%                | 40%                       | 38%                 | 55%                 | 63%                 |       | 80%                      |
| Procenat organa javne uprave koji u potpunosti elektronski razmjenjuju (eksterno) dokumenta kroz eDMS | 0                  | 1.29%                     | 0                   | 0%                  | 55%                 |       | 40%                      |

| OPERATIVNI CILJ 1.3                                                   |                    | Jačanje funkcionalnih i finansijski nezavisnih opština radi obezbjeđivanja ravnomjernijeg razvoja svih JLS |                     |                     |                     |       |                          |
|-----------------------------------------------------------------------|--------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|-------|--------------------------|
| INDIKATOR                                                             | POČETNA VRIJEDNOST | VRIJEDNOST ZA 2022.                                                                                        | VRIJEDNOST ZA 2023. | VRIJEDNOST ZA 2024. | VRIJEDNOST ZA 2025. | TREND | CILJANA VRIJEDNOST 2026. |
| Broj poslova u kojima je uspostavljena međuopštinska saradnja         | 20                 | N/A                                                                                                        | N/A                 | 31                  | 16 <sup>11</sup>    |       | 30%                      |
| Odnos duga u odnosu na njihove ukupne prihode (na nivou svih opština) | 33.5%              | 28.28%                                                                                                     | 22.2%               | 16.2%               | 9.45%               |       | 1.86%                    |

## USPJESI

- ✓ [Predlog zakona o Vladi](#) utvrđen je na sjednici održanoj 19. februara 2026. godine.
- ✓ [Zakon o upravljanju, unutrašnjoj kontroli i unutrašnjoj reviziji u javnom sektoru](#)<sup>12</sup> je usvojen 30. jula 2025.godine kao i podzakonska akta donijeta na osnovu njega.
- ✓ [Informacija o upravljačkoj odgovornosti u javnoj upravi sa mapom puta za implementaciju](#) usvojena je 16. oktobra 2025.
- ✓ Iz oblasti upravljanja i unutrašnjih kontrola, tokom 2025. održano je **11 obuka, kojima je prisustvovalo 173 službenika**. Teme obuka su bile: Izvještavanje u javnom sektoru, Upravljanje rizicima, Otkrivanje i postupanje po obavještenjima o sumnjama na nepravilnosti i prevare i Upravljačka odgovornost.

<sup>8</sup> Nijesu sva ministarstva dostavila podatke.

<sup>9</sup> Ministarstvo finansija je početkom 2025.godine prikupljalo informacije o delegiranju ovlaštenja u ministarstvima. Naime, na osnovu dostavljenih rješenja i dopisa utvrđeno je da je 56% ministarstava delegiralo ovlaštenja, što je za 14% više u odnosu na podatke iz juna 2024. godine.

<sup>10</sup> U odnosu na ovaj pasoš indikator ukazujemo da je od 18 zakona, njih 15 usklađeno, dok je za dva zakona iz pomorstva potrebno izvršiti terminološko usklađivanje naziva organa uprave u zakonima, dok Zakon o elektronskim komunikacijama nije usklađen sa prelaznom odredbom ZDU u pogledu statusa Agencije za elektronske komunikacije i poštansku djelatnost.

<sup>11</sup> Prema podacima dostavljenim od strane 17 jedinica lokalne samouprave od 25, međuopštinska saradnja u Crnoj Gori uspostavljena je u približno 13 do 15 različitih oblasti/poslova, pri čemu je najveća zastupljenost evidentirana u oblastima administrativnih usluga, komunalnih djelatnosti i digitalne razmjene podataka.

<sup>12</sup> Službeni list CG, br. 89/2025.

- ✓ Za četiri grupe unutrašnjih revizora, tokom 2025. godine održano je **12 radionica na teme Primjena novih Globalnih standarda unutrašnje revizije - Domena III; Domen IV i Domen V**. Pored toga, u septembru 2025. godine<sup>13</sup>, organizovana je dvodnevna radionica na temu "Implementacija Globalnih standarda unutrašnje revizije za unutrašnje revizore" na kojoj je prisustvovalo **više od 50 unutrašnjih revizora** iz javnog sektora Crne Gore. Takođe, održane su **dvije konferencije** na temu: Upravljačka odgovornost i delegiranje ovlašćenja.
- ✓ **Nadograđen je Registar državnih organa i institucija na centralnom i na lokalnom nivou** u dijelu programskog koda kao i dizajna koji je usklađen sa unificiranim dizajnom sajtova državne uprave. U toku je unošenje podataka od strane koordinacionih timova jedinica lokalne samouprave, za koje je Ministarstvo javne uprave organizovalo obuku.
- ✓ Metodologija za razvoj godišnjeg **izvještaja o radu Upravne inspekcije unaprijeđena** s informacijama o ponovljenim nadzorima i ishodima inspeksijskog nadzora.
- ✓ U toku 2025. godine izrađeno je 10 kontrolnih listi saglasno Planu rada Odjeljenja upravne inspekcije za 2025. godinu.
- ✓ Skupština Crne Gore je 19. maja 2025. godine donijela [Zakon o izmjenama i dopunama Zakona o upravnom sporu](#), dok je Centar za obuku u sudstvu i državnom tužilaštvu **sproveo je 2 obuke za 26 sudija Upravnog suda**.
- ✓ Uprava za ljudske resurse je tokom 2025. godine realizovala obuke u pogledu vođenja upravnog postupka koje je pohađalo 192 službenika, što predstavlja rezultat koji je znatno veći od planiranih 40 polaznika.
- ✓ Tokom 2025. godine izvršeno je dalje [unapređenje dizajna IS za elektronsko upravljanje dokumentima EDMS i upravljanje procesom elektronskih sjednica Vlade Crne Gore ESV](#) u skladu sa korisničkim iskustvom i integracija sa IS/registrima/e-servisima organa državne uprave. Takođe, planirana je dalja integracija sa komponentama CA sistema.
- ✓ U okviru unapređenja [IS realizovana je integracija informacionog sistema za elektronsko upravljanje dokumentima](#) i upravljanje procesom elektronskih sjednica Vlade Crne Gore sa: CA sistemom za digitalno potpisivanje dokumenata, Informacionim sistemom za digitalizaciju/automatizaciju poslovnih procesa (BPM -Business process management), Portalom eUprava, Registrom nevladinih organizacija. U toku je automatizacija procesa pribavljanja mišljenja na tekstove propisa koje daje Sekretarijat za zakonodavstvo <https://www.gov.me/dokumenta/2a1c1f9e-cf9c-4ecd-8f84-c26046e1d562>. U cilju jačanja kapaciteta i unapređenja primjene informacionih sistema, Ministarstvo javne uprave je realizovalo obuke za zaposlene u javnoj upravi. Obzirom na iskazano interesovanje, održavanje obuka će se nastaviti i u narednom periodu.
- ✓ Usvojena je [revidirana Strategija regionalnog razvoja Crne Gore 2023-2027. godina](#) (2. 10.2025.) Realizacija ciljeva ovog strateškog okvira, u konačnom, treba da dovede do povećanja kvaliteta života svih građanki i građana, kroz veću zapošljivost i dohodak per capita, kao i posljedično smanjenje rizika od siromaštva i migracija, što je u skladu sa vizijom SRR 2023-2027: „*Ravnomjerniji regionalni razvoj za život po mjeri čovjeka, zasnovan na konkurentnosti, inovativnosti, unaprijeđenju ljudskog kapitala, digitalizaciji, dekarbonizaciji i socijalnoj inkluziji*“.
- ✓ [Predlog Zakona o regionalnom razvoju](#) utvrđen je na sjednici Vlade 18. decembra 2025. godine. Predlogom zakona vrši se unapređenje pozicioniranosti politike regionalnog razvoja, kao i jačanje institucionalnog okvira za njeno planiranje i implementaciju.

<sup>13</sup> U saradnji sa Centrom za izvrsnost u finansijama – CEF.

- ✓ Organizovane su dvije dvodnevne radionice za zaposlene u opštinskim službama za finansije na sledeće teme: „[Programsko i rodno odgovorno budžetiranje u lokalnim samoupravama](#)“ i „[Unapređenje kapitalnog budžetiranja na lokalnom nivou za veću efektivnost javnih finansija](#)“.



- ✓ Prema preliminarnim podacima, neizmirene obaveze lokalnih samouprava na kraju 2025. godine za 8.98 mil. € ili **15.12% bile niže u odnosu na stanje neizmirenih obaveza na kraju 2024. godine**. U okviru nadzora nad finansijskim poslovanjem lokalnih samouprava, Ministarstvo finansija je dalo **mišljenje na 17 predloga odluka o izmjenama i dopunama opštinskih budžeta za 2025. godinu i 24 mišljenja na predloge odluka o budžetima opština za 2026. godinu**. U dijelu nadzora nad primjenom propisa o finansiranju lokalne samouprave [Budžetska inspekcija](#) je izvršila kontrolu neizmirenih obaveza, zakonite i namjenske potrošnje budžetskih sredstava u skladu sa Odlukom o budžetu Opštine Tivat za 2020. godinu, Zakonom o budžetu i fiskalnoj odgovornosti i Zakonom o finansiranju lokalne samouprave.
- ✓ Usvojen Predlog Zakona o izmjenama i dopunama [Zakona o finansiranju lokalne samouprave](#). Osnovni razlog za donošenje ovog zakona je uvođenje dodatnog kriterijuma na osnovu koga se stiče pravo opštine za korišćenjem sredstava iz Egalizacionog fonda. Naime, kao uslov za ostvarivanje ovog prava, pored stepena razvijenosti opštine, predlaže se da procenat učešća tekućih prihoda pojedine opštine u ukupnim tekućim prihodima svih opština, isključujući sredstva iz Egalizacionog fonda, bude ispod 10 %.

## REALIZACIJA U TOKU

- Pripremljen je **Nacrt zakona o javnim ustanovama** kojim će se po prvi put u Crnoj Gori urediti pitanja osnivanja javnih ustanova na centralnom i lokalnom nivou, izbora i uslova za članove organa upravljanja, zasnivanja radnog odnosa i statusa zaposlenih, nadzora nad radom ovih ustanova, kao i druga važna pitanja iz ove oblasti.
- Sprovođenje postupka sagledavanja kvaliteta upravljanja i unutrašnjih kontrola u odabranim institucijama i po potrebi ažuriranje uspostavljene regulative u ovoj oblasti.
- Nadogradnja Jedinственог inspeksijskog informacionog sistema (JIIS) modulom koji bi omogućio samoprovjeru privrednika (subjekata nadzora) kroz popunjavanje kontrolnih listi i „slanje“ istih direktno u bazu nije realizovana zbog promjene prioriteta usled uvođenja novih inspekcija u Jedinственог inspeksijski informacioni sistem (JIIS). **Prioritetne aktivnosti trenutno su usmjerene na nadogradnju JIIS-a u dijelu povezivanja sa informacionim sistemima koje navedene inspekcije već koriste u svom radu, a koji su neophodni za obavljanje njihovih nadležnosti u skladu sa relevantnim direktivama Evropske unije.**
- U okviru aktivnosti koja je usmjerena na jačanje kadrovskih kapaciteta Upravne inspekcije saglasno planiranoj dinamici je **održano šest obuka za službenike Odjeljenja upravne inspekcije**, dok je broj upravnih inspektora i nakon popunjavanja ostao isti.<sup>14</sup>
- U cilju preventivnog djelovanja u smanjenju budžetskih troškova u radnim sporovima kroz jačanje međuinstitucionalne saradnje **formirano je radno tijelo** koje će činiti predstavnici Agencije za mirno rješavanje radnih sporova, ZIP CG, Osnovnog suda u Podgorici, Ministarstva finansija i Ministarstva javne uprave, sa ciljem izrade Analize postupka mirnog rješavanja radnih sporova u javnom sektoru.
- U cilju **unapređenja kapaciteta Zaštitnika imovinsko-pravnih interesa** zaposleni su pohađali obuku-radionicu vezanu za primjenu Zakona o javno-privatnom partnerstvu i učestvovali u radu brojnih

<sup>14</sup> U prvom kvartalu 2025. i prvom kvartalu 2026. godine, zaposlena su dva inspektora, tako da je od 10 sistematizovanih radnih mjesta popunjeno 6 radnih mjesta. Važno je imati u vidu da su dva upravna inspektora napustila Odjeljenje upravne inspekcije u decembru 2024. i decembru 2025. godine, zbog napredovanja u službi.

okruglih stolova sa pravnim temama. Takođe, imenovana su dva nova zamjenika u kancelariji Zaštitnika u Kotoru, i dva u kancelariji Zaštitnika u Bijelom Polju.

- Izrađen je **Nacrt izvještaja o postupanju u upravnim stvarima za 2023. i 2024. godinu** za centralni nivo, u vezi sa čijim predstavljanjem je 12. februara [organizovan okrugli sto](#). Za 2025. godinu, upućeni su dopisi organima kako bi dostavili tražene podatke, na osnovu čega će se raditi i izvještavanje o upravnom rješavanju za tu godinu.



- Posjete Zaštitnika ljudskih prava i sloboda - Ombudsman organima koji nijesu realizovali preporuke **obavljaju se po potrebi**, u cilju neposrednog sagledavanja razloga nepostupanja i unapređenja njihove realizacije, uz uspostavljeno kontinuirano povratno izvještavanje o preduzetim aktivnostima. Tokom 2025. godine realizovane su posjete opštinama **Rožaje, Kolašin, Danilovgrad i Budva**, gdje su održani sastanci sa predsjednicima opština i starješinama organa lokalne uprave u vezi sa postupanjem po preporukama. Aktivnosti se sprovode kontinuirano i biće sastavni dio godišnjeg izvještaja o radu Zaštitnika.
- Analiza realizacije preporuka Zaštitnika ljudskih prava i sloboda u sektoru javne uprave za 2024. godinu je završena, dok je analiza za 2025. godinu trenutno u fazi izrade. Planirano je da ista bude završena do kraja marta 2026. godine, kada se, u skladu sa zakonskim obavezama, podnosi i konačan Izvještaj o radu Zaštitnika Skupštini.
- U izvještajnom periodu ostvareni su početni rezultati u okviru aktivnosti usmjerenih na unapređenje rodne ravnopravnosti u ministarstvima. Predlog zakona o rodnoj ravnopravnosti je upućen Evropskoj komisiji na mišljenje. Važno je ukazati da je usvajanje Zakona završno mjerilo 2 PP19 i završno mjerilo PP23. Takođe, razvijen je **nacrt Metodologije za izradu Plana rodne ravnopravnosti u svim ministarstvima i nacrti Plana za rodnu ravnopravnost za tri ministarstva**. Dosadašnji rezultati ukazuju na uspostavljanje sistemskog pristupa planiranju i implementaciji politika rodne ravnopravnosti na nivou ministarstava, uz obezbjeđivanje institucionalne koordinacije i normativne osnove za dalje aktivnosti.
- Pripremljen je **Predlog zakona o lokalnoj samoupravi** u kontinuiranoj saradnji sa Zajednicom opština, a pribavljena pozitivna mišljenja Ministarstva socijalnog staranja, brige o porodici i demografije, Ministarstva prosvjete, nauke i inovacija, Zajednice opština, kao i OECD/SIGMA. Izrađena je Analiza procjene uticaja propisa (RIA). Takođe, [Predlog zakona je razmatran na sjednici Savjeta za reformu javne uprave](#).
- Završena je javna rasprava o Nacrtu zakona o lokalnim službenicima i namještenicima. Nakon [razmatranja na sjednici Savjeta za reformu javne uprave](#) i dodatnih konsultacija, Nacrt zakona se upućuje Sekretarijatu za zakonodavstvo na dalje postupanje.
- Ministarstvo javne uprave organizovalo je događaj povodom [potpisivanja Sporazuma o međuoštinskoj saradnji](#), kojim se obezbjeđuje zajednički pristup Jedinstvenom servisu za elektronsku razmjenu podataka (JSERP).
- Akcionim planom je predviđena obaveza **uspostavljanja mehanizma evaluacije** ostvarivanja zakonom utvrđenih nadležnosti jedinica lokalne samouprave, uz naglašenu potrebu da se ovaj proces odvija u duhu saradnje, uzajamnog povjerenja i konsenzusa između centralnog i lokalnog nivoa vlasti. Prvi korak u realizaciji navedene obaveze je **razvoj metodologije za evaluaciju**, čija realizacija je u toku. Realizacijom ove aktivnosti stvaraju se uslovi za razvoj sistematskog, transparentnog i na dokazima zasnovanog okvira za ocjenu rada lokalnih samouprava, koji će služiti kao instrument i za praćenje rada opština, ali i za unapređenje javnih politika.



## IZAZOV

- ✖ Strategija reforme javne uprave predviđa praćenje indikatora uspjeha „Iznos sredstava koji je prinudno naplaćen u radnim predmetima koje zastupa Zaštitnik imovinsko-pravnih interesa“ čija ispunjenost je uslovljena **tehničkim omogućavanjem filtriranja predmeta koji se odnose na radne sporove, kroz EDMS platformu.**

## II GRAĐANI I PRIVREDA KORISTE KVALITETNE USLUGE JAVNE UPRAVE

U izvještajnom periodu nastavljen je kontinuiran rad na unapređenju javne uprave s ciljem pružanja kvalitetnijih i pristupačnijih usluga građanima i privredi. Aktivnosti su bile usmjerene na povećanje efikasnosti u pružanju usluga kroz dalju primjenu i razvoj sistema upravljanja kvalitetom, kao i na optimizaciju internih procedura. Posebna pažnja posvećena je razvoju i unapređenju elektronskih usluga, te jačanju interoperabilnosti informacionih sistema kako bi se osigurala potpuna i sigurna razmjena podataka između institucija. Navedene aktivnosti doprinijele su većoj dostupnosti servisa, smanjenju administrativnog opterećenja i povećanju zadovoljstva korisnika.

U pravcu efikasnijeg pružanja usluga i uvođenja upravljanja kvalitetom pruženih usluga, posebna pažnja usmjerena je na sistematsko unapređenje standarda rada u organima javne uprave. **Uvođenjem i dosljednom primjenom [standarda kvaliteta](#)** javna uprava dobija jasne mehanizme za praćenje, mjerenje i ocjenjivanje vlastite učinkovitosti, čime se omogućava objektivnije sagledavanje ostvarenih rezultata i pravovremeno prepoznavanje prostora za unapređenje.

[Ministarstvo javne uprave je prva institucija koja se opredijelila za uvođenje upravljanja kvalitetom putem modela zajedničke samoprocjene - CAF.](#) Ovakav koncept upravljanja kvalitetom doprinosi stalnom unapređenju radnih procesa, većem zadovoljstvu korisnika usluga, racionalnijem korišćenju resursa, te smanjenju rizika od grešaka i zloupotreba, čime se dodatno osnažuje stabilnost i pouzdanost javne uprave.



Napredak u ovoj oblasti jasno se potvrđuje kroz kontinuirano širenje sistema upravljanja kvalitetom u institucijama. **Broj institucija u kojima je uveden sistem upravljanja kvalitetom povećan je na 16,** u odnosu na 11 u 2024. godini, dok je 2022. godine takav sistem imala svega jedna institucija. U okviru ovih 16 institucija koje imaju uspostavljen sistem upravljanja kvalitetom (QM), obuhvat je proširen uključivanjem pet novih institucije, čime je nastavljen trend rasta i sistemskog jačanja kapaciteta javne uprave u oblasti kvaliteta. Posmatrano prema primijenjenim modelima i standardima, **CAF model primjenjuje se u šest institucija:** Ministarstvo javne uprave, Zavod za metrologiju, Opština Zeta, Glavni grad Podgorica-Sekretarijat za lokalnu samoupravu i saradnju sa civilnim društvom, Agencija za zaštitu ličnih podataka i slobodan pristup informacijama, te Agencija za mirno rješavanje radnih sporova. Naime, Glavni grad Podgorica-Sekretarijat za lokalnu samoupravu i saradnju sa civilnim društvom, Agencija za zaštitu ličnih podataka i slobodan pristup informacijama i Agencija za mirno rješavanje radnih sporova su tokom 2025. godine uključene u primjenu CAF modela, čime je ojačana zastupljenost ovog evropskog modela upravljanja kvalitetom u javnom sektoru. **Standard ISO 9001 primjenjuje se u šest institucija:** Ministarstvo pomorstva, Uprava pomorske sigurnosti i upravljanja lukama, Agencija za sprečavanje korupcije, Ministarstvo saobraćaja, Fond za zdravstveno osiguranje i Institut za ljekove i

### Ministarstvo javne uprave i Glavni grad potpisali projekat implementacije CAF modela upravljanja kvalitetom



medicinska sredstva, što potvrđuje opredijeljenost ovih institucija ka primjeni međunarodno priznatih standarda upravljanja procesima i kontinuiranom unapređenju kvaliteta usluga. **Program BFC SEE primjenjuje se u četiri jedinice lokalne samouprave:** Opština Bijelo Polje, Opština Bar, Opština Tuzi i Opština Žabljak, čime se unapređuje kvalitet upravljanja i poslovni ambijent na lokalnom nivou.

Ovakva struktura potvrđuje da se sistemi upravljanja kvalitetom dosljedno šire i primjenjuju na različitim nivoima javne uprave, od ministarstava i uprava, preko nezavisnih regulatornih tijela, do jedinica lokalne samouprave, čime se dodatno jača institucionalna stabilnost, transparentnost i usmjerenost ka ostvarivanju mjerljivih rezultata.

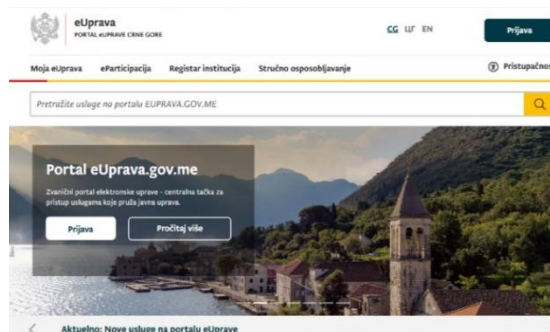
Međutim, podaci u odnosu na **indeks zadovoljstva građana javnim uslugama (Balkan barometar)** još uvijek nijesu dostupni za 2025. godinu.

Sa ciljem **unapređenja interoperabilnosti informacionih sistema i povećanja broja elektronskih usluga** na visokom nivou sofisticiranosti, **ostvaren je značajan napredak**. Uspostavljanjem [novog portala eUprave](#) građanima je omogućeno jednostavnije i centralizovano korišćenje digitalnih usluga, kao i brža i transparentnija komunikacija sa institucijama.

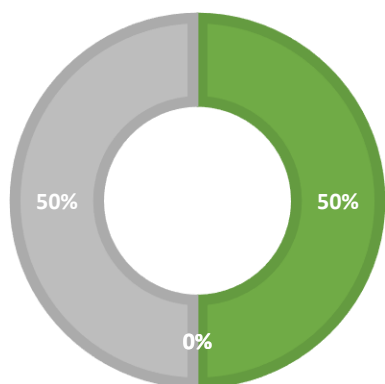
U okviru [Plana usluga za digitalizaciju](#) predviđena je implementacija 171 javne usluge od strane 21 institucije, kao i 5 uniformnih usluga iz nadležnosti 6 pilot lokalnih samouprava. Planom je definisana realizacija 57 servisa u 2025, 70 u 2026, i 35 u 2027. godini, dok za 9 servisa iz nadležnosti Ministarstva unutrašnjih poslova nijesu utvrđeni rokovi realizacije, s obzirom na to da njihova implementacija zavisi od odobrenja budžetskih sredstava. Do kraja decembra 2025. godine **u potpunosti je realizovano svih 57 planiranih elektronskih usluga za tu godinu, čime je ostvaren učinak od 100%** u odnosu na godišnji plan. **Broj elektronskih usluga** objavljenih na jedinstvenom portalu povećan je na **51**, što predstavlja značajan napredak u odnosu na prethodni izvještajni period, kada su bile 32 usluge.

Paralelno s tim, nastavlja se obezbjeđivanje [efikasne komunikacije između postojećih informacionih sistema i registara](#) putem platforme JSERP (Jedinstveni sistem za elektronsku razmjenu podataka), što omogućava bržu razmjenu informacija između građana i uprave. Sistem podržava automatizovanu razmjenu i korišćenje velikih količina podataka iz državnih registara, čime je pružanje usluga elektronskim putem dodatno unaprijeđeno. **Broj parova elektronski povezanih registara u metaregistru je 18**, a širenjem platforme na dodatne institucije i registre planira se obuhvat još šireg spektra usluga i omogućavanje brže i efikasnije razmjene podataka.

Međutim, u odnosu na procenat elektronski podnešenih zahtjeva u odnosu na ukupan broj podnešenih zahtjeva korisnika za korišćenje pilot usluge, podaci trenutno nijesu dostupni. Usluge se nalaze na više različitih platformi, što onemogućava njihov zbirni prikaz, a zbog organizacionih promjena koje su nastale ne postoji potpuna informacija. Ova situacija i dalje ukazuje na potrebu za koordinacijom i standardizacijom prikupljanja podataka kako bi se omogućilo pouzdano praćenje razvoja pilot usluga za građane.

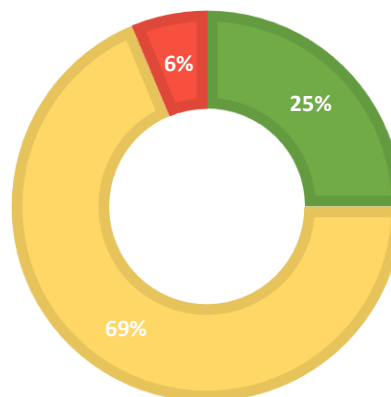


## TREND INDIKATORA II SC



■ pozitivan trend    ■ nepromijenjeno  
■ negativan trend    ■ nedostupni podaci

## AKTIVNOSTI II SC



■ u potpunosti realizovane    ■ realizacija u toku  
■ nisu realizovane

Slijedi tabelarni prikaz pregleda indikatora učinka:

| OPERATIVNI CILJ 2.1                                               |                    | Efikasnije pružanje usluga i uvođenje upravljanja kvalitetom pruženih usluga |                     |                     |                     |       |                          |
|-------------------------------------------------------------------|--------------------|------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|-------|--------------------------|
| INDIKATOR                                                         | POČETNA VRIJEDNOST | VRIJEDNOST ZA 2022.                                                          | VRIJEDNOST ZA 2023. | VRIJEDNOST ZA 2024. | VRIJEDNOST ZA 2025. | TREND | CILJANA VRIJEDNOST 2026. |
| Broj institucija u kojima je uveden sistem upravljanja kvalitetom | 0                  | 1                                                                            | 1                   | 11                  | 16                  | ↶     | 15                       |
| Zadovoljstvo građana javnim uslugama (Balkan barometar)           | 2.9                | 3                                                                            | 2.8                 | 4 <sup>15</sup>     | N/A                 | ⊘     | 3.7                      |
| Procenat upravnih akata poništen od strane Upravnog suda          | 20.33%             | 28%                                                                          | N/A                 | N/A                 | N/A <sup>16</sup>   | ⊘     | 18%                      |

| OPERATIVNI CILJ 2.2                                                                                                                              |                    | Potpuna interoperabilnost informacionih sistema i povećanje broja elektronskih usluga na visokom nivou sofisticiranosti |                     |                     |                     |       |                                                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|-------|---------------------------------------------------|
| INDIKATOR                                                                                                                                        | POČETNA VRIJEDNOST | VRIJEDNOST ZA 2022.                                                                                                     | VRIJEDNOST ZA 2023. | VRIJEDNOST ZA 2024. | VRIJEDNOST ZA 2025. | TREND | CILJANA VRIJEDNOST 2026                           |
| Broj digitalizovanih usluga na jedinstvenom portalu iz oblasti definisanih shodno EU metodologiji „eGovernment benchmark„                        | 0 (2020)           | 0                                                                                                                       | 0                   | 32                  | 51                  | ↶     | 20 digitalizovanih usluga na jedinstvenom portalu |
| Procenat elektronski podnešenih zahtjeva u odnosu na ukupan broj podnešenih zahtjeva od strane korisnika za korišćenje pilot usluge <sup>1</sup> | 0                  | 85.3 <sup>1</sup>                                                                                                       | 86.14%              | 86.14%              | N/A                 | ⊘     | 45% po pilot usluzi                               |
| Broj parova elektronski povezanih registara u metaregistru                                                                                       | 8 (2021)           | 12                                                                                                                      | 16                  | 16                  | 18                  | ↶     | 50                                                |

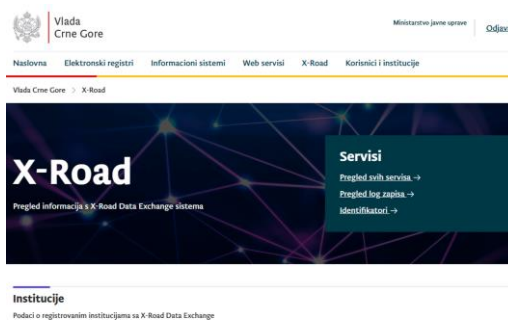
<sup>15</sup> <https://www.rcc.int/balkanbarometer/results/2/public>.

<sup>16</sup> Nacrt izvještaja za 2023. i 2024. godinu o implementaciji Zakona o upravnom postupku je predstavljen 13.2.2026. i čeka na usvajanje.

## USPJESI

- ✓ Izrađen je **registar institucija koje primjenjuju standarde upravljanja kvalitetom**, uz identifikovane kontakt osobe. Istovremeno je **uspostavljena Mreža službenika za upravljanje kvalitetom**, s ciljem razmjene informacija, obezbjeđivanja stručnih materijala, obuka i savjetodavne podrške. **Ministarstvo javne uprave**, kao prva institucija u Crnoj Gori koja je dobila prestižnu **oznaku CAF Effective User**, nastavlja sprovođenje CAF principa kao trajnog modela unapređenja rada, s ciljem izgradnje povjerenja građana i povećanja kvaliteta javnih usluga.
- ✓ **Digitalizovano je 30 eUsluga na BPM platformi tokom 2025. godine**, a koje su prepoznate u [Planu digitalnih servisa](#). Takođe, u toku je priprema tenderskog postupka za realizaciju novih eUsluga.
- ✓ Realizovane su [promotivne aktivnosti za novokreirane eUsluge](#), usmjerene na predstavljanje i približavanje eUsluga građanima i privredi, sa ciljem podizanja nivoa informisanosti o njihovoj dostupnosti, načinu korišćenja i prednostima koje donose u pogledu uštede vremena i pojednostavljenja administrativnih procedura. Istovremeno, promotivne aktivnosti se kontinuirano sprovode, kako bi se obezbijedila što šira upotreba eUsluga i dodatno podstakla digitalna transformacija javne uprave.
- ✓ Pristup [platformi JSERP](#) ima **21 institucija**, dok je u [Metaregistar](#) **prijavljeno 215 registara**. Trenutno su aktivne elektronske razmjene podataka između **18 parova registara**, putem kojih se odvija razmjena podataka preko web servisa. Tokom 2025. godine bilo je preko **9 miliona upita** kroz navedenu platformu. Pristup Metaregistru dostupan je na linku: <https://metaregistar.gov.me>.
- ✓ Uspostavljena funkcionalna nova/redizajnirana zvanična [internet stranica Uprave za statistiku](#) sa ciljem povećanja dostupnosti objavljenih rezultata zvanične statistike.

**Ministarstvo javne uprave unapređuje primjenu CAF modela: Ostvareni rezultati i novi koraci ka modernoj upravi**



## REALIZACIJA U TOKU

- CAF model je do sada implementiran u šest institucija. **U planu je implementacija CAF modela u još deset institucija**. U svakoj instituciji u kojoj se primjenjuje CAF model formiran je operativni tim, zadužen za praćenje sprovođenja CAF plana unapređenja i kontinuirano poboljšanje kvaliteta rada.
- Opština Zeta se prijavila za sprovođenje eksterne CAF evaluacije.
- **U dvije institucije prepoznata je potreba za detaljnom analizom postojećih procesa rada**, sa ciljem njihovog unapređenja i digitalizacije. Navedena analiza predstavlja osnov za optimizaciju radnih procedura i uvođenje savremenih digitalnih rješenja. Institucije u kojima je identifikovana ova potreba su: Glavni grad Podgorica - Sekretarijat za lokalnu samoupravu i saradnju sa civilnim društvom i Agencija za zaštitu ličnih podataka i slobodan pristup informacijama.

- **Pripremljen je program za uvođenje upravljanja kvalitetom** od strane eksperata, a u narednom periodu se očekuje da Uprava za ljudske resurse implementira i realizuje obuku. **Do sada su obučeni prvi nacionalni facilitatori (5 službenika iz MJU i ULJR).**
- U pravcu podizanja svijesti o upravljanju kvalitetom (CAF kao jedan od metoda) i njegovom značaju u javnoj upravi, organizovana je panel diskusiju pod nazivom „[Kvalitet kao ključ efikasne javne uprave](#)“ za preko 70 učesnika. Izrađena je i brošura za nove korisnike.
- Kreiran je i objavljen online formular za prijavu za uvođenje CAF-a. Objavljeno je preko 10 informacija o CAF aktivnostima na zvaničnom sajtu.
- **Tri službenika MJU je prošlo sertifikovanu obuku za eksterne auditore ISO 9001.**
- U toku su pripremne aktivnosti na izradi **mape puta za izmjenu normativnog okvira, tehničkih i informatičkih uslova za uspostavljanje e-dostave.**
- Digitalna transformacija lokalne samouprave u Crnoj Gori ulazi u novu fazu kroz potpisivanje **Sporazuma o međuopštinskoj saradnji, kojim se obezbjeđuje zajednički pristup Jedinstvenom sistemu za elektronsku razmjenu podataka (JSERP).** Organizovana je konferencija povodom potpisivanja sporazuma. Ovaj sistem je već pokazao svoju punu funkcionalnost na primjeru Glavnog grada Podgorice. Potpisivanjem Sporazuma građanima i privredi se otvara mogućnost da na jednostavan, brz i siguran način koriste sve usluge koje lokalne samouprave nude, bez potrebe za dodatnom papirologijom i administrativnim barijerama. Građani dobijaju modernije i dostupnije javne usluge, uz uštedu vremena i povećano povjerenje u rad institucija, dok privreda ostvaruje lakše poslovanje, bržu razmjenu podataka i smanjenje administrativnih opterećenja, što direktno doprinosi konkurentnosti i efikasnosti na tržištu. Sve opštine će JSERP-u pristupiti preko centralnog *huba* Glavnog Grada Podgorice, čime se obezbjeđuje jedinstvena tačka povezivanja i koordinacije. Ovaj događaj predstavlja važan korak ka ravnomjernom razvoju digitalnih servisa u svim opštinama Crne Gore.
- **Unaprijeđene su CAPI i CAWI metode prikupljanja podataka** s ciljem daljeg razvoja i unapređenja IT sistema za statističke svrhe, čime je povećana efikasnost i pouzdanost obrade podataka. **Uvođenje CATI metode trenutno nije realizovano** usljed nedostatka adekvatnih prostornih kapaciteta.
- Ministarstvo finansija je u oktobru 2025. godine donijelo [novi Pravilnik o metodologiji rada unutrašnje revizije, načinu i rokovima čuvanja dokumentacije unutrašnje revizije u javnom sektoru](#) koji detaljno propisuje metodologiju za rad unutrašnjih revizora u javnom sektoru Crne Gore. Ovaj dokument je pripremljen u skladu sa zahtjevima novih globalnih standarda unutrašnje revizije. **Odjeljenje za reviziju IS u okviru MJU je u procesu dobijanja saglasnosti za angažovanje konsultanta** koji će biti angažovan na izradi Metodologije revizije IS u javnoj upravi i smjernica za definisanje IT rizika.
- **Razvoj softverskog modula za planiranje revizije informacionog sistema** prvobitno je planiran u okviru sistema SARIS, međutim još uvijek se nije otpočelo sa realizacijom.
- Usljed kadrovskih i organizacionih promjena u Odjeljenju za reviziju IS MJU, **aktivnosti jačanja kapaciteta zaposlenih u Odjeljenju** su planirane za realizaciju drugoj polovini 2026.

#### Održana panel diskusija: Kvalitet kao ključ efikasne javne uprave



Objavljeno: 04.07.2025. - 12:54  
Autor: Ministarstvo javne uprave



## IZAZOV

- ✖ **Jačanje uloge revizije informacionih sistema u organima državne uprave**, kroz održavanje radionica za VRK o modelu i značaju savjetodavne usluge u okviru revizije IS, kao i radionica za rukovodioce u IT sektoru o značaju revizije upravljanja IT funkcijom u institucijama, zbog kadrovskih i organizacionih

promjena u Odjeljenju za reviziju IS MJU, nije realizovano u 2025. godini. Početak realizacije aktivnosti planiran je za drugu polovinu 2026. godine.

### III PROFESIONALNA JAVNA ADMINISTRACIJA

U okviru Strateškog cilja „Profesionalna javna administracija“ utvrđen je set pokazatelja kojima se prati napredak ka izgradnji stručne, odgovorne i efikasno organizovane javne uprave u službi građana. Ključne smjernice za ostvarenje ovog cilja podrazumijevaju unapređenje planiranja u javnoj upravi, kao i dosljednu primjenu meritokratskog principa pri zapošljavanju i nagrađivanju državnih službenika.

Poseban akcenat stavlja se na kontinuirani profesionalni razvoj zaposlenih, kako bi unaprijedili svoja znanja i vještine te se uspješno prilagodili savremenim izazovima i potrebama društva. Dodatno, uspješnost reformi prati se i kroz redovno mjerenje zadovoljstva zaposlenih, kao važnog pokazatelja organizacione kulture, motivacije i kvaliteta upravljanja ljudskim resursima.

Ulaganje u ljudske resurse javne uprave, uz praćenje njihovog profesionalnog razvoja i zadovoljstva radnim okruženjem, istovremeno predstavlja ulaganje u kvalitetnije, efikasnije i dostupnije usluge za građane i privredu.

Što se tiče **kadrovskog planiranja**, uočen je **pad vrijednosti indikatora sa 86% u 2024. godini na 53% u 2025.** kao posljedica izmjene Zakona o državnim službenicima i namještenicima. Naime, ovim zakonom koji je usvojen u julu 2025. (a stupio na snagu u avgustu), je propisano da će se akt o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji državnih organa uskladiti sa ovim Zakonom u roku od 60 dana od dana stupanja na snagu. Vlada Crne Gore je, na sjednici održanoj 20. novembra 2025. godine usvojila [Informaciju o primjeni instituta kadrovskog planiranja u organima državne uprave i službama Vlade Crne Gore za 2025. godinu](#), i zaključkom<sup>17</sup> od 27. novembra 2025. godine zadužila ministarstva, druge organe uprave i GSV da, u skladu sa Zaključkom Vlade Crne Gore<sup>18</sup>, od 26. septembra 2025. godine, Upravi za ljudske resurse **dostave Nacrte kadrovskog plana za 2025. godinu, u što kraćem roku**. Takođe, Zaključkom od 27. novembra 2025. godine zadužila upravu za ljudske resurse da, do kraja 2025. godine, dostavlja MJU Nacrte kadrovskih planova organa državne uprave i Službi Vlade Crne Gore za 2025. godinu, **pojedinačno i u skladu sa dinamikom njihovog dostavljanja Upravi za ljudske resurse**. Za organe lokalne samouprave, situacija je nepromijenjena - **lokalne samouprave i dalje ne izrađuju i ne usvajaju kadrovske planove kroz CKE**.

Indikator **praćenje procenta javnih ustanova koje su usvojile kadrovske planove nije moguće pratiti** jer još uvijek nema zakonske regulative koja propisuje da javne ustanove moraju da usvoje Kadrovski plan.

U cilju unapređenja kadrovskog planiranja definisan je određen broj HR funkcija u kojima se evidencija vodi isključivo kroz Kadrovski informacioni sistem KIS. **Trenutno su razvijene tri funkcije i to: kadrovski plan, prijava na obuke i stručno osposobljavanje i usavršavanje državnih službenika**. Izazovi u uvođenju HR funkcija odnose se prvenstveno na izmjene zakonske regulative, kao i na potrebu povezivanja sa relevantnim institucijama i sistemima. Do kraja 2026. godine planirano je uvođenje modula eZapošljavanje, dok je ePravilnik trenutno u fazi testiranja. Treba naglasiti da je implementirana HR funkcija eOcjenjivanje, ali većina državnih organa i dalje ocjenjivanje sprovodi po ranijoj proceduri i nakon toga unosi podatke u KIS.

Osim na centralnom nivou, u planu je implementacija Kadrovskog informacionog sistema u jedinicama lokalne samouprave, te je definisan indikator koji će osigurati praćenje sprovođenja ovog procesa. Prema trenutno dostupnim podacima, KIS je nadograđen kako bi podržao rad jedinica lokalne samouprave, a u toku je faza unosa podataka od strane pilot opština: Danilovgrad, Zeta, Rožaje i Tuzi. Realizacija ovog procesa je u određenoj mjeri prolongirana usljed izmjene normativnih akata, prije svega Zakona o lokalnoj samoupravi nakon čega će biti potrebno uskladiti KIS sa novim zakonskim rješenjima. Cilj je da do kraja 2026. godine sve jedinice lokalne samouprave koriste ovaj informacioni sistem.

<sup>17</sup> broj: 11-011/25-3882/3.

<sup>18</sup> broj: 11-01/25-3302/2.

Na osnovu podataka dostupnih u Kadrovskom informacionom sistemu, **donijeto je 26 rješenja o napredovanju u više zvanje** za službenike koji su u prethodnoj godini dobili ocjenu „ističe se“. Imajući u vidu kontinuirani razvoj informacionog sistema KIS, važno je ukazati na pozitivan trend ispunjenosti indikatora kojim se prati broj službenika koji su napredovali po osnovu merit sistema i rezultata u radu postignutih u prethodnom periodu.

Indikator koji se odnosi na **spровоđenje funkcionalnih analiza institucija** trenutno nije moguće pratiti. Strategijom reforme javne uprave bilo je predviđeno da se kroz realizaciju funkcionalnih analiza mapiraju ključni radni procesi, procijeni efikasnost, kao i broj zaposlenih u institucijama, te da se na osnovu dobijenih nalaza definišu potrebne organizacione, kadrovske i druge strukturne promjene. Međutim, imajući u vidu da je državna uprava od 2022. godine prošla kroz značajne organizacione promjene, planirane funkcionalne analize nijesu okončane, zbog čega vrijednost ovog indikatora **ostaje nepromijenjena**.

Za postizanje optimalne javne uprave poseban značaj ima indikator koji prati **odnos broja zaposlenih u javnoj upravi, na centralnom i lokalnom nivou, u odnosu na ukupan broj zaposlenih**. Ovaj pokazatelj bilježi kontinuirani pad od 2022. godine, što ukazuje na trend racionalizacije javnog sektora. U 2025. godini njegova vrijednost iznosi 20.3%, što je ispod definisane ciljne vrijednosti za 2026, te sugerise da se planirane mjere sprovede u očekivanom pravcu i da je indikator ostvaren na zadovoljavajućem nivou.

Slijedi tabelarni prikaz pregleda indikatora učinka:

| OPERATIVNI CILJ 3.1                                                                                                                                                                                                                     |                                                                          | Efikasan sistem kadrovskog planiranja na osnovu identifikovanih potreba, depolitizacija i unapređenje postupka zapošljavanja ljudskih resursa i dalja digitalizacija u oblasti službeničkog sistema |                                         |                                        |                                                          |                                                                                       |                                                              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| INDIKATOR                                                                                                                                                                                                                               | POČETNA VRIJEDNOST                                                       | VRIJEDNOST ZA 2022.                                                                                                                                                                                 | VRIJEDNOST ZA 2023.                     | VRIJEDNOST ZA 2024.                    | VRIJEDNOST ZA 2025.                                      | TREND                                                                                 | CILJANA VRIJEDNOST 2026.                                     |
| Procenat organa koji su izradili Kadrovski plan unaprijeđenog kvaliteta kroz CKE<br>Procenat organa lokalne uprave i službi na lokalnom nivou <sup>19</sup> koji su izradili Kadrovski plan kroz CKE u skladu sa ZDSN i u skladu sa ZLS | 28.5% državnih organa (2021)<br>0% organa lokalne uprave i službi (2021) | 82% državnih organa<br>0%                                                                                                                                                                           | 92% državnih organa<br>0%               | 86% državnih organa<br>0%              | 53% državnih organa je donijelo KP za 2025. godinu<br>0% |  | 100 % državnih organa<br>100% organa lokalne uprave i službi |
| Procenat javnih ustanova koji su usvojili Kadrovski plan                                                                                                                                                                                | 0                                                                        | 0                                                                                                                                                                                                   | 0                                       | 0                                      | 0                                                        |  | 100% javnih ustanova                                         |
| Procenat usvojenih Kadrovskih planova državnih organa i organa lokalne uprave                                                                                                                                                           | 63% KP državnih organa<br>37 % KP organa lokalne uprave (2020)           | 82% KP državnih organa<br>63% organa lokalne uprave                                                                                                                                                 | 92% državnih organa                     | 86% državnih organa<br>N/A             | 53% državnih organa<br>N/A                               |  | 100% KP državnih organa i organa lokalne uprave              |
| Prosječan broj kandidata na oglas                                                                                                                                                                                                       | Interni oglas 1.1<br>Javni oglas 4.8 (2020)                              | Interni oglas 2.1<br>Javni oglas 6.9                                                                                                                                                                | Interni oglas 1.92<br>Javni oglas 11.51 | Interni oglas 0.54<br>Javni oglas 4.37 | Interni oglas 1.73<br>Javni oglas 7.2                    |  | Interni oglas 1.8<br>Javni oglas 5.5                         |
| Prosječan broj kandidata na konkursu                                                                                                                                                                                                    | 2.14 (2020)                                                              | 2.46                                                                                                                                                                                                | 3.14                                    | 1.68                                   | 2.67 kandidata                                           |  | 6 kandidata                                                  |
| Broj HR funkcija gdje se evidencija vodi samo kroz KIS                                                                                                                                                                                  | 0                                                                        | 3                                                                                                                                                                                                   | 3                                       | N/A                                    | 3 <sup>20</sup>                                          |  | 5 evidencija                                                 |
| Procenat lokalnih samouprava s razvijenim KIS-om                                                                                                                                                                                        | 0                                                                        | 0                                                                                                                                                                                                   | 0                                       | 0                                      | 4 <sup>21</sup>                                          |  | 100%                                                         |

<sup>19</sup> U skladu sa Zakonom o državnim službenicima i namještenicima i Zakonom o lokalnoj samoupravi.

<sup>20</sup> Trenutno su razvijene tri funkcije: kadrovski plan, prijava na obuke i stručno osposobljavanje i usavršavanje državnih službenika.

<sup>21</sup> KIS je nadograđen za jedinice lokalne samouprave, u fazi je unos podataka od strane pilot jedinica lokalne samouprave i to Danilovgrad, Zeta, Rožaje i Tuzi.

| OPERATIVNI CILJ 3.2 Javna uprava atraktivan poslodavac – efikasan sistem ocjenjivanja, napredovanja i nagrađivanja po sistemu zasluga i stalnog usavršavanja |                                                                                                  |                                                                                    |                                                  |                                  |                     |                                                                                     |                                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|----------------------------------|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|
| INDIKATOR                                                                                                                                                    | POČETNA VRIJEDNOST                                                                               | VRIJEDNOST ZA 2022.                                                                | VRIJEDNOST ZA 2023.                              | VRIJEDNOST ZA 2024.              | VRIJEDNOST ZA 2025. | TREND                                                                               | CILJANA VRIJEDNOST 2026            |
| Procenat službenika u državnim organima koji su ocijenjeni                                                                                                   | 63.38% (2019)                                                                                    | 46.6%                                                                              | 29%                                              | 54.09%                           | 35.77%              |  | 100%                               |
| Procenat službenika koji su napredovali ili su nagrađeni na osnovu ocjene njihovog učinka                                                                    | 0                                                                                                | 0.01%                                                                              | N/A                                              | N/A                              | 26                  |  | 15%                                |
| Procenat državnih organa, organa državne uprave i jedinica lokalne samouprave koji strateški planiraju obuka                                                 | Državni organi, organi državne uprave i jedinice lokalne samouprave strateški ne planiraju obuku | 29% državnih organa strateški planiraju obuke<br>16% JLS strateški planiraju obuke | 29,5 % državnih organa<br>68 % JLS               | 63% državnih organa<br>32% JLS   | N/A <sup>22</sup>   |  | 100%                               |
| Procenat novozaposlenih službenika koji su prošli obuku u prvoj godini rada na početnim pozicijama službenih zvanja                                          | Utvrđen program obuke za novozaposlene                                                           | 2 ciklusa obuka realizovana                                                        | 4.2 %                                            | 10.7%                            | 6.86%               |  | 80%                                |
| Procenat institucija koje mjere zadovoljstvo državnih i lokalnih službenika                                                                                  | 0%                                                                                               | 0%                                                                                 | 40 organa obuhvaćeno istraživanjem <sup>23</sup> | Sve JLS obuhvaćene istraživanjem | N/A <sup>24</sup>   |  | 70% organa državne uprave, 40% JLS |

| OPERATIVNI CILJ 3.3 Optimalna javna uprava                                                                          |                    |                     |                     |                     |                     |                                                                                       |                                                                        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| INDIKATOR                                                                                                           | POČETNA VRIJEDNOST | VRIJEDNOST ZA 2022. | VRIJEDNOST ZA 2023. | VRIJEDNOST ZA 2024. | VRIJEDNOST ZA 2025. | TREND                                                                                 | CILJANA VRIJEDNOST 2026                                                |
| Broj institucija s izmijenjenom organizacionom i funkcionalnom sturkturom na osnovu preporuka funkcionalnih analiza | 0                  | 0                   | 0                   | 0                   | 0                   |  | Vrijednost će biti uspostavljena nakon izrađenih funkcionalnih analiza |
| Učešće ukupnog broja zaposlenih na centralnom i na lokalnom nivou u ukupnom broju zaposlenih u CG                   | 26%                | 23%                 | 21.7%               | 21.1% <sup>25</sup> | 20.3%               |  | 22.3%                                                                  |

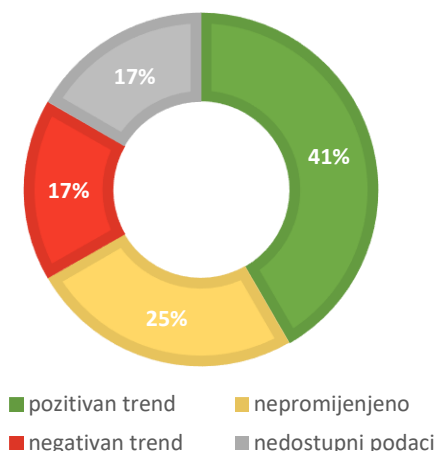
22 Analiza nije sprovedena u 2025. godini, jer je praksa pokazala da prilikom organizovanja godišnje analize često dolazi do situacije da podaci nijesu dostavljeni ili je analiza nepotpuna. Zbog toga je metodologija izmijenjena, pa se analiza sada sprovodi svake dvije godine.

23 Ukupan broj ispitanika koji je odgovorio na anketu je 1157, što predstavlja 37,3% od ukupnog broja zaposlenih u 40 organa koji su bili obuhvaćeni Anketom o zadovoljstvu zaposlenih u državnoj upravi u Crnoj Gori saglasno [Metodologiji sprovođenja istraživanja o zadovoljstvu zaposlenih u državnoj upravi u Crnoj Gori](#).

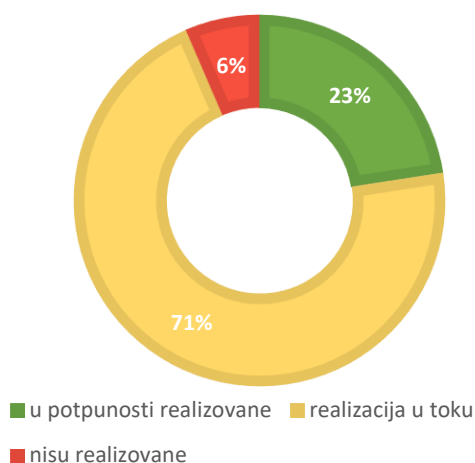
24 Uprava za ljudske resurse svake druge godine sprovodi istraživanje o zadovoljstvu zaposlenih na centralnom nivou iz tog razloga podatak za 2025. godinu nije dostupan.

25 Podaci preuzeti za decembar 2024. od Monstata i MF (ukupno 257390 zaposlenih, na centalnom i lokalnom nivou ukupno zaposlenih 54376).

## TREND INDIKATORA III SC



## AKTIVNOSTI III SC



## USPJESI

- ✓ U julu 2025. usvojen je [Zakon o izmjenama i dopunama Zakona o državnim službenicima i namještenicima](#)
- ✓ Predlog [Uredbe o kriterijumima i bližem načinu sprovođenja provjere znanja, sposobnosti, kompetencija i vještina za rad u državnim organima](#) utvrđen na sjednici Vlade u julu 2025.
- ✓ Pripremljen je **Priručnik za primjenu okvira kompetencija**.
- ✓ **Unaprijeđen je postupak izbora prijavljenih kandidata** kroz usvajanje Zakona o izmjenama i dopunama Zakona o državnim službenicima i namještenicima, utvrđivanje Uredbe o kriterijumima i bližem načinu sprovođenja provjere znanja, sposobnosti, kompetencija i vještina za rad u državnim organima, izradu Priručnika za primjenu okvira kometencija, kao i realizaciju obuka za članove komisija.
- ✓ Uspostavljena je **Educom platforma** za online učenje sa programima obuka.
- ✓ U septembru 2025. usvojen je [Dinamički plan mjera za optimizaciju javne uprave](#), kojim je dat osvrt na ranije preduzete korake ka uspostavljanju optimalne javne administracije, kao i definisan set zaključaka za naredni period.
- ✓ Uspostavljen je efikasan mehanizma praćenja angažovanja fizičkih lica u skladu sa ZDSIN, kroz formiranje [Komisije za analizu i praćenje ugovora o djelu i ugovora o obavljanju privremenih i povremenih poslova u potrošačkim jedinicama koje se finansiraju iz budžeta države](#), u februaru 2025. Na sjednicama Vlade su razmatrana i usvojena dva izvještaja o radu Komisije, i to za periode [februar-maj](#) i [jun-oktobar](#) 2025. Na osnovu dostavljenih podataka od strane potrošačkih jedinica koje se finansiraju iz budžeta države, a shodno utvrđenim kriterijumima Komisije, u decembru 2024. godine, ukupno je evidentirano 1,885 ugovora o djelu, dok je **zaključno sa 15. oktobrom 2025** važećih ugovora bilo 1,610, što je za 275 manje, odnosno 14,58%. Broj ugovora o obavljanu privremenih i povremenih poslova je sa 63 smanjen na 18, odnosno za 71,42%.
- ✓ U junu 2025. godine je usvojen [Plan zapošljavanja novih državnih službenika/ca za upravljanje EU fondovima](#). Shodno definisanom institucionalnom okviru i IPA III strukturi u indirektnom modelu upravljanja, Planom zapošljavanja identifikovano je devet institucija, i to: Ministarstvo finansija, Ministarstvo evropskih poslova, Ministarstvo javnih radova (nekadašnja Uprava za kapitalne projekte), Zavod za zapošljavanje, Ministarstvo rada, zapošljavanja i socijalnog dijaloga, Ministarstvo socijalnog staranja, brige o porodici i demografije, Ministarstvo ekologije, održivog razvoja i razvoja sjevera, Uprava za ljudske resurse i Agencija za zaštitu životne sredine.

## REALIZACIJA U TOKU

- U cilju **adekvatne primjene okvira kompetencija** planirano je sprovođenje obuka za zaposlene u javnoj upravi. Tokom 2025. godine nisu realizovane obuke, dok je 2026. održano 6 dvodnevni obuka na temu „[Primjena okvira kompetencija u postupku zapošljavanja](#)“ i to 3 na državnom nivou za 59 službenika i 3 na lokalnom nivou za 77 službenika. Imajući u vidu stalne kadrovske promjene, neophodno je osigurati kontinuitet u održavanju obuka i iste organizovati i tokom 2026. godine.
- **Unapređenje kadrovskog planiranja** u javnoj upravi uslovljeno je jačanjem kapaciteta zaposlenih i realizuje se kroz održavanje obuka. U okviru implementacije AP planirano je osposobljavanje 50 službenika, pri čemu je tokom 2025. godine **uspješno obučeno 30 zaposlenih**, čime je ostvaren značajan napredak u jačanju ljudskih resursa i pripremi za dalju realizaciju planiranih aktivnosti. Osim na centralnom nivou, planirano je **unapređenje znanja službenika i na lokalnom nivou**, od kojih je tokom 2025. godine **18 zaposlenih prošlo obuku**.
- Jačanje kapaciteta na planu primjene Kataloga poslova i ePravilnika, aktivnost je koja je planirana za poslednja dva kvartala 2026. godine, ta samim tim nije dospjela za izvještavanje.
- Unapređenje sistema ocjenjivanja rada zaposlenih i unapređenje sistema stručnog osposobljavanja i usavršavanja podrazumijevaju normativne izmjene čija realizacija se očekuje tokom 2026. godine.
- **Razvijena je eAkademija**, platforma koja obuhvata nekadašnju Digitalnu akademiju i Sajber akademiju i namijenjena je prvenstveno državnim službenicima, zaposlenima u javnoj upravi, ali i građanima, privredi, studentima i svima koji žele da unaprijede svoje digitalne vještine i znanja iz oblasti sajber bezbjednosti. Platforma je uspostavljena i funkcionalna, **ali još uvijek nije javno dostupna**, iz razloga što se očekuje dodatno unaprjeđenje u 2026. godini, koje će biti direktno usmjereno na potrebe navedenih korisnika. Očekuje se da će platforma biti unaprijeđena do kraja II kvartala 2026. godine i javno dostupna, a nakon toga i realizovan značajan broj obuka, shodno definisanim planovima.
- Priprema Metodologije za izradu analize o funkcionisanju jedinica za ljudske resurse je odložena za IV kvartal 2026. godine usljed promjene prioritizacije.
- Tokom 2025. godine realizovan je akreditovani Program obrazovanja za sticanje ključnih vještina iz oblasti rodne ravnopravnosti **za 39 polaznika/ca**. Dok je ostale obuke iz oblasti rodne ravnopravnosti prošlo **57 polaznika/ca**. Sveobuhvatno gledano **dostignuta je ciljana vrijednost od planiranih 50 polaznika**, međutim važno je imati u vidu značaj obezbjeđivanja kontinuiteta obuka obzirom na česte kadrovske promjene.
- Posebno važan segment karijernog razvoja je i unapređenje liderskih vještina što u prvom redu podrazumijeva razvoj metodoloških smjernica, formiranje radne grupe za podsticanje liderstva u javnoj upravi, ali i kreiranje obuke i organizacija obuke za 30 polaznika, što je planirano do kraja IV kvartala 2026. godine.
- U cilju unapređivanja digitalnih vještina zaposlenih u javnoj upravi planirana je obuka za 80 službenika od čega je njih **23 prošlo obuku**, dok je nastavak aktivnosti planiran do kraja 2026. godine.
- Unapređenje kapaciteta o konceptu e-pristupačnosti je planirano kroz realizaciju obuka za 200 zaposlenih i 50 urednika sajtova, kao i petoro zaposlenih u Ministarstvu javne uprave iz oblasti standarda e-pristupačnosti za administratore portala GOV.ME (WCAG 2.1). Realizacija aktivnosti ja planirana do kraja 2026. godine.
- Upravljanje i razvoj karijere državnih i lokalnih službenika/ca realizuje se kroz pripremu **Priručnika za karijerni razvoj državnih i lokalnih službenika/ca i namještenika/ca**. Na osnovu priručnika biće razvijeni individualni planovi karijernog razvoja, koji će omogućiti prepoznavanje potencijala i potreba zaposlenih, te njihovo usklađivanje sa razvojnim ciljevima institucija. Na taj način jača se efikasnost i kvalitet rada javne uprave, ali i motivacija zaposlenih za profesionalni rast i napredovanje. Izrada ovog dokumenta važan je iskorak u modernizaciji upravljanja ljudskim potencijalima u javnoj upravi Crne Gore, u skladu sa principima



profesionalizma, transparentnosti i efikasnosti. Započelo je pilotiranje procesa karijernog razvoja u 6 institucija (3 organa državne uprave i 3 jedinice lokalne samouprave).

- Uprava za ljudske resurse je započela aktivnosti na planu sprovođenja istraživanja o zadovoljstvu zaposlenih na centralnom nivou, čija realizacija se očekuje u planiranom roku.
- Kroz zajednički rad i razmjenu iskustava i sagledavanja svih sugestija, komentara i mišljenja, finalizovan je **Priručnik za osposobljavanje pripravnika**, dok se puna implementacija očekuje tokom 2026. godine.
- Strateški dokument je posebno usmjeren na jačanje kadrovskog planiranja u institucijama i ustanovama u kojima se proces zapošljavanja realizuje saglasno opštim propisima o radu, što je akcionim planom predviđeno za realizaciju do II kvartala 2026. godine.
- Unapređenje kvaliteta akata o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji je planirano kroz izradu Kataloga poslova u državnim organima i uspostavljanje modula ePravilnik kroz CKE, čiji rok za realizaciju je IV kvartal 2026.
- Uspostavljanje interne mobilnosti službenika/ca putem digitalne platforme "Iskoristi prilike" je planirano do III kvartala 2026. godine.

## IZAZOVI

- ✖ Planirano je uspostavljanje elektronskog povezivanja kadrovskog planiranja sa Budžetom putem CKE, kako bi Ministarstvo finansija davalo saglasnost na odobrena sredstva za realizaciju Kadrovskog plana u elektronskoj formi. Aktivnost nije realizovana u predviđenom periodu zbog unapređenja komponente sistema koja se odnosi na postupak provjere sposobnosti, što je uslovalo odlaganje implementacije ove funkcionalnosti.
- ✖ Uvođenje novog načina prijave kandidata na oglase i konkurse elektronskim putem nije uspostavljeno. Realizacija je planirana za naredni period izvještavanja.
- ✖ Planirano unapređenje inspekcijskog nadzora nad podacima KIS-a nije realizovano u izvještajnom periodu. S obzirom na to da predviđene aktivnosti nijesu sprovedene, što je uticalo na izostanak očekivanog jačanja kontrolnih mehanizama i poboljšanja kvaliteta podataka u KIS-u.
- ✖ Unapređenje Analize uticaja predloženih organizacionih promjena s fokusom na opravdanost osnivanja novih organa ili spajanja/ukidanja.

## IV TRANSPARENTNA I OTVORENA JAVNA UPRAVA

U izvještajnom periodu jačanje transparentnosti i otvorenosti javne uprave pokazalo je da su organi vlasti dostupniji, bolje informisani i odgovorniji prema građanima, što predstavlja ključni korak na našem evropskom putu. U okviru četvrtog strateškog cilja ovoj oblasti posvećena je posebna pažnja. Fokus je na jačanju institucionalnih kapaciteta Agencije za zaštitu ličnih podataka i slobodnog pristupa informacijama, uz unapređenje zakonodavnog i normativnog okvira u oblasti slobodnog pristupa informacijama. Cilj je osigurati dosljednu primjenu Zakona o slobodnom pristupu informacijama (SPI) od strane organa vlasti, čime građani mogu adekvatno ostvarivati svoja prava na pristup informacijama. Paralelno s tim, nastoji se podići svijest i osnažiti vještine korisnika Zakona, čime se dodatno jača njihova sposobnost da efikasno koriste dostupne informacije. Istovremeno, posebna pažnja posvećena je i većoj dostupnosti otvorenih podataka, što dodatno povećava transparentnost i olakšava ponovnu upotrebu informacija u različitim društvenim i administrativnim kontekstima.

Sa ciljem jačanja sistema pravne zaštite u oblasti slobodnog pristupa informacijama (SPI) te unapređenja rada Agencije za zaštitu ličnih podataka i slobodan pristup informacijama, ostvaren je značajan napredak. Reformske mjere su dale konkretne i mjerljive rezultate. **Udio poništenih odluka Agencije od strane Upravnog suda Crne Gore, posmatran u odnosu na ukupan broj presuda u upravnim sporovima pokrenutim protiv rješenja Agencije, danas iznosi svega 0.098%.** Ovaj podatak predstavlja značajno smanjenje u odnosu na prethodne godine, kada je taj procenat iznosio 1.43% u 2024. godini, dok je u vrijeme izrade strateškog dokumenta dostizao čak 42.17%.

Istovremeno, **udio odluka Upravnog suda u upravnim sporovima pokrenutim zbog nedonošenja rješenja**

**Agencije smanjen je na 32.05%**, u poređenju sa početnom vrijednošću od 82,28%, odnosno 87% u 2024. godini. Ovakav pad jasno potvrđuje značajno unapređenje kvaliteta odlučivanja i pravne utemeljenosti rada Agencije.

Paralelno s tim, ostvaren je **značajan pomak u udjelu organa vlasti koji registruju zahtjeve za pristup informacijama u informacionom sistemu** (u odnosu na ukupan broj organa vlasti) i sada iznosi **2.012** u odnosu na 1.475 u 2024. godini. Procenat ne može biti isporučen zbog osnivanja novih opština i organizacionih promjena, na centralnom i lokalnom nivou. Međutim, ovaj rast potvrđuje jačanje institucionalne prakse evidentiranja i praćenja zahtjeva, te dodatno doprinosi transparentnosti i odgovornosti javne uprave.

Premda, u pravcu primjene Zakona o SPI od strane obveznika primjene zakona i jačanje kapaciteta korisnika zakona, radi obezbjeđenja adekvatnog ostvarivanja prava na pristup informacijama zabilježen je **negativan trend sa aspekta udjela usvojenih žalbi zbog ćutanja administracije u odnosu na ukupan broj izjavljenih žalbi - 29.46%**, u poređenju sa 23.15% u 2020. godini, što ukazuje na potrebu dodatnog unapređenja pravovremenosti postupanja organa vlasti i dosljednije primjene zakonskih obaveza.

Međutim, istovremeno je ostvaren značajan napredak u kvalitetu i zakonitosti prvostepenog odlučivanja. **Udio poništenih odluka organa vlasti od strane AZLP u odnosu na ukupan broj žalbi smanjen je na 24.76%**, u poređenju sa početnom vrijednošću iz 2020. godine, kada je iznosio čak 53.19%. Dakle, iako je neophodno dodatno djelovati u segmentu administrativne ažurnosti, evidentni su mjerljivi i suštinski pomaci koji potvrđuju jačanje institucionalne odgovornosti i unapređenje primjene Zakona o SPI.

Važno je istaći da su u izvještajnom periodu ostvareni **značajni rezultati u oblasti ponovne upotrebe informacija i povećanja dostupnosti otvorenih podataka**, čime se dodatno učvršćuje transparentnost i proaktivno objavljivanje informacija od javnog značaja. Značajan iskorak u dostupnosti otvorenih podataka **potvrđuje rast broja data-setova na Portalu otvorenih podataka, koji je povećan na 675**, u odnosu na 456 zabilježenih u 2024. godini. Ovaj porast predstavlja jasan pokazatelj unaprijeđene institucionalne posvećenosti politici otvorenih podataka i aktivnijeg pristupa objavljivanju informacija u mašinski čitljivom formatu.

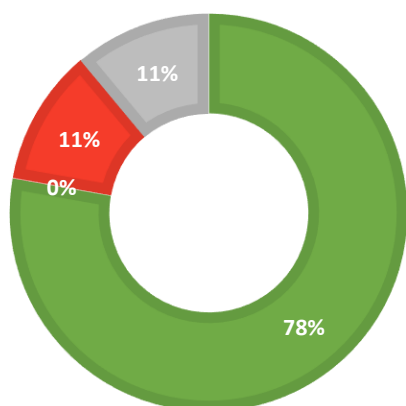
Istovremeno, **u porastu je i broj institucija, obveznika primjene Zakona o SPI, koje objavljuju podatke na novom Portalu, te je taj udio sada porastao na 3.38%** u odnosu na početnu vrijednost od 1.5%. Iako postoji prostor za dalje unapređenje, evidentan je trend rasta i postepenog uključivanja sve većeg broja institucija u sistem otvorenih podataka. [Novi Open Data Portal](#) donosi višestruke benefite svim građanima kroz veću transparentnost i lakši pristup informacijama, mogućnost analize, inovacija i razvoja novih usluga zasnovanih na podacima.

Posebno je važno naglasiti da, za razliku od ranijih godina kada nijesmo raspolagali preciznim pokazateljima u ovoj oblasti, sada bilježimo i konkretne podatke o setovima podataka velike vrijednosti. Trenutno je **na Portalu objavljeno 10 setova podataka velike vrijednosti sa API pristupom**, što predstavlja **kvalitativni iskorak** ka savremenim standardima interoperabilnosti, automatizovanog preuzimanja podataka i njihove napredne ponovne upotrebe.

U oblasti inspeksijskog nadzora **tokom 2025. godine sprovedena su 133 inspeksijska nadzora** kod različitih subjekata, sa ciljem kontrole proaktivnog objavljivanja informacija i usklađenosti sa Zakonom o slobodnom pristupu informacijama. Intenziviranjem inspeksijskih kontrola dodatno je osnažen mehanizam odgovornosti organa vlasti.

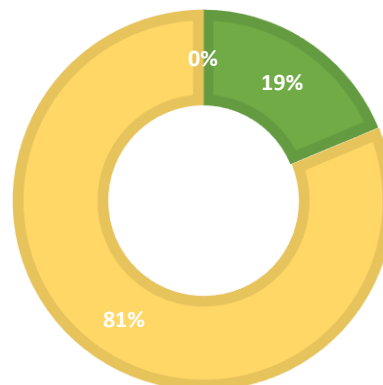


## TREND INDIKATORA IV SC



■ pozitivan trend  
■ negativan trend  
■ nepromijenjeno  
■ nedostupni podaci

## AKTIVNOSTI IV SC



■ u potpunosti realizovane  
■ realizacija u toku  
■ nisu realizovane

Slijedi tabelarni prikaz indikatora učinka:

| OPERATIVNI CILJ 4.1                                                                                                                         |                    | Unapređenje funkcionisanja sistema pravne zaštite u oblasti SPI i jačanje kapaciteta Agencije za zaštitu ličnih podataka i slobodan pristup informacijama |                     |                     |                     |       |                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|-------|-------------------------------------|
| INDIKATOR                                                                                                                                   | POČETNA VRIJEDNOST | VRIJEDNOST ZA 2022.                                                                                                                                       | VRIJEDNOST ZA 2023. | VRIJEDNOST ZA 2024. | VRIJEDNOST ZA 2025. | TREND | CILJANA VRIJEDNOST 2026             |
| Udio poništenih odluka Agencije od strane Upravnog suda, u odnosu na ukupan broj presuda u upravnim sporovima u odnosu na rješenja Agencije | 42.17%             | 17.1 %                                                                                                                                                    | 5.67%               | 1.43%               | 0.098%              | ↻     | -15% u odnosu na početnu vrijednost |
| Udio odluka Upravnog suda u upravnim sporovima pokrenutim zbog nedonošenja rješenja Agencije                                                | 82.28%             | 10%                                                                                                                                                       | 29.97%              | 87%                 | 32.05%              | ↻     | 40%                                 |
| Udio organa vlasti koji registruju zahtjeve za pristup informacijama u informacionom sistemu (u odnosu na ukupan broj organa vlasti)        | 85.9% (1,347)      | 1,365                                                                                                                                                     | 1,475               | 1,475               | 2,012 <sup>26</sup> | ↻     | +20 u odnosu na početnu vrijednost  |

| OPERATIVNI CILJ 4.2                                                                   |                    | Unapređenje primjene Zakona o SPI od strane obveznika primjene zakona i jačanje kapaciteta korisnika zakona, radi obezbjeđenja adekvatnog ostvarivanja prava na pristup informacijama |                     |                     |                     |       |                          |
|---------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|-------|--------------------------|
| INDIKATOR                                                                             | POČETNA VRIJEDNOST | VRIJEDNOST ZA 2022.                                                                                                                                                                   | VRIJEDNOST ZA 2023. | VRIJEDNOST ZA 2024. | VRIJEDNOST ZA 2025. | TREND | CILJANA VRIJEDNOST 2026. |
| Udio usvojenih žalbi zbog ćutanja administracije u odnosu na ukupan broj žalbi        | 23.15% (2020)      | 23.5%                                                                                                                                                                                 | 29.5%               | 35.34%              | 29.46%              | ↻     | 10%                      |
| Udio poništenih odluka organa vlasti od strane Agencije u odnosu na ukupan broj žalbi | 53.19% (2020)      | 38%                                                                                                                                                                                   | 26.36%              | 15.49%              | 24.76%              | ↻     | 35%                      |

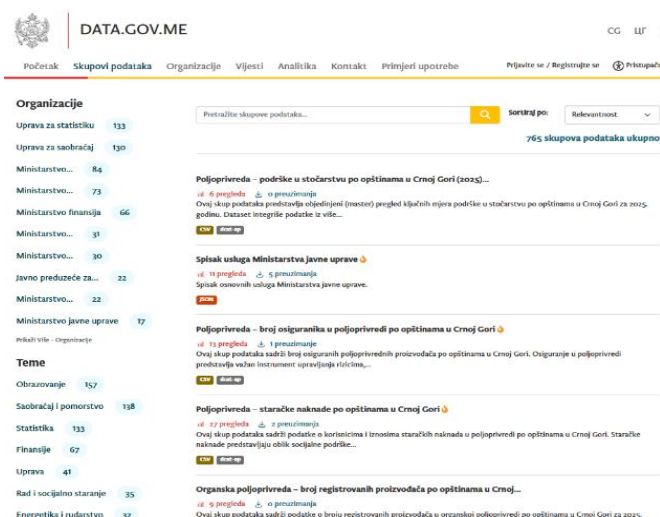
| OPERATIVNI CILJ 4.3 |                    | Unapređenje ponovne upotrebe informacija i povećanje dostupnosti otvorenih podataka |                     |                     |                     |       |                          |
|---------------------|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|-------|--------------------------|
| INDIKATOR           | POČETNA VRIJEDNOST | VRIJEDNOST ZA 2022.                                                                 | VRIJEDNOST ZA 2023. | VRIJEDNOST ZA 2024. | VRIJEDNOST ZA 2025. | TREND | CILJANA VRIJEDNOST 2026. |

<sup>26</sup> Procenat ne može biti isporučen zbog osnivanja novih opština i organizacionih promjena, na centralnom i lokalnom nivou

|                                                                                                     |                                                                             |                                                                |                                                     |                         |                                        |                                                                                     |                                                                                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|-------------------------|----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| Broj data-setova na portalu otvorenih podataka <a href="http://www.data.gov.me">www.data.gov.me</a> | 146 (2021)                                                                  | 197                                                            | 0                                                   | 456                     | 675 <sup>27</sup>                      |  | 800                                                                             |
| Broj institucija koje objavljuju podatke na portalu otvorenih podataka                              | 1.5% institucija obveznika SPI                                              | 1.5%                                                           | 0                                                   | 2.18%                   | 3.38%                                  |  | 15% institucija obveznika SPI                                                   |
| Broj objavljenih setova podataka velike vrijednosti s API-jem na Portalu otvorenih podataka         | 0                                                                           | 0                                                              | 0                                                   | N/A                     | 10                                     |  | Najmanje 20                                                                     |
| Udio organa vlasti koji proaktivno objavljuju informacije u skladu sa Zakonom o SPI                 | Polazna osnova biće utvrđena na osnovu Izvještaja o radu AZLP u martu 2021. | Polazna vrijednost će se odrediti u 2023. godini <sup>28</sup> | 47 inspeksijskih nadzora kod 47 supbjekata primjene | 85 inspeksijska nadzora | 133 inspeksijska nadzora <sup>29</sup> |  | 80% ministarstava i drugih (odabranih) organa uprave<br>80% lokalnih samouprava |

## USPJESI

- ✓ **Zakon o slobodnom pristupu informacijama** usvojen je u decembru 2025. godine, a primjenjivaće se po isteku šest mjeseci od dana stupanja na snagu. Tokom pripreme amandmana, vršilo se usklađivanje sa: Direktivom (EU) 2019/1024 Evropskog parlamenta i Savjeta o otvorenim podacima i ponovnoj upotrebi informacija javnog sektora, Arhuskom konvencijom, Tromskom konvencijom, relevantnim dokumentima Savjeta Evrope, kao i praksom Evropskog suda za ljudska prava.
- ✓ **Novi Portal otvorenih podataka** započeo je sa radom u decembru 2024. godine, a **tokom 2025. godine dodatno je unaprijeđen kroz značajna funkcionalna i tehnička poboljšanja**, čime je osnažena njegova upotrebljivost, preglednost i kapacitet za objavljivanje podataka u savremenim, mašinski čitljivim formatima. Vidljiv je **rast broja objavljenih setova podataka**: dok je u januaru 2024. godine na Portalu bilo dostupno 358 data-setova, **do kraja decembra 2025. godine taj broj je povećan na 675<sup>30</sup>** (<https://data.gov.me/dataset/>). Ovo je pokazatelj intenziviranja politike otvorenih podataka i snažnog institucionalnog iskoraka ka većoj transparentnosti i ponovnoj upotrebi informacija javnog sektora.
- ✓ U pravcu jačanja otvorene javne uprave Vlada Crne Gore je usvojila **Nacionalni akcioni plan za sprovođenje inicijative Partnerstvo za otvorenu upravu u Crnoj Gori za period 2026-2029**. Dokument je pripremljen kroz proces ko-kreiranja uz uključivanje javnih konsultacija, civilnog društva i nadležnih institucija. Plan obuhvata ciljeve i obaveze javne uprave u oblasti transparentnosti, učešća građana, integriteta i digitalnog upravljanja i predstavlja okvir za njegovo sprovođenje tokom 2026-2029. godine u okviru globalne inicijative Partnerstvo za otvorenu upravu (Open Government Partnership - OGP).



<sup>27</sup> Do kraja decembra 2025. godine se nalazilo 675 data-setova na portalu, uz napomenu da je do februara 2026. godine objavljeno 741 podataka

<sup>28</sup> za sva ministarstva, GSV, GG Podgorica, opština NK i HN.

<sup>29</sup> Zbog čestih reorganizacija nije moguće vrijednost indikatora prikazati u %.

<sup>30</sup> U izvještajnom periodu (decembar 2025) broj data setova je 675, a u februaru 2026. taj broj je porastao na 741.

## REALIZACIJA U TOKU

- U pravcu realizacije **obuka za zaposlene u AZLP radi jačanja kapaciteta za sprovođenje ZoSPI**, održana je edukacija za 18 zaposlenih u Agenciji, sa fokusom na primjenu novog Zakona o slobodnom pristupu informacijama. Takođe, organizovana je obuka za 63 predstavnika Vlade Crne Gore, usmjerena na jačanje kapaciteta u pogledu primjene novih zakonskih rješenja u oblasti slobodnog pristupa informacijama. Ove aktivnosti doprinose unapređenju stručnih znanja i osnaživanju institucionalnih kapaciteta za dosljednu i efikasnu primjenu zakonskog okvira u oblasti slobodnog pristupa informacijama.
- Sa ciljem **realizacije obuka za trenere za primjenu ZoSPI, sproveden je trening za trenere u okviru Uprave za ljudske resurse**, namijenjen jačanju kapaciteta za realizaciju obuka iz različitih tematskih oblasti za 11 polaznika.
- Aktivnosti koje se odnose na: **Unapređenje žalbenog** i drugih postupaka kao i formalnog organizacionog uređenja i praksi u AZLP, **digitalizacija** i unapređenje rada **na predmetima AZLP** i vođenju evidencija, **unapređenje** funkcionisanja **informacionog sistema AZLP** i objavljivanja podataka, te podrška ovlaštenim licima u organima vlasti kroz **formiranje mreže** ovlaštenih lica **obveznika primjene ZoSPI**, planirane su za posljednja dva kvartala 2026. godine, te samim tim još nijesu dospjele za izvještavanje.
- Formiranje **Savjeta za SPI** je planirano za IV kvartal 2026, te samim tim još nije dospjelo za izvještavanje.
- U toku je izrada **analize high value open data setova**, dok je istovremeno povećan njihov broj na Portalu otvorenih podataka, gdje je trenutno dostupno **10 high value open data setova**.
- U pravcu podizanja svijesti javnosti i organa javne uprave o značaju otvorenih podataka i njihovoj vrijednosti, Ministarstvo javne uprave sprovelo je kampanju „[Ministarstvo javne uprave – NAP – Otvoreni podaci](#)“. Organizovan je i [hakaton pod nazivom „Open Data Challenge“](#), sa ciljem okupljanja mladih, kreativnih i talentovanih pojedinaca koji su kroz inovativna rješenja pokazali kako otvoreni podaci mogu doprinijeti razvoju društva i unapređenju rada institucija. Prema navodima objavljenim u medijima, zabilježen je i značajan rast broja [skupova podataka na Portalu otvorenih podataka](#). Paralelno s tim, **organizovane su i dvije obuke u cilju jačanja kapaciteta za upravljanje i objavljivanje otvorenih podataka**. Obukama su prisustvovali predstavnici ministarstava, uprava, agencija i zavoda.
- **Tokom 2025. godine je objavljen indeks rodne ravnopravnosti**. Cilj je da ostali podaci budu objavljeni tokom 2026. godine.
- U toku 2025. godine obučeno je najmanje 50 administratora iz državnih institucija za korišćenje portala data.gov.me. Obuke za administratore će se nastaviti i tokom 2026. godine, kako bi se dodatno osnažili kapaciteti za upravljanje i objavljivanje otvorenih podataka.



- Održana je **obuka za službenike javne uprave o pripremi podataka u mašinski čitljivom formatu**, koja je realizovana u Naučno-tehnološkom parku (NTP). Obuke za službenike jedinica lokalne samouprave planirane su za 2026. godinu. Takođe, **Ministarstvo javne uprave je, u saradnji sa Privrednom komorom, organizovalo radionicu na temu „Potencijali upotrebe otvorenih podataka“**. Tom prilikom je istaknuto da otvoreni podaci predstavljaju značajan, još uvijek nedovoljno iskorišćen potencijal za privredu. Kroz otvoren dijalog sa predstavnicima kompanija ukazano je na konkretne izazove sa kojima se suočavaju u praksi, ali i na brojne mogućnosti koje kvalitetni, tačni i dostupni podaci mogu donijeti u razvoju novih proizvoda, usluga i poslovnih modela.



## IZAZOV

- ✕ **Aktivnost formiranja Savjeta za SPI je usporena.** Naime, Zakon o SPI usvojen je krajem 2025. godine, nakon čega se pristupilo izradi podzakonskih akata, kao i organizovanju obuka za službenike radi postupanja u skladu sa novim zakonskim rješenjima.

## V PLANIRANJE POLITIKA SA GRAĐANIMA I ZA GRAĐANE

Tokom 2025. godine, realizacijom petog strateškog cilja ostvaren je napredak u unapređenju kvaliteta javnih politika, uz jačanje njihove transparentnosti i zasnovanosti na analitičkim i dokazima utemeljenim podacima. Unaprijeđeni su konsultativni procesi, čime je omogućen veći stepen uključenosti zainteresovane javnosti u kreiranje javnih politika. Istovremeno, fokus ostaje na jačanju veze između srednjoročnog budžetskog planiranja i strateškog planiranja, kao i sektorskih politika, kroz dalji razvoj integrisanog sistema strateškog upravljanja. Poseban doprinos ostvaren je u oblasti unapređenja analize efekata propisa (RIA), koje se s ciljem povećanja transparentnosti i dostupnosti informacija, redovno objavljuju na portalu eUprave.

Naime, u cilju daljeg jačanja sistema planiranja zasnovanog na podacima i dosljedne primjene utvrđenih metodoloških standarda, **u 2025. godini ostvaren je značajan pomak u usklađenosti novih strateških dokumenata sa propisanim kriterijumima**. Prema podacima iz ukupno izdatih mišljenja Sektora za strateško planiranje i koordinaciju politika Vlade (Generalni sekretarijat Vlade), **83.33%**<sup>31</sup> novih strateških dokumenata u potpunosti je usklađeno s metodologijom. U poređenju sa 2024. godinom, kada je taj procenat iznosio 66,66%, vidljivo je unapređenje kvaliteta pripreme strateških dokumenata i dosljednije primjene metodoloških zahtjeva.

Istovremeno, kada je riječ o **primjeni postavljenih metodoloških kriterijuma u procesu izvještavanja o sprovođenju strateških dokumenata i kvalitetu samih izvještaja**, u 2025. godini zabilježen je **blagi pad od 0.36%**, pri čemu vrijednost ovog indikatora sada iznosi 58.46%<sup>32</sup>. Uprkos neznatnom smanjenju, zadržan je stabilan nivo usklađenosti, uz prepoznat prostor za dodatno unapređenje kvaliteta izvještavanja u narednom periodu.

Dodatno, u 2025. godini ostvaren je **značajan iskorak u oblasti evaluacije strateških dokumenata**. Kao rezultat kontinuiranog podizanja nivoa razumijevanja značaja evaluacionih procesa u ministarstvima, **procenat strateških dokumenata za koje je izrađena evaluacija povećan je sa 62% na 80%**. Ovakav

<sup>31</sup> Vrijednost ostvarena u 2025. kalkulirana na osnovu ukupno izdatih mišljenja Sektora za strateško planiranje i koordinaciju politika Vlade (GSV) u 2025. **samo na predloge strategija i programa**, shodno novim formularima za procjenu strateških dokumenata, na snazi od marta 2023.

<sup>32</sup> Vrijednost ostvarena u 2025. kalkulirana na osnovu ukupno izdatih mišljenja Sektora za strateško planiranje i koordinaciju politika Vlade (GSV) u 2025. **na godišnje i završne izvještaje o sprovođenju strateških dokumenata**, shodno novim formularima za procjenu strateških dokumenata, na snazi od marta 2023.

napredak potvrđuje sve izraženiju praksu sistematskog praćenja učinaka sprovedenih politika i predstavlja važan temelj za dalje unapređenje kvaliteta planiranja, kao i za oblikovanje javnih politika koje su u većoj mjeri zasnovane na rezultatima i stvarnim potrebama građana.

Istovremeno, i dalje predstavlja **izazov obezbijediti potpune i pouzdane podatke u odnosu na indikatore koji se odnose na procenat ministarstava čiji godišnji programi rada sadrže jasno definisane ciljeve i mjerljive indikatore, kao i na procenat godišnjih izvještaja o radu u kojima su predstavljeni rezultati u odnosu na postavljene ciljeve i indikatore.** U 2025. godini situacija je ostala nepromijenjena u odnosu na 2024, te ovi podaci nijesu dostupni prvenstveno zbog kašnjenja u finalizaciji metodološkog okvira za srednjoročno planiranje rada Vlade i ministarstava sa definisanim vezama između planova i budžeta, što je uslovalo ograničene mogućnosti za sistematičniji i sveobuhvatniji pristup uspostavljanju programa rada sa jasno postavljenim ciljevima i precizno definisanim, mjerljivim indikatorima.

Takođe, u 2025. godini Vlada je usvojila [Izveštaj o primjeni Uredbe o izboru predstavnika/ca nevladinih organizacija u radna tijela organa državne uprave i sprovođenju javnih rasprava u pripremi zakona i strategija za 2024. godine](#), koji po **prvi put uključuje analiziranje rodne ravnopravnosti u procesu javnih konsultacija.** Tokom izvještajnog perioda započeta ili završena je izrada 143 akta od čega 121 zakona i strategija (96 zakona i 25 strategija), dok se ostali akti odnose na podzakonske akte, analize i druga dokumenta. Konsultacije u ranoj fazi sprovedene su za 39 akata (32.23%), **javne rasprave za 78 akata (64.46%)**, dok je 9 akata (7.44%) bilo izuzeto. Izvještaj takođe pokazuje unaprijeđen pristup u inkluzivnosti i transparentnosti pripreme akata, sa posebnim naglaskom na osnaživanje rodne ravnopravnosti u procesima donošenja odluka.

U 2025. godini dodatno je **osnažen sistem strateškog planiranja na nivou ministarstava**, čime je učvršćen institucionalni okvir za koordinaciju i sprovođenje javnih politika. **Procenat ministarstava sa uspostavljenim organizacionim jedinicama za strateško planiranje iznosi 40%**, što predstavlja značajan rast u odnosu na 24% u 2024. godini. Organizacione jedinice za strateško planiranje uspostavljene su u Ministarstvu kulture i medija, Ministarstvu dijaspor, Ministarstvu javne uprave, Ministarstvu finansija, Ministarstvu regionalno-investicionog razvoja i saradnje s NVO, Ministarstvu zdravlja, Ministarstvu turizma, Ministarstvu prostornog planiranja, urbanizma i državne imovine, Ministarstvu unutrašnjih poslova i Ministarstvu odbrane. Ovakav napredak potvrđuje kontinuirano unapređenje administrativnih kapaciteta, iako izazovi i dalje ostaju prisutni u dijelu dugoročne finansijske održivosti. Istovremeno, **procenat ministarstava koja imaju članove Mreže državnih službenika za strateško planiranje iznosi 100%, kao i prethodne godine**, kroz učešće u radu Komisije za praćenje realizacije Srednjoročnog programa rada Vlade 2024-2027. i godišnjih programa rada, čime se obezbjeđuju kontinuitet, koordinacija i stabilnost u sprovođenju planskih dokumenata.

Ključno je naglasiti ulogu analize efekata propisa (RIA) u kreiranju politika za građane. **Značajno je unaprijeđen obuhvat i kapaciteti za analizu efekata propisa**, što omogućava donošenje odluka koje su kvalitetnije, transparentnije i bolje usklađene sa stvarnim potrebama građana. Ovim pristupom građani stižu realnu ulogu u kreiranju politika koje direktno utiču na njihov život, dok **propisi postaju funkcionalniji, relevantniji i efikasniji u odgovoru na društvene izazove.** Napredak u ovoj oblasti dodatno jača povjerenje u institucije i neposredno doprinosi poboljšanju svakodnevnog života i podizanju ukupnih standarda u društvu.

Slijedi tabelarni prikaz indikatora učinka:

| OPERATIVNI CILJ 5.1                                                                         |                    | Jačanje sistema planiranja zasnovanog na podacima koje vodi ka kreiranju održivih politika i postizanju prioriteta Vlade |                     |                     |                      |                                                                                       |                         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|
| INDIKATOR                                                                                   | POČETNA VRIJEDNOST | VRIJEDNOST ZA 2022.                                                                                                      | VRIJEDNOST ZA 2023. | VRIJEDNOST ZA 2024. | VRIJEDNOST ZA 2025.  | TREND                                                                                 | CILJANA VRIJEDNOST 2026 |
| Procenat novih strateških dokumenata koji su potpuno usklađeni s metodološkim kriterijumima | 69% (2020)         | 50%                                                                                                                      | 76.33%              | 66.66%              | 83.33% <sup>33</sup> |  | 80%                     |

<sup>33</sup>Vrijednost ostvarena u 2025. kalkulirana na osnovu ukupno izdatih mišljenja Sektora za strateško planiranje i koordinaciju politika Vlade (GSV) u 2025. samo na predloge strategija i programa, shodno novim formularima za procjenu strateških dokumenata, na snazi od marta 2023.

## IZVJEŠTAJ O SPROVOĐENJU STRATEGIJE REFORME JAVNE UPRAVE ZA 2025. GODINU

|                                                                                                                                                                                   |                                                         |       |        |        |                      |                                                                                     |      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|-------|--------|--------|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|------|
| Procenat izvještaja o sprovođenju strateških dokumenata koji su potpuno usklađeni s metodologijom                                                                                 | 52% (2020)                                              | 38%   | 51.06% | 58.82% | 58.46% <sup>34</sup> |  | 70%  |
| Procenat ministarstava čiji godišnji programi rada sadrže jasno postavljene ciljeve i indikatore                                                                                  | 18% (2019)                                              | 0%    | 0%     | 0%     | 0% <sup>35</sup>     |  | 100% |
| Procenat ministarstava u čijim je godišnjim izvještajima o radu predstavljen rezultat na osnovu postavljenih ciljeva i indikatora                                                 | 0%                                                      | 0%    | 0%     | 0%     | 0%                   |  | 100% |
| Procenat strateških dokumenata za koje je izrađena evaluacija                                                                                                                     | Polazna vrijednost biće utvrđena nakon izrađene analize | 31%   | 60%    | 62%    | 80%                  |  | 60%  |
| Procenat konsultacija o javnoj politici sprovedenih u skladu s pravnim okvirom i SIGMA principima u odnosu na broj akata koje donosi Vlada a koji podliježu javnim konsultacijama | 0                                                       | 23,1% | 32,86% | N/A    | N/A <sup>36</sup>    |  | 100% |

| OPERATIVNI CILJ 5.2                                                                           |                    | Unapređenje institucionalne koordinacije za snažnije efekte javnih politika |                     |                     |                     |                                                                                       |                         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-----------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|
| INDIKATOR                                                                                     | POČETNA VRIJEDNOST | VRIJEDNOST ZA 2022.                                                         | VRIJEDNOST ZA 2023. | VRIJEDNOST ZA 2024. | VRIJEDNOST ZA 2025. | TREND                                                                                 | CILJANA VRIJEDNOST 2026 |
| % ministarstava koja imaju uspostavljene jedinice za strateško planiranje                     | 30% (2021)         | 22.2%                                                                       | 26.3%               | 24%                 | 40% <sup>37</sup>   |  | 100%                    |
| % ministarstava koji imaju članove/ članice Mreže državnih službenika za strateško planiranje | 50% (2021)         | 87.5%                                                                       | 89.5%               | 100%                | 100% <sup>38</sup>  |  | 100%                    |

| OPERATIVNI CILJ 5.3                                                                                 |                    | Povećanje obuhvata i jačanje kapaciteta za sprovođenje RIA |                     |                     |                     |                                                                                       |                         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|
| INDIKATOR                                                                                           | POČETNA VRIJEDNOST | VRIJEDNOST ZA 2022.                                        | VRIJEDNOST ZA 2023. | VRIJEDNOST ZA 2024. | VRIJEDNOST ZA 2025. | TREND                                                                                 | CILJANA VRIJEDNOST 2026 |
| Procenat zakona kod kojih se za RIA primjenjuje Model standardnog troška (Standard cost model)      | 18% (2020)         | 18.5%                                                      | 18.75%              | 27.04%              | N/A <sup>39</sup>   |  | 30%                     |
| Procenat kvalitetno izrađenih RIA u odnosu na ukupan broj RIA koje su dostavljene na mišljenje MFSS | 68.72% (2020)      | 82.49%                                                     | 83.15%              | 89.86%              | N/A <sup>40</sup>   |  | 88%                     |

<sup>34</sup> Vrijednost ostvarena u 2025. kalkulirana na osnovu ukupno izdatih mišljenja Sektora za strateško planiranje i koordinaciju politika Vlade (GSV) u 2025. na godišnje i završne izvještaje o sprovođenju strateških dokumenata, shodno novim formularima za procjenu strateških dokumenata, na snazi od marta 2023.

<sup>35</sup> Proces usvajanja nove Metodologije za srednjoročno planiranje rada Vlade i ministarstava je u toku. Njenim donošenjem će se omogućiti kreiranje srednjoročnih planova na osnovu jasnih kriterijuma.

<sup>36</sup> Izveštaj o primjeni Uredbe o izboru predstavnika NVO u radna tijela organa državne uprave i sprovođenju javnih rasprava u pripremi zakona i startegija za 2025. godinu je planiran Programom rada Vlade Crne Gore u drugom kvartalu 2026.

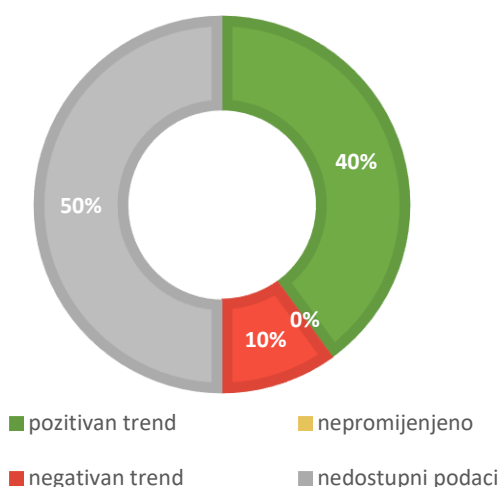
<sup>37</sup> Ministarstvo kulture i medija, Ministarstvo dijaspor, MJU, Ministarstvo finansija, Ministarstvo regionalno-investicionog razvoja i saradnje s NVO, Ministarstvo zdravlja, Ministarstvo turizma, Ministarstvo prostornog planiranja, urbanizma i državne imovine, Ministarstvo unutrašnjih poslova, Ministarstvo odbrane.

<sup>38</sup> U okviru članstva u Komisiji za praćenje realizacije Srednjoročnog programa rada Vlade 2024-2027. i godišnjih programa rada.

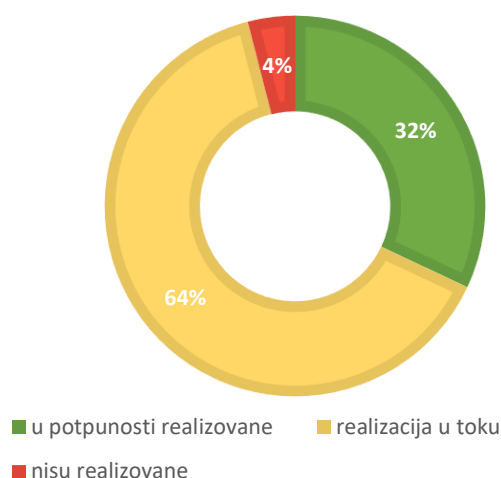
<sup>39</sup> U toku je izrada Izvještaja o kvalitetu primjene RIA-e. Kao i svake godine, krajem aprila je planirano usvajanje na Vladi Crne Gore.

<sup>40</sup> U toku je izrada Izvještaja o kvalitetu primjene RIA-e. Kao i svake godine, krajem aprila je planirano usvajanje na Vladi Crne Gore.

## TREND INDIKATORA V SC



## AKTIVNOSTI V SC



## USPJESI

- ✓ Definisan **sadržaj revidirane Metodologije** razvijanja politika, izrade i praćenja sprovođenja strateških dokumenata u dijelu planiranja finansijskih sredstava u strateškim dokumentima, u kojoj je napravljena **veza sa programskim budžetom**. Naime, definisane su Preporuke za unapređenje Metodologije u septembru, a prvi nacrt revidirane Metodologije u decembru 2025.
- ✓ U pravcu planiranja zasnovanog na podacima koje vodi ka kreiranju održivih politika i postizanju prioriteta Vlade **izrađen je pregled/baza rodno raščlanjenih indikatora koji su dostupni**. Ukupno su evidentirana **404 rodno raščlanjena indikatora** koji su trenutno dostupni.<sup>41</sup>
- ✓ Kroz [izmjene Poslovnika Vlade Crne Gore](#)<sup>42</sup>, definisano je da se predlozi zakona dostavljaju GSV-u na mišljenje s aspekta sprječavanja proliferacije strateških dokumenata.
- ✓ Usvajanjem [izmjena i dopuna Poslovnika o radu Vlade](#) uvedena je **proceduralna obaveza podnošenja izvještaja o sprovedenoj evaluaciji strateških dokumenata**.
- ✓ Usvojen [Izveštaj o primjeni Uredbe o izboru predstavnika nevladinih organizacija i sprovođenju javne rasprave u postupku pripreme zakona i strategija, na sjednici Vlade Crne Gore 16. septembra 2025.](#) Izvještaj sadrži detaljnu analizu, uključujući vizuelne prikaze ključnih podataka, čime se javnosti obezbjeđuje transparentan i jasan pregled rezultata procesa. Po **prvi put ovaj izvještaj uključuje analiziranje rodne ravnopravnosti** u procesu javnih konsultacija, i njegov tekst je orodnjen. U izvještajnom periodu **započeta je ili završena izrada 143 akta**, od čega 121 zakona i strategija (96 zakona i 25 strategija). Konsultacije u ranoj fazi sprovedene su za 39 akata ili 32.23% (34 zakona i 5 strategija), a javne rasprave za 78 ili 64.46% (61 zakon i 17 strategija), dok je 9 akata bilo izuzeto iz javne rasprave. **Objavljeno je 86 poziva za uključivanje NVO predstavnika u radna tijela**, od kojih je 49 kandidata uključeno. Izvještaji o sprovedenim raspravama dostavljeni su za 35 zakona i 15 strategija, dok funkcionalnosti portala e-Uprave nijesu bile u potpunosti korišćene. **Od 78 javnih rasprava, 49 je održano u pristupačnim prostorijama**. Učešće žena i muškaraca bilo je približno izjednačeno. Dodatno, uspostavljen je **novi portal eUprave** koji omogućava objavu javnih poziva i sprovođenje konsultacija i javnih rasprava, kao i elektronsko učešće zainteresovane javnosti i nevladinih organizacija u tim procesima



<sup>41</sup> Upit u vezi sa bazom rodno raščlanjenih indikatora se može poslati na mail: almedina.vukic@gsv.gov.me.

<sup>42</sup> Službeni list Crne Gore, broj 43/2025, od 7. 5. 2025. godine.

- ✓ [Uputstvo o sprovođenju analize uticaja propisa i sačinjavanju izvještaja o analizi uticaja propisa](#) izmijenjeno i objavljeno u Službenom listu Crne Gore 5. januara 2026.
- ✓ [Usvojena je posebna forma RIA Izvještaja za strategije, programe i akcione planove](#) i čine sastavni dio Uputstva.
- ✓ **Ministarstvo finansija je, u saradnji sa Upravom za ljudske resurse, organizovalo [radionicu na temu metodologije i prakse u izradi Analize efekata propisa \(RIA\)](#), na kojoj su učestvovali predstavnici više organizacionih jedinica Službe Skupštine Crne Gore.** Kroz detaljan osvrt na ključne principe i tehnike sprovođenja RIA, predstavnici stručnih službi Skupštine Crne Gore su tokom trodnevnog rada imali priliku da sagledaju sve aspekte RIA analize i metodologiju na kojoj Ministarstvo finansija zasniva svoj rad na pripremi ovog ključnog regulatornog alata koji obezbjeđuje empirijske podatke i sveobuhvatnu analizu. Takođe, **obavljene su konsultacije u vezi novog Uputstva za RIA-u i sve predložene sugestije su prihvaćene.**
- ✓ U saradnji sa skupštinom **realizovane su obuke** na teme: Ekonomska analiza (15 polaznika), Fiskalna analiza (13 polaznika) i Uvod u Analizu efekata propisa (21 polaznik).



## REALIZACIJA U TOKU

- **Izrađen je paket dokumenata koji povezuje srednjoročni i godišnje programe rada Vlade, strateška dokumenta, pripremu i izvještavanje programskog budžeta**, u IVQ 2025: predložene izmene Zakona o budžetu, unapređenje struktura fiskalnih smernica, jače veze sa planiranjem investicija, revidiran kalendar budžetiranja i predložene izmjene nacrtu Priručnika za srednjoročni budžetski okvir i Priručnika za programski budžet, izmijenjen budžetski cirkular.
- U toku je **redizajn sajta javnepolitike.me**.
- Izrađen je **nacrt Smjernica s objašnjenjem o mehanizmima i procedurama koordinacije i izrade politika u ministarstvima**. Nakon njihovog usvajanja, aktima o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji ministarstava biće definisana funkcija koordinacije politika.
- Aktivnosti koje se odnose na: **Izradu liste standardnih troškova** za izradu strategija, analiza mogućnosti **tehničkog uvezivanja IT alata za Programski budžet sa ISPI**, održavanje **obuka za službenike/ce** koji rade na pripremi zakona i strategija **o standardima sprovođenja javnih konsultacija** i efikasna **upotreba e-platформи** za učešće javnosti u kreiranju javnih politika, planirane su za posljednja dva kvartala 2026. godine, te samim tim još nijesu dospjele za izvještavanje.
- U toku su aktivnosti na formalizovanju **Mreže državnih službenika/ca za strateško planiranje**.
- Kontinuirano se sprovode obuke za primjenu tehnika procjene troškova regulative i analizu dugoročnih fiskalnih implikacija propisa. Tokom 2025. godine **obučeno je 57 službenika: 32 na državnom i 25 na lokalnom nivou**, u okviru programa **za RIA trenere**.
- U toku je izrada **Izvještaja o kvalitetu primjene RIA-e**.<sup>43</sup>
- **Pripremljen je prvi nacrt obaveznog mišljenja** za analizu i pružanje povratnih informacija o kvalitetu RIA, u skladu sa novim Uputstvom, koji će se primjenjivati od 01.01.2027. godine.
- **Ministarstvo finansija je donijelo rješenje o formiranju Konsultativnog tijela za RIA-u, 25.12.2025. godine**, kao preduslov za održavanje sastanaka na kojima će se diskutovati o važnim temama iz oblasti RIA-e.

<sup>43</sup> U aprilu 2026. je predviđeno usvajanje Izvještaja za 2025. godinu.

## IZAZOVI

- ✖ Neophodno je finalizovati **Metodologiju** za srednjoročno planiranje rada Vlade i ministarstava, sa jasno definisanim vezama između planova i budžeta, kao preduslov za **spровоđenje obuka za izradu srednjoročnih programa rada ministarstava za ciklus 2026-2028.**
- ✖ **Korišćenje portala eParticipacije i ePeticije** kao platformi za učešće građana u kreiranju javnih politika i dalje je ograničeno i bez efekta zbog čega se mora izraditi analiza razloga nekorišćenja portala e-peticija i e-participacija s preporukama za prevazilaženje već identifikovanih izazova na osnovu korisničkog iskustva i realizacija preporuka analize. Promovisanje dobrih praksi učešća javnosti u procesu kreiranja politika

## IV BUDŽET

Strategija reforme javne uprave 2022-2026 finansira se iz budžeta institucija koje su nosioci reformskih ciljeva i aktivnosti, čime se obezbjeđuje finansijska i fiskalna održivost njenog sprovođenja.

Za realizaciju aktivnosti predviđenih Akcionim planom za period 2025-2026 planirana su finansijska sredstva u ukupnom iznosu od 3,996,700 €. Od tog iznosa, za 2025. godinu planirano je 2,449,500 €, dok je za 2026. godinu planirano 1,547,200 €.

Značajan dio aktivnosti iz Akcionog plana 2025-2026 realizuje se i u saradnji sa međunarodnim partnerima i donatorima. Tako je za 2025. godinu za realizaciju aktivnosti planirano ukupno 2,449,500 €, od čega je 1,491,500 € planirano budžetom Crne Gore, dok je 958,000 € planirano kroz donatorsku podršku.

Za aktivnosti realizovane tokom 2025. godine utrošena su sredstva u ukupnom iznosu od **1,132,334 €**.

### 4.1 EU PODRŠKA REFORMI JAVNE UPRAVE

#### Sektorska budžetska pomoć

Podrška za sprovođenje SRJU 2022–2026 i PFM 2022–2026 obezbijeđena je od strane EU kroz IPA III, odnosno instrument sektorske budžetske podrške (SBP) definisan u Akcionom dokumentu – *EU za reformu javne uprave*, u iznosu od 16,6 miliona eura. Od ovog iznosa, 13,1 milion eura planirano je kao direktna finansijska podrška budžetu, dok je 3,5 miliona eura namijenjeno kao komplementarna podrška za sprovođenje reformskih procesa. Cilj ove akcije je poboljšanje kvaliteta života građana i unapređenja ekonomskog rasta, stvaranjem profesionalne, funkcionalne i digitalizovane javne uprave, koja će biti dostupna svim građanima.

Komplementarna podrška u okviru sektorske budžetske podrške za RJU dodatno osnažuje ispunjavanje definisanih ciljeva kroz sprovođenje specifičnih projekata. U okviru IPA III, ova podrška realizuje se kroz tri ključna projekta koja se realizuju očekivanom dinamikom:

- EU4PA – Tehnička pomoć Crnoj Gori u oblasti pružanja javnih usluga i upravljanja ljudskim resursima  
Vrijednost projekta: 1,3 mil eura  
Period implementacije: novembar 2023 – novembra 2026  
Cilj projekta: izgradnja efikasne, odgovorne i transparentne javne uprave koja pruža visokokvalitetne usluge građanima i privredi.  
Projekat se sastoji od dvije komponente: unapređenje službeničkog sistema i pružanje usluga. Trenutni fokus je na izradi okvira kompetencija za sve državne službenike i namještenike.
- Podrška koordinaciji, praćenju i izvještavanju o sprovođenju Strategije reforme javne uprave i Programa reforme upravljanja javnim finansijama 2022–2026

Vrijednost projekta: 700,000 eura

Period implementacije: septembru 2023 – septembar 2026.

Cilj projekta:

Fokus projekta u prethodnom periodu bilo je unapređenje rada Koordinacionig tima za sprovođenje reforme javne uprave, unapređenje pregovora sa EK, donatorski dijalog, monitoring i razvoj kapaciteta za transparentnost u reformi javne uprave. Posebna pažnja posvećena je razvoju godišnjih izvještaja i izveštavanju o rezultatima.

- EU4PFM – EU za upravljanje javnim finansijama (PFM) u Crnoj Gori

Vrijednost projekta: 1.5 mil eura

Period implementacije: novembar 2024 – novembar 2027

Cilj projekta: Doprinos povećanju efikasnosti, efektivnosti i transparentnosti upravljanja javnim finansijama u Crnoj Gori, u skladu sa zahtjevima Evropske unije. Sastoji se iz 3 komponente: Komponenta projekta 1 - Unaprijeđeno upravljanje, implementacija, izvještavanje i komunikacija u vezi sa Programom reforme upravljanja javnim finansijama (PFM RP); Komponenta projekta 2 - Ojačana transparentnost budžeta, dok su fiskalni okvir, budžetsko planiranje i razvoj politika međusobno povezani i unaprijeđeni; Komponenta projekta 3 - Sistemi finansijske kontrole i revizije su ojačani i učinjeni efikasnijim.

- PA4EU - Podrška programu obuka za javnu upravu

U fazi tenderskog postupka

S obzirom na njihov značaj, indikatori SBP biće predmet posebnog Izvještaja o finansijskoj podršci reformi javne uprave za 2025. godinu, koji je planiran Programom rada Vlade Crne Gore za drugi kvartal. Ovaj izvještaj će pružiti detaljan pregled postignutih rezultata, identifikovati potencijalne izazove i predložiti dalje korake za unapređenje reformskog procesa, osiguravajući time transparentnost i odgovornost u sprovođenju javne uprave.

U skladu sa dobrom praksom iz predhodne godine MJU je, kao koordinator ovog procesa, nastavilo redovne sastanke Radnog tima za praćenje ispunjenosti indikatora, a poseban naglasak bio je na pripremi Zahtjeva za isplatu druge tranše u okviru ovog mehanizma, tj prve varijabilne tranše. Nakon faze prikupljanja podataka, verifikacionih izvora i ostalih dokumenata, Zahtjev za isplatu je poslat Delegaciji Evropske Unije u septembru 2025. godine i očekuje se transfer ove tranše II Q 2026. godine.

Slijedi tabel indikatora SB pomoći:

| Indikator                                                                                                                        | Ciljana vrijednosa<br>Godina 3 (2024)                                                                                                                                                             | Ciljana vrijednost<br>Godina 5 (2026)                                                                                                                                               |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Broj institucija sa uvedenim sistemom upravljanja kvalitetom koje su spremne za proceduru sertifikacije                          | Najmanje 5 institucija (u odnosu na početnu vrijednost) sa uvedenim sistemom upravljanja kvalitetom koje su spremne za proceduru sertifikacije                                                    | Najmanje 15 institucija (u odnosu na početnu vrijednost) sa uvedenim sistemom upravljanja kvalitetom koje su spremne za proceduru sertifikacije                                     |
| Udio strateških dokumenata koji su uvezani sa programskim budžetima                                                              | Najmanje 50% usvojenih strategija ima Akcioni plan čiji je budžet uvezan sa nacionalnim programskim budžetom u skladu sa Metodološkim smjernicam za procjenu troškova vladinih strategija (ReSPA) | Najmanje 80% usvojenih strategija ima Akcioni plan čiji je budžet uvezan sa nacionalnim programskim budžetom                                                                        |
| Udio ministarstava koja delegiraju finansijsko upravljanje i internu kontrolu na viši menadžment u skladu sa relevantnom Uredbom | Najmanje 50% ministarstava                                                                                                                                                                        | Najmanje 80% ministarstava                                                                                                                                                          |
| Poboljšana transparentnost javnih finansija                                                                                      | Izrađeni i objavljeni polugodišnji i godišnji izvještaji o učinku budžeta, uključujući rodne indikatore                                                                                           | Makrofiskalne smjernice (srednjoročni budžetski okviri) uključuju srednjoročne informacije o politici zasnovane na programu, informacije o nefinansijskom učinku i planove izdataka |
| Prosječan broj kvalifikovanih kandidata po oglasu i po konkursu                                                                  | Javni oglasi: 7<br>Javni konkursi: 4                                                                                                                                                              | Javni oglasi: 9<br>Javni konkursi: 6                                                                                                                                                |

|                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Trajanje postupka zapošljavanja u dva pilot sektora od momenta donošenja Odluke o pokretanju postupka za popunjavanje radnog mjesta od strane rukovodioca organa javne uprave do donošenja odluke o prijemu u radni odnos.<br>(početna vrijednost: približno 12 mjeseci) | 6 mjeseci<br><i>*Ciljana vrijednost - Godina 4 (2025)</i>                                                                                                                                                                                  | 4 mjeseca                                                                                                                                                          |
| Zapošljavanje državnih službenika u dva pilot sektora sprovedeno na osnovu usvojenog Plana zapošljavanja i kompetencija                                                                                                                                                  | Uspostavljen Plan zapošljavanja koji se odnosi na dva pilot sektora koji definiše najmanje (100) novih/dodatnih zapošljavanja<br>Uspostavljen Okvir kompetencija za sve državne službenike<br><i>*Ciljana vrijednost - Godina 4 (2025)</i> | 90% osoblja identifikovanog u Planu zapošljavanja koji se odnosi na dva pilot sektora je zaposleno, i sva zapošljavanja su sprovedena koristeći Okvir kompetencija |
| Udio kapitalnih projekata za koje postoji analiza troškova i koristi izrađena u skladu sa novom metodologijom                                                                                                                                                            | Odobrena nova metodologija za analizu troškova i koristi u skladu sa najboljim međunarodnim standardima                                                                                                                                    | Najmanje 50% od ukupnog broja kapitalnih projekata uključeno u godišnji nacionalni budžet sa analizom troškova i koristi izrađenoj po novoj metodologiji           |

#### 4.1.1. Koordinacija donatorske podrške

U maju 2025. godine organizovan je [donatorski koordinacioni sastanak](#) Ministarstva javne uprave sa predstavnicima diplomatskog kora i međunarodnih partnera, sa ciljem predstavljanja ostvarenih rezultata u oblasti reforme javne uprave i definisanja prioriteta za naredni period. Sastanak je poslužio kao platforma za unapređenje koordinacije međunarodne podrške i razmjenu informacija o ključnim reformskim inicijativama, uključujući digitalnu transformaciju javne uprave, jačanje institucionalnih kapaciteta i saradnju sa civilnim društvom. Poseban fokus bio je na usklađivanju donatorskih aktivnosti sa prioritetima reforme javne uprave i procesom pristupanja Crne Gore Evropskoj uniji. Tokom ovog događaja podijeljen je i dokument [Mapa donatorske podrške](#), razvijen od strane Direktorata za strateško planiranje u javnoj upravi, međunarodnu saradnju i IPA fondove, koji sadrži pregled svih aktuelnih projekata finansiranih od različitih izvora, uključujući i DEU, CEF, ReSPA, OECD/SIGMA i ostalih organizacija. Dodatno, razvijen je i podijeljen pregled prioriteta reformskih aktivnosti i potreba za podrškom međunarodnih partnera, sa ciljem boljeg usklađivanja donatorskih inicijativa sa strateškim prioritetima reforme javne uprave i procesom pristupanja Crne Gore Evropskoj uniji.



## V PREPORUKE

### **STRATEŠKI CILJ I Organizacija i rad javne uprave u funkciji potreba građana**

#### **MJU**

- Intenzivirati aktivnosti u cilju utvrđivanja Predloga zakona o javnim ustanovama.
- Realizovati nadogradnju JIIS-a sa modulom za samoprovjeru privrednika nakon obezbjeđivanja potrebnih finansijskih sredstava i stabilizacije integracije novih inspekcija u sistem.
- Osigurati jačanje kadrovskih kapaciteta Upravne inspekcije.
- Intenzivirati realizaciju normativnih aktivnosti u cilju unapređenja efikasnosti funkcionisanja lokalnih samouprava.

**AMRRS**

- Inicirati intenzivnu komunikaciju i kooperaciju radnog tijela radi jačanja međuinstitucionalne saradnje u cilju preventivnog djelovanja u smanjenju budžetskih troškova u radnim sporovima.

**ZIPI**

- Preporučuje se Zaštitniku imovinsko-pravnih interesa da u saradnji sa Ministarstvom javne uprave, započne aktivnosti na uspostavljanju tehničkih uslova koje će omogućiti filtriranje predmeta koji se odnose na radne sporove, kroz EDMS platformu.

**SVI RESORI**

- Obezbijediti implementaciju preporuka Zaštitnika-imovinsko pravnih interesa i Zaštitnika ljudskih prava i sloboda - Ombudsmana.

**STRATEŠKI CILJ II Građani i privreda koriste kvalitetne usluge javne uprave****MJU**

- Neophodno je ubrzati pripremne aktivnosti koje se odnose na izradu mape puta za izmjene normativnog okvira i obezbjeđivanje tehničkih i informatičkih preduslova za uspostavljanje e-dostave.
- Preporučuje se Odjeljenju za reviziju IS u okviru MJU da intenzivira aktivnosti na organizovanju radionica za VRK, u cilju upoznavanja sa savjetodavnom uslugom u okviru revizije informacionih sistema, kao i podizanja svijesti o značaju revizije informacionih sistema.
- Preporučuje se Odjeljenju za reviziju IS u okviru MJU da intenzivira aktivnosti na razvoju softverskog modula za planiranje revizije informacionih sistema.

**SVI RESORI**

- Obezbijediti veću uključenost menadžmenta u promociju i primjenu modela upravljanja kvalitetom.
- Intenzivirati snažniju međuresorsku koordinaciju u procesu kreiranja novih eUsluga.

**STRATEŠKI CILJ III Profesionalna javna administracija****ULJR i MF**

- Intenzivirati aktivnosti na uspostavljanju elektronskog povezivanja kadrovskog planiranja sa Budžetom putem CKE, kako bi Ministarstvo finansija davalo saglasnost na odobrena sredstva za realizaciju Kadrovskog plana u elektronskoj formi.

**ULJR**

- Osigurati tehničke uslove za uvođenje novog načina prijave kandidata na oglase i konkurse elektronskim putem, razvijen sistem za e-prijavu.

**MJU**

- Unapređenje kontrole kvaliteta podataka u KIS-u kroz pojačan inspekcijski nadzora nad podacima KIS-a.

**GSV**

- Unapređenje Analize uticaja predloženih organizacionih promjena s fokusom na opravdanost osnivanja novih organa ili spajanja/ukidanja.

**STRATEŠKI CILJ IV Transparentna i otvorena javna uprava****AZLP**

- Intenzivirati aktivnosti na unapređenju funkcionisanja informacionog sistema AZLP i objavljivanja podataka.

**SVI RESORI**

- Dosljedno i pravovremeno odgovarati na zahtjeve u skladu sa Zakonom o slobodnom pristupu informacijama, s ciljem smanjenja broja žalbi građana.

**STRATEŠKI CILJ V Planiranje politika s građanima i za građane****GSV**

- Potrebno je u 2026. godini, finalizovati revidiranu Metodologiju za srednjoročno planiranje rada Vlade i ministarstava i pripremiti dokument za dijeljenje sa zainteresovanim stranama.
- Održavanje obuka za pripremu srednjoročnih programa rada ministarstava uskladiti sa obukama za izradu programskog budžeta/srednjoročnog budžetskog okvira.
- Potrebno je uvezati bazu rodno raščlanjenih indikatora sa portalom javnepolitike.me, nakon reaktivacije portala.
- Preporučuje se intenziviranje aktivnosti na usvajanju Smjernica/Informacije o uspostavljanju funkcije koordinacije politika u ministarstvima na sjednici Vlade.
- Distribuirati smjernice nakon usvajanja Informacije o uspostavljanju funkcije koordinacije politika u resorima.

**GSV i MF**

- Nacrt Smjernica s objašnjenjem o mehanizmima i procedurama koordinacije i izrade politika u ministarstvima je potrebno uskladiti s odredbama novog Zakona o budžetu i fiskalnoj odgovornosti, koji je trenutno u izradi (dio vezan za koordinaciju politika u odnosu na programsko budžetiranje).

**MF**

- Osigurati veću uključenost svih predlagača propisa u korišćenje i primjenu analize efekata propisa (RIA).

**MJU**

- Intenzivirati izradu analize razloga nekorišćenja portala e-peticija i e-participacija s preporukama za prevazilaženje već identifikovanih izazova na osnovu korisničkog iskustva.
- Obezbijediti efikasniju primjenu portala eParticipacije i ePeticije kao platformi za učešće građana u kreiranju javnih politika.

## VI TABELA REALIZACIJE AKCIONOG PLANA 2025-2026, ZA 2025. GODINU

## STRATEŠKI CILJ I ORGANIZACIJA I RAD JAVNE UPRAVE U FUNKCIJI POTREBA GRAĐANA

| Operativni cilj 1.1                                                                                                                                                                                | Funkcionalna javna uprava s efikasnim nadzorom nad njenim radom i primjenom koncepta upravljačke odgovornosti |                                           |                                           |                                           |                                           |                                                                                       |                                                                                                  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|-------------------------------------------|-------------------------------------------|-------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| INDIKATOR                                                                                                                                                                                          | Početna vrijednost                                                                                            | Vrijednost za 2022.                       | Vrijednost za 2023.                       | Vrijednost za 2024.                       | Vrijednost za 2025.                       | Trend                                                                                 | Ciljana vrijednost 2026.                                                                         |
| Iznos sredstava koji je prinudno naplaćen u radnim predmetima koje zastupa Zaštitnik imovinsko-pravnih interesa                                                                                    | 10,412,089 €                                                                                                  | 15,226,148.67 €                           | 14,143,973.40€                            | 18,803,866.30 €                           | 23,707,035.97 <sup>44</sup>               |    | -3% početne vrijednosti                                                                          |
| % institucija u kojima je uspostavljen sistem izvještavanja na nivou pokazatelja ishoda i ciljeva koji bi omogućili praćenje postizanja rezultata sa pokazateljima realizacije programskog budžeta | Nije uspostavljen sistem                                                                                      | Indikator će se pratiti kroz indikator 45 | Indikator će se pratiti kroz indikator 45 | Indikator će se pratiti kroz indikator 45 | Indikator će se pratiti kroz indikator 45 |    | 100% ministarstava imaju uspostavljeno outcome izvještavanje 50% organa uprave i javnih ustanova |
| Prosječno trajanje upravnog spora u Upravnom sudu                                                                                                                                                  | 17 mjeseci                                                                                                    | 17.7 mjeseci                              | 17.2 mjeseci                              | 19.2 mjeseci                              | 26.3 mjeseca                              |    | 6 mjeseci                                                                                        |
| % preporuka koje su realizovane od strane organa javne uprave na osnovu Izvještaja Zaštitnika ljudskih prava i sloboda – Ombudsman                                                                 | 19.88%                                                                                                        | 19.3 %                                    | 53.1 %                                    | 52.5%                                     | N/A <sup>45</sup>                         |    | Preko 60% realizovanih preporuka                                                                 |
| Procenat ministarstava koji delegiraju ovlašćenja za finansijsko upravljanje i unutrašnje kontrole višem rukovodstvu u skladu sa Uredbom                                                           | 8.3%                                                                                                          | 28%                                       | N/A                                       | 42%                                       | 56% <sup>46</sup>                         |  | 80%                                                                                              |
| Broj organa uprave nad kojima je izvršen upravni nadzor od strane resornog                                                                                                                         | 0                                                                                                             | 0                                         | N/A                                       | N/A                                       | N/A <sup>47</sup>                         |  | 50%                                                                                              |

44 Napomena: Prikazani kompletni odliv nije realan-u istom su sadržana i sredstva po osnovu prinudne naplate, iz razloga što državni organi ne postupaju po konačnim -pravosnažnim odlukama, dakle samo dio se odnosi na odluke, a drugi dio na troškove prinudne naplate, sistem trezora ne dozvoljava odvajanje po stavkama.

45 Vrijednost indikatora će biti dostupna u Izvještaju Zaštitnika ljudskih prava i sloboda – Ombudsman.

46 Ministarstvo finansija je početkom 2025.godine prikupljalo informacije o delegiranju ovlašćenja u ministarstvima. Naime, na osnovu dostavljenih rješenja i dopisa utvrđeno je da je 56% ministarstava delegiralo ovlašćenja, što je za 14% više u odnosu na podatke iz juna 2024. godine.

47 Nije izrađena metodologija i shodno tome nijesu vršeni upravni nadzori.

## IZVJEŠTAJ O SPROVOĐENJU STRATEGIJE REFORME JAVNE UPRAVE ZA 2025. GODINU

|                                                         |        |       |      |      |                     |                                                                                     |      |
|---------------------------------------------------------|--------|-------|------|------|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|------|
| ministarstva                                            |        |       |      |      |                     |                                                                                     |      |
| Procenat zakona usklađenih sa Zakonom o državnoj upravi | 66.7 % | 83.3% | 83.% | 100% | 83.3% <sup>48</sup> |  | 100% |

|       | Aktivnost                                                                                                     | Indikator rezultata                                                                                                                                        | Nadležne institucije | Početak  | Kraj       | Status realizacije indikatora                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Novi rok | Sredstva planirana | Sredstva realizovana | Izvor finansiranja              | Veza sa relevantnim dokumentima | Preporuke |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|--------------------|----------------------|---------------------------------|---------------------------------|-----------|
| 1.1.1 | Izrada Predloga Zakona o Vladi                                                                                | Utvrđen predlog Zakona na Vladi                                                                                                                            | MJU                  | I Q 2025 | IV Q 2025  | <b>REALIZOVANO</b><br>Utvrđen <a href="#">Predlog zakona o Vladi</a> na sjednici održanoj 19.2.2026. godine                                                                                                                                                                                                                                                                      |          | 5,000 €            |                      | Budžet CG                       | SDG 16                          |           |
| 1.1.2 | Donošenje Zakona o javnim ustanovama                                                                          | Utvrđen predlog Zakona o javnim ustanovama                                                                                                                 | MJU                  | I Q 2025 | IV Q 2025  | <b>REALIZACIJA U TOKU</b><br>Radna grupa je pripremila Nacrt zakona o javnim ustanovama kojim, će se po prvi put u Crnoj Gori urediti pitanja osnivanja javnih ustanova na centralnom i lokalnom nivou, izbora i uslova za članove organa upravljanja, zasnivanja radnog odnosa i statusa zaposlenih, nadzora nad radom ovih ustanova, kao i druga važna pitanja iz ove oblasti. |          | 18,000 €           |                      | Budžet CG                       | SDG 16                          |           |
| 1.1.3 | Donošenje Zakona o upravljanju, unutrašnjim kontrolama i unutrašnjoj reviziji                                 | Usvojen Zakona o upravljanju, unutrašnjim kontrolama i unutrašnjoj reviziji                                                                                | MF                   | I Q 2025 | II Q 2025  | <b>REALIZOVANO</b><br>Zakon o upravljanju, unutrašnjoj kontroli i unutrašnjoj reviziji <sup>49</sup> je usvojen od strane Skupštine CG na sjednici održanoj 30.jula 2025.godine.                                                                                                                                                                                                 |          | 5,000€             | /                    | Budžet CG                       | SDG 16                          |           |
| 1.1.4 | Izrada Analize upravljačke odgovornosti u državnoj upravi i razvijanje mape puta za implementaciju            | - Pripremljena analiza sa preporukama za unapređenje upravljačke odgovornosti<br>- Razvijena mapa puta za implementaciju koncepta upravljačke odgovornosti | MF                   | I Q 2025 | III Q 2025 | <b>REALIZOVANO</b><br>Izrađena je Informacija o upravljačkoj odgovornosti u javnoj upravi sa mapom puta za implementaciju, koja je usvojena na sjednici Vlade 16. oktobra 2025. godine.                                                                                                                                                                                          |          | 20,000€            | 20,000€              | Projekat „EU4PFM in Montenegro“ | SDG 16                          |           |
| 1.1.5 | Sprovođenje postupka sagledavanja kvaliteta upravljanja i unutrašnjih kontrola u odabranim institucijama i po | Pripremljeni izvještaji o sagledavanju kvaliteta sa preporukama za unapređenje za najmanje 5 korisnika sredstava budžeta                                   | MF                   | I Q 2025 | IV Q 2026  | <b>REALIZACIJA U TOKU</b><br>Sagledavanje kvaliteta upravljanja i unutrašnje kontrole vrši se svake godine. Međutim, izmjena regulatornog okvira za upravljanje i unutrašnju kontrolu u drugoj polovini 2025. uslovalo je                                                                                                                                                        |          | /                  |                      | Budžet CG                       | SDG 16                          |           |

<sup>48</sup> U odnosu na ovaj pasoš indikator ukazujemo da je od 18 zakona, njih 15 usklađeno, dok je za dva zakona iz pomorstva potrebno izvršiti terminološko usklađivanje naziva organa uprave u zakonima, dok Zakon o elektronskim komunikacijama nije usklađen sa prelaznom odredbom ZDU u pogledu statusa Agencije za elektronske komunikacije i poštansku djelatnost.

<sup>49</sup> ("Službeni list CG", br. 89/2025).

## IZVJEŠTAJ O SPROVOĐENJU STRATEGIJE REFORME JAVNE UPRAVE ZA 2025. GODINU

|       |                                                                                                                                |                                                                                                                                                 |                    |          |           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |  |          |          |                                                                                                                    |        |  |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|----------|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|----------|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--|
|       | potrebi ažuriranje uspostavljene regulative u ovoj oblasti                                                                     |                                                                                                                                                 |                    |          |           | nemogućnost njegove implementacije do kraja godine, pa samim tim i sagledavanje kvaliteta upravljanja i unutrašnje kontrole za 2025. godinu nije bilo svrsishodno. Isto će se sprovesti tokom 2026. u skladu sa izmijenjenim regulatornim okvirom.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |  |          |          |                                                                                                                    |        |  |
| 1.1.6 | Sprovođenje obuka rukovodilaca i zaposlenih o upravljačkoj odgovornosti, delegiranju i internom izvještavanju                  | - Najmanje 3 organizovane obuke<br>- Najmanje 50 obučениh rukovodilaca i zaposlenih                                                             | MF                 | I Q 2025 | IV Q 2026 | <b>REALIZOVANO</b><br>Tokom 2025. održano je 11 obuka, kojima je prisustvovalo 173 službenika. Obuke su održane na teme: Izvještavanje u javnom sektoru, Upravljanje rizicima, Otkrivanje i postupanje po obavještenjima o sumnjama na nepravilnosti i prevare i Upravljačka odgovornost. Takođe, održane su dvije konferencije na temu: Upravljačka odgovornost i delegiranje ovlašćenja.                                                                                                                                                                                                |  | 25,000€  | 25,000€  | Projekat „Podrška koordinaciji, monitoringu i izvještavanju PAR i PFM“                                             | SDG 16 |  |
| 1.1.7 | Organizovanje obuka za unutrašnje revizore, radi unaprjeđenja vještina za ocjenjivanje implementacije upravljačke odgovornosti | Najmanje 40 unutrašnjih revizora obučениh vještinama za ocjenjivanje implementacije upravljačke odgovornosti                                    | ULJR<br>MF         | I Q 2025 | IV Q 2026 | <b>REALIZOVANO</b><br>Tokom 2025. godine održano je 12 radionica (za četiri grupe unutrašnjih revizora) na teme "Primjena novih Globalnih standarda unutrašnje revizije - Domena III; Domen IV i Domen V. Pored toga, u septembru 2025. godine, u saradnji sa CEF-om, organizovana je dvodnevna radionica na temu "Implementacija Globalnih standarda unutrašnje revizije za unutrašnje revizore" na kojoj je prisustvovalo više od 50 unutrašnjih revizora iz javnog sektora Crne Gore. Takođe, održane su dvije konferencije na temu: Upravljačka odgovornost i delegiranje ovlašćenja. |  | 13,000 € | 15,000 € | Budžet CG<br><br>Projekat „Podrška koordinaciji, monitoringu i izvještavanju PAR i PFM“<br><br>IPA projekat EU4PFM | SDG 16 |  |
| 1.1.8 | Nadogradnja Registra državnih organa i institucija na centralnom i na lokalnom nivou                                           | - Nadogradjen registar organa lokalne samouprave, organa lokalne uprave, posebnih i stručnih i javnih službi čiji je osnivač lokalna samouprava | MJU<br>ZOCG<br>JLS | I Q 2025 | II Q 2025 | <b>REALIZOVANO</b><br>Registar je unaprijeđen u dijelu programskog koda kao i dizajna koji je usklađen sa unificiranim dizajnom sajtova državne uprave. U toku je unošenje podataka od strane koordinacionih timova jedinica lokalne samouprave. S tim u vezi, Ministarstvo javne uprave održalo je online obuku navedenim koordinacionim timovima koja se odnosi na process unošenja                                                                                                                                                                                                     |  | /        |          | Budžet CG                                                                                                          | SDG 16 |  |

## IZVJEŠTAJ O SPROVOĐENJU STRATEGIJE REFORME JAVNE UPRAVE ZA 2025. GODINU

|        |                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                               |                    |            |           | podataka u Registar.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                 |                                |  |                               |                    |                                                                                                                                                                                                                              |
|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|------------|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------------------------------|--|-------------------------------|--------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.1.9  | Nadogradnja Jedinstvenog inspektorskog informacionog sistema (JIIS) modulom koji bi omogućio samoprovjeru privrednika (subjekata nadzora) kroz popunjavanje kontrolnih listi i „slanje“ istih direktno u bazu | <ul style="list-style-type: none"><li>- ToR razvijen s potrebnom nadogradnjom</li><li>- Objavljen tender za nadogradnju JIIS</li><li>- Razvijen novi modul u JIIS-u</li></ul> | MJU                | II Q 2025  | IV Q 2026 | <b>REALIZACIJA U TOKU</b><br>U toku planskog perioda došlo je do promjene prioriteta usled uvođenja novih inspekcija u Jedinstveni inspektorski informacioni sistem (JIIS). Prioritetne aktivnosti trenutno su usmjerene na nadogradnju JIIS-a u dijelu povezivanja sa informacionim sistemima koje navedene inspekcije već koriste u svom radu, a koji su neophodni za obavljanje njihovih nadležnosti u skladu sa relevantnim direktivama Evropske unije. | Nije definisan. | 60.000 €                       |  | Budžet CG                     | RA 24-27<br>SDG 16 | Realizaciju nadogradnje JIIS-a sa modulom za samoprovjeru privrednika razmatračemo u narednom planskom period i nakon obezbjeđivanja potrebnih finansijskih sredstava i stabilizacije integracije novih inspekcija u sistem. |
| 1.1.10 | Jačanje kadrovskih kapaciteta Upravne inspekcije                                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"><li>- Najmanje šest obuka za službenike/ce Upravne inspekcije realizovano</li><li>- Povećan broj zaposlenih u Upravnoj inspekciji</li></ul> | MJU                | I Q 2025   | IV Q 2026 | <b>REALIZACIJA U TOKU</b><br>Saglasno planiranoj dinamici je održano šest obuka za službenike /ce Odjeljenja upravne inspekcije. Broj upravnih inspektora i nakon popunjavanja ostao isti. <sup>50</sup>                                                                                                                                                                                                                                                    |                 | 70.000 €                       |  | Budžet CG<br>Projekat UNDP UK | SDG 16             |                                                                                                                                                                                                                              |
| 1.1.11 | Unapređenje sistema izvještavanja o radu Upravne inspekcije                                                                                                                                                   | - Metodologija za razvoj godišnjeg izvještaja o radu Upravne inspekcije unaprijeđena s informacijama o ponovljenim nadzorima i ishodima inspektorskog nadzora                 | Upravna inspekcija | II Q 2025  | IV Q 2025 | <b>REALIZOVANO</b><br>Metodologija za razvoj godišnjeg izvještaja o radu Upravne inspekcije unaprijeđena s informacijama o ponovljenim nadzorima i ishodima inspektorskog nadzora                                                                                                                                                                                                                                                                           |                 | Nisu potrebna dodatna sredstva |  | Budžet CG<br>Projekat UNDP UK | SDG 16             |                                                                                                                                                                                                                              |
| 1.1.12 | Izrada kontrolnih listi nadzora Upravne inspekcije                                                                                                                                                            | Izrađene kontrolne liste nadzora Upravne inspekcije                                                                                                                           | Upravna inspekcija | I Q 2025   | IV Q 2025 | <b>REALIZOVANO</b><br>U toku 2025. godine izrađeno je 10 kontrolnih listi saglasno Palnu rada Odjeljenja upravne inspekcije za 2025. godinu                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                 | Nisu potrebna dodatna sredstva |  | Budžet CG<br>Projekat UNDP UK | SDG 16             |                                                                                                                                                                                                                              |
| 1.1.13 | Promovisanje mehanizma za mirno                                                                                                                                                                               | Promocija arbitražnog postupka u radnim                                                                                                                                       | Agencija za mirno  | III Q 2025 | IV Q 2026 | <b>REALIZACIJA U TOKU</b><br>Održana radionica “Potreba promocije                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                 | 10.000 €                       |  | Budžet CG<br>Donorska         | SDG 16             |                                                                                                                                                                                                                              |

<sup>50</sup> U prvom kvartalu 2025. i prvom kvartalu 2026. godine, zaposlena su dva inspektora, tako da od 10 sistematizovanih radnih mjesta popunjeno je 6 radnih mjesta. Napominjem, da su dva upravna inspektora napustila Odjeljenje upravne inspekcije u decembru 2024. i decembru 2025. godine, zbog napredovanja u službi.

## IZVJEŠTAJ O SPROVOĐENJU STRATEGIJE REFORME JAVNE UPRAVE ZA 2025. GODINU

|        | rešavanje radnih sporova                                                                                               | sporovima                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | rešavanje radnih sporova - AMRRS                   |            |           | rešavanja radnih sporova putem arbitraže". Planirano je drugom kvartal 2026 izradu brošura i promociju putem medija.                                                                                                                                                                                                |  |          |            | sredstva                    |        |  |
|--------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|------------|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|----------|------------|-----------------------------|--------|--|
| 1.1.14 | Jačanje međuinstitucionalne saranje u cilju preventivnog djelovanja u smanjenju budžetskih troškova u radnim sporovima | Formiranje Radnog tijela koje će činiti predstavnici Agencije za mirno rješavanje radnih sporova, ZIPI CG, Osnovnog suda u Podgorici, Ministarstva finansija i Ministarstva javne uprave, sa ciljem izrade Analize postupka mirnog rješavanja radnih sporova u javnom sektoru                                      | AMRRS                                              | III Q 2025 | IV Q 2026 | <b>REALIZACIJA U TOKU</b><br>Formirano radno tijelo.                                                                                                                                                                                                                                                                |  | 5.000 €  |            | Budžet CG Donorska sredstva | SDG 16 |  |
| 1.1.15 | Unapređenje strukture izvještavanja Zaštitnika imovinsko-pravnih interesa                                              | - Omogućiti filtriranje predmeta koji se odnose na radne sporove, kroz EDMS platformu<br>- Izvještaj unaprijeđen sa ocjenom stanja i preporukama za unapređenje rada organa koji su prepoznati u najvećem broju predmeta pred sudovima i saglasno preporukama definisati zaključke Vlade koji će biti obavezujući. | Zaštitnik imovinsko-pravnih interesa - ZIPI        | I Q 2025   | IV Q 2025 | <b>NEREALIZOVANO</b><br>EDMS još uvijek ne dozvoljava selektovanje po vrsti sporova -predmeta, niti po iznosima                                                                                                                                                                                                     |  | 2.000 €  |            | Budžet CG                   | SDG 16 |  |
| 1.1.16 | Unapređenje kapaciteta Zaštitnika imovinsko-pravnih interesa                                                           | Organizovna obuka o implementaciji novodonesenih zakona                                                                                                                                                                                                                                                            | ZIPI                                               | I Q 2025   | IV Q 2026 | <b>REALIZACIJA U TOKU</b><br>Zaposleni su pohađali obuku-radionicu vezanu za primjenu Zakona o javno - privatnom partnerstvu i učestvovali u radu brojnih okruglih stolova sa pravnim temama.<br>Imenovana su dva nova zamjenika u kancelariji Zaštitnika u Kotoru, i dva u kancelariji Zaštitnika u Bijelom Polju. |  | 10.000 € |            | Budžet CG Donorska sredstva | SDG 16 |  |
| 1.1.17 | Unapređenje normativnog okvira koji reguliše upravni spor                                                              | - Izmijenjen Zakon o upravnom sporu u dijelu troškova spora i održavanje usmene rasprave radi smanjenja dužine trajanja                                                                                                                                                                                            | MP Centar za obuku u sudstvu i državnom tužilaštvu | I Q 2025   | IV Q 2025 | <b>REALIZOVANO</b><br><u><a href="#">Zakon o izmjenama i dopunama Zakona o upravnom sporu</a></u> je donijela Skupština Crne Gore 19. maja 2025. godine.<br>Centar za obuku u sudstvu i državnom tužilaštvu sproveo je 2 obuke za 26 sudija                                                                         |  | 7.000 €  | 4.127,00 € | Budžet CG                   | SDG 16 |  |

## IZVJEŠTAJ O SPROVOĐENJU STRATEGIJE REFORME JAVNE UPRAVE ZA 2025. GODINU

|        |                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                              |                                                                    |            |            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |  |          |          |                               |        |  |
|--------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|------------|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|----------|----------|-------------------------------|--------|--|
|        |                                                                                                                                                      | upravnog spora<br>- Obuka za sudije o implementacijama novog zakona                                                                                                          | Upravni sud                                                        |            |            | Upravnog suda                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |  |          |          |                               |        |  |
| 1.1.18 | Praćenje preporuka iz Izvještavanja o upravnom rješavanju                                                                                            | Izrađen izvještaj o postupanju u upravnim stvarima sa posebnim osvrtom na slučajeve sa ping-pong efektom i identifikaciji institucija u kojima je najveći % poništenih akata | MJU Upravni sud                                                    | III Q 2025 | III Q 2026 | <b>REALIZACIJA U TOKU</b><br>Izrađen je Nacrt izvještaja za 2023. i 2024. godinu za centralni nivo, u vezi sa čijim predstavljanjem je 12. februara organizovan okrugli sto uz podršku SIGMAe.<br>Za 2025. godinu, upućeni su dopisi organima kako bi dostavili tražene podatke, na osnovu čega će se raditi i izvještavanje o upravnom rješavanju za tu godinu. |  | 5.000 €  |          | Budžet CG SIGMA               | SDG 16 |  |
| 1.1.19 | Organizovane obuke u pogledu vođenja upravnog postupka u cilju jačanja kapaciteta                                                                    | Sprovedene obuke za identifikovane institucije u pogledu vođenja upravnog postupka za 40 polaznika                                                                           | ULJR                                                               | I Q 2025   | IV Q 2026  | <b>REALIZOVANO</b><br>Obuke na temu Upravni postupak pohađalo je 192 polaznika.                                                                                                                                                                                                                                                                                  |  | 10.000 € | 10.000 € | Budžet CG                     | SDG 16 |  |
| 1.1.20 | Razvijanje Plana posjeta Zaštitnika ljudskih prava i sloboda organima koji nijesu realizovali preporuke i utvrđivanje načina povratnog izvještavanja | Razvijen Plan posjeta i razgovora Zaštitnika s ovlaštenim predstavnicima organa koji nijesu realizovali preporuke, kao i utvrđen način povratnog izvještavanja               | Zaštitnik ljudskih prava i sloboda - Ombudsm an Skupštinsk i odbor | I Q 2025   | IV Q 2026  | <b>REALIZACIJA U TOKU</b><br>Zaštitnik kontinuirano sprovodi aktivnosti na realizaciji svojih preporuka. Tokom 2025. godine realizovana je posjeta opštinama Rožaje, Kolašin, Danilovgrad i Budvu.                                                                                                                                                               |  | /        |          | Budžet CG                     | SDG 16 |  |
| 1.1.21 | Izrada Analize realizacije preporuka Zaštitnika ljudskih prava i sloboda u sektoru javne uprave za 2024. i 2025. godinu                              | Izrađena Analiza realizacije preporuka Zaštitnika ljudskih prava i sloboda u sektoru javne uprave za 2024. i 2025. godinu                                                    | Zaštitnik ljudskih prava i sloboda Ombudsm an                      | I Q 2026   | II Q 2026  | <b>REALIZACIJA U TOKU</b><br>Analiza za 2024. godinu je završena, dok je analiza za 2025. godinu trenutno u fazi izrade. Planirano je da ista bude završena do kraja marta 2026. godine, kada se, u skladu sa zakonskim obavezama, podnosi i konačan Izvještaj o radu Zaštitnika Skupštini.                                                                      |  | /        |          | Budžet CG                     | SDG 16 |  |
| 1.1.22 | Razvoj institucionalnih platformi posvećenih ljudskim pravima, rodnoj ravnopravnosti i raznolikosti                                                  | Donesen Zakon o rodnoj ravnopravnosti kojim će biti definisan novi institucionalni okvir za rodnu ravnopravnost u javnoj upravi                                              | MLJIMP MJU ULJR                                                    | I Q 2025   | II Q 2026  | <b>REALIZACIJA U TOKU,</b><br>Nacrt zakona upućen EK na mišljenje.                                                                                                                                                                                                                                                                                               |  | 5.000 €  |          | Budžet CG Donatorska sredstva | SDG 10 |  |
| 1.1.23 | Utvrdjivanje metodologije za izradu                                                                                                                  | Utvrdjena Metodologija za izradu Plana rodne                                                                                                                                 | MJU MPLJMP                                                         | I Q 2025   | IV Q 2026  | <b>REALIZACIJA U TOKU</b><br>Razvijen nacrt Metodologije                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |  | 7.000 €  |          | Projektna podrška             | SDG 5  |  |

## IZVJEŠTAJ O SPROVOĐENJU STRATEGIJE REFORME JAVNE UPRAVE ZA 2025. GODINU

|        |                                                                   |                                                                                 |                              |          |           |                                                                                       |  |          |  |                        |       |  |
|--------|-------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|----------|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------|--|----------|--|------------------------|-------|--|
|        | Plana rodne ravnopravnosti u svim ministarstvima                  | ravnopravnosti za ministarstva                                                  |                              |          |           |                                                                                       |  |          |  | UNDP                   |       |  |
| 1.1.24 | Utvrdjivanje Plana rodne ravnopravnosti u tri pilot ministarstava | U namjane tri ministarstva utvrđeni individualni Planovi za rodnu ravnopravnost | MJU<br>MPLJMP<br>ULJR<br>MER | I Q 2025 | IV Q 2026 | <b>REALIZACIJA U TOKU</b><br>Razvijen Plan za rodnu ravnopravnost za tri ministarstva |  | 18.000 € |  | Projektna podrška UNDP | SDG 5 |  |

| Operativni cilj 1.2                                                                                   |  | Administracija bez papira |                     |                     |                     |                     |                                                                                     |                          |  |  |  |  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|---------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--|--|--|--|
| INDIKATOR                                                                                             |  | Početna vrijednost        | Vrijednost za 2022. | Vrijednost za 2023. | Vrijednost za 2024. | Vrijednost za 2025. | Trend                                                                               | Ciljana vrijednost 2026. |  |  |  |  |
| Procenat organa javne uprave u kojima je uspostavljen elektronski sistem upravljanja dokumentima      |  | 38%                       | 40%                 | 38%                 | 55%                 | 63%                 |  | 80%                      |  |  |  |  |
| Procenat organa javne uprave koji u potpunosti elektronski razmjenjuju (eksterno) dokumenta kroz eDMS |  | 0                         | 1.30%               | 0%                  | 0%                  | 55%                 |  | 40%                      |  |  |  |  |

|        | Aktivnost                                                                                                                                          | Indikator rezultata                                                | Nadležne institucije         | Početak  | Kraj      | Status realizacije indikatora                                                                                                                                                                                                                                          | Novi rok   | Sredstva planirana | Sredstva realizovana | Izvor finansiranja | Veza sa relevantnim dokumentima | Preporuke |
|--------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|------------------------------|----------|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|--------------------|----------------------|--------------------|---------------------------------|-----------|
| 1.2.1  | Jačanje kapaciteta zaposlenih u IT sektoru u MJU                                                                                                   | Minimum 6 specijalizovanih obuka za IT kadar                       | MJU                          | I Q 2025 | IV Q 2026 | <b>REALIZACIJA U TOKU</b>                                                                                                                                                                                                                                              | III Q 2026 | 30,000 €           |                      | Budžet CG          | GA<br>SDG 16                    |           |
| 1.2.2. | Unapređenje i proširenje informacionog sistema za elektronsko upravljanje dokumentima i upravljanje procesom elektronskih sjednica Vlade Crne Gore | Implementiran sistem u 5 novih organa državne uprave <sup>51</sup> | MJU<br>organi državne uprave | I Q 2025 | IV Q 2025 | <b>REALIZOVANO</b><br>Tokom 2025. godine izvršeno je dalje unapređenje dizajna IS u skladu sa korisničkim iskustvom i integracija sa IS/registrima/e-servisima organa državne uprave. Takođe, planirana je dalja integracija sa komponentama CA sistema. <sup>52</sup> |            | 100,000 €          |                      | Budžet CG          | GA<br>SDG 16                    |           |
| 1.2.3  | Povezivanje informacionog sistema za elektronsko                                                                                                   | 5 sistema (portala, registara sl.) povezanih sa informacionim      | MJU<br>organi državne        | I Q 2025 | IV Q 2025 | <b>REALIZOVANO</b><br>U okviru unapređenja IS realizovana je integracija informacionog sistema za                                                                                                                                                                      |            | 50,000 €           |                      | Budžet CG          | GA<br>SDG 16                    |           |

<sup>51</sup> implementiran informacioni sistema za elektronsko upravljanje dokumentima i upravljanje procesom elektronskih sjednica Vlade Crne Gore.

<sup>52</sup> [Informacija o statusu implementacije sistema za elektronsko upravljanje dokumentima i upravljanje procesom elektronskih sjednica Vlade Crne Gore.](#)

## IZVJEŠTAJ O SPROVOĐENJU STRATEGIJE REFORME JAVNE UPRAVE ZA 2025. GODINU

|       |                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                              |             |          |           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |  |          |  |           |              |  |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|----------|--|-----------|--------------|--|
|       | upravljanje dokumentima i upravljanje procesom elektronskih sjednica Vlade Crne Gore sa drugim informacionim sistemima (hostovanih na domenu gov.me)                                                                                | sistemom za elektronsko upravljanje dokumentima i upravljanje procesom elektronskih sjednica Vlade Crne Gore | uprave      |          |           | elektronsko upravljanje dokumentima i upravljanje procesom elektronskih sjednica Vlade Crne Gore sa: CA sistemom za digitalno potpisivanje dokumenata, Informacionim sistemom za digitalizaciju/automatizaciju poslovnih procesa (BPM -Business process management), Portalom eUprava, Registrom nevladinih organizacija. |  |          |  |           |              |  |
| 1.2.4 | Unapredjenje znanja novih korisnika za korišćenje informacionog sistema za elektronsko upravljanje dokumentima i upravljanje procesom elektronskih sjednica Vlade Crne Gore                                                         | Realizovana obuka za<br>- 400 službenika/ca organa državne uprave<br>- 50 administratora                     | MJU<br>ULJR | I Q 2025 | IV Q 2025 | <b>REALIZOVANO</b><br>U cilju jačanja kapaciteta i unapređenja primjene informacionih sistema, Ministarstvo javne uprave je realizovalo obuke za zaposlene u javnoj upravi. Obzirom na iskazano interesovanje, održavanje obuka će se nastaviti i u narednom periodu.                                                     |  | 30,000 € |  | Budžet CG | GA<br>SDG 16 |  |
| 1.2.5 | Unapredjenje znanja korisnika za upotrebu digitalnog potpisa za kreiranje elektronskog dokumenta u okviru informacionog sistema za elektronsko upravljanje dokumentima i upravljanje procesom elektronskih sjednica Vlade Crne Gore | Obučeno 100 službenika/ca organa državne uprave                                                              | MJU<br>ULJR | I Q 2025 | IV Q 2025 | <b>REALIZOVANO</b><br>U cilju jačanja kapaciteta i unapređenja primjene informacionih sistema, Ministarstvo javne uprave je realizovalo obuke za zaposlene u javnoj upravi. Obzirom na iskazano interesovanje, održavanje obuka će se nastaviti i u narednom periodu.                                                     |  | 10,000 € |  | Budžet CG | GA<br>SDG 16 |  |

| Operativni cilj 1.3                                           |                    | Jačanje funkcionalnih i finansijski nezavisnih opština radi obezbjeđivanja ravnomjernijeg razvoja svih JLS |                     |                     |                     |                                                                                       |                             |
|---------------------------------------------------------------|--------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|
| INDIKATOR                                                     | Početna vrijednost | Vrijednost za 2022.                                                                                        | Vrijednost za 2023. | Vrijednost za 2024. | Vrijednost za 2025. | Trend                                                                                 | Ciljana vrijednost do 2026. |
| Broj poslova u kojima je uspostavljena međuopštinska saradnja | 20                 | N/A                                                                                                        | N/A                 | 31                  | 16 <sup>53</sup>    |  | 30                          |
| Odnos duga u odnosu na njihove ukupne                         | 33.50%             | 28.3%                                                                                                      | 22.2%               | 16.2%               | 9.45%               |  | 1.86%                       |

<sup>53</sup> Prema podacima dostavljenim od strane 17 jedinica lokalne samouprave, međuopštinska saradnja u Crnoj Gori uspostavljena je u približno 13 do 15 različitih oblasti/poslova, pri čemu je najveća zastupljenost evidentirana u oblastima administrativnih usluga, komunalnih djelatnosti i digitalne razmjene podataka.

## IZVJEŠTAJ O SPROVOĐENJU STRATEGIJE REFORME JAVNE UPRAVE ZA 2025. GODINU

|                                 |  |  |  |  |  |  |  |
|---------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|
| prihode (na nivou svih opština) |  |  |  |  |  |  |  |
|---------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|

|       | Aktivnost                                                                    | Indikator rezultata                                                                                | Nadležne institucije        | Početak   | Kraj       | Status realizacije indikatora                                                                                                                                                                                                | Novi rok | Sredstva planirana | Sredstva realizovana | Izvor finansiranja                            | Veza sa relevantnim dokumentima | Preporuke                                                              |
|-------|------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|--------------------|----------------------|-----------------------------------------------|---------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| 1.3.1 | Izrada Predloga Zakona o lokalnoj samoupravi                                 | Predlog Zakona utvrđen od strane Vlade Crne Gore                                                   | MJU                         | I Q 2025  | I Q 2025   | <b>REALIZACIJA U TOKU</b><br>Tekst Nacrta zakona je u fazi usaglašavanja sa relevantnim institucijama.                                                                                                                       |          | /                  |                      | Budžet CG                                     | EK 24<br>O.Z. 6<br>SDG 11, 16   |                                                                        |
| 1.3.2 | Priprema Akcionog plana za implementaciju novog Zakona o lokalnoj samoupravi | Utvrđen Akcioni plan od strane Vlade Crne Gore                                                     | MJU<br>ZOCG<br>ministarstva | I Q 2025  | I Q 2025   | <b>REALIZACIJA U TOKU</b>                                                                                                                                                                                                    |          | 2,000 €            |                      | Budžet CG                                     | SDG 11,16<br>O.Z. 6             |                                                                        |
| 1.3.3 | Izrada Predloga zakona o lokalnim službenicima i namještenicima              | Utvrđen Predlog zakona o lokalnim službenicima i namještenicima                                    | MJU                         | I Q 2025  | I Q 2025   | <b>REALIZACIJA U TOKU</b><br>Tekst Nacrta zakona je u fazi usaglašavanja sa relevantnim institucijama                                                                                                                        |          | 2,000 €            |                      | Budžet CG                                     | EK 24<br>O.Z. 5<br>SDG 11,16    |                                                                        |
| 1.3.4 | Donošenje podzakonskih akata koji proizilaze iz Zakona o lokalnoj samoupravi | Vlada je usvojila podzakonske akte                                                                 | MJU                         | II Q 2025 | IV Q 2025  | <b>REALIZACIJA U TOKU</b>                                                                                                                                                                                                    |          | 5,000 €            |                      | Budžet CG                                     | SDG 11,16<br>O.Z. 6             |                                                                        |
| 1.3.5 | Priprema metodologije za evaluaciju nadležnosti jedinica lokalne samouprave  | Utvrđena metodologija od strane Vlade Crne Gore i izrađen projektni zadatak za informacioni sistem | MJU                         | I Q 2025  | III Q 2025 | <b>REALIZACIJA U TOKU</b><br>Započeta je preprema metodološkog okvira                                                                                                                                                        |          | 50,000 €           |                      | Budžet CG<br>SIGMA<br>UNOPS                   | SDG 11,16                       |                                                                        |
| 1.3.6 | Revizija Strategije regionalnog razvoja Crne Gore 2023-2027. godina          | Vlada je usvojila Strategiju regionalnog razvoja Crne Gore 2023-2027.                              | MIRN                        | I Q 2025  | II Q 2025  | <b>REALIZOVANO</b><br>Usvojena je revidirana Strategija regionalnog razvoja Crne Gore 2023-2027. godina – IVQ 2025.( 2. oktobar)<br><a href="#">Revidirana Strategija regionalnog razvoja Crne Gore za period 2023-2027.</a> |          | 4,000€             | 5,000€               | Budžet CG<br>UNDP                             | SDG 11,16                       | Poziv za jaču međuresornu saradnju u procesu implementacije Strategije |
| 1.3.7 | Priprema Predloga zakona o regionalnom razvoju                               | Utvrđen Predlog zakona o regionalnom razvoju                                                       | MIRN                        | I Q 2025  | I Q 2025   | <b>REALIZOVANO</b><br>Vlada je utvrdila Predlog Zakona regionalnom razvoju – 18. decembra 2025.                                                                                                                              |          | 8,000 €            | 8,000 €              | Budžet CG<br>UNDP                             | SDG 11,16                       | Slijedi skupštinska procedura                                          |
| 1.3.8 | Promocija mehanizma međuopštinske saradnje                                   | Realizovane dvije radionice o značaju međuopštinske saradnje sa svim JLS                           | MJU<br>ZOCG<br>JLS          | I Q 2026  | IV Q 2026  | <b>REALIZACIJA U TOKU</b><br>U decembru 2025. potpisan Sporazum o međuopštinskoj saradnji radi obezbjeđivanja zajedničkog pristupa                                                                                           |          | 13,000 €           |                      | Budžet CG<br>Projekat<br>„Municipalities 4EU“ | SDG 11,16                       |                                                                        |

## IZVJEŠTAJ O SPROVOĐENJU STRATEGIJE REFORME JAVNE UPRAVE ZA 2025. GODINU

|        |                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                  |                          |          |           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |  |                                |           |                                                                                                                                          |           |  |
|--------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|----------|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--------------------------------|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--|
|        |                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                  |                          |          |           | Jedinstvenom sistemu za elektronsku razmenu podataka (JSERP)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  |                                |           |                                                                                                                                          |           |  |
| 1.3.9  | Obuke za predstavnike JLS o planiranju i izvršavanju budžeta                                                                                                                                                               | Održane namjanje 2 obuke za predstavnike JLS o temama programskog budžeta, gender budžeta i green budžeta                                                                                        | MF                       | I Q 2025 | II Q 2025 | <b>REALIZOVANO</b><br>Organizovane su dvije dvodnevna radionice za zaposlene u opštinskim službama za finansije na sledeće teme: „Programsko i rodno odgovorno budžetiranje u lokalnim samoupravama“ i „Unapređenje kapitalnog budžetiranja na lokalnom nivou za veću efektivnost javnih finansija“.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |  | 5,000 €                        | 20,000 €  | Projekat „Podrška koordinaciji, monitoringu i izveštavanju o PAR i PFM“ i projekat „Jačanje upravljanja javnim finansijama u Crnoj Gori“ | SDG 11,16 |  |
| 1.3.10 | Uspostavljanje pojačanog nadzora nad finansijskim poslovanjem lokalnih samouprava kroz davanje mišljenja na budžet i periodične izveštaje o finansijskom položaju lokalnih samouprava koji će sadržati konkretne preporuke | <ul style="list-style-type: none"><li>- Smanjene neizmirene obaveze lokalnih samouprava u apsolutnom iznosu</li><li>- Broj datih mišljenj</li><li>- Broj kontrola Budžetske inspekcije</li></ul> | MF                       | I Q 2025 | IV Q 2025 | <b>REALIZOVANO</b><br><ul style="list-style-type: none"><li>- neizmirene obaveze lokalnih samouprava na kraju 2025. godine za 8,98 mil. € ili 15,12% bile niže u odnosu na stanje neizmirenih obaveza na kraju 2024. godine</li><li>- U okviru nadzora nad finansijskim poslovanjem lokalnih samouprava, Ministarstvo finansija je dalo mišljenje na 17 predloga odluka o izmjenama i dopunama opštinskih budžeta za 2025. godinu i 24 mišljenja na predloge odluka o budžetima opština za 2026. godinu.</li><li>- U dijelu nadzora nad primjenom propisa o finansiranju lokalne samouprave izvršena je kontrola neizmirenih obaveza, zakonite i namjenske potrošnje budžetskih sredstava u skladu sa Odlukom o budžetu Opštine Tivat za 2020. godinu, Zakonom o budžetu i fiskalnoj odgovornosti i Zakonom o finansiranju lokalne samouprave.<sup>54</sup></li></ul> |  | Nisu potrebna dodatna sredstva | Budžet CG | SDG 11,16                                                                                                                                |           |  |
| 1.3.11 | Predlog Zakona o izmjenama i dopunama Zakona o finansiranju lokalne samouprave                                                                                                                                             | Usvojen Zakon i podzakonska akta, u cilju pravičnije raspodjele sredstava Egalizacionog fonda i ustupljenih prihoda i efikasnije javne potrošnje na lokalnom nivou                               | MF<br>MJU<br>ZOCG<br>JLS | I Q 2025 | IV Q 2025 | <b>REALIZOVANO</b><br>Usvojen Predlog Zakona o izmjenama i dopunama <a href="#">Zakona o finansiranju lokalne samouprave</a>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  | Nisu potrebna dodatna sredstva | Budžet CG | SDG 11,16                                                                                                                                |           |  |

<sup>54</sup> <https://www.gov.me/dokumenta/b0fa7516-b0e6-4864-b81a-6b3e070a1353> Izvještaj o radu Budžetske inspekcije je. Sjednica Vlade 19.2.2026.

## IZVJEŠTAJ O SPROVOĐENJU STRATEGIJE REFORME JAVNE UPRAVE ZA 2025. GODINU

|        |                                                                                   |                                                                                                                                                                                                             |                                  |           |           |                    |  |          |  |           |           |  |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-----------|-----------|--------------------|--|----------|--|-----------|-----------|--|
| 1.3.12 | Unapređenje izvještavanja zastupnika imovinsko-pravnih interesa na lokalnom nivou | <ul style="list-style-type: none"> <li>Izrađena Metodologije za izvještavanje o radu ZUPI u JLS</li> <li>Održane obuke o primjeni Metodologije Izrada unaprijeđenog izvještaja o radu ZUPI u JLS</li> </ul> | MF<br>MJU<br>ULJR<br>ZOCG<br>JLS | II Q 2025 | II Q 2026 | REALIZACIJA U TOKU |  | 18,000 € |  | Budžet CG | SDG 11,16 |  |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-----------|-----------|--------------------|--|----------|--|-----------|-----------|--|

### STRATEŠKI CILJ II GRAĐANI I PRIVREDA KORISTE KVALITETNE USLUGE JAVNE UPRAVE

| Operativni cilj 2.1                                               |  | Efikasnije pružanje usluga i uvođenje upravljanja kvalitetom pruženih usluga |                     |                     |                     |                     |       |                             |
|-------------------------------------------------------------------|--|------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|-------|-----------------------------|
| INDIKATOR                                                         |  | Početna vrijednost                                                           | Vrijednost za 2022. | Vrijednost za 2023. | Vrijednost za 2024. | Vrijednost za 2025. | Trend | Ciljana vrijednost do 2026. |
| Broj institucija u kojima je uveden sistem upravljanja kvalitetom |  | 0                                                                            | 1                   | 1                   | 11                  | 16                  |       | 15                          |
| Zadovoljstvo građana javnim uslugama (Balkan barometar)           |  | 2.9                                                                          | 3                   | <u>2.8</u>          | 4                   | N/A <sup>55</sup>   |       | 3.7                         |
| Procenat upravnih akata poništen od strane Upravnog suda          |  | 20.33%                                                                       | 28%                 | N/A                 | N/A                 | N/A <sup>56</sup>   |       | 18%                         |

|       | Aktivnost                                                                          | Indikator rezultata                                                                                                                                                                                                                                                              | Nadležne institucije | Početak  | Kraj      | Status realizacije indikatora                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Novi rok | Sredstva planirana | Sredstva realizovana                 | Izvor finansiranja                                     | Veza sa relevantnim dokumentima |
|-------|------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|--------------------|--------------------------------------|--------------------------------------------------------|---------------------------------|
| 2.1.1 | Implementacija mehanizma upravljanja kvalitetom CAF i evaluacija uspjehnosti CAF-a | <ul style="list-style-type: none"> <li>Implementiran CAF model u 12 institucija u javnoj upravi</li> <li>Sprovedeno 5 eksternih CAF evaluacija u institucijama/organizacionim jedinicama javne uprave</li> <li>Formiran Operativni tim za praćenje impementacije CAFa</li> </ul> | MJU                  | I Q 2025 | IV Q 2026 | <b>REALIZACIJA U TOKU</b><br>CAF model je do sada implementiran u sljedećim institucijama (ukupno 6):<br>Ministarstvo javne uprave, Zavod za metrologiju, Opština Zeta, Glavni grad Podgorica - Sekretarijat za lokalnu samoupravu i saradnju sa civilnim društvom, Agencija za zaštitu ličnih podataka i slobodan pristup informacijama i Agencija za mirno |          | 150,000 €          | 15,000 €<br>Projekat On-Demant ReSPA | Budžet CG<br>Direktna pomoć ReSPA<br>Projekat „EU4PAR“ | SDG 16                          |

<sup>55</sup> Podatak za 2025. još uvijek nije dostupan (<https://www.rcc.int/balkanbarometer/results/2/public>).

<sup>56</sup> Nacrt izvještaja za 2023. i 2024. godinu o implementaciji Zakona o upravnom postupku je predstavljen 13.02.2026. i čeka na usvajanje.

## IZVJEŠTAJ O SPROVOĐENJU STRATEGIJE REFORME JAVNE UPRAVE ZA 2025. GODINU

|       |                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                         |           |           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |  |           |         |                                                           |        |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-----------|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-----------|---------|-----------------------------------------------------------|--------|
|       |                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                         |           |           | rješavanje radnih sporova. U svakoj instituciji u kojoj se primjenjuje CAF model formiran je operativni tim.                                                                                                                                                                                                                                       |  |           |         |                                                           |        |
| 2.1.2 | Mapiranje procesa kroz sistem upravljanja kvalitetom u cilju unapređenja rada institucija u javnoj upravi | <ul style="list-style-type: none"> <li>- U najmanje 10 institucija izrađena analiza za unapređenje procesa rada i usluga s konkretnim preporukama za unapređenje unutrašnje organizacije</li> <li>- Uspostavljanje/unapređenje knjige internih procedura u 2 pilot institucije</li> <li>- Definisan aktivnosti u oblasti digitalizacije procesa u 2 institucije</li> </ul>                                                                                                                     | MJU                     | II Q 2025 | IV Q 2026 | <b>REALIZACIJA U TOKU</b><br>U dvije institucije prepoznata je potreba za detaljnom analizom postojećih procesa rada. Institucije u kojima je identifikovana ova potreba su:<br>Glavni grad Podgorica - Sekretarijat za lokalnu samoupravu i saradnju sa civilnim društvom i Agencija za zaštitu ličnih podataka i slobodan pristup informacijama. |  | 370,000 € |         | Budžet CG<br>Projektna podrška RESPA<br>Projekat „EU4PAR“ | SDG 16 |
| 2.1.3 | Uspostavljanje koordinacione strukture za upravljanje kvalitetom                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Osnovan Koordinacioni odbor za upravljanje kvalitetom</li> <li>- Formirana Mreža za upravljanje kvalitetom u javnoj upravi</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | MJU                     | I Q 2025  | I Q 2025  | <b>REALIZOVANO</b><br>Izrađen je registar institucija koje primjenjuju standarde upravljanja kvalitetom, uz identifikovane kontakt osobe. Istovremeno je uspostavljena Mreža službenika za upravljanje kvalitetom u javnoj upravi.                                                                                                                 |  | 25,000 €  | /       | Budžet CG                                                 | SDG 16 |
| 2.1.4 | Kreiranje programa u Upravi za ljudske resurse za uvođenje upravljanja kvalitetom                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Program donesen</li> <li>- Obuku pohađalo 30 službenika/ca</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | MJU                     | II Q 2025 | IV Q 2026 | <b>REALIZACIJA U TOKU</b><br>Pripremljen je program od strane eksperata, a naredne godine se očekuje da Uprava za ljudske resurse implementira i realizuje obuku. Do sada su obučeni prvi nacionalni facilitatori (5 službenika iz MJU i ULJR).                                                                                                    |  | 5,000 €   | 5,000 € | Projekat On-Demant ReSPA                                  | SDG 16 |
| 2.1.5 | Podizanje svijesti o upravljanju kvalitetom (CAF kao jedan od metoda) i njegovom značaju u javnoj upravi  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Razmijenjena iskustva i najbolje prakse među zaposlenima u javnoj upravi sa ciljem da se podigne kvaliteta usluga i zadovoljstva korisnika istim (kroz trening, studijske posjete, okrugle stolove, regionalne inicijative)</li> <li>- Realizovane promotivne aktivnosti na socijalnim mrežama i video-klipovi, predstavljanje dobrih praksi na dva okrugla stola</li> <li>- Organizacija konferencije na visokom nivou za min 30 učesnika</li> </ul> | MJU<br>Privredna komora | I Q 2025  | IV Q 2026 | <b>REALIZACIJA U TOKU</b><br>Organizovana je panel diskusija: „Kvalitet kao ključ efikasne javne uprave“. U saradnji sa ReSPA-om izrađena je brošura za nove korisnike. Kreiran je i objavljen online formular za prijavu za uvođenje CAF-a. Objavljeno je više od 10 informacija o CAF aktivnostima na zvaničnom sajtu.                           |  | 80,000 €  | 3,500 € | Budžet CG<br>Direktna pomoć ReSPA                         | SDG 16 |
| 2.1.6 | Sprovođenje obuka iz oblasti ISO standarda i GDPR (za dobijanje sertifikata za implementatore i           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Obučeno/sertifikovano 20 zaposlenih u javnoj upravi za neki od ISO standarda</li> <li>- Obučeno 20 zaposlenih u javnoj upravi za poznavanje GDPR</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                           | MJU                     | I Q 2025  | IV Q 2026 | <b>REALIZACIJA U TOKU</b><br>3 službenika MJU je prošlo sertifikovanu obuku za eksterne auditore ISO 9001.                                                                                                                                                                                                                                         |  | 25,000 €  |         | Budžet CG                                                 | SDG 16 |

## IZVJEŠTAJ O SPROVOĐENJU STRATEGIJE REFORME JAVNE UPRAVE ZA 2025. GODINU

|                 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|-----------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| interne audite) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|-----------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|

| Operativni cilj 2.2                                                                                                                               | Potpuna interoperabilnost informacionih sistema i povećanje broja elektronskih usluga na visokom nivou sofisticiranosti |                     |                     |                     |                     |       |                                                  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|-------|--------------------------------------------------|
| INDIKATOR                                                                                                                                         | Početna vrijednost                                                                                                      | Vrijednost za 2022. | Vrijednost za 2023. | Vrijednost za 2024. | Vrijednost za 2025. | Trend | Ciljana vrijednost do 2026.                      |
| Broj digitalizovanih usluga na jedinstvenom portalu iz oblasti definisanih shodno EU metodologiji „eGovernment benchmark„                         | 0 (2020)                                                                                                                | 0                   | 0                   | 32                  | 51                  | ↶     | 20 digitalizovanih usluga na jedinstvenom portal |
| Procenat elektronski podnešenih zahtjeva u odnosu na ukupan broj podnešenih zahtjeva od strane korisnika za korišćenje pilot usluge <sup>57</sup> | 0                                                                                                                       | 85.3 %              | 86.14%              | 86.14%              | N/A                 | ⊘     | 45% po pilot usluzi                              |
| Broj parova elektronski povezanih registara u metaregistru                                                                                        | 8 (2021)                                                                                                                | 12                  | 16                  | 16                  | 18                  | ↶     | 50                                               |

|       | Aktivnost                                                                   | Indikator rezultata                                                                                                                                          | Nadležne institucije                                              | Početak  | Kraj      | Status realizacije indikatora                                                                                                                                                                                                                    | Novi rok | Sredstva planirana      | Sredstva realizovana | Izvor finansiranja | Veza sa relevantnim dokumentima | Preporuke                                                           |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|----------|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|-------------------------|----------------------|--------------------|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| 2.2.1 | Razvijanje novih e-usluga prepoznatih u Planu digitalnih servisa            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Minimum 5 novih implementiranih e-usluga kroz BPM platformu</li> <li>- Najmanje 5 promotivnih aktivnosti</li> </ul> | MJU<br>Organi javne uprave                                        | I Q 2025 | IV Q 2026 | <b>REALIZOVANO</b><br>Digitalizovano 30 eUsluga na BPM platformi tokom 2025. Realizovane promotivne aktivnosti za novokreirane eUsluge. U toku je i dalje realizacija promotivnih aktivnosti.                                                    |          | 239,991 € <sup>58</sup> | 764,296.50 €         | Budžet CG          |                                 | U toku je priprema tenderskog postupka za realizaciju novih eUsluga |
| 2.2.2 | Uspostavljanje elektronske razmjene podataka između registara <sup>59</sup> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Broj elektronskih registrara u Metaregistru</li> <li>- Broj elektronskih razmjena između registara</li> </ul>       | MJU<br>nadležni organi u čijem vlasništvu su elektronski registri | I Q 2025 | IV Q 2026 | <b>REALIZOVANO</b><br>Pristup platformi JSERP ima 21 institucija dok je u Metaregistar prijavljeno 215 registara. Aktivne su elektronske razmjene podataka između 18 parova registara putem kojih se odvija razmjena podataka preko web servisa. |          | 119,995 € <sup>60</sup> |                      | Budžet CG          |                                 |                                                                     |

<sup>57</sup> eZapošljavanje, eStudent, eNVO i eStručni ispit.

<sup>58</sup> MJU je implementiralo BPM platformu za upravljanje poslovnim procesima koja će se koristiti kao platforma za isporuku usluga. U okviru ovog iznosa je definisana i realizacija ovih usluga kao i ostale komponente platforme.

<sup>59</sup> Registri koji su evidentirani u metaregistru.

<sup>60</sup> MJU je implementiralo JSERP platformu - Jedinstveni sistem za elektronsku razmjenu podataka. U okviru ovog iznosa je definisana i realizacija JSERP sistema.

## IZVJEŠTAJ O SPROVOĐENJU STRATEGIJE REFORME JAVNE UPRAVE ZA 2025. GODINU

|       |                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                  |                                 |           |           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |  |                 |              |                                                                                                  |              |  |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|-----------|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-----------------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--|
| 2.2.3 | Stvaranja uslova za uspostavljanje e-dostave                                                                | Izrada Mape puta za izmjenu, noramativnog okvira, tehničkih i informatičkih uslova                                                                                                               | MJU                             | I Q 2025  | IV Q 2026 | <b>REALIZACIJA U TOKU</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |  | 50,000 €        |              | Budžet CG Donorska podrška                                                                       |              |  |
| 2.2.4 | Realizovan proces digitalne transformacije u jedinicama lokalne samouprave                                  | U 6 jedinica lokalne samouprave realizovan proces digitalne transformacije                                                                                                                       | MJU<br>JSL                      | I Q 2025  | IV Q 2025 | <b>REALIZACIJA U TOKU</b><br>Digitalna transformacija lokalne samouprave u Crnoj Gori ulazi u novu fazu kroz potpisivanje Sporazuma o međupopštinskoj saradnji, kojim se obezbjeđuje zajednički pristup JSERP-u. Sve opštine će JSERP-u pristupiti preko centralnog huba Glavnog Grada Podgorice, čime se obezbjeđuje jedinstvena tačka povezivanja i koordinacije. |  | 300,000 €       |              | Budžet CG Projektna podrška UNOPS                                                                |              |  |
| 2.2.5 | Unapređenje IT sistema radi prikupljanja podataka za statističke svrhe                                      | Unapređenje CAPI, CAWI metode i uvođenje CATI metode za prikupljanje podataka                                                                                                                    | Uprava za statistiku<br>MONSTAT | I Q 2025  | IV Q 2026 | <b>REALIZACIJA U TOKU</b><br>Unaprijeđena CAPI, CAWI metoda <sup>61</sup>                                                                                                                                                                                                                                                                                           |  | Tekuća sredstva | 9,067.98 EUR | Budžet CG Donatorska sredstva IPA III Redovna budžetska sredstva Program „Nacionalna statistika” |              |  |
| 2.2.6 | Povećana dostupnost objavljenih rezultata zvanične statistike                                               | Funkcionalna nova/redizajnirana zvanična internet stranica Uprave za statistiku                                                                                                                  | MONSTAT                         | I Q 2025  | IV Q 2026 | <b>REALIZOVANO</b><br>Uspostavljena funkcionalna nova/redizajnirana zvanična internet stranica Uprave za statistiku                                                                                                                                                                                                                                                 |  | Tekuća sredstva | 2,269.84 EUR | Redovna budžetska sredstva Program „Nacionalna statistika”                                       |              |  |
| 2.2.7 | Unapređenje efikasnosti revizije informacionih sistema (IS) i elektronskih usluga u organima državne uprave | - Izrađena sveobuhvatna metodologija revizije IS u javnoj upravi, sa osvrtnom na nove standarde unutrašnje revizije<br>- Inoviranje smjernica za definisanje IT rizika i kriterijuma revizije IS | MJU<br>MF                       | II Q 2025 | II Q 2026 | <b>REALIZACIJA U TOKU</b><br>Ministarstvo finansija je u oktobru 2025. godine donijelo novi Pravilnik o metodologiji unutrašnje revizije, načinu i rokovima vođenja dokumentacije unutrašnje revizije u javnom sektoru <sup>62</sup> . Odjeljenje za reviziju IS je u procesu dobijanja saglasnosti za angažovanje konsultanta koji će prižati podršku              |  | 10,000€         |              | Budžet CG                                                                                        | GA<br>SDG 16 |  |

<sup>61</sup> Uvođenje CATI metode nije moguće zbog nedostatka prostornih kapaciteta.

<sup>62</sup> „Službeni list Crne Gore”, br. 120/2025.

## IZVJEŠTAJ O SPROVOĐENJU STRATEGIJE REFORME JAVNE UPRAVE ZA 2025. GODINU

|        |                                                                                                 |                                                                                                                                                                                             |     |            |           |                                                                                                                                                                                            |  |          |  |           |          |  |
|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|------------|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|----------|--|-----------|----------|--|
|        |                                                                                                 |                                                                                                                                                                                             |     |            |           | u izradi Metodologije revizije IS u javnoj upravi i smjernica za definisanje IT rizika.                                                                                                    |  |          |  |           |          |  |
| 2.2.8  | Digitalizacija procesa u reviziji IS                                                            | Razvoj softverskog modula za planiranje revizije IS i ažuriranje revizorskog univerzuma                                                                                                     | MJU | III Q 2025 | IV Q 2026 | <b>REALIZACIJA U TOKU</b><br>Razvoj softverskog modula za planiranje revizije informacionog sistema prvobitno je planiran u okviru sistema SARIS                                           |  | 10,000 € |  | Budžet CG | SDG 9,11 |  |
| 2.2.9  | Jačanje uloge revizije IS u organima državne uprave                                             | - Održana radionica za VRK o modelu i značaju savjetodavne usluge u okviru revizije IS<br>- Održana radionica za rukovodioce u IT o značaju revizije upravljanja IT funkcijom u instituciji | MJU | III Q 2025 | IV Q 2025 | <b>NEREALIZOVANO</b><br>Aktivnost je planirana je u drugoj polovini 2026. Usljed kadrovskih i organizacionih promjena u Odjeljenju za reviziju, aktivnosti nijesu započete u 2025. godini. |  | 10,000€  |  | Budžet CG | SDG 9,11 |  |
| 2.2.10 | Jačanje kapaciteta zaposlenih u Odjeljenju za reviziju IS za kvalitetno sprovođenje revizije IS | - Studijska posjeta Odjeljenja za reviziju IS zemlji sa najboljom praksom revizije IS<br>- Edukacija iz specifičnih oblasti revizije IS (2 treninga, radionice ili drugi vidovi obuka)      | MJU | III Q 2025 | IV Q 2026 | <b>REALIZACIJA U TOKU</b><br>Aktivnost je planirana u drugoj polovini 2026. godine.                                                                                                        |  | 20,000 € |  | Budžet CG | SDG 9,11 |  |

### STRATEŠKI CILJ III PROFESIONALNA JAVNA ADMINISTRACIJA

| <b>Operativni cilj 3.1</b>                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                          | <b>Efikan sistem kadrovskog planiranja na osnovu identifikovanih potreba, depolitizacija i unapređenje postupka zapošljavanja ljudskih resursa i dalja digitalizacija u oblasti službeničkog sistema</b> |                                                  |                                                          |                                                                                                |                                                                                                                                                                                |                                                              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| INDIKATOR                                                                                                                                                                                                                                  | Početna vrijednost                                                                       | Vrijednost za 2022.                                                                                                                                                                                      | Vrijednost za 2023.                              | Vrijednost za 2024.                                      | Vrijednost za 2025.                                                                            | Trend                                                                                                                                                                          | Ciljana vrijednost do 2026.                                  |
| Procenat organa koji su izradili Kadrovski plan unaprijeđenog kvaliteta kroz CKE;<br><a href="#">Procenat organa lokalne uprave i službi na lokalnom nivou koji su izradili Kadrovski plan kroz CKE u skladu sa ZDSN i u skladu sa ZLS</a> | 28.5% državnih organa (2021)<br><a href="#">0% organa lokalne uprave i službi (2021)</a> | 82% državnih organa<br>0%                                                                                                                                                                                | 92% državnih organa je donijelo KP za 2023<br>0% | 86% državnih organa<br>0% organa lokalne uprave i službi | 53% državnih organa je donijelo KP za 2025. godinu <sup>63</sup><br>0% organa lokalne uprave i | <br> | 100 % državnih organa<br>100% organa lokalne uprave i službi |

63 Zakon o izmjenama i dopunama Zakona o državnim službenicima i namještenicima stupio je na snagu 7. avgusta 2025. godine., nakon čega su organi uprave započeli izradu Kadrovskih planova za 2025.

## IZVJEŠTAJ O SPROVOĐENJU STRATEGIJE REFORME JAVNE UPRAVE ZA 2025. GODINU

|                                                                               |                                                         |                                                     |                                            |                                        |                                                                                                       |        |                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|--------------------------------------------|----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-------------------------------------------------|
|                                                                               |                                                         |                                                     |                                            |                                        | službi                                                                                                |        |                                                 |
| Procenat javnih ustanova koji su usvojili Kadrovski plan                      | 0                                                       | 0                                                   | 0                                          | 0                                      | 0 <sup>64</sup>                                                                                       | ↔      | 100% javnih ustanova                            |
| Procenat usvojenih Kadrovskih planova državnih organa i organa lokalne uprave | 63% KP državnih organa<br>37 % KP organa lokalne uprave | 82% KP državnih organa<br>63% organa lokalne uprave | 92% državnih organa je donijelo KP za 2023 | 86% državnih organa                    | 53% državnih organa je donijelo KP za 2025. godine <sup>65</sup><br>0% organa lokalne uprave i službi | ↻<br>↔ | 100% KP državnih organa i organa lokalne uprave |
| Prosječan broj kandidata na oglas                                             | Interni oglas 1.1<br>Javni oglas 4.8                    | Interni oglas 2.1<br>Javni oglas 6.9                | Interni oglas 1.92<br>Javni oglas 11.51    | Interni oglas 0.54<br>Javni oglas 4.37 | N/A                                                                                                   | ⊘      | Interni oglas 1.8<br>Javni oglas 5.5            |
| Prosječan broj kandidata na konkursu                                          | 2.14                                                    | 2.46                                                | 3.14                                       | 1.68                                   | N/A                                                                                                   | ⊘      | 6 kandidata                                     |
| Broj HR funkcija gdje se evidencija vodi samo kroz KIS                        | 0                                                       | 3                                                   | 3                                          | N/A                                    | 3                                                                                                     | ⊘      | 5 evidencija                                    |
| Procenat lokalnih samouprava s razvijenim KIS-om                              | 0                                                       | 0                                                   | 0                                          | 0                                      | 4                                                                                                     | ↔      | 100%                                            |

|       | Aktivnost                                                        | Indikator rezultata                                                                                                                                                                                                                             | Nadležne institucije | Početak  | Kraj       | Status realizacije indikatora                                                                                                                                                                          | Novi rok | Sredstva planirana | Sredstva realizovana | Izvor finansiranja             | Veza sa relevantnim dokumentima | Preporuke |
|-------|------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|--------------------|----------------------|--------------------------------|---------------------------------|-----------|
| 3.1.1 | Izmjena i dopuna Zakona o državnim službenicima i namještenicima | Utvrđen predlog zakona sa fokusom jačanje profesionalizacije i meritokratije u državnoj upravi, jačanje instituta VD, uređenje statusa Disciplinske i Komisije za žalbe, jačanje statusa inspektora, jačanje internog tržišta rada i mobilnosti | MJU                  | I Q 2025 | II Q 2025  | <b>REALIZOVANO</b><br>U julu 2025. usvojen <a href="#">Zakon o izmjenama i dopunama Zakona o državnim službenicima i namještenicima</a>                                                                |          | 7,000 €            |                      | Budžet CG SIGMA                | EK 24<br>O.Z. 5,8,12<br>SDG 16  |           |
| 3.1.2 | Usvajanje Okvira kompetencija                                    | - Izmjena Uredbe o kriterijumima i bližem načinu sprovođenja provjere znanja, sposobnosti, kompetencija i vještina za rad u državnim organima                                                                                                   | MJU<br>ULJR          | I Q 2025 | III Q 2025 | <b>REALIZOVANO</b><br>Predlog Uredbe o kriterijumima i bližem načinu sprovođenja provjere znanja, sposobnosti, kompetencija i vještina za rad u državnim organima utvrđen na sjednici Vlade 17.7.2025. |          | 9,000 €            |                      | Budžet CG<br>Projekat „EU4PAR“ | EK 24<br>O.Z. 7<br>SDG 8, 11,16 |           |

64 Još uvijek nema zakonske regulative iz nadležnosti MJU koja propisuje da javne ustanove moraju da usvoje Kadrovski plan.

65 Zakon o izmjenama i dopunama Zakona o državnim službenicima i namještenicima stupio je na snagu 7. avgusta 2025. godine., nakon čega su organi uprave započeli izradu Kadrovskih planova za 2025.

## IZVJEŠTAJ O SPROVOĐENJU STRATEGIJE REFORME JAVNE UPRAVE ZA 2025. GODINU

|       |                                                                                 |                                                                                                                                                                                                  |             |            |            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |               |          |         |                                |                        |  |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|----------|---------|--------------------------------|------------------------|--|
|       |                                                                                 | - Donesen Priručnik za primjenu okvira kompetencija u postupku zapošljavanja i ocjenjivanja                                                                                                      |             |            |            | <a href="https://www.gov.me/dokumenta/dd3a28b2-9764-4cdf-85a6-67479356af43">https://www.gov.me/dokumenta/dd3a28b2-9764-4cdf-85a6-67479356af43</a><br>Uz podršku projektnog tima pripremljen je Priručnik za primjenu okvira kompetencija                                                                                                                                               |               |          |         |                                |                        |  |
| 3.1.3 | Sprovođenje obuka u vezi sa primjenom Okvira kompetencija                       | Sprovođenje obuka za primjenu okvira kompetencija. za ukupno 100 predstavnika organa, stručna lica, istaknute stručnjake i zaposlene u ULJR                                                      | ULJR        | III Q 2025 | IV Q 2026  | <b>REALIZACIJA U TOKU</b><br>U 2025. godini obuke nisu realizovane.<br>U 2026. godini do sada održano 6 dvodnevni obuka (3 na državnom i 3 na lokalnom nivou) na temu „PRIMJENA OKVIRA KOMPETENCIJA U POSTUPKU ZAPOS LJAVANJA“<br>Ukupno prisutnih na državnom nivou 59, a na lokalnom 77<br>Obzirom na iskazano interesovanje, održavanje obuka će se nastaviti i u narednom periodu. |               | 5,000 €  | 5,000 € | Budžet CG<br>Projekat „EU4PAR“ | O.Z. 7<br>SDG 8, 11,16 |  |
| 3.1.4 | Sprovođenje obuka za službenike/ce zadužene za razvoj Kadrovskog plana          | Najmanje 50 službenika/ca obučeno                                                                                                                                                                | ULJR        | III Q 2025 | IV Q 2026  | <b>REALIZACIJA U TOKU</b><br>U 2025. godini obučeno je 30 polaznika                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |               | 3,000 €  | 3,000 € | Budžet CG                      | SDG 8, 11,16           |  |
| 3.1.5 | Povezivanje KP sa budžetom kroz CKE                                             | Obezbijediti tehničke uslove da MF saglasnost o odobrenim sredstvima za realizaciju Kadrovskog plana daje elektronski kroz CKE                                                                   | MF<br>ULJR  | I Q 2025   | III Q 2026 | <b>REALIZACIJA U TOKU</b><br>Nije realizovano zbog unaprijeđenja komponente koja se odnosi na postupak provjere sposobnosti.                                                                                                                                                                                                                                                           | III/IV Q 2026 | 10,000€  |         | Budžet CG<br>Projekat „EU4PAR“ | EK 24<br>SDG 16        |  |
| 3.1.6 | Unapređenje inspekcijskog nadzora nad podacima KIS-a                            | Inspekcijski nadzor nad KIS-om sproveden                                                                                                                                                         | UI<br>ULJR  | I Q 2025   | IV Q 2026  | <b>REALIZACIJA U TOKU</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |               | 4.000 €  |         | Budžet CG                      | SDG 16                 |  |
| 3.1.7 | Unapređenje postupka izbora prijavljenih kandidata                              | Unaprijeđen postupak izbora prijavljenih kandidata, saglasno Uredbi o kriterijumima i bližem načinu sprovođenja provjere znanja, sposobnosti, kompetencija i vještina za rad u državnim organima | MJU<br>ULJR | II Q 2025  | IV Q 2026  | <b>REALIZOVANO</b><br>Novom Uredbom o kriterijumima i bližem načinu sprovođenja provjere znanja, sposobnosti, kompetencija i vještina za rad u državnim organima unaprijeđen je postupak izbora prijavljenih kandidata.                                                                                                                                                                |               | 6.000 €  |         | Budžet CG                      | SDG 8, 11,16           |  |
| 3.1.8 | Uvođenje novog načina prijave kandidata na oglase i konkurse elektronskim putem | Sistem za e-prijavu kandidata za poslove u ULJR razvijen                                                                                                                                         | ULJR        | I Q 2025   | III Q 2025 | <b>NEREALIZOVANO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | IV Q 2026     | 13.000 € |         | Budžet CG<br>Projekat „EU4PAR“ | SDG 8, 11,16           |  |
| 3.1.9 | Uspostavljanje Educom platforme za online učenje sa programima obuka            | Uspostavljena platforme za online edukaciju u ULJR                                                                                                                                               | ULJR        | I Q 2026   | IV Q 2026  | <b>REALIZACIJA U TOKU</b><br>Platforma <b>Educomm.gov.me</b> je uspostavljena.<br>U saradnji sa Ministarstvom ekologije, šumarstva i razvoja sjevera i UNDP započeta                                                                                                                                                                                                                   |               | 70.000 € |         | Budžet CG<br>TA EK             | SDG 8, 11,16           |  |

## IZVJEŠTAJ O SPROVOĐENJU STRATEGIJE REFORME JAVNE UPRAVE ZA 2025. GODINU

|        |                                                                        |                                                                                                                                                                                |                            |          |           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |  |          |  |           |              |  |
|--------|------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|----------|--|-----------|--------------|--|
|        |                                                                        |                                                                                                                                                                                |                            |          |           | su dva projekata za online obuke (CBIT i GEF7).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |  |          |  |           |              |  |
| 3.1.10 | Unapređenje znanja za službenike/ce na lokalnom nivou o upotrebi KIS-a | - Upustvo za unos podataka u KIS, razvoj Kadrovskih planova, monitoring i izvještavanje napravljeno<br>- Orgnaizovane tri obuke za najmanje 50 službenika/ca na lokalnom nivou | ULJR<br>MJU<br>JLS<br>ZOCG | I Q 2025 | IV Q 2026 | <b>REALIZACIJA U TOKU</b><br>Kadrovski plan je razvijen za JLS ali će biti implementiran kad se završe sve obuke i unos podataka u KIS, jer se on radi na osnovu unešenih podataka<br>Realizacija aktivnosti je prolongirana usled izmjene zakonodavnog okvira koji uređuje sistem lokalne samouprave. U toku je izrada uputstva za unos podataka u KIS za JLS, koji je potrebno usaglasiti sa zakonodavnim okvirom.<br>Realizovana jedna obuka za 18 polaznika <sup>66</sup> |  | 13.000 € |  | Budžet CG | SDG 8, 11,16 |  |

| Operativni cilj 3.2                                                                                                 |                                                                                                  | Efikasan sistem kadrovskog planiranja na osnovu identifikovanih potreba, depolitizacija i unapređenje postupka zapošljavanja ljudskih resursa i dalja digitalizacija u oblasti službeničkog sistema |                                                                                                                |                                                                           |                     |                                                                                       |                                    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|
| INDIKATOR                                                                                                           | Početna vrijednost                                                                               | Vrijednost za 2022.                                                                                                                                                                                 | Vrijednost za 2023.                                                                                            | Vrijednost za 2024.                                                       | Vrijednost za 2025. | Trend                                                                                 | Ciljana vrijednost 2026.           |
| Procenat službenika u državnim organima koji su ocijenjeni                                                          | 63.38% (2019)                                                                                    | 46,6%                                                                                                                                                                                               | 29%                                                                                                            | 54,09%                                                                    | 35,77%              |    | 100%                               |
| Procenat službenika koji su napredovali ili su nagrađeni na osnovu ocjene njihovog učinka                           | 0                                                                                                | 0,01%                                                                                                                                                                                               | N/A                                                                                                            | N/A                                                                       | 26                  |    | 15%                                |
| Procenat državnih organa, organa državne uprave i jedinica lokalne samouprave koji strateški planiraju obuka        | Državni organi, organi državne organi i jedinice lokalne samouprave strateški ne planiraju obuku | 29% državnih organa strateški planiraju obuke<br>16% jedinica lokalne samouprave strateški planiraju obuke                                                                                          | 29,5 % državnih organa strateški planiraju obuke<br>68 % jedinica lokalne samouprave strateški planiraju obuke | 63% državnih organa strateški planiraju obuke;<br>32% lokalnih samouprava | N/A <sup>67</sup>   |  | 100%                               |
| Procenat novozaposlenih službenika koji su prošli obuku u prvoj godini rada na početnim pozicijama službenih zvanja | Utvrđen program obuke za novozaposlene                                                           | 2 ciklusa obuka realizovana                                                                                                                                                                         | 4,2 %                                                                                                          | 10,7%                                                                     | 6,8%                |  | 80%                                |
| Procenat institucija koje mjere zadovoljstvo državnih i lokalnih službenika                                         | 0%                                                                                               | 0%                                                                                                                                                                                                  | 40 organa obuhvaćeno istraživanjem na                                                                          | U svim lokalnim samoupravama                                              | N/A                 |  | 70% organa državne uprave, 40% JLS |

<sup>66</sup> Završene obuke za pilot organe JLS i to Danilovgrad, Tuzi, Rožaje i Zeta.

<sup>67</sup> Analiza nije sprovedena u 2025. godini, jer je praksa pokazala da prilikom organizovanja godišnje analize često dolazi do situacije da podaci nijesu dostavljeni ili je analiza nepotpuna. Zbog toga je metodologija izmijenjena, pa se analiza sada sprovodi svake dvije godine.

## IZVJEŠTAJ O SPROVOĐENJU STRATEGIJE REFORME JAVNE UPRAVE ZA 2025. GODINU

|  |  |  |                                                   |                                                                                   |  |  |  |
|--|--|--|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
|  |  |  | centralnom nivou (na lokalnom nivou nije radjeno) | izvršeno mjerenje zadovoljstva (na centralnom nivou se mjerenje nije realizovano) |  |  |  |
|--|--|--|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|

|       | Aktivnost                                                                                                                   | Indikator rezultata                                                                                                                                                                        | Nadležne institucije | Početak    | Kraj      | Status realizacije indikatora                                                                                                                                                                                                              | Novi rok      | Sredstva planirana | Sredstva realizovana | Izvor finansiranja               | Veza sa relevantnim dokumentima | Preporuke                                                                                                   |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|------------|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|--------------------|----------------------|----------------------------------|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3.2.1 | Organizovanje radionica u cilju upoznavanja državnih službenika/ca sa Katalogom poslova i ePravilnikom i njihovom primjenom | Radionice za 40 službenika/ca koji rade na poslovima izrade akta o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji u cilju upoznavanja sa Katalogom poslova i ePravilnikom i njihovom primjenom | ULJR<br>MJU          | III Q 2026 | IV Q 2026 | <b>AKTIVNOST NIJE DOSPJELA ZA REALIZACIJU</b>                                                                                                                                                                                              | III/IV Q 2026 | 5,000 €            |                      | Budžet CG                        | EK 24<br>SDG 8, 11,16           |                                                                                                             |
| 3.2.2 | Unapređivanje sistema ocjenjivanja rada zaposlenih                                                                          | Izmjena Uredbe o ocjenjivanju rada državnih službenika/ca i namještenika u cilju unapređenja sistema ocjenjivanja na osnovu rezultata rada i kompetencija                                  | MJU<br>ULJR          | IV Q 2025  | II Q 2026 | <b>REALIZACIJA U TOKU</b>                                                                                                                                                                                                                  |               | 2,000 €            |                      | Budžet CG<br>Projekat „EU4PAR“   | EK 24<br>SDG 8, 11,16           |                                                                                                             |
| 3.2.3 | Unapređenje sistema stručnog osposobljavanja i usavršavanja                                                                 | Izmijenjena Uredba o stručnom osposobljavanju i usavršavanju u dijelu vrste programa, analize efekata obuka, ciklus upravljanja obukama                                                    | MJU<br>ULJR          | II Q 2025  | IV Q 2026 | <b>REALIZACIJA U TOKU</b>                                                                                                                                                                                                                  |               | 7,000 €            |                      | Budžet CG                        | SDG 8, 11,16                    |                                                                                                             |
| 3.2.4 | Unapređenje platforme za e-obuke - Digitalna akademija                                                                      | - Unaprijeđena platforma za e-obuku<br>- Najmanje 5 obuka razvijeno u skladu sa smjernicama za e-obuku                                                                                     | MJU                  | I Q 2025   | IV Q 2026 | <b>REALIZACIJA U TOKU</b><br>Platforma je uspostavljena i funkcionalna, ali još uvijek nije javno dostupna, iz razloga što se očekuje dodatno unaprjeđenje u 2026. godini, koje će biti direktno usmjereno na potrebe navedenih korisnika. | II Q 2026     | 50,000 €           |                      | Budžet CG<br>Donatorska sredstva | SDG 8, 11,16                    | Potrebno je promijeniti naziv Plaforme u okviru opisa aktivnosti. Novi naziv platforme je <b>eAkademija</b> |
| 3.2.5 | Priprema Metodologije za izradu analize o funkcionisanju jedinica za ljudske resurse                                        | Izrađena Metodologija za izradu analize o funkcionisanju jedinica za ljudske resurse                                                                                                       | ULJR                 | IV Q 2025  | I Q 2026  | <b>REALIZACIJA U TOKU</b><br>Započete aktivnosti u cilju izrade Metodologije.                                                                                                                                                              | IV Q 2026     | 1,000€             |                      | Budžet CG<br>Donatorska sredstva | SDG 8,11,16                     |                                                                                                             |
| 3.2.6 | Organizovanje obuka o rodnoj                                                                                                | 50 učesnika prošlo obuku o rodnoj ravnopravnosti                                                                                                                                           | ULJR                 | I Q 2025   | IV Q 2026 | <b>REALIZACIJA U TOKU</b>                                                                                                                                                                                                                  |               | 10,000 €           | 7,000 €              | Budžet CG                        | SDG 8,10,11,16                  |                                                                                                             |

## IZVJEŠTAJ O SPROVOĐENJU STRATEGIJE REFORME JAVNE UPRAVE ZA 2025. GODINU

|       |                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                 |          |           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |  |          |  |                                     |                    |  |
|-------|----------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|----------|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|----------|--|-------------------------------------|--------------------|--|
|       | ravnopravnosti za zaposlene u javnoj upravi                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                 |          |           | Na pomenutu aktivnost realizovani su programi obuka:<br><b>Akreditovani:</b> Program obrazovanja za sticanje ključnih vještina iz oblasti rodne ravnopravnosti – <b>39 polaznika/ca.</b><br><b>Ostale:</b> Kalendar aktivnosti iz oblasti rodne ravnopravnosti – <b>17 polaznika/ca.</b><br><b>Opšti program obuka:</b> „Rodna ravnopravnost“ – <b>40 polaznika/ca.</b><br>Obzirom na iskazano interesovanje, održavanje obuka će se nastaviti i u narednom periodu. |  |          |  |                                     |                    |  |
| 3.2.7 | Kreiranje metodoloških smjernica za razvoj liderstva u javnoj upravi | <ul style="list-style-type: none"><li>- Formirana ekspertska grupa za podsticanje liderstva u javnoj upravi po mjeri 21. vijeka radi unapređenja organizacione kulture i motivišućih menadžerskih stilova u javnoj upravi</li><li>- Razvijena obuka za liderske kompetencije uključujući principe raznolikosti, ravnopravnosti, inkluzivnosti i pristupačnosti</li></ul> 30 polaznika/ca prošlo obuku za liderske kompetencije | ULJR<br>MLJMP<br>MJU<br>GSV<br>Kabinet<br>predsjednika<br>Vlade | I Q 2025 | IV Q 2026 | <b>REALIZACIJA U TOKU</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  | 43,000 € |  | Budžet CG<br>Donatorska<br>sredstva | GA<br>SDG 8, 11,16 |  |
| 3.2.8 | Unapređivanje digitalnih vještina zaposlenih u javnoj upravi         | Sprovedena obuka za minimum 80 službenika/ca                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | ULJR<br>MJU                                                     | I Q 2025 | IV Q 2026 | <b>REALIZACIJA U TOKU</b><br>Realizovana obuka na temu: Razvoj informatičkih vještina – <b>23 polaznika/ca.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |  | 49,500 € |  | Budžet CG<br>Donatorska<br>sredstva | SDG 8,16           |  |
| 3.2.9 | Unapređenje kapaciteta o konceptu e-pristupačnosti                   | <ul style="list-style-type: none"><li>- Obučeno 200 zaposlenih u javnoj upravi o konceptu e-pristupačnosti (izrada dokumenata)</li><li>- Obučeno 50 urednika sajtova javne uprave i 50 administratora sajtova javne uprave o primjeni standarda e-pristupačnosti prilikom planiranja i izarde sajtova organa javne uprave</li></ul>                                                                                            | ULJR<br>MJU<br>JLS                                              | I Q 2025 | IV Q 2026 | <b>REALIZACIJA U TOKU</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  | 98,000 € |  | Budžet CG                           | SDG 8, 10,16       |  |

## IZVJEŠTAJ O SPROVOĐENJU STRATEGIJE REFORME JAVNE UPRAVE ZA 2025. GODINU

|        |                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |      |            |           |                                                                                                                                                                                                              |  |          |  |                               |              |  |
|--------|--------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------------|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|----------|--|-------------------------------|--------------|--|
|        |                                                                                | - Obučeno/sertifikovano petoro zaposlenih u MJU iz oblasti standarda e-pristupačnosti za administratore portala GOV.ME (WCAG 2.1)                                                                                                                                                                                                                                        |      |            |           |                                                                                                                                                                                                              |  |          |  |                               |              |  |
| 3.2.10 | Upravljanje i razvoj karijere državnih i lokalnih službenika/ca                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Jačanje sektora za upravljanje ljudskim resursima u okviru ULJR sa ciljem daljeg karijernog razvoja državnih i lokalnih službenika/ca</li> <li>- Priprema metodološkog okvira za izradu individualnog plana razvoja karijere državnih i lokalnih službenika/ca</li> <li>- Promocija individualnog karijernog razvoja</li> </ul> | ULJR | III Q 2025 | IV Q 2026 | <b>REALIZACIJA U TOKU</b><br>Započelo pilotiranje procesa karijernog razvoja u 6 institucija (3 organa državne uprave i 3 jedinice lokalne samouprave)<br><br>Izrađen i promovisan <a href="#">Priručnik</a> |  | 20,000 € |  | Budžet CG Donatorska sredstva | SDG 8, 11,16 |  |
| 3.2.11 | Sprovođenje istraživanja o zadovoljstvu zaposlenih na centralnom nivou         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sprovedeno istraživanje zadovoljstva zaposlenih na centralnom nivou</li> <li>- Istraživanje prezentovano</li> </ul>                                                                                                                                                                                                             | ULJR | IV Q 2025  | II Q 2026 | <b>REALIZACIJA U TOKU</b><br>Započeto predviđenom roku                                                                                                                                                       |  | 12,000 € |  | Budžet CG                     | SDG 8,16     |  |
| 3.2.12 | Razvijanje metodološkog okvira za osposobljavanje pripravnika i novozaposlenih | Razvijen metodološki okvir                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | ULJR | III Q 2025 | II Q 2026 | <b>REALIZACIJA U TOKU</b><br>Kroz zajednički rad i razmjenu iskustava i sagledavanja svih sugestija, komentara i mišljenja, finalizovan Priručnik za osposobljavanje pripravnika.                            |  | 6,000 €  |  | Budžet CG                     | SDG 8, 11,16 |  |

| Operativni cilj 3.3                                                                                                 |                    | Optimalna administracija |                     |                     |                     |       |                                                                        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|--------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|-------|------------------------------------------------------------------------|
| INDIKATOR                                                                                                           | Početna vrijednost | Vrijednost za 2022.      | Vrijednost za 2023. | Vrijednost za 2024. | Vrijednost za 2025. | Trend | Ciljana vrijednost do 2026.                                            |
| Broj institucija s izmijenjenom organizacionom i funkcionalnom sturkturom na osnovu preporuka funkcionalnih analiza | 0                  | 0                        | 0                   | 0                   | 0                   | ↔     | Vrijednost će biti uspostavljena nakon izrađenih funkcionalnih analiza |
| Učešće ukupnog broja zaposlenih na centralnom i na lokalnom nivou u ukupnom broju zaposlenih u CG                   | 26%                | 23%                      | 21.7%               | 21.1%               | 20.3%               | ↻     | 22.3%                                                                  |

## IZVJEŠTAJ O SPROVOĐENJU STRATEGIJE REFORME JAVNE UPRAVE ZA 2025. GODINU

|       | Aktivnost                                                                                     | Indikator rezultata                                                                                                                                                                                                                                              | Nadležne institucije                                    | Početak   | Kraj       | Status realizacije indikatora                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Novi rok      | Sredstva planirana             | Sredstva realizovana | Izvor finansiranja | Veza sa relevantnim dokumentima | Preporuke |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|-----------|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|--------------------------------|----------------------|--------------------|---------------------------------|-----------|
| 3.3.1 | Izrada Dinamičkog plana mjera za optimizaciju javne uprave                                    | Izrađen Dinamički plan mjera za optimizaciju javne uprave                                                                                                                                                                                                        | MJU<br>Kabinet predsjednika Vlade<br>MF<br>MRZS<br>ULJR | I Q 2025  | II Q 2025  | <b>REALIZOVANO</b><br>U septembru 2025. usvojen <a href="#">Dinamički plan mjera za optimizaciju javne uprave</a>                                                                                                                                                                                                                 |               | Nisu potrebna dodatna sredstva |                      | Budžet CG          | SDG 16                          |           |
| 3.3.2 | Izmjena Zakona o radu                                                                         | Zakon o radu izmijenjen u dijelu uspostavljanja kadrovskog planiranja (KP) institucija koje se finansiraju iz budžeta                                                                                                                                            | MRZSD<br>MJU<br>MF                                      | II Q 2025 | II Q 2026  | <b>REALIZACIJA U TOKU</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |               | 3,000 €                        |                      | Budžet CG          | SDG 10,16                       |           |
| 3.3.3 | Unapređenje kvaliteta Akata o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji                      | - Izrada Kataloga poslova u državnim organima<br>- Uspostavljanje modula ePravilnik kroz CKE                                                                                                                                                                     | MJU<br>MF<br>ULJR                                       | II Q 2025 | IV Q 2026  | <b>NEREALIZOVANO</b><br>zbog unaprijeđenja komponente koja se odnosi na postupak provjere sposobnosti.                                                                                                                                                                                                                            | III/IV Q 2026 | 17,000 €                       |                      | Budžet CG          | SDG 10,16                       |           |
| 3.3.4 | Uspostavljanje interne mobilnosti službenika/ca putem digitalne platforme "Iskoristi prilike" | Razvijen modul na on-line platformi s dostupnim profilima svih državnih službenika i lista ključnih projekata koje će Vlada realizovati radi linkovanja potrebnih i dostupnih vještina službenika/ca                                                             | ULJR<br>MJU                                             | I Q 2025  | III Q 2026 | <b>REALIZACIJA U TOKU</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |               | 54,000 €                       |                      | Budžet CG          | SDG 10,16<br>OZ 9               |           |
| 3.3.5 | Uspostavljanje efikasnog mehanizma praćenja angažovanja fizičkih lica u skladu sa ZDSIN       | - Centralizovani podaci o broju angažovanja fizičkih lica bez zasnivanja radnog odnosa u organima u kojima se primejnuje ZDSIN<br>- Pojačan inspektijski nadzor u dijelu zaključivanja Ugovora o djelu i Ugovora o privremeno-povremenim poslovima <sup>68</sup> | Kabinet predsjednika Vlade<br>MJU<br>UI<br>MF           | I Q 2025  | IV Q 2025  | <b>REALIZOVANO</b><br>Uspostavljen efikasan mehanizma praćenja angažovanja fizičkih lica u skladu sa ZDSIN, kroz formiranje <a href="#">Komisije za analizu i praćenje ugovora o djelu i ugovora o obavljanju privremenih i povremenih poslova u potrošačkim jedinicama koje se finansiraju iz budžeta države</a> , februar 2025. |               | 17,000 €                       |                      | Budžet CG          | SDG 16<br>O.Z. 11               |           |

<sup>68</sup> Aktivnosti dodatno definisane jačanjem Budžetske inspekcije kroz Program reforme javnih finansija 2022-2026.

## IZVJEŠTAJ O SPROVOĐENJU STRATEGIJE REFORME JAVNE UPRAVE ZA 2025. GODINU

|       |                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                    |                                          |          |            |                                                                                                                           |  |                                |  |              |                           |  |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|----------|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--------------------------------|--|--------------|---------------------------|--|
|       |                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                    |                                          |          |            | Izrađena dva izvještaja o radu Komisije, februar-maj, jun-oktobar 2025.                                                   |  |                                |  |              |                           |  |
| 3.3.6 | Izrada funkcionalnih analiza u javnoj upravi o broju zaposlenih, njihovim znanjima i kompetencijama                                   | Izrađena funkcionalna analiza o broju zaposlenih u javnoj upravi, njihovim znanjima i kompetencijama                                                                               | Organi javne uprave                      | I Q 2025 | IV Q 2025  | REALIZOVANO                                                                                                               |  | /                              |  | Budžet CG    | EK 24<br>O.Z. 9<br>SDG 16 |  |
| 3.3.7 | Uspostaviti efikasne mehanizme kontrole aktivnih bolovanja kroz ciljne kontrole                                                       | Smanjen broj bolovanja                                                                                                                                                             | MZ<br>FZO<br>MF<br>MJU                   | I Q 2025 | IV Q 2025  | REALIZACIJA U TOKU                                                                                                        |  | 10,000 €                       |  | Budžet CG    | SDG 110, 16               |  |
| 3.3.8 | Unapređenje Analize uticaja predloženih organizacionih promjena s fokusom na opravdanost osnivanja novih organa ili spajanja/ukidanja | Unapređenje Analize uticaja                                                                                                                                                        | GSV                                      | I Q 2025 | III Q 2025 | NEREALIZOVANO                                                                                                             |  | 10,000 €                       |  | Budžet SIGMA | SDG                       |  |
| 3.3.9 | Jačanje administrativnih kapacitete u javnoj upravi na centralnom i lokalnom nivou u oblasti upravljanja EU fondovima                 | Usvojen Plana zapošljavanja novih državnih službenika/ca za upravljanje EU fondovima, s fokusom na dva pilot sektora (zaštita životne sredine, zapošljavanje i socijalna politika) | MJU<br>Članovi radnog tima <sup>69</sup> | I Q 2025 | II Q 2025  | REALIZOVANO<br>U junu 2025. godine je usvojen Plan zapošljavanja novih državnih službenika/ca za upravljanje EU fondovima |  | Nisu potrebna dodatna sredstva |  | Budžet CG    | SDG 16<br>OZ 14           |  |

### STRATEŠKI CILJ IV TRANSPARENTNA I OTVORENA JAVNA UPRAVA

<sup>69</sup> Radni tim za praćenje ispunjenosti indikatora definisanih Godišnjim akcijskim programom za Crnu Goru za 2022. godinu u vidu sektorske budžetske podrške (SBP) čine predstavnici Ministarstva javne uprave, Generalnog sekretarijata Vlade Crne Gore, Ministarstva finansija, Ministarstva evropskih poslova, Ministarstva ekologije, održivog razvoja i razvoja sjevera, Ministarstva socijalnog staranja, brige o porodici i demografije, Ministarstva rada, zapošljavanja i socijalnog dijaloga i Uprave za ljudske resurse.

## IZVJEŠTAJ O SPROVOĐENJU STRATEGIJE REFORME JAVNE UPRAVE ZA 2025. GODINU

| Operativni cilj 4.1                                                                                                                         |  | Unapređenje funkcionisanja sistema pravne zaštite u oblasti SPI i jačanje kapaciteta Agencije za zaštitu ličnih podataka i slobodan pristup informacijama |                     |                     |                     |                     |                                                                                     |                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|
| INDIKATOR                                                                                                                                   |  | Početna vrijednost                                                                                                                                        | Vrijednost za 2022. | Vrijednost za 2023. | Vrijednost za 2024. | Vrijednost za 2025. | Trend                                                                               | Ciljana vrijednost 2026.            |
| Udio poništenih odluka Agencije od strane Upravnog suda, u odnosu na ukupan broj presuda u upravnim sporovima u odnosu na rješenja Agencije |  | 42.17%                                                                                                                                                    | 17.10%              | 5.67%               | 1,43%               | 0.098%              |  | -15 u odnosu na početnu vrijednost  |
| Udio odluka Upravnog suda u upravnim sporovima pokrenutim zbog nedonošenja rješenja Agencije                                                |  | 82.28%                                                                                                                                                    | 10 %                | 29.97%              | 87%                 | 32.05%              |  | 40%                                 |
| Udio organa vlasti koji registruju zahtjeve za pristup informacijama u informacionom sistemu (u odnosu na ukupan broj organa vlasti)        |  | 85.90%                                                                                                                                                    | -1,365              | 1,475               | 1,475               | 2,012               |  | + 20 u odnosu na početnu vrijednost |

|       | Aktivnost                                                                                       | Indikator rezultata                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Nadležne institucije | Početak    | Kraj       | Status realizacije indikatora | Novi rok | Sredstva planirana | Sredstva realizovana | Izvor finansiranja               | Veza sa relevantnim dokumentima | Preporuke |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|------------|------------|-------------------------------|----------|--------------------|----------------------|----------------------------------|---------------------------------|-----------|
| 4.1.1 | Unapređenje žalbenog i drugih postupaka kao i formalnog organizacionog uređenja i praksi u AZLP | - Analiza žalbenog postupka i drugih postupaka koje sprovodi Agencija razvijena<br>- Analiza unutrašnje organizacione strukture AZLP i procesa (odnos Savjeta i stručne službe) s preporukama za poboljšanje sprovedena                                                                                                                        | AZLP                 | I Q 2026   | II Q 2026  | REALIZACIJA U TOKU            |          | 5,000 €            |                      | Budžet CG<br>Donatorska sredstva | SDG 10, 16<br>O.Z. 16           |           |
| 4.1.2 | Digitalizacija i unapređenje rada na predmetima i vođenju evidencija                            | - Sprovedena analiza potreba i izrađen ToR (uz opciju uvezivanja sa Informacionim sistemom te sa Upravnim sudom i Vrhovnim sudom)<br>- Uveden elektronski sistem upravljanja dokumentima u AZLP                                                                                                                                                | AZLP<br>MJU          | III Q 2025 | IV Q 2026  | REALIZACIJA U TOKU            |          | 60,000 €           |                      | Budžet CG                        | SDG 10, 16                      |           |
| 4.1.3 | Unapređenje funkcionisanja informacionog sistema AZLP i objavljivanja podataka                  | - Razvijena analiza funkcionisanja informacionog sistema iz člana 41/2 ZSPI<br>- Revidirana kategorizacija, izrađen plan unosa podataka i osnovnih statističkih indikatora (pravilnik, plan)<br>- Objavljena baza podataka o organima vlasti u otvorenom formatu<br>- Uneseni podaci za žalbe (žalba povezana sa prethodno unesenim zahtjevom) | AZLP                 | I Q 2025   | III Q 2026 | REALIZACIJA U TOKU            |          | 87,000 €           |                      | Budžet CG                        | SDG 10, 16                      |           |

## IZVJEŠTAJ O SPROVOĐENJU STRATEGIJE REFORME JAVNE UPRAVE ZA 2025. GODINU

|       |                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                  |           |           |                                                                                                                                                                                                                                                              |  |          |  |                    |            |  |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-----------|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|----------|--|--------------------|------------|--|
| 4.1.4 | Realizacija obuka za zaposlene u AZLP radi jačanja kapaciteta za sprovođenje ZSPI | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Izrađen program obuke i podrške prema različitim potrebama i oblastima (sankcije, izvršenje, ograničenja, itd.)</li> <li>- Sprovedeno pet radionica, jedan okrugli sto, jedna studijska posjeta u instituciji s najboljom praksom u pojedinim pitanjima za 15 zaposlenih AZLP</li> </ul> | ULJR<br>AZLP<br>MJU<br>Sudovi CG | II Q 2025 | IV Q 2026 | <b>REALIZACIJA U TOKU</b><br>Edukacija za 18 zaposlenih u Agenciji sa fokusom na primjenu novog ZSPI. Organizovana je i obuka za 63 predstavnika Vlade Crne Gore, usmjerena na jačanje kapaciteta u pogledu primjene novih zakonskih rješenja u oblasti SPI. |  | 79.000 € |  | Budžet CG<br>SIGMA | SDG 10, 16 |  |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-----------|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|----------|--|--------------------|------------|--|

| Operativni cilj 4.2                                                                   |  | Unapređenje primjene Zakona o SPI od strane obveznika primjene zakona i jačanje kapaciteta korisnika zakona, radi obezbjeđenja adekvatnog ostvarivanja prava na pristup informacijama |                     |                     |                     |                     |                                                                                     |                             |
|---------------------------------------------------------------------------------------|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|
| INDIKATOR                                                                             |  | Početna vrijednost                                                                                                                                                                    | Vrijednost za 2022. | Vrijednost za 2023. | Vrijednost za 2024. | Vrijednost za 2025. | Trend                                                                               | Ciljana vrijednost do 2026. |
| Udio usvojenih žalbi zbog ćutanja administracije u odnosu na ukupan broj žalbi        |  | 23.15% (2020)                                                                                                                                                                         | 23.5%               | 29.5%               | 35.34%              | 29.46%              |  | 10%                         |
| Udio poništenih odluka organa vlasti od strane Agencije u odnosu na ukupan broj žalbi |  | 53.19% (2020)                                                                                                                                                                         | 38%                 | 26.36%              | 15.49%              | 24.76%              |  | 35%                         |

|       | Aktivnost                                                                        | Indikator rezultata                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Nadležne institucije                           | Početak    | Kraj       | Status realizacije indikatora                                                                                                                                               | Novi rok | Sredstva planirana | Sredstva realizovana | Izvor finansiranja | Veza sa relevantnim dokumentima | Preporuke |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|------------|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|--------------------|----------------------|--------------------|---------------------------------|-----------|
| 4.2.1 | Razvijanje pretraživača odluka o SPI Agencije i sudova, sa opcijom pretraživanja | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Izrađena analiza potreba i predlog strukture pretražive baze, uključujući predloge povezivanja sa bazama sudova i eDMS Agencije</li> <li>- Aplikativno rješenje naručeno i implementirano (najmanje) s uključenom mogućnošću pretraživanja po vrsti organa, ograničenju, ključnim riječima i ishodu odluke</li> </ul> | AZLP<br>MJU<br>Upravni sud /<br>Vrhovni sud    | IV Q 2025  | III Q 2026 | <b>REALIZACIJA U TOKU</b>                                                                                                                                                   |          | 32,000 €           |                      | Budžet CG          | SDG 10, 16                      |           |
| 4.2.2 | Realizacija obuka za predavače za primjenu ZSPI                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Izrađen plan za trening trenera</li> <li>- Sproveden trening trenera na kojem je obuku prošlo najmanje 30 trenera</li> </ul>                                                                                                                                                                                          | ULJR<br>AZLP<br>Savjet za SPI<br>NVO<br>Mediji | III Q 2025 | IV Q 2026  | <b>REALIZACIJA U TOKU</b><br>Sproveden je trening za trenere u okviru Uprave za ljudske resurse, namijenjen jačanju kapaciteta za realizaciju obuka iz različitih tematskih |          | 15,000 €           | 15,000 €             | Budžet CG          | SDG 10, 16                      |           |

## IZVJEŠTAJ O SPROVOĐENJU STRATEGIJE REFORME JAVNE UPRAVE ZA 2025. GODINU

|       |                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                               |           |           |                                            |  |          |  |                                  |            |  |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|-----------|-----------|--------------------------------------------|--|----------|--|----------------------------------|------------|--|
|       |                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Akadska zajednica                             |           |           | oblasti. Program je pohađalo 11 polaznika. |  |          |  |                                  |            |  |
| 4.2.3 | Pružanje podrške ovlaštenim licima u organima vlasti kroz formiranje mreže ovlaštenih lica | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Organizovana mreža na državnom nivou</li> <li>-Organizovana mreža na lokalnom nivou</li> <li>-Organizovana mreža obveznika primjene zakona iz strukture privrednih subjekata na državnom nivou i lokalnom novu</li> <li>-Organizovana mreža za nezavisna tijela i dr</li> <li>-Organizovana mreža na nivou sudova i tužilaštava</li> <li>- Organizovana najmanje 2 sastanka za službenika/ca za SPI</li> </ul> | AZLP<br>MJU<br>organi vlasti<br>Savjet za SPI | II Q 2025 | IV Q 2026 | REALIZACIJA U TOKU                         |  | 15,000 € |  | Budžet CG<br>Donatorska sredstva | SDG 10, 16 |  |

| Operativni cilj 4.3                                                                         |                                                                             | Unapređenje ponovne upotrebe informacija i povećanje dostupnosti otvorenih podataka                      |                                                    |                          |                     |                                                                                       |                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|--------------------------|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| INDIKATOR                                                                                   | Početna vrijednost                                                          | Vrijednost za 2022.                                                                                      | Vrijednost za 2023.                                | Vrijednost za 2024.      | Vrijednost za 2025. | Trend                                                                                 | Ciljana vrijednost do 2026.                                                     |
| Broj data-setova na portalu otvorenih podataka<br>www.data.gov.me                           | 146 (2021)                                                                  | 197                                                                                                      | 0                                                  | 456                      | 675                 |    | 800                                                                             |
| Broj institucija koje objavljuju podatke na portalu otvorenih podataka                      | 1.5% institucija obveznika SPI                                              | 1.5%                                                                                                     | 0                                                  | 2.18%                    | 3.38%               |    | 15% institucija obveznika SPI                                                   |
| Broj objavljenih setova podataka velike vrijednosti s API-jem na Portalu otvorenih podataka | 0                                                                           | 0                                                                                                        | 0                                                  | N/A                      | 10                  |    | Najmanje 20                                                                     |
| Udio organa vlasti koji proaktivno objavljuju informacije u skladu sa Zakonom o SPI         | Polazna osnova biće utvrđena na osnovu Izvještaja o radu AZLP u martu 2021. | Polazna vrijednost će se odrediti u 2023. godini za sva ministarstva, GSV, GG Podgorica, opština NK i HN | 47 inspeksijskih nadzora kod 47 subjekata primjene | 85 inspeksijskih nadzora | 133                 |  | 80% ministarstava i drugih (odabranih) organa uprave<br>80% lokalnih samouprava |

|        | Aktivnost                                                                 | Indikator rezultata                                                    | Nadležne institucije | Početak  | Kraj      | Status realizacije indikatora                                                                                                                        | Novi rok | Sredstva planirana | Sredstva realizovana | Izvor finansiranja | Veza sa relevantnim dokumentima | Preporuke                                |
|--------|---------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|--------------------|----------------------|--------------------|---------------------------------|------------------------------------------|
| 4.3.1. | Unapređenje ZoSPI u dijelu koji se odnosi na ponovnu upotrebu informacija | - Zakon o SPI inoviran u skladu s međunarodnim i evropskim standardima | MJU<br>AZLP          | I Q 2026 | IV Q 2026 | <b>REALIZOVANO</b><br>Zakon o slobodnom pristupu informacijama usvojen na sjednici Skupštine CG 27.12.2025. godine. Objavljen u Službenom listu Crne |          | 35,000 €           |                      | Budžet CG          | EK 24<br>SDG 10, 16<br>O.Z.15   | U cilju kompletne implementacije zakona, |

## IZVJEŠTAJ O SPROVOĐENJU STRATEGIJE REFORME JAVNE UPRAVE ZA 2025. GODINU

|       |                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                            |           |            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |  |           |                      |                                |            |                                       |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-----------|----------------------|--------------------------------|------------|---------------------------------------|
|       | i na otvorene podatke                                                                                                                                       | - Zakon o izmjenama i dopunama usvojen                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                            |           |            | Gore 30.12.2025. godine, a primjenjivaće se 6 mjeseci od dana stupanja na snagu.                                                                                                                                                                                                                                                                                    |  |           |                      |                                |            | potrebno je donijeti podzakonske akte |
| 4.3.2 | Osnivanje Savjeta za SPI                                                                                                                                    | - Pripremljen pravni okvir za osnivanje savjeta<br>- Održane dvije sjednice Savjeta<br>Formirane radne grupe                                                                                                                                                       | MJU<br>AZLP                                                                                | I Q 2026  | IV Q 2026  | <b>REALIZACIJA U TOKU</b><br>Formiranje Savjeta za SPI je planirano za IV kvartal 2026, te samim tim još nije dospjelo za izvještavanje                                                                                                                                                                                                                             |  | 50,000 €  |                      | Budžet CG                      | SDG 10, 16 |                                       |
| 4.3.3 | Unapređenje portala www.data.gov.me                                                                                                                         | - Povećan broj ukupnih data setova (50%) i povećan broj dinamičkih data setova (50%)<br>- Analiza potrebe za poboljšanjem funkcionalnosti portala                                                                                                                  | MJU<br>AZLP<br>MONSTAT<br>ZOCG<br>JLS<br>Organi obveznici Zakona o SPI                     | I Q 2025  | III Q 2026 | <b>REALIZOVANO</b><br>Novi portal je počeo sa radom u decembru 2024. godine, a tokom 2025. je dodatno unaprijeđen kroz značajna funkcionalna i tehnička poboljšanja. U januaru 2025. godine je bilo objavljeno 358 data setova, a do kraja decembra 2025. godine na portalu se nalazilo 675. Uz napomenu da je do februara 2026. godine objavljeno 741 data setova. |  | 100,000€  | 64,977€              | Budžet CG                      | SDG 10, 16 |                                       |
| 4.3.4 | Identifikacija high value open data setova <sup>70</sup> - pilot inicijative za ključne oblasti poput javnih finansija, geo lokacija, zdravstva, transporta | - Izrađena analiza o visokovrijednim setovima podataka uz preporuke<br>- Povećan broj high value open data setova (najmanje 10)                                                                                                                                    | MJU<br>MF<br>MEP<br>MZ                                                                     | IV Q 2025 | IV Q 2026  | <b>REALIZACIJA U TOKU</b><br>U toku je izrada analize visokovrijednih setova podataka, dok je povećan broj high value data setova, kojih ima 10 na portalu.                                                                                                                                                                                                         |  | 30,000 €  |                      | Budžet CG                      | SDG 10, 16 |                                       |
| 4.3.5 | Organizovanje kampanje radi podizanja svijesti javnosti i javne uprave o značaju otvorenih podataka i njihovoj vrijednosti                                  | - Najmanje dva promotivna događaja organizovana<br>- Najmanje šest obuka za službenike/ce koji su imenovani za postavljanje data setova na portalu data.gov.me organizovane<br>- Najmanje dva <i>Hackatona</i> povodom dana otvorenih podataka (mart svake godine) | MJU<br>ULJR<br>AZLP<br>NVO<br>Asocijacija menadžera Montenegro<br>Akademska zajednica PKCG | II Q 2025 | IV Q 2025  | <b>REALIZACIJA U TOKU</b><br>Organizovana kampanja od strane Ministarstva javne uprave, NAP - Otvoreni podaci.<br><br>Ministarstvo javne uprave je, u saradnji sa Privrednom komorom Crne Gore, organizovalo javnu raspravu u okviru radionice na temu „Potencijali upotrebe otvorenih podataka“.                                                                   |  | 115.000 € | 2,190€ iz budžeta CG | Budžet CG<br>Donorska sredstva | SDG 10, 16 |                                       |

<sup>70</sup> High value data“ Nova Direktiva (EU) 2019/1024 o otvorenim podacima i ponovnoj upotrebi PSI-a uvodi koncept skupova podataka velike vrijednosti, definisanih kao podaci koji su povezani s važnim koristima za društvo i privredu kad se koriste. Skupovi podataka velike vrijednosti podliježu zasebnom skupu pravila koja besplatno obezbjeđuju njihovu dostupnost, u mašinski čitljivim formatima, koji se obezbjeđuju preko interfejsa za programiranje aplikacija (API-ji) i, gdje je relevantno, za masovno preuzimanje.

## IZVJEŠTAJ O SPROVOĐENJU STRATEGIJE REFORME JAVNE UPRAVE ZA 2025. GODINU

|       |                                                             |                                                                                                                                                                                                                                              |                                |           |           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |          |                      |                             |            |  |  |
|-------|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-----------|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------------------|-----------------------------|------------|--|--|
|       |                                                             | - Nagrada za najpoaktivniju instituciju                                                                                                                                                                                                      | Organi obveznici Zakona o SPI  |           |           | Također, Ministarstvo javne uprave je organizovalo i hakaton pod nazivom „Open Data Challenge“<br>Organizovane su i dvije obuke u cilju jačanja kapaciteta za upravljanje i objavljivanje otvorenih podataka.                                                                                                                                                                                   |          |                      |                             |            |  |  |
| 4.3.6 | Unapređenje dostupnosti podataka o rodnoj ravnopravnosti    | - Razvijanje priručnika za primjenu GAP III evropskih standarda za objavljivanje podataka o rodnoj ravnopravnosti<br>- Podizanje svijesti organa javne uprave o objavljivanju podataka o rodnoj ravnopravnosti na portalu otvorenih podataka | MJU<br>Svi organi javne uprave | IV Q 2025 | IV Q 2026 | <b>REALIZACIJA U TOKU</b><br>Tokom 2025. je objavljen indeks rodne ravnopravnosti. Cilj je da ostali podaci budu objavljeni tokom 2026. godine.<br><a href="https://data.gov.me/dataset/index-rodne-ravnopravnosti">https://data.gov.me/dataset/index-rodne-ravnopravnosti</a>                                                                                                                  | 15,000 € | /                    | Budžet CG UNDP              | SDG 10, 16 |  |  |
| 4.3.7 | Obuke administratora za korišćenje data.gov.me portala      | Najmanje 50 administratora obučeno iz državnih institucija, privatnog sektora i NVO <sup>71</sup>                                                                                                                                            | MJU                            | I Q 2025  | IV Q 2026 | <b>REALIZACIJA U TOKU</b><br>Obučeno najmanje 50 administratora iz državnih institucija u toku 2025. godine. Obuke za administratore će se nastaviti tokom 2026. godine.                                                                                                                                                                                                                        | 60,000 € | 1.500€ iz budžeta CG | Budžet CG Donorska sredstva | SDG 10, 16 |  |  |
| 4.3.8 | Sve institucije objavljuju otvorene podatke i metapodatke   | Broj objavljenih data setova                                                                                                                                                                                                                 | MJU                            | IV Q 2025 | IV Q 2026 | <b>REALIZOVANO</b><br>Na Portalu otvorenih podataka u izvještajnom periodu (decembar 2025) broj data setova je 675, a u februaru 2026. taj broj je porastao na 741.                                                                                                                                                                                                                             | 40,000 € |                      | Budžet CG Donorska sredstva | SDG 10, 16 |  |  |
| 4.3.9 | Promovisanje pripreme podataka u mašinski čitljivom formatu | - Broj održanih obuka za javnu upravu i jedinice lokalne samouprave radi poboljšanja njihovih vještina i razumijevanja u pripremi podataka u formatu otvorenih podataka<br>Broj održanih radionica o otvorenim podacima za                   | MJU<br>ULJR                    | I Q 2025  | IV Q 2026 | <b>REALIZACIJA U TOKU</b><br>Obuka za promovisanje pripreme podataka u mašinski čitljivom formatu za službenike javne uprave održana je u NTP. Obuke za jedinice lokalnih samouprava su u planu u 2026. godini.<br>Održana je radionica između predstavnika javnog i privatnog sektora na temu otvorenih podataka za različite zainteresovane strane „Potencijali upotrebe otvorenih podataka“. | 47,000 € | 1.500€ iz budžeta CG | Budžet CG                   | SDG 10, 16 |  |  |

<sup>71</sup> Polaznici obuke će steći vještine o disagregaciji podataka po polu.

## IZVJEŠTAJ O SPROVOĐENJU STRATEGIJE REFORME JAVNE UPRAVE ZA 2025. GODINU

|  |  |                                 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|---------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
|  |  | različite zainteresovane strane |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|---------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|

### STRATEŠKI CILJ V PLANIRANJE POLITIKA S GRAĐANIMA I ZA GRAĐANE

| Operativni cilj 5.1                                                                                                                                                               | Jačanje sistema planiranja zasnovanog na podacima koje vodi ka kreiranju održivih politika i postizanju prioriteta Vlade |                     |                     |                     |                      |                                                                                       |                             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|
| INDIKATOR                                                                                                                                                                         | Početna vrijednost                                                                                                       | Vrijednost za 2022. | Vrijednost za 2023. | Vrijednost za 2024. | Vrijednost za 2025.  | Trend                                                                                 | Ciljana vrijednost do 2026. |
| Procenat novih strateških dokumenata koji su potpuno usklađeni s metodološkim kriterijumima                                                                                       | 69% (2020)                                                                                                               | 50%                 | 76.33%              | 66.66%              | 83.33% <sup>72</sup> |    | 80%                         |
| Procenat izvještaja o sprovođenju strateških dokumenata koji su potpuno usklađeni s metodologijom                                                                                 | 52% (2020)                                                                                                               | 38%                 | 51.06%              | 58.82%              | 58.46% <sup>73</sup> |    | 70%                         |
| Procenat ministarstava čiji godišnji programi rada sadrže jasno postavljene ciljeve i indikatore                                                                                  | 18% (2019)                                                                                                               | 0%                  | 0%                  | 0%                  | 0%                   |    | 100%                        |
| Procenat ministarstava u čijim je godišnjim izvještajima o radu predstavljen rezultat na osnovu postavljenih ciljeva i indikatora                                                 | 0%                                                                                                                       | 0%                  | 0%                  | 0%                  | 0%                   |    | 100%                        |
| Procenat strateških dokumenata za koje je izrađena evaluacija                                                                                                                     | Polazna vrijednost biće utvrđena nakon izrađene analize (2022)                                                           | 31%                 | 60%                 | 62%                 | 80%                  |    | 60%                         |
| Procenat konsultacija o javnoj politici sprovedenih u skladu s pravnim okvirom i SIGMA principima u odnosu na broj akata koje donosi Vlada a koji podliježu javnim konsultacijama | 0                                                                                                                        | 23.1%               | 32,86%              | 64,46               | N/A <sup>74</sup>    |  | 100%                        |

<sup>72</sup> Vrijednost ostvarena u 2025. kalkulirana na osnovu ukupno izdatih mišljenja Sektora za strateško planiranje i koordinaciju politika Vlade (Generalni sekretarijat Vlade) u 2025. samo na predloge strategija i programa, shodno novim formularima za procjenu strateških dokumenata, na snazi od marta 2023.

<sup>73</sup> Vrijednost ostvarena u 2025. kalkulirana na osnovu ukupno izdatih mišljenja Sektora za strateško planiranje i koordinaciju politika Vlade (Generalni sekretarijat Vlade) u 2025. na godišnje i završne izvještaje o sprovođenju strateških dokumenata, shodno novim formularima za procjenu strateških dokumenata, na snazi od marta 2023.

<sup>74</sup> Izveštaj o primjeni Uredbe o izboru predstavnika NVO u radna tijela organa državne uprave i sprovođenju javnih rasprava u pripremi zakona i startegija za 2025. godinu je planiran Programom rada Vlade Crne Gore u IIQ 2026.

## IZVJEŠTAJ O SPROVOĐENJU STRATEGIJE REFORME JAVNE UPRAVE ZA 2025. GODINU

|       | Aktivnost                                                                                                                                                                                              | Indikator rezultata                                                                                                                                                                                                                  | Nadležne institucije                                           | Početak    | Kraj       | Status realizacije indikatora                                                                                                                                                                                                     | Novi rok  | Sredstva planirana | Sredstva realizovana | Izvor finansiranja                    | Veza sa relevantnim dokumentima | Preporuke                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|------------|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------------|----------------------|---------------------------------------|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5.1.1 | Uspostaviti veze između srednjoročnog programa rada Vlade, godišnjeg programa rada, strateških dokumenata i pripreme i izvještavanja programskog budžeta kako bi se povećala budžetska transparentnost | Metodologija za srednjoročno planiranje rada Vlade i ministarstava sa definisanim vezama između planova i budžeta                                                                                                                    | GSV<br>MF                                                      | II Q 2025  | III Q 2025 | <b>REALIZACIJA U TOKU</b><br>Izrađen je paket dokumenata koji povezuju srednjoročni i godišnje programe rada Vlade, strateška dokumenta, pripremu i izvještavanje programskog budžeta.                                            | IV Q 2026 | 120,000 €          | 54,400€              | Projekat „EU4PFM in Montenegro“ SIGMA | SDG 16                          | Razmotriti svrsishodnost Metodologije za srednjoročno planiranje rada Vlade i ministarstava u kontekstu novih izmjena u priručnicima za programski budžet, srednjoročni budžetski okvir, budžetskim cirkularima i Zakonu o budžetu i fiskalnoj odgovornosti. |
| 5.1.2 | Podrška pripremi sektorskih strategija s aspekta njihove povezanosti sa programskim budžetom                                                                                                           | Definisane preporuke za unapređenje Metodologije razvijanja politika, izrade i praćenja sprovođenja strateških dokumenata u dijelu planiranja finansijskih sredstava u strateškim dokumentima                                        | GSV<br>MF                                                      | I Q 2025   | II Q 2025  | <b>REALIZOVANO</b><br>Preporuke su definisane u septembru 2025.godine, a sadržaj i prvi nacrt revidirane Metodologije razvijanja politika, izrade i praćenja sprovođenja strateških dokumenata u novembru i decembru 2025.        |           | 46,600 €           | 46,600 €             | Projekat „EU4PFM in Montenegro“       | SDG 16                          | Potrebno je, u 2026, finalizovati revidiranu Metodologiju i pripremiti dokument za dijeljenje sa zainteresovanim stranama.                                                                                                                                   |
| 5.1.3 | Održati obuke za izradu srednjoročnih programa rada ministarstava za ciklus 2026 – 2028.                                                                                                               | Broj realizovanih obuka                                                                                                                                                                                                              | GSV<br>MJU                                                     | III Q 2025 | IV Q 2025  | <b>NEREALIZOVANO</b><br>Za sprovođenje obuka je preduslov usvajanje Metodologije za srednjoročno planiranje rada Vlade i ministarstava, sa jasno definisanim vezama između planova i budžet, odnosno realizacija aktivnosti 5.1.1 | I Q 2027  | 20,000 €           |                      | SIGMA                                 | SDG 16                          | Održavanje obuka za pripremu srednjoročnih programa rada ministarstava uskladiti sa obukama za izradu programskog budžeta/ srednjoročnog budžetskog okvira.                                                                                                  |
| 5.1.4 | Unaprijediti informisanost zaposlenih u državnoj upravi o strateškom planiranju zasnovanom na podacima                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Sajt javnopolitike.me je redizajniran sa dodatim novi informativnim sadržajima o javnim politikama</li> <li>Broj prezentacija sajta javnopolitike.me zaposlenima u državnoj upravi</li> </ul> | GSV<br>Kancelarija za održivi razvoj<br>Fond za ubrzani razvoj | I Q 2026   | II Q 2026  | <b>REALIZACIJA U TOKU</b>                                                                                                                                                                                                         |           | 15,000 €           |                      | Fond za ubrzani razvoj                | EK 24<br>SDG 16                 |                                                                                                                                                                                                                                                              |

## IZVJEŠTAJ O SPROVOĐENJU STRATEGIJE REFORME JAVNE UPRAVE ZA 2025. GODINU

|        |                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                     |             |           |            |                                                                                                                                                          |  |                   |           |                                 |                                           |                                                                |
|--------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-------------------|-----------|---------------------------------|-------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| 5.1.5  | Izraditi pregled dostupnih rodno raščlanjenih podataka iz evidencija državnih organa                                                                             | Broj evidentiranih rodno raščlanjenih indikatora koji su dostupni                                                                                                                                   | GSV         | I Q 2025  | III Q 2025 | <b>REALIZOVANO</b><br>404 evidentiranih rodno raščlanjenih indikatora koji su dostupni. Navedeni pregled/ baza dostupna na upit GSV. <sup>75</sup>       |  | 5,000 €           | 4.906,00€ | Projektna podrška OEBS          | SDG 10, 16                                | Uvezati bazu sa portalom javnopolitike.me, nakon reaktivacije. |
| 5.1.6  | Izrada liste standardnih troškova za izradu strategija                                                                                                           | Izrađen Katalog sa listom standardnih troškova za izradu strateških dokumenata                                                                                                                      | MF<br>GSV   | II Q 2026 | IV Q 2026  | <b>REALIZACIJA U TOKU</b>                                                                                                                                |  | U fazi ugovaranja |           | Projekat „EU4PFM in Montenegro“ | SDG 16                                    |                                                                |
| 5.1.7  | Unaprijediti kapacitete za utvrđivanje troškova strateških dokumenata i procjenu fiskalnog uticaja                                                               | - Utvrđena Metodologija za obračun troškova aktivnosti u strateškim dokumentima<br>Broj osoba koje su prošle obuku za primjenu Metodologije za obračun troškova aktivnosti u strateškim dokumentima | GSV<br>MF   | II Q 2026 | IV Q 2026  | <b>REALIZACIJA U TOKU</b>                                                                                                                                |  | 115,000 €         |           | Projekat „EU4PFM in Montenegro“ | SDG 16<br>O.Z. 3                          |                                                                |
| 5.1.8  | Uspostaviti mehanizam za prevenciju proliferacije strateških dokumenata putem legislativnog procesa                                                              | Uspostavljen mehanizam                                                                                                                                                                              | GSV         | I Q 2025  | II Q 2025  | <b>REALIZOVANO</b><br>Uspostavljen mehanizam za prevenciju proliferacije strateških dokumenata kroz <a href="#">izmjene Poslovnika Vlade Crne Gore</a> . |  | /                 |           | Budžet CG                       | SDG 16                                    |                                                                |
| 5.1.9  | Definisati mogućnosti uvezivanja IT alata za strateško planiranje i planiranje budžeta                                                                           | Analiza mogućnosti tehničkog uvezivanja IT alata za Programski budžet sa ISPI                                                                                                                       | GSV<br>MF   | II Q 2026 | III Q 2026 | <b>REALIZACIJA U TOKU</b>                                                                                                                                |  | 38,200 €          |           | Projekat „EU4PFM in Montenegro“ | SDG 16                                    |                                                                |
| 5.1.10 | Održavanje obuka za službenike/ce koji rade na pripremi zakona i strategija o standardima sprovođenja javnih konsultacija u procesu pripreme zakona i strategija | Najmanje 80 službenika/ca obučeno                                                                                                                                                                   | ULJR<br>MJU | I Q 2025  | IV Q 2026  | <b>REALIZACIJA U TOKU</b>                                                                                                                                |  | 17,000 €          |           | Budžet CG                       | SDG 16, 17                                |                                                                |
| 5.1.11 | Unapređenje izvještaja o primjeni Uredbe o izboru predstavnika nevladinih organizacija i sprvođenju                                                              | Izmijenjena struktura izvještaja sa:<br>- unaprijedjenim obimom tj sadržajem izvještaja                                                                                                             | MJU         | I Q 2025  | IV Q 2026  | <b>REALIZOVANO</b><br>Vlada je na sjednici 16.09.2025. godine usvojila <a href="#">Izvještaj o primjeni Uredbe o</a>                                     |  | 5,000 €           |           | Budžet CG                       | RA 24-27<br>EK 24<br>O.Z. 4<br>SDG 16, 17 |                                                                |

<sup>75</sup> Upit u vezi sa bazom rodno raščlanjenih indikatora se može poslati na mail: almedina.vukic@gsv.gov.me.

## IZVJEŠTAJ O SPROVOĐENJU STRATEGIJE REFORME JAVNE UPRAVE ZA 2025. GODINU

|        |                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |     |           |           |                                                                                                                                                                                               |  |                                            |  |           |                              |  |
|--------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|-----------|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--------------------------------------------|--|-----------|------------------------------|--|
|        | javne rasprave u postupku pripreme zakona i strategija                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- obaveznim statističkim podacima</li> <li>- informacijom o zadovoljstvu učesnika u radnim grupama</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |     |           |           | <a href="#">izboru predstavnika nevladinih organizacija i sprovođenju javne rasprave u postupku pripreme zakona i strategija</a>                                                              |  |                                            |  |           |                              |  |
| 5.1.12 | Efikasna upotreba e-platформи za učešće javnosti u kreiranju javnih politika                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Izrađena analiza razloga nekorišćena portala e-peticija i e-participacija s preporukama</li> <li>- Prevazilažnje već identifikovanih izazova na osnovu korisničkog iskustva i realizacija preporuka analize (rok validacije e-peticije, dostupnost na tablet računarima i mobilnim telefonima, i sl.)</li> <li>- Promovisane dobre prakse učešća javnosti u procesu kreiranja politika, s posebnim fokusom na konsultacije u početnim fazama izrade dokumenata</li> <li>- Promovisani portali e-peticija i e-participacija</li> </ul> | MJU | I Q 2025  | IV Q 2026 | <b>REALIZACIJA U TOKU</b>                                                                                                                                                                     |  | 50,000 €                                   |  | Budžet CG | EK 24<br>O.Z. 4<br>SDG 16,17 |  |
| 5.1.13 | Uspostaviti obavezu ministarstava da uz završni izvještaj o sprovođenju strateških dokumenata Vladi podnose i izvještaje o evaluaciji njihovog sprovođenja | Izmjene i dopune Poslovnika o radu VladeUvedena proceduralna obaveza podnošenja izvještaja o sprovedenoj evaluaciji strateških dokumenata u Poslovniku o radu Vlade CG                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | GSV | II Q 2025 | IV Q 2026 | <b>REALIZOVANO</b><br><a href="#">Izmjene i dopune Poslovnika o radu Vlade</a> predviđaju uvođenje proceduralne obaveze podnošenja izvještaja o sprovedenoj evaluaciji strateških dokumenata. |  | Nisu potrebna dodatna finansijska sredstva |  | Budžet CG | EK 24<br>SDG 16              |  |

## IZVJEŠTAJ O SPROVOĐENJU STRATEGIJE REFORME JAVNE UPRAVE ZA 2025. GODINU

| Operativni cilj 5.2                                                                           | Unapređenje institucionalne koordinacije za snažnije efekte javnih politika |                     |                     |                     |                     |                                                                                     |                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|
| INDIKATOR                                                                                     | Početna vrijednost                                                          | Vrijednost za 2022. | Vrijednost za 2023. | Vrijednost za 2024. | Vrijednost za 2025. | Trend                                                                               | Ciljana vrijednost 2026. |
| % ministarstava koja imaju uspostavljene jedinice za strateško planiranje                     | 30% (2021)                                                                  | 22.2%               | 26.3%               | 24%                 | 40% <sup>76</sup>   |  | 100%                     |
| % ministarstava koji imaju članove/ članice Mreže državnih službenika za strateško planiranje | 50% (2021)                                                                  | 87.50%              | 89.50%              | 100%                | 100% <sup>77</sup>  |  | 100%                     |

|       | Aktivnost                                                                                                                                                    | Indikator rezultata                                                                                                                                                                                                                                               | Nadležne institucije | Početak   | Kraj       | Status realizacije indikatora                                                                                                                                                                                                            | Novi rok   | Sredstva planirana                         | Sredstva realizovana | Izvor finansiranja | Veza sa relevantnim dokumentima | Preporuke                                                                                                  |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|-----------|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|--------------------------------------------|----------------------|--------------------|---------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5.2.1 | Definisati funkciju koordinacije politika na nivou ministarstava sa smjernicama za njeno regulisanje u aktima o sistematizaciji i organizaciji ministarstava | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Izrađene Smjernice za uspostavljanje funkcije koordinacije politika u ministarstvima</li> <li>- Broj akata o sistematizaciji i organizaciji ministarstava kojima je definisana funkcija koordinacije politika</li> </ul> | GSV<br>MJU           | I Q 2025  | II Q 2026  | <b>REALIZACIJA U TOKU</b><br>Nacrt Smjernica za uspostavljanje funkcije koordinacije u resorima je izrađen.                                                                                                                              | III Q 2026 | Nisu potrebna dodatna finansijska sredstva |                      | SIGMA              | SDG 16                          | Usvojiti Smjernice/ Informaciju o uspostavljanju funkcije koordinacije politika u ministarstvima na Vladi. |
| 5.2.2 | Uspostaviti funkciju koordinacije politika na nivou ministarstava                                                                                            | Broj akata o sistematizaciji i organizaciji ministarstava kojima je definisana funkcija koordinacije politika                                                                                                                                                     | GSV<br>MJU           | IV Q 2025 | I Q 2026   | <b>REALIZACIJA U TOKU</b><br>Realizacija ove aktivnosti zavisi od realizacije aktivnosti 5.2.1.                                                                                                                                          | III Q 2026 | Nisu potrebna dodatna finansijska sredstva |                      | Budžet CG          | SDG 16                          |                                                                                                            |
| 5.2.3 | Pripremiti smjernice s objašnjenjem o mehanizmima i procedurama koordinacije i izrade politika u ministarstvima                                              | Urađene smjernice                                                                                                                                                                                                                                                 | GSV                  | I Q 2025  | III Q 2025 | <b>REALIZACIJA U TOKU</b><br>Pripremljen nacrt smjernica. Potrebno usklađivanje sa odredbama novog Zakona o budžetu i fiskalnoj odgovornosti, koji je u izradi (dio vezan za koordinaciju politika u odnosu na programsko budžetiranje). | II Q 2026  | Nisu potrebna dodatna finansijska sredstva |                      | Budžet CG<br>SIGMA | SDG 16                          | Distribuirati smjernice nakon usvajanja Informacije o uspostavljanju funkcije koordinacije                 |

<sup>76</sup> Ministarstvo kulture i medija, Ministarstvo dijaspore, Ministarstvo javne uprave, Ministarstvo finansija, Ministarstvo regionalno-investicionog razvoja i saradnje s NVO, Ministarstvo zdravlja, Ministarstvo turizma, Ministarstvo prostornog planiranja, urbanizma i državne imovine, Ministarstvo unutrašnjih poslova, Ministarstvo odbrane.

<sup>77</sup> U okviru članstva u Komisiji za praćenje realizacije Srednjoročnog programa rada Vlade 2024-2027. i godišnjih programa rada.

## IZVJEŠTAJ O SPROVOĐENJU STRATEGIJE REFORME JAVNE UPRAVE ZA 2025. GODINU

|       |                                                                                               |                                                                                       |     |            |            |                    |           |                                            |  |           |        | politika u resorima |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-----|------------|------------|--------------------|-----------|--------------------------------------------|--|-----------|--------|---------------------|
| 5.2.4 | Formalizovati Mrežu državnih službenika/ca za strateško planiranje                            | Usvajana Odluka o uspostavljanju Mreže državnih službenika/ca za strateško planiranje | GSV | II Q 2026  | III Q 2026 | REALIZACIJA U TOKU | IV Q 2026 | Nisu potrebna dodatna finansijska sredstva |  | Budžet CG | SDG 16 |                     |
| 5.2.5 | Realizovati informativnu sesiju za koordinatore politika o sistemu strateškog planiranja u CG | Broj osoba koje su učestvovala u informativnim sesijama                               | GSV | III Q 2026 | IV Q 2026  | REALIZACIJA U TOKU |           | 10,000 €                                   |  | SIGMA     | SDG 16 |                     |

| Operativni cilj 5.3                                                                               |                    | Povećanje obuhvata i jačanje kapaciteta za sprovođenje RIA |                     |                     |                     |       |                             |                             |  |  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|-------|-----------------------------|-----------------------------|--|--|
| INDIKATOR                                                                                         | Početna vrijednost | Vrijednost za 2022.                                        | Vrijednost za 2023. | Vrijednost za 2024. | Vrijednost za 2025. | Trend | Ciljana vrijednost do 2024. | Ciljana vrijednost do 2026. |  |  |
| Procenat zakona kod kojih se za RIA primjenjuje Model standardnog troška (Standard cost model)    | 18% (2020)         | 18.5%                                                      | 18.75%              | 27.04%              | N/A <sup>78</sup>   | ⊖     | 20%                         | 30%                         |  |  |
| Procenat kvalitetno izrađenih RIA u odnosu na ukupan broj RIA koje su dostavljene na mišljenje MF | 68,72% (2020)      | 82.49%                                                     | 83.15%              | 89.86%              | N/A <sup>79</sup>   | ⊖     | 77%                         | 88%                         |  |  |

|       | Aktivnost                                                                                           | Indikator rezultata                                                                                                               | Nadležne institucije | Početak  | Kraj      | Status realizacije indikatora                                                                                                                    | Novi rok | Sredstva planirana             | Sredstva realizovana | Izvor finansiranja | Veza sa relevantnim dokumentima | Preporuke |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|--------------------------------|----------------------|--------------------|---------------------------------|-----------|
| 5.3.1 | Izmjena Uputstva o sačinjavanju izvještaja o sprovedenoj analizi uticaja propisa i Priručnik za RIA | Izmijenjeno Uputstvo u dijelu procjene fiskalnog uticaja na budžet lokalnih samouprava i rodne ravnopravnosti i Priručnika za RIA | MF                   | I Q 2025 | IV Q 2025 | REALIZOVANO<br>Uputstvo o sačinjavanju izvještaja o sprovedenoj analizi uticaja propisa je izmijenjeno i objavljeno u Službenom listu Crne Gore. |          | Nisu potrebna dodatna sredstva |                      | SIGMA              | SDG 16                          |           |

<sup>78</sup> U toku je izrada Izvještaja o kvalitetu primjene RIA-e. Kao i svake godine, krajem aprila je planirano usvajanje na Vladi Crne Gore.

<sup>79</sup> U toku je izrada Izvještaja o kvalitetu primjene RIA-e. Kao i svake godine, krajem aprila je planirano usvajanje na Vladi Crne Gore.

## IZVJEŠTAJ O SPROVOĐENJU STRATEGIJE REFORME JAVNE UPRAVE ZA 2025. GODINU

|       |                                                                                                                                                                 |                                                                                                             |            |          |            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |  |                                          |        |                                 |                    |  |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|----------|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|------------------------------------------|--------|---------------------------------|--------------------|--|
| 5.3.2 | Izrada posebne forme izvještaja o analizi uticaja propisa (RIA) za strategije, programe i AP                                                                    | Usvojena forma izvještaja o analizi uticaja propisa (RIA) za strategije                                     | MF         | I Q 2025 | IV Q 2025  | <b>REALIZOVANO</b><br>Usvojena je posebna forma RIA Izvještaja za strategije, programe i akcione planove i čine sastavni dio Uputstva.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |  | Nisu potrebna dodatna sredstva           |        | SIGMA                           | SDG 16             |  |
| 5.3.3 | Sprovođenje obuka za primjenu tehnika koje se koriste za procjenu troškova regulative, kao i sagledavanje dugoročnih fiskalnih implikacija propisa              | Obučeno 40 službenika/ca                                                                                    | ULJR<br>MF | I Q 2025 | IV Q 2026  | <b>REALIZACIJA U TOKU</b><br>Obuke se kontinuirano sprovode. Tokom 2025. godine obučeno je 57 službenika: na državnom nivou 32 službenika i lokalnom nivou 25službenika za RIA trenere.                                                                                                                                                                                                                                                                                               |  | 12,500 €                                 |        | Budžet CG                       | SDG 16             |  |
| 5.3.4 | Unaprijeđivanje godišnjih izvještaja o kvalitetu pripreme RIA-e, kroz obezbjeđivanje učešća eksternih evaluatora prilikom ocjene kvaliteta                      | Dva godišnja izvještaja unaprijeđena o stanju RIA                                                           | MF         | I Q 2025 | I Q 2026   | <b>REALIZACIJA U TOKU</b><br>U toku je izrada Izvještaja o kvalitetu primjene RIA-e. Kao i svake godine, krajem aprila će biti upućen ka Vladi Crne Gore.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |  | 2,400 €                                  |        | Budžet CG<br>Donatorska podrška | RA 24-27<br>SDG 16 |  |
| 5.3.5 | Unapređenje forme mišljenja Ministarstva finansija na RIA                                                                                                       | Usvojena unaprijeđena forma obaveznog mišljenja za analizu i pružanje povratnih informacija o kvalitetu RIA | MF         | I Q 2025 | IV Q 2025  | <b>REALIZACIJA U TOKU</b><br>U skladu sa novim Uputstvom pripremljen je prvi nacrt mišljenja koji će se primjenjivati od 01.01.2027. godine.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  | Nisu potrebna dodatna budžetska sredstva |        | SIGMA                           | SDG 16             |  |
| 5.3.6 | Uspostavljanje saradnje s Skupštinom po pitanju jačanja kapaciteta za pripremu RIA-e prilikom donošenja zakona i amandmana                                      | Broj održanih konsultacija i obuka                                                                          | MF<br>ULJR | I Q 2025 | IV Q 2025  | <b>REALIZOVANO</b><br>Održana je obuka sa predstavnicima više organizacionih jedinica Službe Skupštine Crne Gore na temu metodologije i prakse u izradi Analize efekata propisa (RIA). Takođe, obavljene su konsultacije u vezi novog Uputstva za RIA-u i sve predložene sugestije su prihvaćene.<br>Realizovala sljedeće obuke:<br>- 1obuka: Ekonomska analiza – 15 polaznika<br>- 1obuka: Fiskalna analiza – 13 polaznika<br>- 1obuka: Uvod u Analizu efekata propisa – 21 polaznik |  | 4,000€                                   | 4,000€ | Budžet CG<br>Donatorska podrška | SDG 16             |  |
| 5.3.7 | Uspostavljanje Konsultativnog tijela za RIA-u (predstavnicu Ministarstva finansija, Generalnog sekretarijata Vlade, Ministarstva javne uprave, Sekretarijata za | Broj održanih sastanaka na kojima će se diskutovati o važnim temama za RIA-u                                | MF         | I Q 2025 | III Q 2025 | <b>REALIZACIJA U TOKU</b><br>Ministar finansija je donio rješenje o formiranju Konsultativnog tijela za RIA-u, 25.12.2025. godine.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |  | 5,000€                                   |        | Budžet CG<br>Donatorska podrška | SDG 16             |  |

## IZVJEŠTAJ O SPROVOĐENJU STRATEGIJE REFORME JAVNE UPRAVE ZA 2025. GODINU

|  |                                     |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|-------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
|  | zakonodavstvo, Skupštine i opština) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|-------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|

### AKTIVNOSTI ZA SPROVOĐENJE STRATEGIJE, MONITORING I IZVJEŠTAVANJE

|    | Aktivnost                                                                                                 | Indikator rezultata                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Nadležne institucije                       | Početak   | Kraj      | Status realizacije indikatora                                                                                                                          | Novi rok  | Sredstva planirana | Sredstva realizovana | Izvor finansiranja | Veza sa relevantnim dokumentima |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|-----------|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------------|----------------------|--------------------|---------------------------------|
| 1. | Podizanje kapaciteta zaposlenih u Direktoratu za strateško planiranje, međunarodnu saradnju i IPA fondove | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Najmanje troje zaposlenih prošlo akreditovanu obuku za strateško upravljanje</li> <li>- Obuke zaposlenih vezano za IPA III</li> </ul>                                                                                                                       | ULJR                                       | II Q 2025 | IV Q 2026 | Svi zaposleni u Odsjeku za IPA fondove su prošli akreditovanu obuku za upravljanje IPA fondovima                                                       |           | 49,000 €           | 16.000 €             | Budžet CG          | SDG 16                          |
| 2. | Unaprijeđen rad Savjeta za reformu javne uprave                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Osnažiti ulogu Savjeta za reformu javne uprave u okviru dijaloga sa Evropskom Komisijom</li> <li>- Uspostaviti mehanizam za praćenje Operativnih zaključaka sa EK i kontinuirano informisanje Savjeta o realizaciji i izazovima u implementaciji</li> </ul> | MJU<br>Relevantne institucije u Strategiji | I Q 2025  | IV Q 2026 | Razvijena tabela praćenja realizacije Operativnih zaključaka. Redovno informisanje Savjeta za RJU putem informacije                                    |           | 86,000 €           |                      | Budžet CG          | SDG 16                          |
| 3. | Razvijanje dodatnih mehanizama za bolji monitoring i izvještavanje o rezultatima Startegije 2022-2026     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Razvijena tenderska dokumentacija za razvoj IT sistema za monitoring</li> <li>- Kreiranje IT rešenja za monitoring realizacije strategije</li> </ul>                                                                                                        | MJU                                        | I Q 2025  | II Q 2025 | Ministarstvo javne uprave je u junu 2025. kreiralo i objavilo <a href="#">Infografik povjerenja: Kako napreduje reforma javne uprave u Crnoj Gori.</a> |           | 15,000 €           |                      | Budžet CG          | SDG 16<br>O.Z. 2<br>GA          |
| 4. | Promocija Strategije RJU, postignutih rezultata i aktivnosti                                              | Usvojen Plana za sprovođenje Strategije komunikacije reforme javne uprave 2025 – 2026. sa integrisanim planom komunikacije u kriznim situacijama                                                                                                                                                     | MJU                                        | II Q 2025 | II Q 2025 |                                                                                                                                                        | IV Q 2026 | 27,000 €           |                      | Budžet CG          | SDG 16                          |
| 5. | Izveštavanje i evaluacija strateških rezultata                                                            | Eksterna evaluacije Strategije RJU                                                                                                                                                                                                                                                                   | MJU                                        | I Q 2026  | II Q 2026 | Formirana evaluaciona referentna grupa<br>Objavljen javni poziv za odabir eksperta za izradu eksterne evaluacije                                       |           | 13,000 €           |                      | Budžet CG          | SDG 16                          |