

PISARNICA
MINISTARSTVA ODBRANE

Primljeno. 23-02-2023				
Org. jed.	Jedinstveni klas. znak	Broj	Prilog	Vrijednost
06	-805	22	-9779	/4



CRNA GORA
MINISTARSTVO ODBRANE
Direktorat za ljudske resurse

PLAN KRETANJA KADRA U 2023. GODINI

-Podgorica, februar 2023. godine-

Sadržaj

1. UVOD.....	3
2. ANALIZA KRETANJA KADRA U 2022. GODINI	5
2.1. ODLIV KADRA U 2022. GODINI	5
2.1.1. Planirani odliv kadra u 2022. godini.....	5
2.1.2. Neplanirani odliv kadra u 2022. godini	6
2.1.3. Dobrovoljni odliv kadra u 2022. godini	7
2.1.4. Ukupan odliv kadra u 2022. godini	8
2.2. PRILIV KADRA U 2022. GODINI.....	12
2.3. STANJE NA KRAJU 2022. GODINE.....	14
3. KRETANJE KADRA U 2023. GODINI	19
3.1. ODLIV KADRA U 2023. GODINI	19
3.1.1. Planirani odliv kadra u 2023. godini.....	19
3.1.2. Neplanirani i dobrovoljni odliv kadra u 2023. godini.....	20
3.1.3. Ukupan odliv kadra u 2023. godini	20
3.2. PLANIRANI PRILIV KADRA U 2023. GODINI	21
3.3. PROJEKTOVANO KRETANJE KADRA U VOJSCI U 2023. GODINI.....	22
4. IZVJEŠTAVANJE O REALIZACIJI PLANA U 2023. GODINI	23

1. UVOD

Zbog potrebe usklađivanja priliva sa odlivom kadra i kontinuiranog predviđanja ovih kadrovskih procesa, a sve radi obezbjeđenja planirane brojne veličine, kvalifikacione i starosne strukture kadra, donesen je Plan kretanja kadra u Ministarstvu odbrane i Vojsci Crne Gore u periodu 2023-2025. godine (u daljem tekstu: Plan).

Plan se oslanja na sljedeća strateška, zakonska i organizaciona dokumenta:

1. Strategiju odbrane Crne Gore,
2. Strategijski pregled odbrane Crne Gore (u daljem tekstu: SPO),
3. Dugoročni plan razvoja odbrane 2019-2028 (u daljem tekstu: DPRO),
4. Strategiju upravljanja ljudskim resursima u Ministarstvu odbrane i Vojsci Crne Gore (u daljem tekstu: Strategija),
5. Zakon o Vojsci Crne Gore (u daljem tekstu: ZVCG) i podzakonske akte koji regulišu ove oblasti,
6. Zakon o državnim službenicima i namještenicima (u daljem tekstu: ZDSIN) i podzakonske akte koji regulišu ove oblasti,
7. Zakon o penzijskom i invalidskom osiguranju (u daljem tekstu: ZPIO),
8. Zakon o državnoj upravi (u daljem tekstu: ZDU),
9. Pravilnik o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji Ministarstva odbrane i Formaciju Vojske Crne Gore.

SPO je određeno da se pribavljanje kadra vrši kroz realnu procjenu i planiranje potreba za određenim kategorijama, pa se planski odliv ne može odvojiti od ovog procesa. Ovim strateškim dokumentom daju se određene smjernice za uspostavljanje optimalne starosne strukture svih kategorija lica u službi u Vojsci Crne Gore (u daljem tekstu: Vojska), kroz politiku odliva.

Realnije planiranje ova dva procesa je istaknuto i u DPRO. Cilj je bio da se kvalitetnim upravljanjem prilikom i odlivom kadra dostigne planirana brojna veličina i struktura do 2022. godine.

Kada je riječ o upravljanju odlivom, razmatraće se sljedeće vrste odliva:

- planirani odliv, kao redovni kadrovski proces kojim se u određenom planskom periodu predviđa odliv kadra po osnovu penzionisanja, isteka ugovora o službi, odnosno istekom vremena na koji je zasnovao radni odnos i drugih predvidljivih razloga;
- neplanirani odliv, odnosno potencijalni odliv, smrt, gubitka radne sposobnosti, izricanjem disciplinskih mjera (prestanak radnog odnosa) za težu povredu službene dužnosti i kazni zbog disciplinskog prestupa i drugih nepredviđenih razloga i
- dobrovoljni odliv, odnosno samoinicijativno napuštanje organizacije.

Priliv, odnosno pribavljanje oficirskog kadra vrši se: prijemom lica u službu u Vojsci, nakon završetka vojne akademije; prijemom lica u službu u Vojsci iz građanstva, sa završenim visokim obrazovanjem; stipendiranjem na fakultetima u Crnoj Gori i inostranstvu; proizvođenjem iz kategorije vojnika po ugovoru, podoficira i podoficira po ugovoru, oficira po ugovoru i civilnih lica, sa završenim visokim obrazovanjem; prijemom državnih službenika u službu u Vojsci. Pribavljanje podoficirskog kadra vrši se dominantno proizvođenjem iz kategorije vojnika po ugovoru, a izuzetno prijemom lica iz građanstva, putem javnog oglašavanja. Pribavljanje vojničkog kadra vrši se kroz izbor lica za prijem u službu u Vojsci po ugovoru, putem javnog oglašavanja i iz redova lica koja su služila dobrovoljni vojni rok, uz davanje prednosti u selekcionim procedurama.

Kada je riječ o upravljanju kadrovima u Ministarstvu odbrane (u daljem tekstu: Ministarstvo), ZDSIN je određeno da se donosi kadrovski plan kojim se planira broj zaposlenih, promjene u kadrovskoj strukturi i druga strateška pitanja upravljanja kadrovima, u skladu sa budžetskim i strateškim planiranjem rada Vlade.

Strategijom su određene sljedeće politike: Politika za unapređenje kadrovskog sastava, Politika privlačenja i zapošljavanja najkvalitetnijih kandidata i Politika odliva kadra. Polazište ovih politika je plansko upravljanje odlivom kadra, kao osnove za utvrđivanje potreba za zapošljavanjem novih kadrova. Efikasan sistem kadrovskog planiranja, koji u osnovi ima kvalitet upravljanja prilivom i odlivom kadra je nužan radi ispunjenja strateških ciljeva.

Sadržaj ovog plana je usklađen sa smjernicama iz Metodologije za izradu planova upravljanja ljudskim resursima kojom se propisuje struktura i interne procesne smjernice radi primjene jednakih standarda i procedura tokom pripreme, izrade i praćenja realizacije planova. Dokumentom: *Plansko upravljanje odlivom kadra – Mehanizmi za izradu analize odliva* (u daljem tekstu: Plansko upravljanje odlivom) se doprinosi uspostavljanju konzistentnog sistema upravljanja odlivom kadra. Njime je definisan značaj analitičkog pristupa ovom procesu, kategorisane su vrste odliva kadra, stope odliva kadra i detaljno opisane aktivnosti na planskom upravljanju odlivom, koje će se dijelom sprovoditi prilikom izrade godišnjih planova odliva.

Zbog neodvojivosti procesa, u 2019. godini smo objedinili odliv sa prilivom, na način prikazivanja njihovog međusobnog uticaja i svođenja krajnjeg godišnjeg stanja koje prikazuje rezultat njihove povezanosti i mjera koje su preduzete u oblasti kretanja kadra. Konačno stanje će pokazati u kojoj mjeri su ispoštovane strateške smjernice koje imaju za cilj poboljšanje kadrovskog sastava.

U dijelu planiranog odliva kadra za državne službenike i namještenike, odnosno civilna lica u Vojsci primjenjuju se članovi 17, 17a, 18, 197đ i 198a ZPIO, dok za profesionalna vojna lica čl. 203 i 145 ZVCG.

Planskim odlivom kadra tj. prestankom radnog odnosa zaposlenih u Ministarstvu, odnosno službe u Vojsci, omogućavaće se zadržavanje i obezbjeđuje planirana brojna veličina, kvalifikaciona i starosna struktura kadra koja je projektovana strateškim i planskim dokumentima, a sve u cilju dostizanja izbalansirane kadrovske strukture i nesmetanog odvijanja radnih procesa.

Višegodišnje planiranje kretanja kadra nije moguće predvidjeti iz razloga što su planirane određene organizacione i kadrovske promjene u strukturi Vojske Crne Gore.

2. ANALIZA KRETANJA KADRA U 2022. GODINI

Analiza kretanja kadra u 2022. godini podrazumijeva analizu odliva i priliva kadra, kao i analizu stanja na kraju 2022. godine, po raznim osnovama.

2.1. ODLIV KADRA U 2022. GODINI

Tri kategorije odliva (planirani, neplanirani i dobrovoljni), kao što je predviđeno DPRO i Planskim upravljanjem odlivom kadra, analiziraće se u ovom planu. Kao kvantitativni pokazatelji odliva kadra koristiće se stope odliva koje su značajne sa stanovišta prognoziranja, odnosno vjerovatnoće odliva u budućem periodu po raznim osnovama, kao i preduzimanja mjera prevencije, u slučaju svojevoljnog odliva kvalitetnog kadra. Kao što je u literaturi iz ove oblasti prepoznato, prilikom određivanja stope odliva, po raznim vrstama odliva, tolerisaće se stopa do 15% jer ne može bitnije uticati na funkcionisanje organizacije.

2.1.1. Planirani odliv kadra u 2022. godini

Kako se pod planiranim odlivom smatra odliv kadra usljed projekcija na osnovu zakonski predviđenih uslova, radni odnos u Ministarstvu, odnosno služba u Vojsci je prestala, na osnovu:

1. člana 122 ZDSiN jednom državnom službeniku i jednom civilnom licu;
2. člana 145 stav 1 tačka 2 ZVCG, za 15 vojnika po ugovoru je istekao ugovor o službi u Vojsci.

Kada je riječ o pojedinim kategorijama kadra, za jednog državnog službenika je prestao radni odnos u Ministarstvu, dok je radni odnos, služba u Vojsci prestala za jedno civilno lice i 15 vojnika po ugovoru i svi su muškog pola. Starosna granica od 30 do 39 godina broji najveći planirani odliv kadra i to devet lica, a zatim slijede starosne granice od 20 do 29 i iznad 60 godina u kojima se bilježi odliv od po tri lica.

Stopa planiranog odliva u 2022. godini 0,83 % = $\frac{17}{(2026+2087^1)/2} \times 100$

Trogodišnja stopa planiranog odliva iznosi 2%. Ovaj podatak predstavlja prosječnu stopu planiranog odliva za 2020, 2021. i 2022. godinu. U 2020. stopa planiranog odliva iznosi 4,85%, a u 2021. godini 0,33%.



Grafik br. 1 Planirani odliv kadra po godinama 2020, 2021. i 2022.

Razlozi za pojačan odliv kadra u 2020. godini, posljedica su preduzetih mjera koje se odnose na realizaciju strateških ciljeva, odnosno dostizanje povoljne starosne strukture kadra. Povoljni zakonski uslovi su važili do kraja 2020. godine, te iz tog razloga se, po ovom osnovu, ne pojavljuju podaci za 2021. i 2022. godinu. Istekom ugovora služba je prestala za najveći broj lica u 2022. godini u odnosu na posmatrani trogodišnji period.

2.1.2. Neplanirani odliv kadra u 2022. godini

Usljed neplaniranog odliva kadra, u 2022. godini, prestao je radni odnos/služba za 76 lica i to u Vojsci za 68 lica: osam oficira, 12 podoficira, 39 vojnika po ugovoru, sedam civilnih lica, a u Ministarstvu za osam lica i to prestankom mandata za državnog sekretara i sporazumnim prestankom radnog odnosa za sedam državnih službenika.

¹ Brojno stanje na početku i kraju 2022. godine

Stopa neplaniranog odliva u 2022. godini 3,70 % =

$$\frac{76}{(2026+2087^2)/2} \times 100$$

Trogodišnja stopa neplaniranog odliva iznosi 2,45%. Ovaj podatak predstavlja prosječnu stopu neplaniranog odliva za 2020, 2021. i 2022. godinu. U 2020. godini stopa neplaniranog odliva iznosi 2,06%, a u 2021. 1,59%. Dakle, stopa neplaniranog odliva je najveća u 2022. godini.

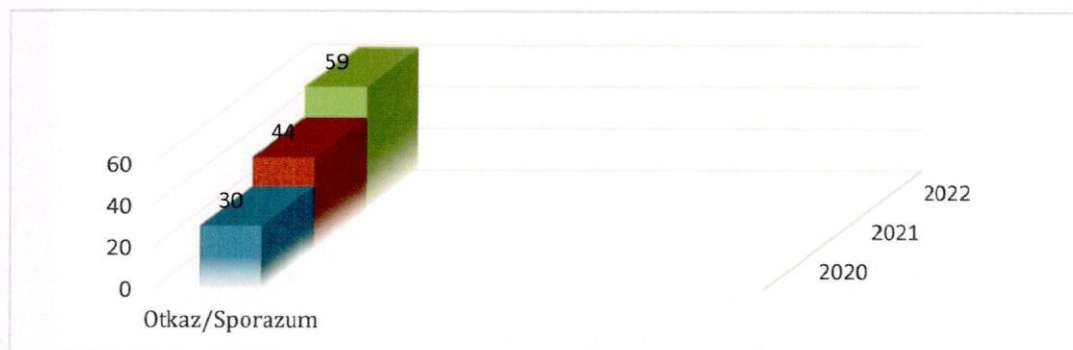
2.1.3. Dobrovoljni odliv kadra u 2022. godini

Analiza dobrovoljnog odliva kadra (otkaz zaposlenog) značajna je za monitoring ukupnih kadrovskih kretanja, planiranje potencijalnog odliva, kao i razvoj motivacionih, odnosno politika zadržavanja kadra. Usljed dobrovoljnog odliva kadra, u 2022. godini, prestao je radni odnos/služba za 59 lica i to u Vojsci za 52 lica: osam oficira, osam podoficira, 33 vojnika po ugovoru, tri civilna lica, a u Ministarstvu za sedmero državnih službenika.

Stopa dobrovoljnog odliva u 2022. godini 2,87% =

$$\frac{59}{(2026+2087^3)/2} \times 100$$

Trogodišnja stopa dobrovoljnog odliva iznosi 1,78%. Ovaj podatak predstavlja prosječnu stopu dobrovoljnog odliva za 2020, 2021. i 2022. godinu. U 2020. stopa neplaniranog odliva iznosi 1,44%, a u 2021. godini 1,03%.



Grafik br. 2 Dobrovoljni odliv kadra po godinama 2020, 2021. i 2022.

Kao što se vidi u grafiku br. 2 dobrovoljni odliv kadra je najveći u 2022. godini (59 zaposlenih), u odnosu na prethodne dvije godine, a ujedno je stopa odliva veća, iako je veći broj zaposlenih, što mora predstavljati alarmantan podatak, iz razloga što se bilježi trend rasta odliva po ovom osnovu. U 2020. godini odliv je 30 lica, u 2021. godini 44 lica.

² Brojno stanje na početku i kraju 2022. godine

³ Brojno stanje na početku i kraju 2022. godine

Prethodnim akcionim planovima za implementaciju Strategije upravljanja ljudskim resursima bilo je predviđeno da se, s ciljem unaprjeđenja Politike personalne podrške i kvaliteta života i Politike odliva, izrade obrasci za mjerenje zadovoljstva zaposlenih i uspostave analitički mehanizmi za analizu dobrovoljnog odliva kadra i stopu fluktuacije. U 2020. godini je realizovano istraživanje o motivaciji u Vojski Crne Gore, dok u 2022. godini u Ministarstvu odbrane. Izlazni intervju je stavljen u praksu u 2021. godini. Navedene mjere predstavljaju mehanizme koji se moraju uvezati kako bi se kreirala određena politika zadržavanja kvalitetnih kadrova, što je predviđeno novom strategijom upravljanja ljudskim resursima u Ministarstvu i Vojsci. Kako se bilježi trend povećanja lica koja dobrovoljno daju otkaze, potrebno je razmotriti da se, u narednom periodu, sprovedu hitnije mjere, do donošenja nove politike zadržavanja kadrova, koje imaju za cilj povećanje zadovoljstva zaposlenih, na osnovu rezultata istraživanja i analize izlaznih upitnika.

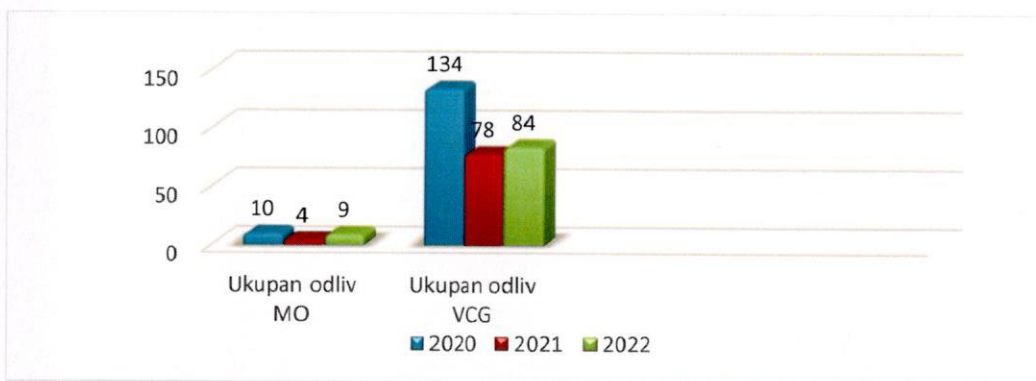
2.1.4. Ukupan odliv kadra u 2022. godini

U 2022. godini, u Ministarstvu i Vojsci prestao je radni odnos, odnosno služba za ukupno 93 lica i to u Ministarstvu za devet, a u Vojsci 84 lica.

$$\text{Stopa ukupnog odliva u 2022. godini } 4,52\% = \frac{93}{(2026+2087^4)/2} \times 100$$

Trogodišnja stopa ukupnog odliva iznosi 4,45%. Ovaj podatak predstavlja prosječnu stopu ukupnog odliva za 2020, 2021. i 2022. godinu. U 2020. iznosi 6,92%, a u 2021. godini 1,92%. Stopa odliva u 2022. godini je umnogome veća u odnosu na 2021. godinu.

Kao što se vidi u grafiku br. 3 ukupan odliv kadra u 2020. godini je veći u odnosu na 2021. i 2022. godinu, kako u Ministarstvu, tako i u Vojsci. Razlog tome može biti odliv po osnovu tada važeće Odluke o otpremnini u slučaju sporazumnog prekida radnog odnosa i povoljnih zakonskih uslova. Međutim, odliv u 2022. godini ne zaostaje puno za 2020. godinom, iako više ne važe povoljni zakonski uslovi.

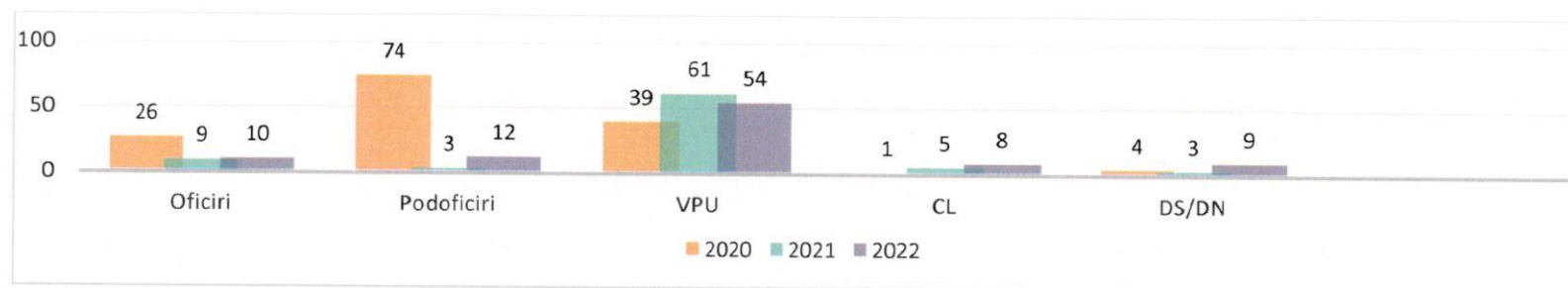


Grafik br. 3 Ukupan odliv kadra po godinama u Ministarstvu i Vojsci 2020, 2021. i 2022.

⁴ Brojno stanje na početku i kraju 2022. godine

Razlog odliva	Oficiri	Podoficiri	VPU	CL	DS-N	UKUPNO
Istekom ugovora o službi u Vojsci (ZVCG član 145 stav 1, tačka 2)			15			15
Na osnovu pisanog sporazuma/otkaza (ZVCG član 145 stav 1 t. 12 i 13) i (ZDSiN čl. 121)	8	8	33	3	7	59
Po sili zakona, pun staž ili godine starosti (penzija) (ZPIO član 17 stav 1) i (ZVCG, član 203)				1	1	2
Pravosnažno osuđeno za bezuslovnu kaznu zatvora u trajanju dužem od šest mjeseci (ZVCG član 145 stav 1, tačka 11)		1				1
Disciplinska kazna (ZVCG član 145 stav 1, tačka 10, a u vezi ZVCG član 156 stav 1, tačka 3)	1	1	6	3		11
Smrt	1	2		1		4
Prestanak mandata (ZDU član 30, stav 4)					1	1
SVEGA PRESTALA SLUŽBA PO KATEGORIJAMA	10	12	54	8	9	93

Tabela br. 1 - Pregled odliva kadra u Ministarstvu i Vojsci u 2022. godini po svim osnovama prestanka radnog odnosa/službe

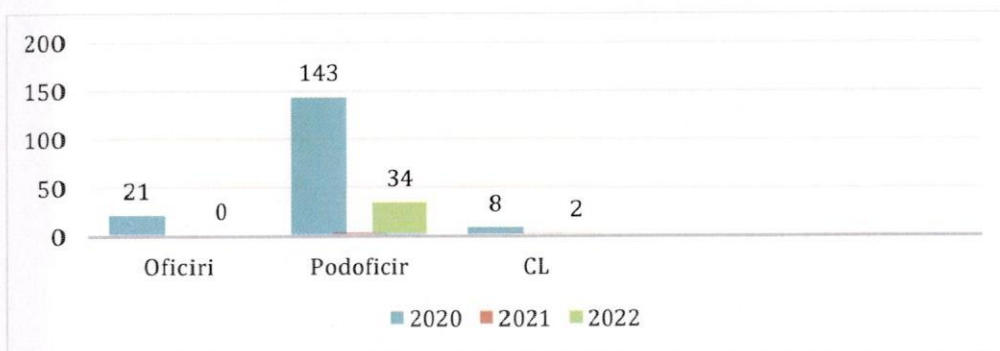


Grafik br. 4 Poređenje odliva u trogodišnjem periodu po kategorijama kadra

U grafiku br. 4 evidentan je veći odliv oficira i podoficira u 2020. godini, u odnosu ostale dvije posmatrane godine, dok u 2021. godini se bilježi veći odliv vojničkog kadra u odnosu na ostale dvije posmatrane godine. Međutim, evidentno je takođe da je odliv vojničkog kadra veliki i u 2022. godini kao i odliv državnih službenika i namještenika. Najveći odliv civilnih lica se bilježi u 2022. godini, u odnosu na ostale dvije posmatrane godine. Manji odliv podoficirskog i oficirskog kadra u 2021. i 2022. godini, može biti posljedica povoljnih zakonskih uslova koji su važili do kraja 2020. godine.

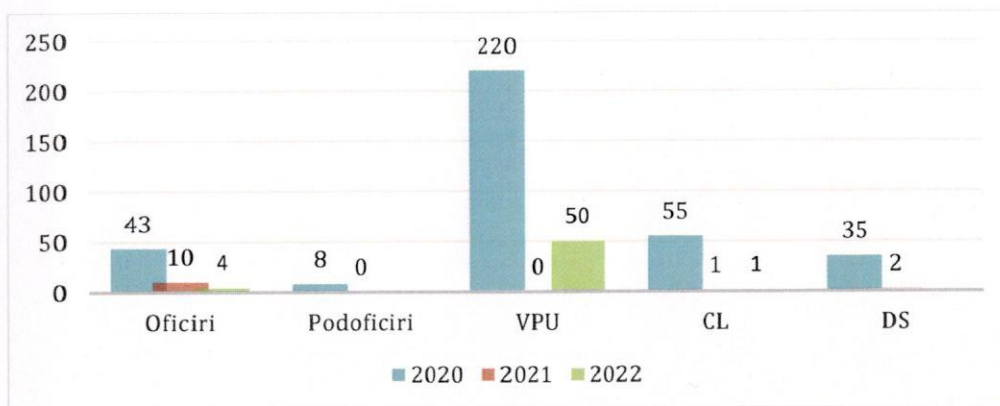
Ukupan priliv u Ministarstvu i Vojsci je 100 lica (uključujući proizvođenje iz kategorije podoficira po ugovoru u podoficire). Od ukupnog broja, u odnosu na pol, primljeno je više muškaraca odnosno njih 86, i 14 žena. Iako Ministarstvo uspješno sprovodi politiku rodne ravnopravnosti, procenat žena iznosi 14% što je mnogo manje u odnosu na prethodni period. Kako bi starosnu strukturu doveli na zadovoljavajući nivo, najviše je primljenih lica starosne dobi od 18 do 29 godina - 61, 26 lica je starosti od 30 do 39 godina, starosne dobi od 40 do 49 godina 12 osoba, dok je najmanje primljenih u starosnoj dobi od 50 do 59 godina i to jedna osoba.

U Vojsci je najviše lica primljeno u 1. Pješadijskom bataljonu (43), Bataljonu za podršku (14), Mornarica (9), Bataljon za borbenu podršku (8) zatim slijede: 3. Pješadijski bataljon (5), 2. Pješadijski bataljon (3), Vazduhoplovstvo (3), Centar za obuku (2), Mješoviti artiljerijski divizion "R" (2), Četa za elektronsko ratovanje (1) i Vojno medicinski centar (1).



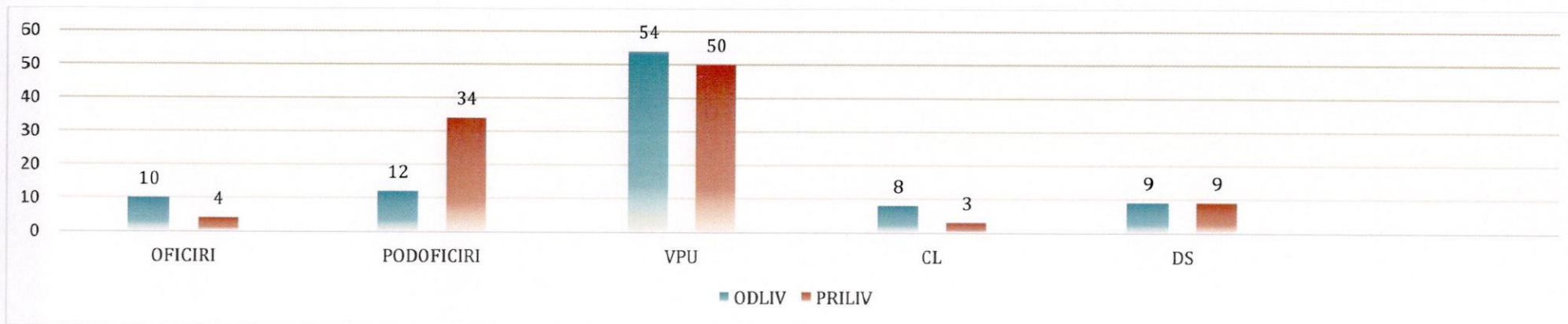
Grafik br. 8 - Uporedni prikaz prekategorizacije kadra, 2020, 2021. i 2022.

Kao što se može vidjeti na grafiku br. 8, u 2022. godini je uočljiva značajno veća prekategorizacija u podoficirski kadar, u odnosu na 2021. godinu. Međutim, pozitivna stvar je što je podoficirski kadar proizveden iz iste kategorije po ugovoru. Pohvalno je što je broj primljenih lica u civilni kadar manji u odnosu na 2020. godinu, s obzirom da je strateškim dokumentima data smjernica za smanjenje ove kategorije kadra na 8%.



Grafik br.9 - Uporedni prikaz priliva kadra iz civilstva ili nakon završenog obrazovanja, 2020,2021. i 2022.

Na grafiku br.9 primjećuje se značajno manji priliv oficirskog kadra iz civilstva ili po završetku obrazovanja u 2022. godini, u odnosu na prethodne dvije. Za razliku od 2021. godine, bilježi se rast broja vojnika po ugovoru što je u skladu sa strateškim smjernicama. Pohvalno je i to što je primljeno samo jedno civilno lice i to ljekar, koji se posmatra kao nedostajuća specijalnost.

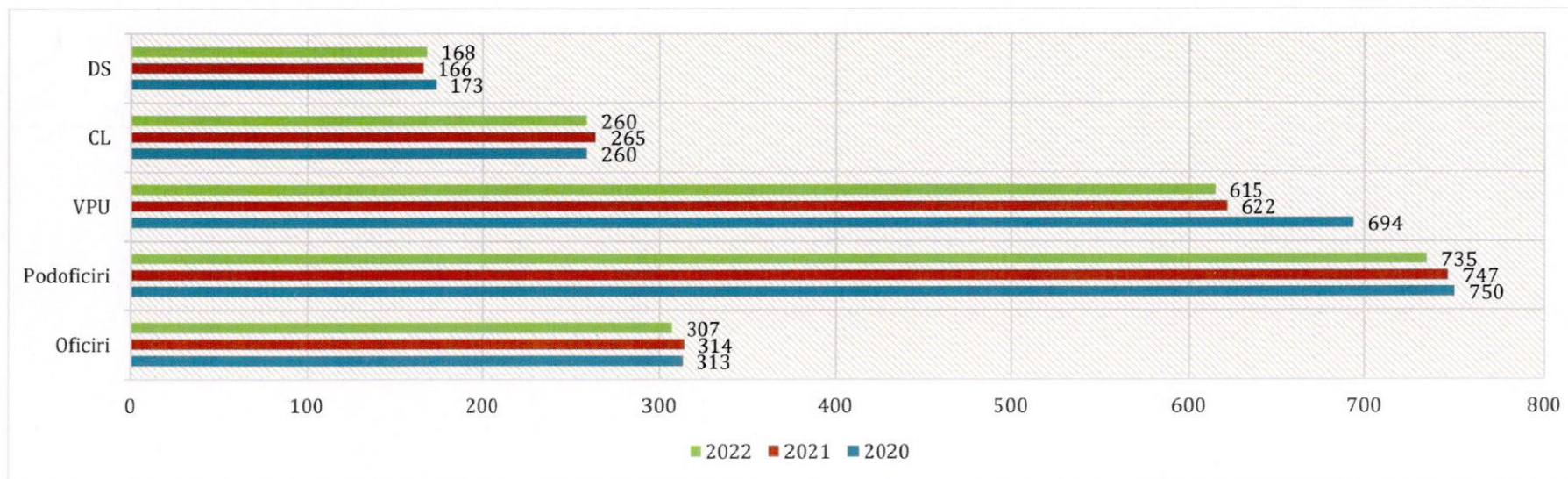


Grafik br. 10 - Uporedni prikaz odnosa odliva i priliva po kategorijama kadra u 2022. godini

S aspekta implementacije strateških smjernica, u određenoj mjeri pozitivno je smanjenje priliva civilnih lica. Umjesto planiranog priliva vojničkog kadra (100), primljeno 50 vojnika po ugovoru, pa je procenat realizacije priliva po ovoj kategoriji 50%. Priliv podoficirskog kadra nije uticao na brojno stanje jer je riječ o proizvođenju podoficira po ugovoru, koji su se jednako tretirali u brojnom stanju.

2.3. STANJE NA KRAJU 2022. GODINE

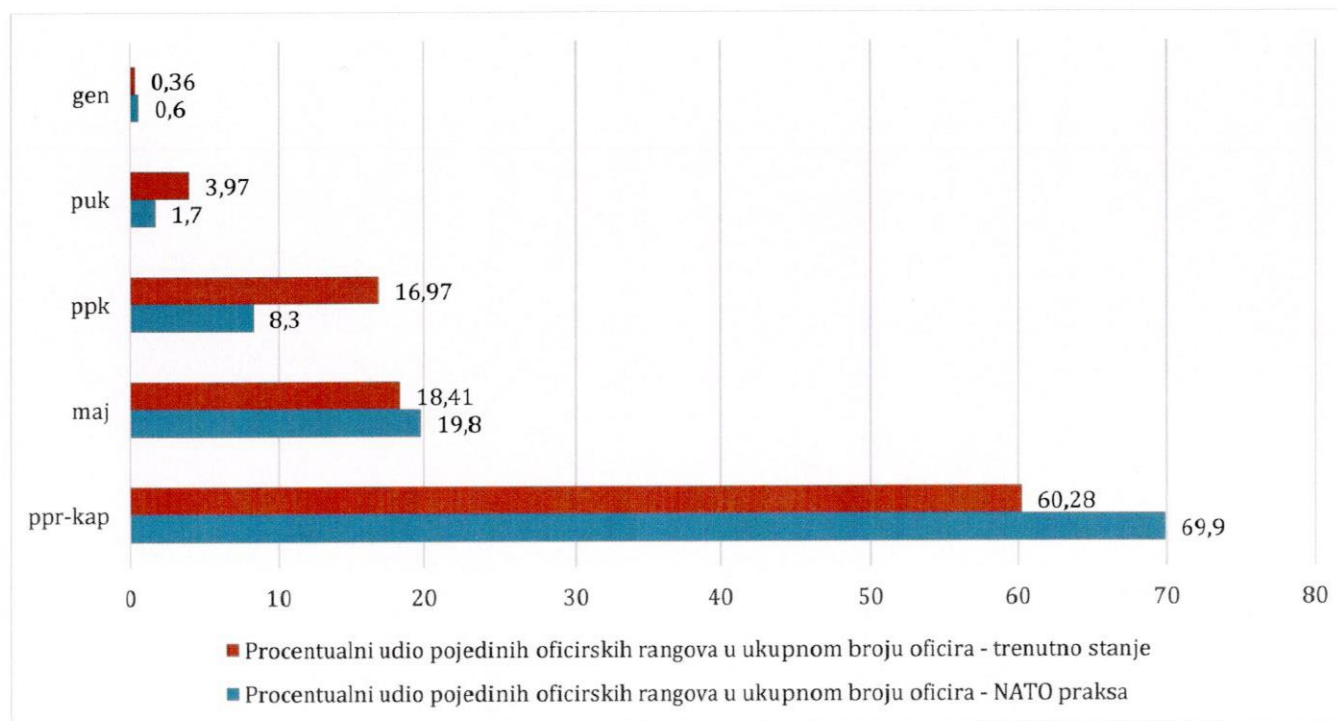
Pokazatelji udjela pojedinih kategorija kadra u ukupnom brojnom stanju lica u službi u Vojsci (uključujući profesionalna vojna lica u Ministarstvu), na kraju 2022. godine su sljedeći: oficiri – 16% (2021. bilo 16,12%), podoficiri – 38,34% (2021. bilo 38,35%), vojnici po ugovoru – 32,08% (2021. godine bilo 31,93%) i civilna lica – 13,56% (2021. godine bilo 13,84%), što u okviru profesionalnog vojnog kadra predstavlja odnos 1:2,39:2,00 (2021. godine bilo 1:2,38:1,98). Udio civilnih lica, po DPR0, treba da bude znatno manji i treba da ima tendenciju smanjenja do 8%, pa iako se bilježi blagi pad udjela civilnog kadra u ukupnom kadru i dalje je na nezadovoljavajućem nivou. Ukoliko posmatramo samo Vojsku, udio oficirskog kadra je 14,77%, podoficirskog 38,79%, vojnika po ugovoru 32,68%, a civilnih lica 13,76% u ukupnom brojnom stanju.



Grafik br.11 - Uporedni prikaz ukupnog brojnog stanja po kategorijama kadra u MO i VCG 2020, 2021. i 2022.

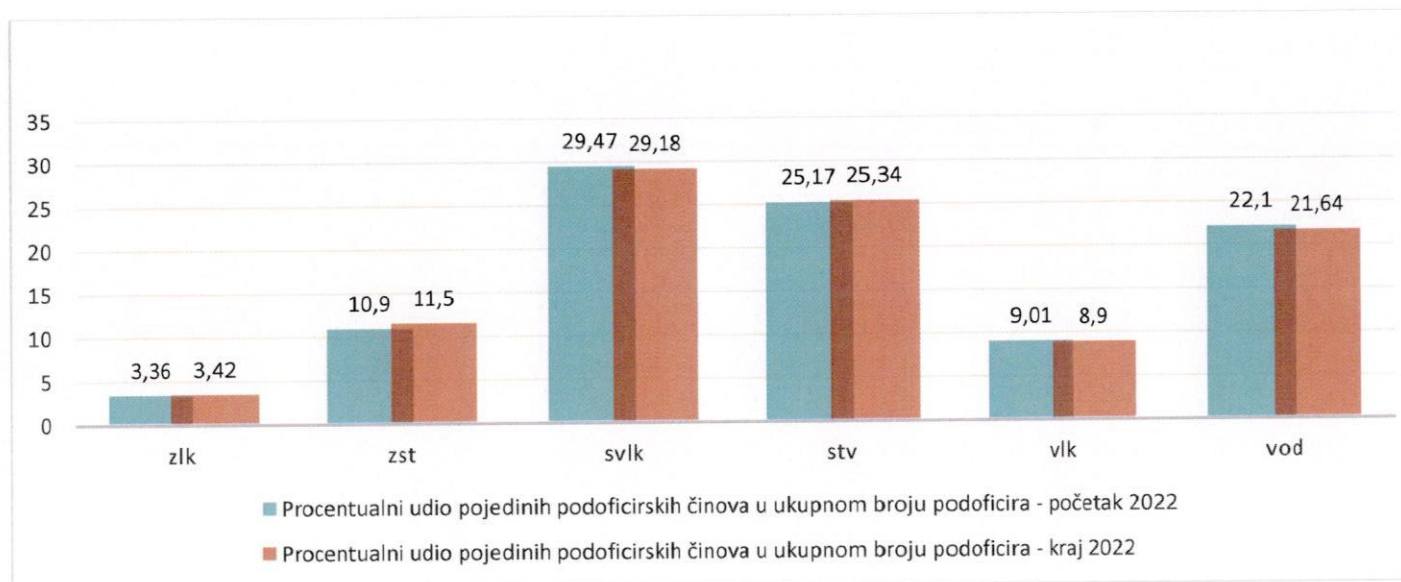
Na prethodnom grafiku uočena je tendencija smanjenja podoficirskog kadra sa 750 u 2020. godini na 735 u 2022. godini, što se u kombinaciji sa ostalim faktorima može pozitivno reflektovati na kadrovsku strukturu. Nepovoljna situacija jeste smanjenje broja vojnika po ugovoru sa 694 u 2020. godini na 615 u 2022. godini, što nije u skladu sa strateškim smjernicama i što može ukazivati na pojačan odliv ovog kadra usljed otkaza ili neproduženja ugovora o službi u Vojsci. Broj civilnih lica se smanjuje u odnosu na 2021. godinu međutim neznatno, što još uvijek nije u skladu sa strateškim smjernicama.

Piramidalna struktura oficirskih i podoficirskih činova nije na zadovoljavajućem nivou. Upoređujući sa dobrim NATO praksama, kada je riječ o piramidalnoj strukturi oficira, najdiskutabilniji je broj potpukovnika jer ih više za 24 (u analizi iz 2020. godine bilo je za 31 više) i pukovnika za šest više (u 2020. godini bilo je za 31 više). Takođe, sveden je broj generala na odgovarajući nivo (u analizi iz 2020. godine bilo je za dva više), dok ima prostora za neznatnim povećanjem broja majora za tri i nižih oficirskih činova za 27. Upoređujući sa prethodnim analizama, pohvalno je što je, iako na nezadovoljavajućem nivou, broj činova koji su bili najproblematičniji smanjen, a s druge strane pribavljeno je više lica s nižim činovima, u odnosu na prethodni period.



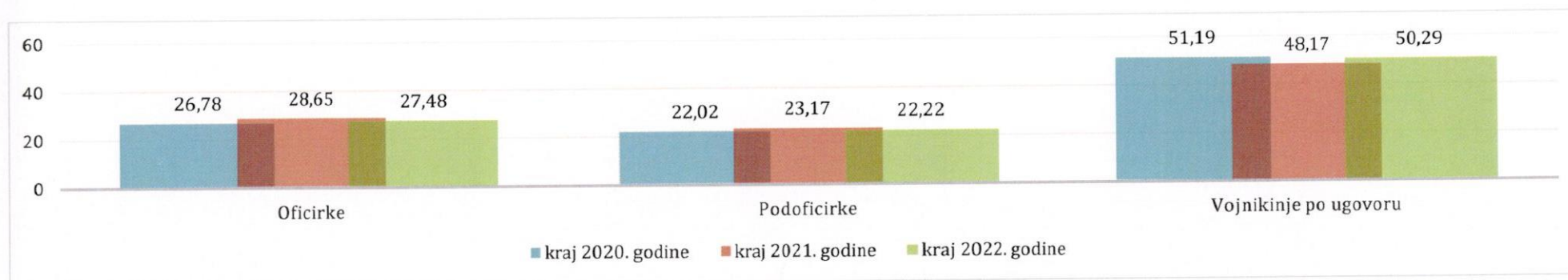
Grafik br.12 –Uporedni odnos između NATO praksi i stanja na kraju godine

Kada je riječ o procentualnom udjelu pojedinih podoficirskih činova u ukupnom broju podoficira, stanje na kraju 2022. se ne razlikuje previše od stanja na kraju 2021. godine. Zanimljivo je što je procentualni udio gotovo identičan za svaki čin u posljednje dvije godine, što može ukazivati da nijesu preduzimate mjere u svođenju stanja na optimalni nivo. Najproblematičnije je to što je udio nižih podoficirskih činova znatno manji u ukupnom brojnom stanju podoficirskog vojnog kadra i što je udio starijih vodnika i vodnika I klase znatno veći nego što bi trebalo da bi piramida izgledala adekvatno.



Grafik br. 13 - Uporedni odnos udjela pojedinih podoficirskih činova u ukupnom broju podoficira 2022. godine

Neznatno je povećan broj žena u Vojsi sa 14,69% (2020) na 15,07% (2021) i na 15,56% (2022). Ukoliko uzmemo u obzir samo žene profesionalna vojna lica brojno stanje se kretalo sa 168 (2020), na 164 (2021) da bi u 2022. godini bio veći i iznosio 171, dakle broj žena profesionalnih vojnih lica za dvije godine je povećan za tri što je negativan pokazatelj. Udio oficirki u odnosu na ukupan broj žena profesionalnih vojnih lica iznosi 27,48% (u 2021. je bio 28,65%), podoficirki 22,20% (u 2021. je bio 23,18%), a vojnkinja po ugovoru 50,29% (u 2021. godini je bio 48,17%). Na grafiku ispod prikazan je broj žena po kategorijama kadra u odnosu na ukupan broj žena profesionalnih vojnih lica u trogodišnjem periodu.



Grafik br. 14 - Uporedni prikaz procentualnog udjela pojedinih kategorija u ukupnom broju žena profesionalnih vojnih lica, 2020, 2021. i 2022.

Kako se može vidjeti na grafičkom prikazu, kategorija vojnika po ugovoru bilježi rast u 2022. godini u odnosu na 2021. godinu, za razliku od oficirskih i podoficirskih koje bilježe pad.

Pozitivni zaključci ove analize su sljedeći:

- uspostavlja se kontinuitet u analizama odliva i priliva u višegodišnjem periodu, što omogućava praćenje pozitivnih i negativnih trendova po različitim osnovama, a samim tim i izvođenje činjeničnih i objektivnih zaključaka;
- procenat realizacije planiranog odliva 56.66%, a ukupnog odliva, po svim vrstama, 112,00%;
- starosna granica od 30 do 39 godina broji najveći planirani odliv kadra i to devet lica, a zatim slijede starosne granice od 20 do 29 i iznad 60 godina u kojima se bilježi odliv od po tri lica;
- veći odliv civilnih lica u 2022. godini, je u skladu sa strateškim smjernicama;
- manji je broj primljenih civilnih lica u odnosu na prethodne godine, što je u skladu sa strateškim smjernicama jer se posebno vodi računa o prilivu deficitarnih specijalnosti;
- proizvođenje podoficira po ugovoru u podoficire, ne utiče mnogo na piramidalnu strukturu kadra jer su se i podoficiri po ugovoru prikazivali, u ukupnom brojnom stanju podoficirskog kadra;
- tendencija u smanjenju proizvođenja u podoficirski kadar, iz drugih kategorija, u 2022. godini;
- priliv kadra u Vojsci je realizovan u procentu od 60,66%;
- najveći broj primljenih je u starosnoj granici od 18 do 29 godina, što je u skladu sa strateškim smjernicama podmlađivanja kadra;
- povećan je broj vojnika po ugovoru u odnosu na 2021. godinu;
- broj oficirskih činova koji su bili problematični je smanjen, ali neznatno;
- postoji prostor za povećanjem broja nižih oficirskih činova i neznatnim povećanjem broja majora za tri;
- povećan je broj žena u Vojsci sa 14,69%(2021) na 15,56%, u trogodišnjem periodu.

Međutim, pored pozitivnih zaključaka, ova analiza kretanja kadra u protekloj godini je ukazala na određena pitanja na koje treba obratiti pažnju u narednom periodu i preduzeti mjere kako bi se postupno dovela struktura na željeni nivo, što se reflektuje i na proces planiranja. Određeni nedostaci se odnose na sljedeće:

- povećan je neplanirani, a posebno dobrovoljni odliv kadrova iz Ministarstva i Vojske, pa je tako dobrovoljni odliv kadra najveći u 2022. godini u odnosu na prethodne dvije godine;
- stepen realizacije neplaniranog odliva je 143,40%, što ne govori o objektivnoj planskoj projekciji;
- stopa ukupnog odliva je veća u 2022. godini u odnosu na 2021. godinu;
- ukupan odliv u 2022. godini ne zaostaje umnogome za 2020. godinom kada su važili povoljni zakonski uslovi;

- u 2022. godini se nastavlja odliv vojničkog kadra što nije u skladu sa strateškim smjernicama;
- procenat primljenih žena je 14%, što je mnogo manje u odnosu na prethodne godine;
- piramidalna struktura oficirskih i podoficirskih kadrova je neusklađena, posebno viših oficirskih i srednjih podoficirskih činova;
- povećanje broja žena profesionalnih vojnih lica za tri je negativan pokazatelj.

3. KRETANJE KADRA U 2023. GODINI

Kretanje kadra se odnosi na procjenu odliva po svim vrstama, kao i priliva, na osnovu strateških smjernica, analitičkih mehanizama procjene po osnovu priliva iz prethodnog perioda i izvjesnog stanja po pitanju prijema u službu po završetku obrazovanja i utvrđenih potreba za 2023. godinu.

3.1. ODLIV KADRA U 2023. GODINI

Odliv kadra u Ministarstvu i Vojsci u 2023. godini obuhvaćen ovim planom se odnosi na planirani/projektivani odliv (penzionisanje po sili zakona ili ispunjavanje zakonskih uslova) i potencijalni odliv, odnosno predviđanje neplaniranog i dobrovoljnog odliva, na osnovu pokazatelja iz prethodnih godina.

3.1.1. Planirani odliv kadra u 2023. godini

Na osnovu:

- člana 145 stava 1 tač. 2 i 15 ZVCG služba vojnika po ugovoru može trajati do navršenih 45 godina života – 11 vojnika po ugovoru ispunjavaju ovaj uslov (GŠ – prijedlog za plan kretanja u 2023);
- člana 203 stava 3 Zakona o Vojsci (ZVCG), kojim je određeno da vojna služba profesionalnih vojnih lica može trajati najduže do 40 godina staža osiguranja i navršenih 55 godina života - pet oficira i jedan podoficir ispunjavaju ovaj uslov (GŠ – prijedlog za plan kretanja u 2023);
- člana 122 ZDSiN i član 17, stav 1, ZPIO, državni službenici i namještenici, odnosno civilna lica stiču pravo na penziju kada navrše 67 godina života i najmanje 15 godina penzijskog staža - tri civilna lica koje ispunjava ovaj uslov (GŠ – prijedlog za plan kretanja u 2023);
- člana 145 stav 1 tačka 2 ZVCG za 158 vojnika po ugovoru moguć je prestanak ugovora o službi u Vojsci. Upoređujući sa prethodnim godinama, projekcija odliva po ovom osnovu može biti do dvadeset VPU.

Imajući u vidu prethodno navedeno, odliv kadra u 2023. godini, na osnovu zakonskih uslova i projekcija, može biti 40 lica i to: pet oficira, jedan podoficir, 31 vojnika po ugovoru, tri civilna lica.

Razlozi prestanka	Struktura	Oficiri	Podoficiri	Vojnici po ugovoru	Civilna lica	Ukupno odliv
Člana 145 stav 1 tač. 2 i 15 ZVCG (vojna služba vojnika po ugovoru može trajati do navršenih 45 godina života)				11		11
Član 122 ZDSiN i član 17, stav 1, ZPIO (državni službenici i namještenici, odnosno civilna lica stiču pravo na penziju kada navrše 67 godina života i najmanje 15 godina penzijskog staža)					3	3
Član 145 stav 1, tačka 2 iz ZVCG (istek ugovora o službi profesionalnih vojnih lica)				20		20
Člana 203 stava 3 Zakona o Vojsci (ZVCG), kojim je određeno da vojna služba profesionalnih vojnih lica može trajati najduže do 40 godina staža osiguranja i navršenih 55 godina života		5	1			6
Ukupno po strukturi kadra		5	1	31	3	40

Tabela br.2 – Prikaz planiranog odliva po strukturi kadra i po razlozima odliva u 2023. godini

3.1.2. Neplanirani i dobrovoljni odliv kadra u 2023. godini

U Strategiji je data smjernica da se radi sveobuhvatnijeg planiranja odliva kadra, u planskim dokumentima uvrsti i kategorija potencijalne, odnosno predviđene stope odliva kadra, po osnovu otkaza zaposlenih, smrti, invaliditeta ili drugih nepredviđenih razloga, a koja se može procijeniti na osnovu stope odliva u prethodnim periodima, odnosno prosječnog odliva zaposlenih u prethodnim periodima. Ovo je važno i sa aspekta planiranja finansijskih sredstava za nova zapošljavanja. U okviru neplaniranog odliva kadra, potrebno je posebno obratiti pažnju na dobrovoljan odliv kadrova, posebno ako sistem napušta perspektivan kadar i kadar u čije je usavršavanje dosta ulagano, jer to slabi kolektivni potencijal i doprinosi negativnoj percepciji Ministarstva i Vojske.

Neplanirani odliv kadra smo dobili na osnovu prosjeka ove vrste odliva u 2020, 2021. i 2022. godini. Shodno tome, neplanirani odliv kadra treba planirati do 64 lica i to: osam oficira, šest podoficira, 47 vojnika po ugovoru, tri civilna lica i sedam državnih službenika.

3.1.3. Ukupan odliv kadra u 2023. godini

Struktura kadra	Oficiri	Podoficiri	Vojnici po ugovoru	Civilna lica	Državni službenici i namještenici	Ukupan odliv po vrsti
Vrste odliva						
Planirani (projektovan) odliv	5	1	31	3	0	40
Neplanirani odliv	8	6	40	3	7	64

Ukupan odliv po strukturi kadra	13	7	71	6	7	104
--	-----------	----------	-----------	----------	----------	------------

Tabela br. 3 – Prikaz ukupnog odliva kadra u 2023. godini, po vrstama odliva i po strukturi kadra

3.2. PLANIRANI PRILIV KADRA U 2023. GODINI

Članom 149 Zakona o državnim službenicima i namještenicima je propisano da se Kadrovski plan donosi se za kalendarsku godinu, u roku od 30 dana od dana donošenja zakona o budžetu. S tim u vezi, planirala je popuna 12 radnih mjesta u Ministarstvu odbrane (uključujući jedno nepopunjeno mjesto iz prethodne godine), putem oglašavanja, međutim, još uvijek nije finalizovan nacrt kadrovskog plana.

Aktom Generalštaba broj: 09101-805/22-6759-2 od 28.12.2022. godine, predložena je popuna od 394 formacijskih/radnih mjesta, od čega, putem javnih oglasa 226 mjesta, internim oglasima, odnosno proizvodnjem 157 (lica koja se proizvoe su već u službi u Vojsci) i prijemom u službu u Vojsci, po završetku obrazovanja 11 oficira, i to:

a) Oficirskog kadra - projektovani priliv je do 21 oficira:

- Nakon završetka obrazovanja na vojnim akademijama u inostranstvu – 11 oficira;
- po javnom oglasu za prijem u službu u Vojsci Crne Gore - do petoro oficira (popuna formacijskih mjesta za koja ne postoje smjerovi na vojnim akademijama);
- proizvodnjem VPU, CL i POF koji posjeduju VII1 kvalifikacije i koji su završili osnovni oficirski kurs - do petoro lica.

b) podoficirskog kadra - proizvodnje iz kategorije vojnika po ugovoru – do 55 podoficira:

- proizvodnje VPU koji su završili osnovni podoficirski kurs – do 50 podoficira,
- javni oglas – do petoro podoficira.

c) vojnici po ugovoru - do 211 VPU:

- Na osnovu javnog oglasa iz juna 2022. godine - 61 VPU i
- na osnovu dva javna oglasa tokom tokom 2023. godine planirati do 150 VPU.

d) na osnovu javnog oglasa za prijem u službu u svojstvu civilnih lica – do pet lica, putem javnih oglasa.

e) proizvodnjem 29 oficira po ugovoru u oficire i 73 podoficira po ugovoru u podoficire. Ovaj broj lica se ne prikazuje u konačnoj popuni iz razloga što je riječ o istoj kategoriji kadra različitog statusa.

Na osnovu mišljenja Službe za finansijske, opšte i pomoćne poslove, broj:1501-805/23-283/2 od 3. februara 2023. godine, informisani smo da su sredstva obezbijeđena za popunu novih 11 radnih mjesta iz kategorije ekspertske i namješteničke kadra, kao i 100 vojnika po ugovoru, po javnim oglasima. U nastavku su dostavili mišljenje u kome navode da proizvodnja u status profesionalnih vojnih lica bi trebalo da budu obezbijeđena.

S tim u vezi, projektovani priliv kadra u 2023. godini u Vojsci Crne Gore, može biti:

- oficira: 16 (11 nakon završetka obrazovanja i stipendiranja i petoro promjenom kategorije);
- podoficira: 50 (proizvođenjem, putem internih oglasa);
- vojnika po ugovoru: 61 (aktuelni oglas) i 100 VPU do kraja 2023. godine.

Takođe, proizvodnje 29 oficira po ugovoru u oficire i 73 podoficira po ugovoru u podoficire može biti planirano.

3.3. PROJEKTOVANO KRETANJE KADRA U VOJSCI U 2023. GODINI

U narednoj tabeli, prikazano je kretanje kadra u 2023. godini u Vojsci Crne Gore, usklađivanjem prijedloga Generalštaba i mišljenja Službe za finansijske, opšte i pomoćne poslove, kako slijedi:

Kategorija kadra	Projekcija kretanja kadra	Brojno stanje kraj 2022. godine	2023.		
			Projekcija priliva	Projekcija odliva ⁵	Projektovano stanje na kraju 2023.
OFICIRI		278	+16	-5	289
PODOFICIRI		730	+50	-1	779
VOJNICI PO UGOVORU		615	+161	-31	745
CIVILNA LICA		259		-3	256
UKUPNO BROJNO STANJE		1882			2069

Tabela br. 4 – Prikaz projektovanog kretanja kadra u 2023. godini u Vojsci Crne Gore

Napomena: U tabeli nije prikazano i 36 lica u službi u Vojsci Crne Gore koja su raspoređena u Ministarstvu odbrane.

⁵ Prikazan je planirani odliv iz razloga što je izvjesniji

4. IZVJEŠTAVANJE O REALIZACIJI PLANA U 2023. GODINI

Izvještavanje o kretanju kadra u 2023. godini, vršiće Odjeljenje za ljudske resurse Generalštaba Vojske Crne Gore i Direkcija za statusna pitanja i pravne poslove Direktorata za ljudske resurse. Izvještaji se dostavljaju Odsjeku za planiranje ljudskih resursa u Direkciji za planiranje i razvoj ljudskih resursa, Direktorata za ljudske resurse.

Kako je predviđeno Metodologijom, za ovaj plan vršiće se mjesečno izvještavanje jer je riječ o pojedinačnom planu i to do 15. u tekućem, za prethodni mjesec. Nacrt finalnog godišnjeg izvještaja se dostavlja do 15. decembra 2023. godine iz razloga što će oni biti sastavni dio pripreme faze procesa planiranja za 2024. godinu, a finalni godišnji izvještaj najkasnije do posljednje sedmice decembra 2023. godine. Izvještaji se dostavljaju u štampanoj i elektronskoj formi.

Iz razloga što smo, u prethodnom periodu uspostavili baze podataka za analize po raznim kriterijumima priliva i odliva kadra, Odjeljenje za ljudske resurse Generalštaba Vojske Crne Gore i Direkcija za statusna pitanja i pravne poslove Direktorata za ljudske resurse treba da dostavljaju mjesečne, odnosno godišnji izvještaj u okviru sljedećih tabela:

Izvještavanje za odliv:

Redni broj	Čin/Zvanje	Datum rođenja	Prezime	Ime	Jedinica	Efektivan staž sa uvećanjem	Ukupan staž	Osnov prestanka	Datum prestanka radnog odnosa/sluzbe	Napomena

Izvještavanje za priliv:

Redni broj	Čin/Zvanje	Datum rođenja	Prezime	Ime	Jedinica	Način prijema			Datum prijema	Napomena
						Po završetku obrazovanja (za kadete i stipendiste)	Prijem iz građanstva po osnovu oglasa	Prekategorizacija (interni resursi)		

RUKOVODILAC RADOM MINISTARSTVA ODBRANE:



Filip Adžić
 ministar unutrašnjih poslova