



# IZVJEŠTAJ O RADU I STANJU U UPRAVNIM OBLASTIMA MINISTARSTVA JAVNE UPRAVE ZA 2025. GODINU



# SADRŽAJ

UVOD.....	3
AKTIVNOSTI MINISTARSTVA JAVNE UPRAVE PO PROGRAMU RADA VLADE .....	9
AKTIVNOSTI MINISTARSTVA JAVNE UPRAVE PO PROGRAMU RADA MINISTARSTVA.....	15
PRIKAZ AKTIVNOSTI PO ORGANIZACIONIM JEDINICAMA MINISTARSTVA.....	18
1. DIREKTORAT ZA DRŽAVNU UPRAVU .....	18
2. DIREKTORAT ZA LOKALNU SAMOUPRAVU.....	37
3. DIREKTORAT ZA INFRASTRUKTURU, INFORMACIONU BEZBJEDNOST, DIGITALIZACIJU I E-SERVISE .....	42
4. DIREKTORAT ZA STRATEŠKO PLANIRANJE U JAVNOJ UPRAVI, MEĐUNARODNU SARADNJU I IPA FONDOVE.....	70
5. ODJELJENJE UPRAVNE INSPEKCIJE.....	83
6. ODJELJENJE INSPEKCIJE INFORMACIONOG DRUŠTVA.....	88
7. ODJELJENJE ZA UNUTRAŠNJU REVIZIJU.....	90
8. ODJELJENJE ZA REVIZIJU INFORMACIONIH SISTEMA.....	93
9. ODJELJENJE ZA UPRAVLJANJE JEDINSTVENIM INSPEKCIJSKIM INFORMACIONIM SISTEMOM JIIS.....	96
10. KABINET MINISTRA/KE.....	97
11. SLUŽBA ZA KADROVSKE, OPŠTE I KANCELARIJSKE POSLOVE .....	100
12. SLUŽBA ZA JAVNE NABAVKE.....	101
11. SLUŽBA ZA FINANSIJE I RAČUNOVODSTVO.....	103
PREDLOG MJERA ZA UNAPRJEĐENJE STANJA.....	105
GODIŠNJI IZVJEŠTAJ O RADU UPRAVE ZA LJUDSKE RESURSE ZA 2025. GODINU.....	107



# UVOD

Zakonom o državnoj upravi ("Sl. list CG" br. 78/18, 70/21 i 52/22) propisano je da Ministarstvo, najmanje jednom godišnje, podnosi Vladi izvještaj o radu i stanju u upravnoj oblasti za koju je osnovano, a koji sadrži prikaz ostvarenih ciljeva postavljenih u programu rada Vlade, programu rada ministarstva i strategijama i programima. Nadalje propisano je i da izvještaj sadrži i pregled mjera i aktivnosti preduzetih za izvršavanje postavljenih ciljeva, prikaz izvršavanja zakona i drugih propisa, predlog mjera za unaprjeđenje stanja u oblasti za koju je ministarstvo osnovano, kao i finansijski izvještaj ministarstva.

Uredbom o organizaciji i načinu rada državne uprave ("Sl. list CG" br. 98/2023, 102/2023, 113/2023, 71/2024, 72/2024, 90/2024, 93/2024, 93/2024, 104/2024, 117/2024, 39/2025, 97/2025, 148/2025, 164/2025 i 27/2026) propisano je da Ministarstvo po pravilu, u prvom kvartalu tekuće godine, podnosi Vladi izvještaj o radu i stanju u određenoj upravnoj oblasti za prethodnu godinu, koji obavezno sadrži prikaz: ostvarenih ciljeva sadržanih u programu rada Vlade, programu rada ministarstva i strategijama i programima propisanim zakonom kojim se uređuje državna uprava, mjera i aktivnosti preduzetih za izvršavanje postavljenih ciljeva, izvršavanja zakona i drugih propisa, realizacije zaključaka Vlade, realizovanih aktivnosti u vršenju upravnog nadzora, predloga mjera za unaprjeđenje stanja u oblasti za koju je ministarstvo osnovano, i podataka iz finansijskog izvještaja ministarstva.

Shodno Uredbi o organizaciji i načinu rada državne uprave ("Sl. list CG" br. 98/2023, 102/2023, 113/2023, 71/2024, 72/2024, 90/2024, 93/2024, 93/2024, 104/2024, 117/2024, 39/2025, 97/2025, 148/2025, 164/2025 i 27/2026), Ministarstvo javne uprave vrši poslove uprave koji se odnose na:

- oblast državne uprave u dijelu organizacije, načina i metoda rada, upravljanja, odgovornosti, odnosa, saradnje, javnosti i transparentnosti rada organa državne uprave; oblast službeničkih odnosa, kancelarijskog poslovanja, upravnog postupka i inspeksijskog nadzora; inspeksijski nadzor u pogledu pridržavanja zakona i drugih propisa kojima se uređuju državna uprava, prava i obaveze državnih službenika i namještenika, upravni postupak, izgled, upotreba i postupak izrade i uništenja pečata državnih organa, zabrana diskriminacije, birački spisak, slobodan pristup informacijama, upotreba rodno osjetljivog jezika, kao i inspeksijski nadzor u pogledu pridržavanja drugih zakona i propisa u kojima se utvrđuje nadležnost upravne inspekcije; pripremu predloga propisa iz oblasti državne uprave, službeničkih odnosa, upravnog postupanja i slobodnog pristupa informacijama; davanje mišljenja na akte o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji organa državne uprave u dijelu koji se odnosi na kriterijume za formiranje organizacionih jedinica i broj izvršilaca u organizacionim jedinicama; praćenje kvaliteta

spvođenja javnih rasprava u pripremi zakona i strategija; uvođenje i upravljanje kvalitetom u radu institucija u javnoj upravi; poslove u vezi sa programiranjem i upravljanjem fondovima Evropske unije iz nadležnosti javne uprave; pečate državnih organa; pripremu predloga propisa iz oblasti lokalne samouprave; organizaciju i poslove lokalne samouprave; funkcionisanje i primjenu propisa iz oblasti lokalne samouprave iz nadležnosti ovog ministarstva; teritorijalnu organizaciju lokalne samouprave; međunarodnu saradnju jedinica lokalne samouprave sa jedinicama lokalne samouprave drugih država; sprovođenje međunarodnih ugovora iz nadležnosti ministarstva; davanje mišljenja na predloge zakona i drugih propisa ili opštih akata koji se odnose na pitanja u vezi sa državnom upravom i lokalnom samoupravom, kao i na predloge zakona kojima se uređuju odstupanja od upravnog postupka; pristup informacijama u posjedu organa vlasti; pristup informacijama u posjedu organa vlasti u otvorenom formatu; saradnju sa međunarodnim i regionalnim organizacijama iz oblasti javne uprave; vođenje propisanih evidencija; pripremu predloga zakona i drugih propisa iz oblasti elektronske uprave, elektronske identifikacije i elektronskih usluga povjerenja, elektronskog dokumenta i informacione bezbjednosti, kao i praćenje primjene i usaglašavanje navedenih propisa sa propisima Evropske unije; davanje mišljenja na predloge zakona, podzakonskih akata i drugih dokumenata ostalih organa državne uprave sa aspekta elektronske uprave, elektronske identifikacije usluga povjerenja, elektronskog dokumenta i informacione bezbjednosti; izradu strategijskih, planskih dokumenata i studija iz oblasti informacionog društva, informaciono-komunikacionih tehnologija, informacione bezbjednosti i digitalizacije, kao i usklađivanje sa međunarodnim standardima i praćenje njihove primjene; saradnju sa domaćim i međunarodnim organizacijama, privatnim i civilnim sektorom u oblasti informacione bezbjednosti, elektronske uprave, elektronske identifikacije i elektronskih usluga povjerenja, kao i planiranje, koordinaciju i upravljanje nacionalnim i međunarodnim projektima iz navedenih oblasti; zaključivanje i implementaciju međunarodnih sporazuma i ugovora iz oblasti informacionog društva, elektronske uprave, digitalne transformacije i informacione bezbjednosti; vođenje evidencije i registra davalaca elektronskih usluga povjerenja, kao i registra sistema elektronske identifikacije i sprovođenje postupka za utvrđivanje ispunjenosti uslova davalaca elektronskih usluga povjerenja i davalaca elektronske identifikacije; planiranje, upravljanje, razvoj i koordinaciju projektima u oblasti razvoja informacionog društva, elektronske uprave, digitalizacije i informacione bezbjednosti za potrebe organa državne uprave i državnih organa; uspostavljanje i razvoj inovativnih platformi i rješenja iz nadležnosti ministarstva; uspostavljanje, upravljanje i unapređenje jedinstvenog informacionog sistema, uključujući Data centar i Disaster recovery centar u skladu sa međunarodnim standardima; upravljanje i razvoj informaciono-komunikacione mreže državnih organa, organa državne uprave, državnih agencija, državnih fondova i drugih nosioca javnih ovlašćenja organa; uspostavljanje tehnološke i bezbjednosne informatičke infrastrukture u organima državne uprave i državnim organima; racionalizaciju upotrebe informaciono-komunikacionih tehnologija u organima državne uprave i državnim organima; utvrđivanje tehničkih i drugih pravila upotrebe informaciono-komunikacionih tehnologija u organima državne uprave i državnim

organima; davanje saglasnosti organima državne uprave na idejno rješenje, kao i projektну dokumentaciju za uspostavljanje i unapređenje informacionih sistema; davanje saglasnosti organima i drugim subjektima za korišćenje jedinstvenog informacionog sistema i informaciono-komunikacione mreže, razmjenu podataka iz elektronskih registara i informacionih sistema koje sami uspostave, kao i za pružanje usluga elektronske uprave preko informacionih sistema koji sami uspostave; uspostavljanje i vođenje evidencije elektronskih registara i informacionih sistema državnih organa i organa državne uprave; upravljanje komunikacijom, apliciranje i realizaciju projekata u oblasti informacione bezbjednosti i digitalizacije; promociju projekata i projektnih aktivnosti iz nadležnosti ministarstva; upravljanje i razvoj elektronskih analitičkih platformi u cilju kreiranja i vođenja politika u nadležnosti ministarstva i organa uprave nad kojima ministarstvo vrši nadzor; stvaranje uslova za elektronsku razmjenu elektronskih dokumenata između organa, kao i organa i stranaka i administraciju bez papira kroz implementaciju sistema za elektronsko upravljanje dokumentima i uslugu preporučene dostave; digitalizaciju poslovanja organa državne uprave kroz planiranje, razvoj i podršku u implementaciji elektronskih usluga na jedinstvenom mjestu portalu elektronske uprave za elektronske usluge, kao i planiranje, razvoj i podršku u implementaciji elektronskih usluga; uspostavljanje nacionalnog okvira interoperabilnosti; upravljanje i razvoj Web portalom Vlade, sistemom za elektronsku razmjenu podataka (GSB) i upravljanje Nacionalnim sistemom za elektronsko plaćanje i kontrolu naplate javnih prihoda (NS NAT), Sistemom za elektronsku identifikaciju i autentifikaciju korisnika (NS eID), kao i drugih dijeljenih aplikativnih i internet sistema; upravljanje i razvoj nacionalne platforme programa Digitalne akademije za unapređenje digitalnih vještina i kompetencija građana iz oblasti digitalizacije i informacione bezbjednosti kroz implementaciju nacionalnih programa i obuka; obezbjeđivanje prava na korišćenje i nadogradnju jedinstvenih licenci operativnih, bezbjednosnih (anti virus, anti spam, anti malver, anti ransomver i drugih) za virtuelizacione platforme i računarske programe za organe državne uprave kroz obavljanje objedinjene nabavke softverskih licenci potrebnih za rad organa državne uprave; utvrđivanje standarda informacione bezbjednosti koji se primjenjuju za sprovođenje mjera informacione bezbjednosti; zaštitu mrežnih i informacionih sistema organa državne uprave od sajber prijetnji, ozbiljnih sajber prijetnji i incidenata; nacionalnu jedinstvenu kontakt tačku za informacionu bezbjednost i saradnju sa nacionalnim kontakt tačkama drugih država; vođenje Zbirnog registra ključnih i važnih subjekata; izradu Nacionalnog plana za odgovor na sajber prijetnju, ozbiljnu sajber prijetnju, incidente i sajber krizu; skeniranje mrežnih i informacionih sistema organa državne uprave u cilju otkrivanja ranjivosti tih sistema; donošenje uputstva i procedura koje se sprovode prilikom procjene informacione bezbjednosti mrežnih i informacionih sistema organa državne uprave; postupanje po prijavljenim incidentima na mrežnim i informacionim sistemima organa državne uprave; vođenje evidencije o prijavljenim incidentima na mrežnim i informacionim sistemima organa državne uprave; saradnju sa ključnim i važnim subjektima kao nosiocima kritične informatičke infrastrukture u primjeni mjera informacione bezbjednosti i prevenciji i zaštiti od sajber prijetnji, ozbiljnih sajber prijetnji i

incidenata; monitoring serverske i informaciono-komunikacione infrastrukture, informaciono-komunikacione mreže organa i monitoring svih bezbjednosnih platformi; podizanje svijesti o informacionoj bezbjednosti kod organa kroz kreiranje platformi, organizovanje obuka, davanje smjernica, izradu uputstava i procedura i drugih edukativnih aktivnosti; upravljanje, razvoj i unapređenje certifikacionog tijela za pružanje elektronskih usluga povjerenja organima državne uprave; reviziju informacionih sistema kojima upravljaju organi državne uprave; izradu i praćenje sprovođenja strateških dokumenata iz oblasti vještačke inteligencije u Crnoj Gori, vođenje politike i upravljanje vještačkom inteligencijom u skladu sa međunarodnim standardima i praksom Evropske unije; inspekcijski nadzor nad primjenom propisa iz oblasti elektronske uprave, elektronske identifikacije i usluga povjerenja, elektronskog dokumenta i informacione bezbjednosti; upravni nadzor u oblastima za koje je ministarstvo osnovano; kao i druge poslove koji su mu određeni u nadležnost.

Organizacione jedinice Ministarstva javne uprave su:

## **1. DIREKTORAT ZA DRŽAVNU UPRAVU**

- 1.1. Direkcija za sistem državne uprave i drugih nosioca javnih ovlašćenja
- 1.2. Direkcija za upravno postupanje
- 1.3. Direkcija za službenički sistem

## **2. DIREKTORAT ZA LOKALNU SAMOUPRAVU**

- 2.1. Direkcija za sistem lokalne samouprave
- 2.2. Direkcija za nadzor nad jedinicama lokalne samouprave, saradnju i izvještavanje

## **3. DIREKTORAT ZA INFRASTRUKTURU, INFORMACIONU BEZBJEDNOST, DIGITALIZACIJU I E-SERVICE**

- 3.1. Direkcija za sistemsku i informaciono-komunikacionu infrastrukturu
  - 3.1.1. Odsjek za sistemsku infrastrukturu
  - 3.1.2. Odsjek za informaciono-komunikacionu infrastrukturu
  - 3.1.3. Odsjek za praćenje primjene softverskih rješenja i podršku korisnicima
- 3.2. Direkcija za informacionu bezbjednost (Vladin CIRT)

- 3.2.1 Odsjek za prevenciju i zaštitu od sajber prijetnji
- 3.2.2 Odsjek za odgovor na sajber prijetnje, incidente i sajber krize
- 3.3. Direkcija za vještačku inteligenciju, praćenje međunarodnih programa i projektno planiranje
  - 3.4.1 Odsjek za vještačku inteligenciju i projektno planiranje
  - 3.4.2 Odsjek za praćenje međunarodnih programa i upravljanje softverskim licencama
- 3.4. Direkcija za normativu, elektronsku identifikaciju i elektronske usluge povjerenja
- 3.5. Direkcija za digitalizaciju i elektronsku servise
- 3.6. Direkcija za interoperabilnost i dijeljene sisteme
  - 3.6.1. Odsjek za dijeljene sisteme
  - 3.6.2. Odsjek za interoperabilnost

## **4. DIREKTORAT ZA TRANSPARENTNOST, OTVORENOST I UNAPREĐENJE JAVNE UPRAVE**

- 4.1. Direkcija za razvoj, unapređenje i postupanje u oblasti slobodnog pristupa informacijama
- 4.2. Direkcija za razvoj i unapređenje otvorenih podataka (OPEN DATA) i Partnerstva za otvorenu Vladu (OGP)

## **5. DIREKTORAT ZA STRATEŠKO PLANIRANJE U JAVNOJ UPRAVI, MEĐUNARODNU SARADNJU I IPA FONDOVE**

- 5.1. Direkcija za strateško planiranje u javnoj upravi i praćenje implementacije strateških dokumenata
- 5.2. Direkcija za međunarodnu saradnju i IPA fondove
  - 5.2.1. Odsjek za međunarodnu saradnju
  - 5.2.2. Odsjek za IPA fondove
- 5.3. Direkcija za upravljanje kvalitetom u javnoj upravi

## **6. ODJELJENJE UPRAVNE INSPEKCIJE**

## **7. ODJELJENJE INSPEKCIJE INFORMACIONOG DRUŠTVA**

## **8. ODJELJENJE ZA UNUTRAŠNJU REVIZIJU**

## **9. ODJELJENJE ZA REVIZIJU INFORMACIONIH SISTEMA**

## **10. ODJELJENJE ZA UPRAVLJANJE JEDINSTVENIM INSPEKCIJSKIM INFORMACIONIM SISTEMOM JIIS**

## **11. ODJELJENJE ZA PRUŽANJE STRUČNE I ADMINISTRATIVNE PODRŠKE ZA POTREBE DRŽAVNE DISCIPLINSKE KOMISIJE**

## **12. ODJELJENJE ZA PRUŽANJE STRUČNE I ADMINISTRATIVNE PODRŠKE ZA POTREBE DRŽAVNE KOMISIJE ZA ŽALBE**

## **13. KABINET MINISTRA/KE**

13.1. Biro za odnose sa javnošću

## **14. SLUŽBA ZA KADROVSKE, OPŠTE I KANCELARIJSKE POSLOVE**

14.1. Biro za kadrovske poslove

14.2. Biro za opšte i kancelarijske poslove

## **15. SLUŽBA ZA JAVNE NABAVKE**

## **16. SLUŽBA ZA FINANSIJE I RAČUNOVODSTVO**

# AKTIVNOSTI MINISTARSTVA JAVNE UPRAVE PO PROGRAMU RADA VLADE

Programom rada Vlade za 2025. godinu, bilo je planirano sljedećih 18 obaveza Ministarstva javne uprave, od kojih je 10 realizovano, a 8 nerealizovano:

## **Izveštaj o implementaciji Akcionog plana Strategije reforme javne uprave za 2024. godinu, sa predlogom Akcionog plana 2025 – 2026 - realizovano.**

*Izveštaj o implementaciji Akcionog plana Strategije reforme javne uprave za 2024. godinu, sa predlogom Akcionog plana 2025-2026 usvojen je na sjednici Vlade Crne Gore u prvom kvartalu i donijet je Akcioni plan 2025-2026.*

## **Izveštaj o finansijskoj podršci reformi javne uprave za 2024. godinu - realizovano.**

*Vlada Crne Gore je u drugom kvartalu usvojila Izveštaj o finansijskoj podršci reformi javne uprave za 2024. godinu.*

## **Izveštaj o realizaciji Akcionog plana 2024-2025, za 2024. godinu, Strategije digitalne transformacije Crne Gore 2022-2026 - realizovano.**

*Vlada Crne Gore je u drugom kvartalu usvojila Izveštaj o realizaciji Akcionog plana 2024 - 2025, za 2024. godinu, Strategije digitalne transformacije Crne Gore 2022-2026.*

## **Izveštaj o radu Koordinacionog tijela za upravljanje procesom digitalne transformacije - realizovano.**

*Vlada Crne Gore je u četvrtom kvartalu usvojila Izveštaj o radu Koordinacionog tijela za upravljanje procesom digitalne transformacije.*

## **Informacija o statusu implementacije sistema za elektronsku razmjenu podataka između registara - realizovano.**

*Informacija o statusu implementacije sistema za elektronsku razmjenu podataka između registara je usvojena na sjednici Vlade Crne Gore u četvrtom kvartalu.*

## **Informacija o statusu implementacije sistema za elektronsko upravljanje dokumentima i upravljanje procesom elektronskih sjednica Vlade Crne Gore - realizovano.**

*Informacija o statusu implementacije sistema za elektronsko upravljanje dokumentima i upravljanje procesom elektronskih sjednica Vlade Crne Gore usvojena je na sjednici Vlade Crne Gore u četvrtom kvartalu.*

**Informacija o izradi studije izvodljivosti za realizaciju projekta zatvorene IP mreže za potrebe državnih institucija Crne Gore – nerealizovano.**

*Zbog kašnjenja tenderske procedure usled prevelikog broja planiranih aktivnosti, rok za izradu studije izvodljivosti pomjeren je za II kvartal 2026. godine.*

**Izrada Strategije vještačke inteligencije Crne Gore za period 2026-2030 - nerealizovano.**

*Ministarstvo javne uprave je u avgustu 2025. godine formiralo međuresorsku radnu grupu sa ciljem izrade prve Strategije vještačke inteligencije. U okviru MJU formirana je posebna direkcija koja će upravljati kompletnim procesom i svim drugim pitanjima koje se odnose na upravljanje vještačkom inteligencijom.*

*U saradnji sa UNDP-em i DCAF-om, angažovani su eksperti koji će pomoći u kompletnom procesu.*

*S obzirom na to da je rad Radne grupe i eksperata otpočeo tek u IV kvartalu i da izrada ove strategije predstavlja izuzetno zahtjevan poduhvat, rok izrade iste se pomjera na III kvartal 2026. godine.*

**Informacija o aktivnostima u okviru Projekta „Digitalna Evropa (DIGITAL)“ za 2025. godinu - nerealizovano.**

*Realizacija Informacije o aktivnostima u okviru Projekta „Digitalna Evropa (DIGITAL)“ za 2025. godinu je pomjerena za prvi kvartal 2026. godine.*

**Izveštaj o radu državnog CIRT-a - nerealizovano.**

*Realizacija Izveštaja o radu državnog CIRT-a pomjerena je za prvi kvartal 2026. godine.*

**Izveštaj o realizaciji Akcionog plana za 2024. godinu Strategije sajber bezbjednosti Crne Gore 2022-2026 sa predlogom Akcionog plana 2025-2026 - realizovano.**

*Izveštaj o realizaciji Akcionog plana za 2024. godinu Strategije sajber bezbjednosti Crne Gore 2022-2026 sa predlogom Akcionog plana 2025-2026 usvojen je na sjednici Vlade Crne Gore u četvrtom kvartalu i donijet je Akcioni plan 2025-2026.*

**Izveštaj o preuzetim aktivnostima na uspostavljanju Agencije za sajber bezbjednost - realizovano.**

*Izveštaj o preuzetim aktivnostima na uspostavljanju Agencije za sajber bezbjednost usvojen je na sjednici Vlade Crne Gore u četvrtom kvartalu.*

## **Program podrške inovativnim start-up kompanijama iz oblasti sajber bezbjednosti - nerealizovano.**

*Program podrške inovativnim start-up kompanijama iz oblasti sajber bezbjednosti nije realizovan usled nedostatka budžetskih sredstava.*

## **Predlog zakona o Vladi - nerealizovano.**

*Radno tijelo za pripremu Predloga zakona o Vladi, koje je formirano sredinom juna 2022. godine, pripremiло je Nacrt zakona sa kojim se Vlada upoznala u julu 2022. godine.*

*Nacrt zakona je 21. septembra 2022. godine stavljen na javnu raspravu koja je trajala 40 dana, a tokom koje je pristiglo 15 komentara od strane zainteresovane javnosti i Izvještaj sa javne rasprave objavljen na sajtu ministarstva, na sljedećem linku: <https://www.gov.me/dokumenta/4fbd1160-3059-4a6a-9692-93514c9c90fa>. U okviru javne rasprave organizovan je i okrugli sto.*

*Tekst zakona unaprijeđen je komentarima dobijenim sa javne rasprave, kao i komentarima nadležnih organa tokom sprovedenih dodatnih međuresorskih konsultacija.*

*Nacrt zakona o Vladi dostavljen je i SIGMI na uvid i komentare, a nakon određenih usaglašavanja sa komentarima dobijenim od njihovih predstavnika, tekst ovog Nacrta dostavljen i Evropskoj komisiji, a zatim Venecijanskoj komisiji koja je na plenarnom zasijedanju u oktobru 2023. godine usvojila mišljenje o Nacrtu zakona, u kojem je ovaj zakonski tekst dobio pozitivnu ocjenu sa određenim sugestijama i preporukama za dalje poboljšanje.*

*U decembru 2023. godine Ministarstvo javne uprave organizovalo je Okrugli sto pod nazivom „Zakon o Vladi - otvorena pitanja”. Nacrt zakona dalje je unaprijeđen nakon dobijenih komentara sa okruglog stola, kao i sa mišljenjem Venecijanske komisije.*

*Na okruglom stolu iznijet je i stav da će se Nacrt zakona uskladiti i sa GRECO preporukama. S tim u vezi, u saradnji sa Kancelarijom Savjeta Evrope u Crnoj Gori, pripremljen je dokument u okviru Horizontalnog programa Evropske unije i Savjeta Evrope za Zapadni Balkan i Tursku, pod nazivom „Vodič za Ministarstvo javne uprave za formulisanje članova Zakona o Vladi koji se tiču provjere integriteta i kodeksa ponašanja”. Nacrt zakona inoviran je i u skladu sa preporukama iz ovog dokumenta.*

*Ovako inoviran tekst dostavljen je ponovo Evropskoj komisiji, a zatim i Venecijanskoj komisiji koja je na plenarnom zasijedanju u junu 2025. godine usvojila mišljenje o ovom Nacrtu zakona. Mišljenje je u načelu pozitivno, uz određene sugestije koje ne mogu biti in korporirane u tekst Nacrta zakona iz razloga ustavno-pravnog uređenja Crne Gore.*

*Cilj donošenja ovog zakona je sistemsko uređenje svih pitanja od značaja za organizaciju i*

*funkcionisanje Vlade što bi bio osnov i svakoj budućoj izvršnoj vlasti da, u skladu sa najboljim praksama i principima dobrog upravljanja, vrši svoju funkciju.*

*Novi rok za realizaciju ove aktivnosti je IV kvartal 2026. godine.*

### **Predlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o državnim službenicima i namještenicima - realizovano.**

*Zakon o izmjenama i dopunama Zakona o državnim službenicima i namještenicima objavljen je u "Službenom listu CG", br. 82/2025 od 30.7.2025. godine, a stupio je na snagu 7.8.2025. godine.*

### **Predlog zakona o javnim ustanovama - nerealizovano.**

*Nakon sprovedenih početnih konsultacija u pripremi zakona i poziva NVO sektoru da se uključe u izradi ovog zakona, ministar javne uprave je rješenjem od 24.01.2025. godine obrazovao Radno tijelo za izradu Predloga zakona o javnim ustanovama koje čine predstavnici državnih institucija, nevladinog sektora i drugih ključnih aktera u ovoj oblasti.*

*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.*

*U narednom periodu ovaj zakon biće upućen u dalju proceduru.*

*Važno je napomenuti da se Nacrt zakona radio u saradnji sa UNDP-om koji je angažovao eksperticu za ovu pripremu, a koja je učestvovala u pripremi.*

*Analize o identifikovanim izazovima i preporukama o potrebi uspostavljanja normativnog okvira javnih ustanova, usvojene od strane Vlada Crne Gore u decembru 2024. godine.*

*Novi rok za realizaciju ove aktivnosti je IV kvartal 2026. godine.*

### **Priprema novog Zakona o lokalnoj samoupravi - nerealizovano.**

*Ministarstvo javne uprave pripremi je tekst Nacrta zakona o lokalnoj samoupravi koji se trenutno nalazi u završnoj fazi međuresorskog usaglašavanja.*

*Cilj ovog zakona je uvođenje blagog politipskog oblika lokalne samouprave – grada uz jasne kriterijume koje opštine moraju ispuniti kako bi opština mogla dobiti status grada kao i dalji proces asimetrične decentralizacije koji podrazumijeva da će se samo na gradove prenijeti i poslovi iz oblasti predškolskog obrazovanja, primarne zdravstvene zaštite i socijalne i dječje zaštite.*

*Kako obim i dinamika daljeg procesa decentralizacije zavisi i od dinamike usaglašavanja*

*sektorskih zakona iz oblasti opšteg obrazovanja, zdravstvene i socijalne i dječije zaštite sa novim Zakonom o lokalnoj samoupravi intezivno se sprovodi komunikacija sa resornim ministarstvima.*

### **Zakon o lokalnim službenicima i namještenicima - nerealizovano.**

*Ministarstvo javne uprave pripremlilo je tekst Nacrta zakona o lokalnim službenicima i namještenicima koji se trenutno nalazi u završnoj fazi međuresorskog usaglašavanja.*

Tokom 2025. godine ostvaren je značajan napredak u realizaciji cilja 5 „Digitalna Crna Gora - transparentna i efikasna javna uprava“, kroz sprovođenje ključnih reformskih aktivnosti koje su doprinijele digitalnoj transformaciji javne uprave, unapređenju institucionalnih kapaciteta i jačanju strateškog okvira za razvoj savremenih digitalnih politika. Poseban fokus stavljen je na modernizaciju administrativnih procesa, uvođenje naprednih informacionih sistema i stvaranje preduslova za dalji razvoj inovativnih tehnologija, uključujući vještačku inteligenciju, kao i jače uključivanje Crne Gore u evropske digitalne programe.

U skladu sa aktivnostima iz Programa rada Vlade, u okviru Strategije digitalne transformacije za 2025. godinu ostvareni su značajni rezultati u unapređenju digitalnih javnih usluga, jačanju interoperabilnosti informacionih sistema i povećanju nivoa digitalnih vještina zaposlenih. Poseban fokus bio je usmjeren na razvoj korisnički orijentisanih rješenja, automatizaciju ključnih procesa i unapređenje sajber bezbjednosti, čime su stvoreni uslovi za efikasniju, transparentniju i dostupniju javnu upravu.

Koordinaciono tijelo za upravljanje procesom digitalne transformacije imalo je ključnu ulogu u usmjeravanju, praćenju i usklađivanju aktivnosti svih relevantnih aktera. Kroz redovnu koordinaciju, praćenje realizacije mjera i pružanje strateških smjernica, tijelo je doprinijelo pravovremenoj realizaciji planiranih aktivnosti i jačanju međuinstitucionalne saradnje.

U okviru Indikatora učinka „Procenat organa u javnoj upravi u kojima je uspostavljen elektronski sistem upravljanja dokumentima“, tokom 2025. godine implementiran je novi informacioni sistem za elektronsko upravljanje dokumentima i procesom elektronskih sjednica Vlade Crne Gore, integrisan sa sistemom za digitalno potpisivanje dokumenata. Time su obezbijeđeni ključni uslovi za uspostavljanje koncepta „administracije bez papira“. Ministarstvo javne uprave implementiralo je sistem u 31 instituciji od ukupno 49 obuhvaćenih Uredbom o organizaciji i načinu rada državne uprave, čime je dostignut nivo od 63%, što je iznad planirane vrijednosti za 2025. godinu od 58%. Sistem omogućava zaposlenima u organima državne uprave efikasno elektronsko upravljanje dokumentima i poslovnim procesima, unificiranje procedura, razmjenu elektronskih dokumenata unutar i između organa, kao i komunikaciju sa građanima. Prelazak sa papirnih na digitalne radne tokove doprinosi povećanju produktivnosti, bezbjednosti i dostupnosti dokumenata, uz istovremeno smanjenje administrativnih opterećenja i birokratije.

U okviru Izrade Strategije vještačke inteligencije Crne Gore za period 2026-2030, tokom 2025. godine ostvaren je važan institucionalni iskorak u odnosu na polazno stanje. Formirana je međuresorska radna grupa, kao i posebna organizaciona jedinica u Ministarstvu javne uprave zadužena za upravljanje politikama vještačke inteligencije, čime su stvoreni osnovni preduslovi za izradu prve nacionalne Strategije vještačke inteligencije. Iako strateški dokument nije finalizovan u izvještajnom periodu, započinjanje procesa uz ekspertsku podršku UNDP-a i DCAF-a predstavlja značajan napredak u odnosu na inicijalnu vrijednost indikatora. Završetak i usvajanje Strategije planirani su za IV kvartal 2026. godine, imajući u vidu kompleksnost procesa i potrebu za širokim konsultacijama.

Kada je riječ o Informaciji o aktivnostima u okviru Projekta „Digitalna Evropa (DIGITAL)” za 2025. godinu, u izvještajnom periodu unaprijeđen je nivo institucionalne implementacije Programa u odnosu na prethodnu godinu. Ostvarena je puna angažovanost Nacionalne kontakt tačke, dodatno su ojačani kapaciteti za učešće u EU pozivima, a obezbijeđeno je i nacionalno sufinansiranje za projekat MontEDIH. Informacija o realizovanim aktivnostima za 2025. godinu, koja sumira ostvareni napredak u odnosu na polaznu vrijednost definisanu u SPRV-u, kandidovana je za razmatranje i usvajanje na sjednici Vlade Crne Gore, uz očekivanje da će biti usvojena do kraja decembra 2025. godine.

U oblasti sajber bezbjednosti, tokom 2025. godine ostvaren je vidljiv napredak u jačanju institucionalnih i operativnih kapaciteta, što predstavlja važan segment ukupne digitalne transformacije javne uprave. Unaprijeđeni su operativni kapaciteti CIRT-a državne uprave kroz kontinuirani monitoring i analizu velikog broja informacionih sistema, pravovremenu izolaciju kompromitovanih uređaja, izdavanje bezbjednosnih upozorenja, sprovođenje specijalizovanih obuka i intenziviranje međunarodne saradnje. Paralelno sa operativnim aktivnostima, razvijeni su ključni strateški i operativni dokumenti, čime su postavljeni čvrsti temelji za dalju profesionalizaciju CIRT-a, jačanje otpornosti državnih informacionih sistema i unapređenje nacionalnog okvira sajber bezbjednosti.

Usvajanjem Izvještaja o realizaciji Akcionog plana potvrđen je stepen sprovođenja planiranih mjera i ostvarenih rezultata u izvještajnom periodu. Akcionim planom za 2024. godinu bilo je planirano sprovođenje ukupno 61 aktivnosti, od čega je 28 aktivnosti u potpunosti realizovano, 19 djelimično realizovano, dok 14 aktivnosti nije realizovano. Time je ostvareno da 77% planiranih aktivnosti bude realizovano ili djelimično realizovano, što ukazuje na značajan nivo implementacije, uz jasno identifikovane izazove koji će biti adresirani u narednom periodu.

Dodatni institucionalni iskorak ostvaren je kroz osnivanje Agencije za sajber bezbjednost, čime je uspostavljen centralni regulatorni i stručni mehanizam za upravljanje sajber bezbjednošću na nacionalnom nivou. Ovaj korak ima poseban značaj za ključne i važne subjekte u skladu sa važećim zakonodavnim okvirom. U cilju obezbjeđivanja kontinuiteta rada i operativne funkcionalnosti Agencije, imenovan je vršilac dužnosti direktora, što je omogućilo započinjanje realizacije zakonskih nadležnosti i dalje jačanje nacionalnog sistema sajber bezbjednosti.

## AKTIVNOSTI MINISTARSTVA JAVNE UPRAVE PO PROGRAMU RADA MINISTARSTVA ZA PERIOD JANUAR-DECEMBAR 2025. GODINE

Program rada Ministarstva javne uprave donijet je u martu mjesecu 2025. godine za period januar-decembar 2025. godine.

Ovim Programom planirane su **54 obaveze**. Odjeljenja upravne inspekcije, za unutrašnju reviziju i za reviziju informacionih sistema imaju svoje posebne godišnje planove rada, pa u skladu sa tim, ovim Programom nisu bile predviđene obaveze tih organizacionih jedinica.

Predlog zakona o Vladi
Predlog zakona o javnim ustanovama
Predlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o državnim službenicima i namještenicima
Predlog zakona o dopuni Zakona o inspekcijском nadzoru
Predlog uredbe o izmjeni Uredbe o kriterijumima za unutrašnju organizaciju i sistematizaciju poslova u organima državne uprave
Uredba o izboru predsjednika i članova Državne komisije za žalbe i Državne disciplinske komisije
Uredba o kriterijumima i bližem načinu sprovođenja provjere znanja, sposobnosti, kompetencija i vještina za rad u državnim organima
Izveštaj o primjeni Uredbe o izboru predstavnika nevladinih organizacija i sprovođenju javne rasprave u postupku pripreme zakona i strategija
Izveštaj o postupanju u upravnim stvarima za 2024. godinu sa podacima za 2023. godinu
Izrada Predloga Zakona o lokalnoj samoupravi
Izrada Predloga zakona o lokalnim službenicima i namještenicima
Izrada Zakona o izmjenama i dopunama Zakona o teritorijalnoj organizaciji Crne Gore
Priprema metodologije za evaluaciju nadležnosti jedinica lokalne samouprave u saradnji sa JLS, ministarstvima, NVO i međunarodnim partnerima
„Digitalna transformacija lokalnih samouprava u Crnoj Gori“
Upravni nadzor nad primjenom Zakona o lokalnoj samoupravi, Zakona o komunalnoj policiji i Zakona o upravnom postupku
Registar organa i institucija na lokalnom nivou
Realizacija projekta „Opštine za EU“

Informacija o uspostavljenim elektronskim uslugama na jedinstvenom portalu elektronske uprave
Informacija o izradi studije izvodljivosti za realizaciju projekta zatvorene IP mreže za potrebe državnih institucija Crne Gore
Informacija o statusu projekta Digitalna i Sajber akademija
Izveštaj o radu CIRT-a državne uprave
Usvajanje Liste ključnih i važnih subjekata u skladu sa Zakonom o informacionoj bezbjednosti
Informacija o implementaciji Sporazuma o uzajamnom priznavanju elektronskih usluga povjerenja i sistema elektronske identifikacije između Vlade Crne Gore i Vlade Republike Sjeverne Makedonije, na tehničkom nivou
Informacija o stanju u oblasti elektronske identifikacije i elektronskih usluga povjerenja u Crnoj Gori
Izveštaj o radu Savjeta za elektronsku upravu za 2024. godinu
Izveštaj o radu Savjeta za informacionu bezbjednost za 2024. godinu
Izrada novog Nacionalnog akcionog plana 2026-2029 za sprovođenje inicijative „Partnerstvo za otvorenu upravu u Crnoj Gori“
Informacija o statusu portala otvorenih podataka
Donošenje podzakonskih akata shodno novom Zakonu o slobodnom pristupu informacijama
Reorganizacija Koordinacionog tima za sprovođenje reforme javne uprave; Pružanje podrške u radu Koordinacionog tima i praćenje njihovog rada
Dizajniran i objavljen vizuelni (IT) prikaz za izvještavanje o rezultatima reforme javne uprave
Organizovanje radionice za članove PAR SG radi jačanja kapaciteta za kvalitetniju pripremu informacije i efikasnije praćenje stepena realizacije Operativnih zaključaka; Koordinacija i izrada Informacije o stepenu realizacije Operativnih zaključaka, uz pripremu mape puta za unapređenje realizacije zaključaka, u skladu sa obavezama Crne Gore u procesu pristupanja EU
Praćenje realizacije aktivnosti koje vode ka ispunjenju indikatora SBP; Organizovanje radionica za Radni tim za SBP sa fokusom na unapređenje metodologije praćenja, izvještavanje o stepenu realizacije i pripreme verifikacionih dokaza o ispunjenosti indikatora za isplatu prve varijabilne tranše; Koordinacija prikupljanja inputa od strane relevantnih institucija u odnosu na indikatore iz Akcionog dokumenta
Organizovanje redovnih koordinacionih sastanaka sa implementacionim timovima projekata EU podrške u oblasti reforme javne uprave, radi usklađivanja aktivnosti i razmjene informacija o napretku
Revizija DRAFT verzije Metodologije za nagrađivanje za izvrsnost zaposlenih u javnoj upravi
Primjena CAF modela za uvođenje upravljanja kvalitetom u institucijama javne uprave
Promocija CAF modela za upravljanje kvalitetom u javnoj upravi – Organizovanje događaja sa ciljem širenja svijesti o upravljanju kvalitetom u javnoj upravi i predstavljanje dobre prakse EU i okruženja
Organizovanje radnog doručka sa ambasadorima
Organizovanje radnog doručka sa medijima

Obilježavanje Međunarodnog Dana djevojčica u ICT-u
Obilježavanje Međunarodnog Dana javne uprave
Unapređenje odnosa visoko rukovodnog kadra sa službenicima Ministarstva i promocija postignutih rezultata – „Ministar sa zaposlenima Ministarstva“
Unapređenje komunikacije sa akademskom zajednicom i studentima UCG-a uz aktuelne teme i teme iz nadležnosti MJU – „Ministar sa akademskom zajednicom“
Organizacija događaja povodom promocije postignutih rezultata Ministarstva javne uprave
Organizovanje radnog doručka sa predsjednicima lokalnih samouprava
Utvrđivanje metodologije za izradu Plana rodne ravnopravnosti za javnu upravu – Rodno budžetiranje
Organizovanje dvodnevne radionice na temu „Planiranje komunikacije na nivou javne uprave o rodnoj ravnopravnosti i drugim marginalizovanim grupama“ – aktuelno stanje i vizija
Angažovanje eksperata i izrada Plana komunikacije afirmacije raznolikosti
Izrada zahtjeva za dodjelu budžetskih sredstava za 2026. godinu
Donošenje Pravilnika o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji Ministarstva javne uprave/ izmjene i dopune
Priprema kadrovskog plana za 2026. godinu
Donošenje Plana javnih nabavki za 2026. godinu
Statistički izvještaj o sprovedenim postupcima javnih nabavki i zaključenim ugovorima o javnim nabavkama i Izvještaj o sprovedenim nabavkama i zaključenim ugovorima/računima za jednostavne nabavke za 2025. godinu
Izrada nove Knjige procedura Ministarstva javne uprave

## PRIKAZ AKTIVNOSTI PO ORGANIZACIONIM JEDINICAMA MINISTARSTVA

U okviru Ministarstva javne uprave djeluje pet direktorata, sedam odjeljenja, tri službe i kabinet ministra. Aktivnosti svih organizacionih jedinica prikazane su u nastavku.

### DIREKTORAT ZA DRŽAVNU UPRAVU

Od poslova i zadataka koji su Pravilnikom o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji Ministarstva javne uprave utvrđeni u nadležnost Direktorata za državnu upravu, a planirani Srednjoročnim programom rada Vlade Crne Gore 2024-2027 i Strategijom reforme javne uprave 2022-2026, realizovani su sljedeći:

#### 1. NORMATIVNA DJELATNOST

##### 1.1. ORGANIZACIJA DRŽAVNE UPRAVE

Proces reforme državne uprave u 2025. godini nastavljen je pripremom i donošenjem novih propisa, kao i primjenom važećih u cilju uspostavljanja transparentne, efikasne i odgovorne državne uprave.

#### **Predlog zakona o Vladi**

Tokom 2025. godine nastavljene su intenzivne aktivnosti na finalizaciji normativnog okvira za donošenje Zakona o Vladi, započete u prethodnom periodu. Nakon sprovedenog višefaznog procesa izrade Nacrta zakona, koji je uključivao široke konsultacije sa domaćim i međunarodnim relevantnim akterima, unaprijeđeni tekst Nacrta zakona o Vladi tokom 2025. godine ponovo je dostavljen na razmatranje Evropskoj komisiji, a potom i Venecijanskoj komisiji.

Venecijanska komisija je na svom plenarnom zasijedanju u junu 2025. godine usvojila mišljenje o Nacrtu zakona o Vladi. Mišljenje je u načelu pozitivno, uz iznošenje određenih sugestija i preporuka. Dio preporuka nije bilo moguće inkorporirati u tekst Nacrta zakona zbog postojećeg ustavno-pravnog uređenja Crne Gore, o čemu su nadležni organi dali obrazložena pojašnjenja.

Cilj donošenja Zakona o Vladi je sistemsko i sveobuhvatno uređenje pitanja od značaja za organizaciju, nadležnosti i funkcionisanje Vlade, čime se stvaraju stabilni normativni temelji za rad svake buduće izvršne vlasti. Donošenjem ovog zakona obezbjeđuje se usklađenost sa najboljim evropskim praksama, principima dobrog upravljanja, transparentnosti, odgovornosti i integriteta u radu izvršne vlasti.

### **Predlog zakona o javnim ustanovama**

U izvještajnom periodu započet je proces izrade Predloga zakona o javnim ustanovama. Nakon sprovedenih početnih konsultacija i poziva nevladinim organizacijama za učešće u izradi zakona, ministar javne uprave je rješenjem od 24. januara 2025. godine obrazovao Radno tijelo za izradu Predloga zakona o javnim ustanovama, sastavljeno od predstavnika državnih organa, nevladinog sektora i drugih relevantnih aktera.

Radno tijelo je tokom 2025. godine pripremlilo Nacrt zakona o javnim ustanovama, kojim će se po prvi put u Crnoj Gori sistemski urediti pitanja osnivanja i rada javnih ustanova na centralnom i lokalnom nivou, upravljanja, radno-pravnog statusa zaposlenih i nadzora nad njihovim radom.

Nacrt zakona izrađen je u saradnji sa UNDP-em, a utemeljen je na preporukama iz Analize o potrebi uspostavljanja normativnog okvira za javne ustanove, koju je Vlada Crne Gore usvojila u decembru 2024. godine. U narednom periodu planirano je upućivanje zakona u dalju proceduru.

### **Uredba o izmjenama i dopunama Uredbe o organizaciji i načinu rada državne uprave ("Službeni list CG", br. 98/23, 102/23, 113/23, 71/24, 72/24, 90/24, 93/24, 104/24, 117/24, 39/25, 97/25, 148/25 i 164/2025)**

U izvještajnom periodu četiri puta vršene su izmejne i dopune Uredbe o organizaciji i načinu rada državne uprave ("Službeni list CG", br. 39/25 od 16.04.2025. godine, 97/25 od 30.8.2025. godine, 148/25 od 16.12.2025. godine i 164/2025. od 31.12.2025. godine.).

### **Uredba o kriterijumima za unutrašnju organizaciju i sistematizaciju poslova u organima državne uprave ("Službeni list CG", br. 13/19, 109/23 i 97/25)**

U izvještajnom periodu vršene su izmjene i dopune Uredbe o kriterijumima za unutrašnju organizaciju i sistematizaciju poslova u organima državne uprave ("Službeni list CG", broj 97/25).

## **Odluka o određivanju ministarstava koja mogu imati državne sekretare ("Službeni list CG", br. 71/24, 39/25 i 104/25)**

U izvještajnom periodu vršene su dvije izmjene Odluke o određivanju ministarstava koja mogu imati državne sekretare ("Službeni list CG", br. 39/25 od 16.4.2025. godine i 104/25 od 19.9.2025. godine).

## **1.2. INSPEKCIJSKI NADZOR**

### **Zakon o izmjenama i dopunama Zakona o inspeksijskom nadzoru ("Službeni list CG", broj 84/24)**

Tokom 2025. godine Ministarstvo javne uprave pokrenulo je postupak donošenja dopuna Zakona o inspeksijskom nadzoru. O Nacrtu zakona sprovedena je javna rasprava u periodu od 24. februara do 26. marta 2025. godine, u skladu sa važećim propisima, a Izvještaj o sprovedenoj javnoj raspravi objavljen je na internet stranici Ministarstva i na portalu e-uprave.

Cilj donošenja ovog zakona je usklađivanje Zakona o inspeksijskom nadzoru sa Predlogom zakona o dopuni Zakona o prekršajima, kojim se predviđa mogućnost da organi inspeksijskog nadzora, radi nesmetanog vršenja nadzora, od suda zahtijevaju izdavanje naredbe za ulazak u stan i druge prostorije.

Na Nacrt zakona pribavljena su pozitivna mišljenja Ministarstva finansija, Ministarstva evropskih poslova, Sekretarijata za zakonodavstvo i Generalnog sekretarijata Vlade Crne Gore.

## **1.3. SLUŽBENIČKI SISTEM**

### **Predlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o državnim službenicima i namještenicima ("Službeni list CG", br. 2/18, 34/19, 8/21, 37/22, 82/25)**

Zakon o izmjenama i dopunama Zakona o državnim službenicima i namještenicima, usvojen je na Skupštini u julu 2025. godine, a stupio je na snagu 7. avgusta 2025. godine. Zakon je usaglašen sa sugestijama i preporukama Evropske komisije i SIGMA-e.

Zakonom o izmjenama i dopunama Zakona o državnim službenicima i namještenicima jača se meritokratija, profesionalizacija državne uprave i sigurnost zaposlenih.

## **Uredba o kriterijumima i bližem načinu sprovođenja provjere znanja, sposobnosti, kompetencija i vještina za rad u državnim organima ("Službeni list CG", broj 88/25)**

Strategijom reforme javne uprave za period 2022.–2026. godine definisan je pravac reforme službeničkog sistema sa fokusom na profesionalizaciju, transparentnost i zapošljavanje zasnovano na kompetencijama. U skladu sa Zakonom o državnim službenicima i namještenicima, Vlada Crne Gore je na sjednici 17. jula 2025. godine, na predlog Ministarstva javne uprave, usvojila Uredbu o kriterijumima i bližem načinu sprovođenja provjere znanja, sposobnosti, kompetencija i vještina za rad u državnim organima.

Primjenom ove Uredbe unapređuje se sistem zapošljavanja u državnoj upravi kroz jačanje stručnosti, odgovornosti i jednakih mogućnosti, u cilju izgradnje profesionalne i građanima orijentisane javne uprave.

## **2. IZVRŠAVANJE ZAKONA I DRUGIH PROPISA**

U izvještajnom periodu pripremana su stručna mišljenja, odgovori, objašnjenja, u vezi stanja i primjene propisa iz oblasti državne uprave u dijelu organizacije, načina i metoda rada, upravljanja, odgovornosti, odnosa, saradnje, javnosti i transparentnosti rada organa državne uprave, oblasti službeničkih odnosa, kancelarijskog poslovanja, upravnog postupka, inspekcijuskog nadzora, radnih odnosa u organima državne uprave i upravnog rješavanja, i to:

### **★ 5 mišljenja na zahtjeve za tumačenje odredbi Zakona o državnoj upravi, podnijetih od strane:**

- GSV-a - na Informaciju o uspostavljanju funkcije koordinacije politika u ministarstvima;
- Ministarstva vanjskih poslova - tumačenje odredbi člana 79 Zakona o državnoj upravi;
- GSV-a - rješavanje sukoba nadležnosti po zahtjevu fizičkog lica;
- Državnog arhiva - u pogledu obaveze dostavljanja spisa predmeta Osnovnom sudu;
- Uprave za zaštitu kulturnih dobara – prenošenje i povjeravanje poslova;

### **★ 30 mišljenja na zahtjeve za tumačenje odredbi Zakona o državnim službenicima i namještenicima, podnijetih od strane:**

- Uprave za vode, broj: 05-100/25-44 od 16.01.2025. godine, u vezi ocjenjivanja preuzetih inspektora;

- Ministarstva odbrane, broj: 14-100/25-617 od 28.01.2025. godine, u vezi preispitivanja zdravstvene sposobnosti zaposlenog;
- Ministarstva finansija, u vezi ocjenjivanja;
- Uprave za vode, broj: 01-100/25-190 od 24.02.2025. godine, u vezi rješavanja statusa inspektora nakon prestanka mandata;
- Ministarstva vanjskih poslova, broj: 17/1-041/25-1326 od 24.03.2025. godine, u vezi raspoređivanja službenika za vrijeme trajanja probnog rada;
- Ministarstva kulture i medija, broj: 13-082/25-1330/1 od 04.04.2025. godine, u vezi ocjenjivanja preuzete službenice;
- Ministarstva poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede, broj: 16-041/25-3844/1 od 05.05.2025. godine, u vezi primjene člana 46 i člana 48 Zakona o državnim službenicima i namještenicima;
- Ministarstva unutrašnjih poslova – Direktorat za građanska stanja i lične isprave, broj: 04-013/25-29754/1 od 11.06.2025. godine, u vezi određivanja nadležnosti za potpisivanje rješenja;
- Centra za alternativno rješavanje sporova, broj: 00/1-013/25-36 od 19.06.2025. godine, u vezi postojanja sukoba interesa;
- Poreske uprave, broj: I/1-13373/1-25 od 04.07.2025. godine, u vezi odredbe člana 34 stav 3 i člana 47 Zakona o državnim službenicima i namještenicima;
- Ministarstva rada, zapošljavanja i socijalnog dijaloga, broj: 03-011/25-2502/1 od 31.07.2025. godine, u vezi postojanja sukoba interesa;
- Ministarstva rada, zapošljavanja i socijalnog dijaloga, broj: 15-011/25-2850/1 od 08.09.2025. godine, u vezi člana 162a Zakona o državnim službenicima i namještenicima;
- Ministarstva dijaspore, broj: 01-910/25-1249/1 od 01.09.2025. godine;
- Skupštine Crne Gore, broj: 00-32-5/25-179 od 08.09.2025. godine, vezano za angažovanje lica koje koristi pravo na naknadu po prestanku funkcije, putem ugovora o djelu;
- Fonda PIO Crne Gore, broj: 01-3164 od 12.09.2025. godine, u vezi radnog iskustva lica iz kategorije visoko rukovodnog kadra;
- Ministarstva sporta i mladih, broj: 01-10-402/25-2262 od 22.09.2025. godine;
- Ministarstva pomorstva, broj: 08-011/25-1615/1 od 03.10.2025. godine i dopunu akta, broj: 08-011/25-1615/2 od 06.10.2025. godine, u vezi radnog iskustva;
- Uprave pomorske sigurnosti i upravljanja lukama, broj: 01-012/25-2908 od 26.09.2025. godine, vezano za raspoređivanje službenika;
- Uprave za vode, broj: 05-100/25-1017 od 02.10.2025. godine, u vezi usklađivanja Pravilnika o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji sa važećim Zakonom o državnim službenicima i namještenicima, kao i o mogućnosti napredovanja inspektora zaposlenih u Upravi za vode u više zvanje;

- Agencije za investicije Crne Gore, broj: 01-078/25-18124-27137 od 05.11.2025. godine, vezano za tumačenje člana 60 stav 10 Zakona o državnim službenicima i namještenicima;
- Revizorskog tijela, broj: 01-012/25-685 od 24.12.2025. godine, u vezi odredbe člana 63 stav 3 Zakona o državnim službenicima i namještenicima;
- Skupštine Crne Gore, broj: 00-32-5/25-230 od 09.12.2025. godine, vezano za preuzimanje državnih službenika, odnosno namještenika.
- Ministarstva ekonomskog razvoja – status u toku primanja naknade nakon prestanka mandata;
- Zavoda za metrologiju – privremeno raspoređivanje u drugi državni organ;
- ZU Dom zdravlja “Boško Dedejić” Mojkovac (dr Maja Vujisić – direktorica), broj: 01-430/25-2398 od 03.06.2025. godine, o mogućnosti angažovanja lica koje je korisnik prava na penziju na poslovima javnih nabavki, putem ugovora o djelu;
- Dušanke Praščević, od 11.09.2025. godine, vezano za dodatni rad i sukob interesa;
- Mirsade Cmovršanin, u vezi tumačenja odredbe člana 130 Zakona o državnim službenicima i namještenicima;
- Jagoša Boričića, kojim se isti obraća molbom za izdavanje potvrde kojom se utvrđuje da ispunjava propisane uslove za obavljanje rukovodeće pozicije u državnim organima, saglasno odredbama Zakona o državnim službenicima i namještenicima;
- Nade Božović, u vezi napredovanja službenika u sistemu nakon zasnivanja radnog odnosa i pitanje vezano za pripravnčki staž;
- Daniela Colića, u vezi prava stranke u slučaju kada od nadležnih organa ne dobije odgovor na obraćanja u vidu molbe, zahtjeva, žalbe i slično, kao i upit da li postoji vremenski period za dobijanje odgovora;

★ **2 mišljenja na zahtjeve za tumačenje odredbi Zakona o upravnom postupku:**

- Ministarstva unutrašnjih poslova, broj: 01-040/25-2427;
- Sekretarijata za razvoj preduzetništva i poljoprivrede Opštine Zeta, broj: 01-040/25-3397;

★ **Mišljenje na zahtjev za tumačenje odredbi Uredbe o organizaciji i načinu rada državne uprave podniet od strane:**

- Ministarstva finansija - pravni sljedbenik;

★ **Mišljenje na zahtjeve za tumačenje odredbi Uredbe o izboru predstavnika nevladinih organizacija u radna tijela organa državne uprave i sprovođenju javne rasprave u pripremi zakona i strategija, podnijetih od strane:**

- Ministarstva vanjskih poslova – trajanje javne rasprave;

**★ 67 Mišljenja na predloge pravilnika o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji ministarstava i organa uprave, kao i predloge pravilnika o izmjenama i dopunama pravilnika o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji, i to:**

- Ministarstva turizma x4
- Ministarstva unutrašnjih poslova
- Ministarstva odbrane
- Ministarstva pravde
- Ministarstva javnih radova
- Ministarstva pomorstva
- Ministarstva sporta i mladih
- Ministarstva prostornog planiranja, urbanizma i državne imovine x2
- Ministarstva kulture i medija x3
- Ministarstva prosvjete, nauke i inovacija
- Ministarstva rada, zapošljavanja i socijalnog dijaloga x3
- Ministarstva energetike i rudarstva
- Ministarstva socijalnog staranja, brige o porodici i demografije
- Ministarstva ekologije, održivog razvoja i razvoja sjevera
- Ministarstva finansija
- Ministarstva saobraćaja x2
- Ministarstva poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede x2
- Ministarstva dijaspore
- Ministarstva ekonomskog razvoja
- Ministarstva vanjskih poslova
- Ministarstva zdravlja x3
- Ministarstva evropskih poslova
- Ministarstva regionalno-investicionog razvoja i saradnje sa nevladinim organizacijama
- Ministarstva ljudskih i manjinskih prava

- Uprave za zaštitu kulturnih dobara x2
- Poreske uprave x3
- Uprave za bezbjednost hrane, veterinu i fitosanitarne poslove
- Uprave carina
- Uprave pomorske sigurnosti
- Uprave za vode x2
- Uprave za željeznice x2
- Uprave za nekretnine
- Uprave za saobraćaj
- Uprave za igre na sreću
- Uprave za ljudske resurse
- Uprave za gazdovanje šumama i lovištima x2
- Uprave za državnu imovinu
- Uprave za ugljovodonike
- Uprave za statistiku
- Zavoda za socijalnu i dječiju zaštitu
- Zavoda za hidrometrologiju
- Zavoda za metrologiju
- Zavoda za školstvo x2
- Agencije za zaštitu životne sredine
- Uprave za željeznice - izmjene i dopune
- Kabineta predsjednika Vlade x2

★ **146 mišljenja na nacрте i predloge zakona i drugih propisa, i to na:**

- Predlog zakona o alternativnom rješavanju radnih sporova;
- Predlog zakona o registraciji privrednih i drugih subjekata;
- Predlog zakona o kreditno garantnom fondu Crne Gore;

- Predlog zakona o regionalnom razvoju;
- Predlog zakona o zdravstvenoj zaštiti;
- Predlog zakona o strateškim investicijama;
- Predlog zakona o izdavanju pokrivenih obveznica i nadzoru pokrivenih obveznica;
- Predlog zakona o sanaciji investicionih društava;
- Predlog zakona o zaštiti mora od zagađenja sa pomorskih objekata;
- Predlog zakona o akvakulturi;
- Predlog zakona o morskom ribarstvu;
- Predlog zakona o porezu na promet upotrebljivanih motornih vozila, plovnih objekata, vazduhoplova i letilica;
- Predlog zakona o postupcima za naknadu štete zbog povrede konkurencije na tržištu;
- Predlog zakona o jedinstvenom vještačenju invaliditeta;
- Predlog zakona o prekograničnoj razmjeni električne energije i prirodnog gasa;
- Predlog zakona o oružju i municiji;
- Predlog zakona o računovodstvu;
- Predlog zakona o reviziji;
- Predlog zakona o zaštiti jednakosti i zabrani diskriminacije;
- Predlog zakona o zaštiti potrošača;
- Predlog zakona o potvrđivanju Dodatnog protokola 7 o rješavanju sporova uz sporazum o izmjeni i pristupanju centralnoevropskom sporazumu o slobodnoj trgovini (CEFTA);
- Predlog zakona o opštoj bezbjednosti proizvoda;
- Predlog zakona o klimatskim promjenama;
- Predlog zakona o izvršenju kazni zatvora, novčane kazne i mjere bezbjednosti;
- Predlog zakona o privrednim društvima;
- Predlog zakona o radnom vremenu i pauzama u toku radnog vremena mobilnih radnika i tahografima u drumskom prevozu;
- Predlog zakona o sprečavanju zagađenja mora sa brodova;
- Predlog zakona o javnim izvršiteljima;

- Predlog zakona o potvrđivanju Ugovora o pristupanju Crne Gore u punopravno članstvo pri međunarodnoj organizaciji za razvoj ribarstva i akvakulture u Evropi "EUROFISH";
- Predlog zakona o lukama;
- Predlog zakona o nevladinim organizacijama;
- Predlog zakona o Agenciji za nacionalnu bezbjednost;
- Predlog zakona o reprogramu poreskog potraživanja jedinice lokalne samouprave, fonda, javne ustanove i privrednog društva čiji je osnivač jedinica lokalne samouprave;
- Predlog zakona o potvrđivanju Ugovora o pristupanju Crne Gore u punopravno članstvo pri međunarodnoj organizaciji za razvoja ribarstva i akvakulture u Evropi;
- Predlog zakona o ugovorima o prevozu putnika morem;
- Predlog zakona o visokom obrazovanju;
- Predlog zakona o potvrđivanju Sporazuma između Vlade Crne Gore i Vlade Republike Francuske o sprovođenju prioriternih projekata i finansijskoj saradnji u Crnoj Gori;
- Predlog zakona o potvrđivanju Sporazuma o saradnji u oblasti telekomunikacija, informacionih tehnologija i razvoja sprovođenja zakona između Vlade Crne Gore i Vlade Mađarske;
- Predlog zakona o identifikacionom broju lica;
- Predlog zakona o ratifikaciji sporazuma između Vlade Crne Gore i Evropskog centra za srednjoročnu prognozu vremena (ECMWF);
- Predlog zakona o saradnji Crne Gore sa dijasporom – iseljenicima;
- Predlog zakona o turizmu i ugostiteljstvu;
- Predlog zakona o kontroli državne pomoći;
- Predlog zakona o bezbjednosti i interoperabilnosti željeznice;
- Predlog zakona o stečaju i likvidaciji banaka;
- Predlog zakona o slatkovodnom ribarstvu;
- Predlog zakona o zaštiti potrošača;
- Predlog zakona o privrednim društvima;
- Predlog zakona za sprovođenje Regulative (EU) 2023/988 o opštoj bezbjednosti proizvoda;
- Predlog zakona o ugovornim odnosima u željezničkom saobraćaju;
- Predlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o carinskoj službi;
- Predlog zakona o potvrđivanju Konvencije o ograničavanju odgovornosti za pomorska

potraživanja;

- Predlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o kreditnim institucijama;
- Predlog zakona o geološkim istraživanjima;
- Predlog zakona o Zaštitniku/ci ljudskih prava i sloboda Crne Gore;
- Predlog zakona o slobodnim zonama;
- Predlog zakona o proizvodnji naoružanja i vojne opreme;
- Predlog zakona o referentnim vrijednostima;
- Predlog zakona o zelenim obveznicama i održivim obveznicama;
- Predlog zakona o povlastici na putovanje licima sa invaliditetom;
- Predlog zakona o sprovođenju mjera podrške poljoprivredne politike, politike ruralnog razvoja i politike ribarstva;
- Predlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o kreditnim institucijama;
- Predlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o odbrani;
- Predlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o uslugama;
- Predlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o tržištu kapitala;
- Predlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o odbrani;
- Predlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o Vojsci Crne Gore;
- Predlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o odbrani;
- Predlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o poljoprivredi i ruralnom razvoju;
- Predlog zakona o izmjenama i dopunama Opšteg zakona o obrazovanju i vaspitanju;
- Predlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o zdravstvenoj zaštiti;
- Predlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o turizmu i ugostiteljstvu;
- Predlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o državnom premjeru i katastru nepokretnosti;
- Predlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o finansiranju lokalne samouprave;
- Predlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o putevima;
- Predlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o sportu;
- Predlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o uređenju tržišta poljoprivrednih proizvoda;

- Predlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o mirnom rješavanju radnih sporova;
- Predlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o uzimanju i presađivanju ljudskih tkiva i ćelija u svrhu liječenja;
- Predlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o poštanskim uslugama;
- Predlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o zaštiti konkurencije;
- Predlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o strancima;
- Predlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o nadzoru proizvoda na tržištu;
- Predlog zakona o izmjenama i dopuni Zakona o sprječavanju nelegalnog poslovanja;
- Predlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o nedozvoljenom oglašavanju;
- Predlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o prekršajima;
- Predlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o šemama kvaliteta poljoprivrednih i prehrambenih proizvoda;
- Predlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o osiguranju;
- Predlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o izgradnji objekata;
- Predlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o efikasnom korišćenju energije;
- Predlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o državnoj imovini;
- Predlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o mirnom rješavanju radnih sporova;
- Predlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o sprečavanju pranja novca i finansiranju terorizma;
- Predlog zakona o izmjenama i dopunama Carinskog zakona;
- Predlog zakona o izmjenama i dopunama Carinskog zakona;
- Predlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o poreskoj administraciji;
- Predlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o unutrašnjim poslovima;
- Predlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o prevozu u drumskom saobraćaju;
- Predlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o kinematografiji;
- Predlog zakona o izmjeni i dopuni Zakona o finansijskim konglomeratima;
- Predlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o sanaciji kreditnih institucija;
- Predlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o ugovorima o prevozu u drumskom saobraćaju;

- Predlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o alternativnim investicionim fondovima;
- Predlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o izdavanju pokrivenih obveznica i nadzoru pokrivenih obveznica;
- Predlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o dobrovoljnim penzionim fondovima;
- Predlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o otvorenim investicionim fondovima sa javnom ponudom;
- Predlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o sanaciji investicionih društava;
- Inovirani Predlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o finansiranju terorizma;
- Inovirani Predlog zakona o registraciji privrednih i drugih subjekata;
- Inovirani Predlog zakona o dopuni Zakona o tumačima;
- Inovirani Predlog zakona o dopuni Zakona o notarima;
- Inovirani Predlog zakona o dopunama Zakona o ovjeri potpisa, rukopisa i prepisa;
- Inovirani Predlog zakona o izvršenju kazni zatvora, novčane kazne i mjere bezbjednosti;
- Inovirani Predlog zakona o oružju i municiji;
- Inovirani Predlog zakona o registraciji privrednih i drugih subjekata;
- Inovirani Predlog zakona o klimatskim promjenama;
- Inovirani Predlog zakona o jedinstvenom vještačenju invaliditeta;
- Inovirani Predlog zakona o radnom vremenu i pauzama u toku radnog vremena mobilnih radnika i tahografima u drumskom prevozu;
- Inovirani Predlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o zaštiti konkurencije;
- Inovirani Predlog zakona o zdravstvenoj zaštiti;
- Inovirani Predlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o bezbjednosti saobraćaja na putevima;
- Nacrt zakona o strukturnim mjerama i dodjeli državne pomoći u ribarstvu i akvakulturi;
- Nacrt zakona o prekograničnim energetske infrastrukturnim projektima;
- Nacrt zakona o upravljanju, unutrašnjoj kontroli i unutrašnjoj reviziji u javnom sektoru;
- Nacrt zakona o ugovorima o prevozu putnika morem;
- Nacrt zakona o zaštitniku ljudskih prava i sloboda;
- Nacrt zakona o prekursorima eksploziva;

- Nacrt zakona o zaštitniku/ci ljudskih prava i sloboda Crne Gore;
- Nacrt zakona o homologaciji vozila, sistema, sastavnih djelova vozila i posebnih tehničkih jedinica;
- Nacrt zakona o vazdušnom saobraćaju;
- Nacrt zakona o digitalizaciji i zbirkama podataka u oblasti zdravstva;
- Predlog uredbe o mjerama koje sadrže plan mjera kojim se obezbjeđuje bezbjednost javne elektronske komunikacione mreže i korišćenje elektronskih usluga u vanrednim situacijama;
- Predlog uredbe o izmjeni Uredbe o povjeravanju dijela poslova Ministarstva prostornog planiranja, urbanizma i državne imovine;
- Predlog uredbe o uslovima i postupku za ostvarivanje prava na oslobađanje od plaćanja uvoznih dažbina;
- Predlog uredbe o izmjenama i dopunama Uredbe o bližem načinu sprovođenja carinskih postupaka i carinskih formalnosti;
- Predlog uredbe o izmjeni Uredbe o postupku i načinu kofinansiranja projekata i programa NVO podržanih iz Fondova EU;
- Predlog uredbe o izmjenama Uredbe o finansiranju projekata i programa nevladinih organizacija u oblasti od javnog interesa;
- Predlog uredbe o bližem načinu uništenja robe, prodaje robe i ustupanja robe državi;
- Predlog odluke o utvrđivanju zanata, liste jednostavnih i složenih zanata;
- Predlog odluke o visini naknade, načinu obračuna i plaćanja naknade zbog zagađivanja životne sredine.

#### ★ **Upravno rješavanje**

- Ukupan broj podnijetih i riješenih žalbi u periodu izvještavanja – 7;
- Ukupan broj tužbi primljenih u periodu izvještavanja – 9;
- Ukupan broj odgovora na tužbe u periodu izvještavanja – 9;
- Učešće na ukupno 188 ročišta pred Upravnim sudom u svojstvu punomoćnika Ministarstva javne uprave.

#### ★ **Predlozi za izuzeće**

- Predlog rješenja o izuzeću Đorđa Radulovića, broj: 01-102/25-4486.

### **3. UČEŠĆE U RADNIM TIJELIMA, SASTANCIMA, KONFERENCIJAMA, SEMINARIMA, MEDIJSKIM AKTIVNOSTIMA**

- Učešće na Radionici za izradu kontrolnih lista Upravne inspekcije, Bar, 29.-31. januar;
- Učešće na Panelu - tema "Znanje kao ključna kompetencija na putu Evropskih integracija", hotel "Bristol";
- Učešće na VI sjednici OD trgovine, 24. oktobar, Privredna komora;
- Učešće na Forumu za javnu upravu 15.-16. decembar, hotel "Cue", Sastanci Radnog tijela za izradu Predloga zakona o izmjenama i dopunama Zakona o državnim službenicima i namještenicima i rad na zakonu;
- Pohađanje Obuke za trenera i trenericu za oblast „Rodna ravnopravnost“;
- Studijska posjeta Odboru za državnu upravu, Odboru za politički sustav i opštu upravu, Etičkom povjereništvu za državne službenike, Državnoj školi za javnu upravu i Ministarstvu pravde u Republici Hrvatskoj;
- Studijska posjeta Hrvatskoj, u okviru projekta "EU 4 Public Administration – technical assistance to Montenegro in support of public services provision and human resources management";
- Trodnevna radionica u Hotelu "Mediteran" u Ulcinju, rad sa članovima Radnog tijela na pripremi Nacrta zakona o javnim ustanovama;
- Organizovana dva okrugla stola sa predstavnicima javnih ustanova u Hotelu "Ramada" u Podgorici, diskusija na Nacrt zakona o javnim ustanovama;
- Učešće na radionici „Kako regulisati zapošljavanje u javnim ustanovama?“, u organizaciji Instituta Alternativa, hotel "Bristol", Podgorica;
- Učešće na sastanku Radne grupe HRMPD, u Naučno-tehnološkom parku u Podgorici, u organizaciji RESPA-e;
- Učešće na trodnevnoj obuci u okviru projekta "EU 4 Public Administration – technical assistance to Montenegro in support of public services provision and human resources management", koji finansira Evropska unija, a sprovodi konzorcijum koji predvodi KPMG, Hotel "Hilton", Podgorica;
- Učešće na sastancima povodom Izvještavanja o implementaciji Akcionog plana 2022-2024 Strategije reforme javne uprave 2022-2026;
- Prisustvo sastancima i učešće u radu u cilju pripreme novog Sistema za elektronsku prijavu stručnog ispita;

- Organizacija i učešće na sastancima Radnog tijela za pripremu Nacrta zakona o javnim ustanovama;
- Učešće na jednodnevnoj radionici na temu "Izveštaj o implementaciji Akcionog plana 2022-2024 Strategije reforme javne uprave 2022-2026";
- Učešće na radionici na temu rodne ravnopravnosti, za zaposlene u Ministarstvu javne uprave, u organizaciji UNDP-a;
- Učešće na trodnevnoj konferenciji u Bariju, Italija, „Prema zajedničkom evropskom administrativnom prostoru: Povezivanje Zapadnog Balkana sa italijanskom administracijom” u organizaciji RESPA-e;
- Učešće na radionici u organizaciji Centra za izvrsnost u finansijama (CEF) u okviru projekta finansiranog od strane EU „Podrška koordinaciji, praćenju i izvještavanju o Strategiji reforme javne uprave i Programu reforme upravljanja javnim finansijama”;
- Učešće na trodnevnoj konferenciji u Rimu, Italija, „Prema zajedničkom evropskom administrativnom prostoru: Povezivanje Zapadnog Balkana sa italijanskom administracijom” u organizaciji RESPA-e;
- Učešće u radu Radne grupe za izradu Predloga zakona o pravosudnoj administraciji;
- Učešće u radu Radnog tijela za izradu Predloga zakona o reprezentativnosti organizacija lica sa invaliditetom;
- Učešće u radu Radne grupe za izradu Predloga odluke o utvrđivanju godišnjeg broja dozvola za privremeni boravak i rad stranaca;
- Učešće u radu Radnog tijela za pripremu Zakona o pravosudnoj policiji;
- Učešće u radu Međuresorske radne grupe za predlaganje modela provjere inostranih obrazovnih isprava o završenom srednjem i visokom obrazovanju stečenom na privatnim i javnim ustanovama u regionu;
- Učešće na okruglom stolu povodom izrade Akcionog plana 2025-2026 Strategije reforme javne uprave 2022-2026, Naučno-tehnološki park, Podgorica;
- Učešće na dvodnevnoj radionici pod nazivom "PAR i PFM reforme – Vještine efikasne komunikacije”, hotel "Voco", Podgorica;
- Učešće na obuci „Pisanje izvještaja”, u ULJR;
- Učešće na obuci "Vještine prezentacije - javni nastup”, u ULJR;
- Učešće na obuci "Disciplinska odgovornost”, u ULJR;
- Učešće na panel diskusiji u organizaciji Mreže za ljudske resurse u Hotelu Hilton u Podgorici, predstavljanje Predloga zakona o izmjenama i dopunama Zakona o državnim službenicima i namještenicima i Metodologija za izradu analize stanja u oblasti upravljanja ljudskim resursima;

- Učešće u radu Radne grupe za izradu Nacrta Zakona o rodnoj ravnopravnosti;
- Učešće na seminaru „Sindikalna podrška integritetu – put ka odgovornom upravljanju“ u svojstvu paneliste;
- Učešće na sastanku Mreže za upravljanje ljudskim resursima radi predavljanja Uredbe o kriterijumima i bližem načinu sprovođenja provjere znanja, sposobnosti, kompetencija i vještina za rad u državnim organima, hotel CUE, Podgorica;
- Učešće na sastanku sa predstavnicima Generalnog direktorata Evropske komisije za proširenje i istočno susjedstvo (DG ENEST);
- Učešće na XII follow-up sastanku Posebne grupe za reformu javne uprave (PAR SG);
- Gostovanje na RTCG-jutarnji progam, predavljanje Zakona o izmjenama i dopunama Zakona o državnim službenicima i namještenicima;
- Gostovanje na Vijesti TV, 2 x Boje jutra, predavljanje Zakona o izmjenama i dopunama Zakona o državnim službenicima i namještenicima.

## 4. OSTALE AKTIVNOSTI

- Priprema izvještaja o primjeni Uredbe o izboru predavnika nevladinih organizacija u radna tijela organa državne uprave i sprovođenju javnih rasprava u pripremi zakona i startegija za 2024. godinu;
- Priprema Izvještaja za Odbor za stabilizaciju i pridruživanje iz nadležnosti Direktorata;
- Priprema II priloga Izvještaju EK o Crnoj Gori;
- Priprema i dostavljenje podataka u cilju izrade Izvještaja o upravnom rješavanju za 2024. godinu;
- Priprema Izvještaja za 2024. godinu o sprovođenju Plana integriteta, iz okvira nadležnosti Direktorata;
- Izvještavanje Savjeta za konkurentnost u vezi neformalne ekonomije;
- Predlog rješenja o Sukobu nadležnosti 01-041/25-1740 za izuzeće - donijet predlog rješenja;
- Predlog mišljenja za ocjenu ustavnosti odredbe člana 53 Zakona o upravnom postupku 01-040/25-4131;
- Pripremljen Nacrt liste u odnosu na registratursku građu koja se odnosi na Direktorat za državnu upravu, u svojstvu člana Komisije za izradu Liste kategorija registraturske građe Ministarstva javne uprave;

- Ažuriran dokument Pregovaračke pozicije PP3 sa aspekta nadležnosti Direkcije za upravno postupanje;
- Priprema odgovora na novinarska pitanja CIN CG, a povodom Zakona o državnim službenicima i namještenicima;
- Ukupno podnijetih zahtjeva tokom 2025. godine je 33, od čega je svih 33 riješeno po Zakonu o državnom pečatu i pečatima državnih organa;
- Kontinuirani rad u Komisiji za polaganje stručnog ispita za rad u državnim organima sa VSS;
- Izveštavanje o realizaciji o zaključcima Vlade iz nadležnosti Direktorata;
- Izveštavanje o aktivnostima iz Akcionog plana za Strategiju reforme javne uprave;
- Izveštavanje za Reformsku agendu povodom koraka 1.1.3.2 Javne konsultacije i analiza procjene uticaja;
- Izveštavanje na upitnik za Pododbor za pravdu, slobodu i bezbjednost;
- Priprema nedeljnih, mjesečnih i kvartalnih izvještaja o radu, kao i godišnjeg izvještaja o radu;
- Priprema Priloga za Odbor za stabilizaciju i pridruživanje iz okvira nadležnosti Direktorata;
- Priprema Izvještaja o realizaciji Programa rada Vlade za 2024.godinu iz okvira nadležnosti Direktorata;
- Priprema komentara za 4 aktivnosti iz AP za reformu javne uprave 2025-2026, koje su u nadležnosti Direktorata;
- Pripremljeno i objavljeno Obavještenje povodom javnog poziva za predlaganje predstavnika/ce nevladine organizacije u radnom tijelu za izradu Predloga zakona o javnim ustanovama;
- Priprema Izvještaja o realizaciji aktivnosti prepoznatih Strategijom za zaštitu lica sa invaliditetom od diskriminacije i promociju jednakosti 2022-2027, iz okvira nadležnosti Direktorata;
- Priprema komentara na Akcioni plan za sprovođenje Strategije za borbu protiv korupcije 2024-2028, za period 2024-2025, sa aspekta nadležnosti Direktorata;
- Priprema Prvog priloga Izvještaju Evropske komisije o Crnoj Gori za 2025. godinu, za period 1. IX 2024 – 31. III 2025. godine;
- Priprema I Prilog izvještaja za EK, iz okvira nadležnosti Direktorata;
- Priprema informacija i odgovora povodom zahtjeva za SPI;
- Priprema informacije o realizaciji zaključaka Vlade za I Q 2025, iz okvira nadležnosti Direktorata;
- Priprema komentara na Nacrt Nacionalnog akcionog plana 2026-2029 Partnerstva za otvorenu upravu;
- Učešće u pripremi materijala za gostovanje predstavnika MJU u različitim medijskim aktivnostima,

iz okvira nadležnosti Direktorata;

- Priprema podataka za izvještavanje o Akcionom planu za 2025. godinu - Strategija za borbu protiv transnacionalnog organizovanog kriminala 2024-2027, iz okvira nadležnosti Direktorata, kontinuirane aktivnosti za stručni ispit.

## 5. OCJENA STANJA

Direktorat za državnu upravu je u 2025. godini sprovelo normativne aktivnosti sa ciljem preciznijeg uređivanja rada i organizacije Vlade, jačanja meritokratije, profesionalizacije i sigurnosti zaposlenih u državnoj upravi, kao i sistemskog uređenja pitanja osnivanja i rada javnih ustanova na centralnom i lokalnom nivou, upravljanja, radno-pravnog statusa zaposlenih i nadzora nad njihovim radom. Posebno se izdvaja rad na:

- ***Predlogu zakona o izmjenama i dopunama Zakona o državnim službenicima i namještenicima ("Službeni list CG", broj 82/25)***
- ***Predlogu zakona o Vladi Crne Gore***
- ***Predlogu zakona o javnim ustanovama.***

U Direktoratu za državnu upravu, pored generalne direktorice, sistematizovano je ukupno 12 izvršilaca. Od ukupno 12 sistematizovanih službeničkih mjesta, u Direktoratu je za obavljanje poslova i radnih zadataka popunjeno samo 5 službeničkih mjesta.

I pored ograničenja koja su se odnosila na nepopunjenost i angažovanost svih službeničkih radnih mjesta u ovom Direktoratu, i brojnih njegovih nadležnosti koje se odnose na davanje stručnih mišljenja, odgovora, objašnjenja, uputstava, instrukcija za rad u vezi stanja i primjene propisa iz oblasti državne uprave i saradnje, javnosti i transparentnosti rada organa državne uprave, oblasti službeničkih odnosa, kancelarijskog poslovanja, upravnog postupka i inspekcijskog nadzora, radnih odnosa u organima državne uprave i upravnog rješavanja (dato ukupno 252 mišljenja), kao i na organizovanje polaganja stručnog ispita, realizovane su brojne planirane i neplanirane normativne aktivnosti.

U izvještajnom periodu broj primljenih i riješenih žalbi bilo je 7.

Što se tiče tužbi, bilo ih je 9, a za sve tužbe u tom periodu i za sve tužbe blagovremeno su dostavljeni odgovori Upravnom sudu.

U svojstvu punomoćnika Ministarstva javne uprave, predstavnica ministarstva učestvovala je na ukupno 188 ročišta pred Upravnim sudom.

- ***U cilju blagovremene realizacije svih obaveza koje su pred Direktoratom za državnu upravu u 2026. godini, pored pune mobilizacije svih raspoloživih kapaciteta ove organizacione jedinice, neophodno je ojačati kadrovske kapacitete ovog Direktorata, kako bi se blagovremeno i efikasno odgovorilo na sve veće zahtjeve u procesu reforme javne uprave i evropskih integracija.***

## **DIREKTORAT ZA LOKALNU SAMOUPRAVU**

Reforma sistema lokalne samouprave predstavlja jedan od ključnih elemenata sveobuhvatne reforme javne uprave u Crnoj Gori i ima značajno mjesto u procesu evropskih integracija. Njena važnost dodatno je potvrđena kroz završna mjerila za zatvaranje pregovaračkog Poglavlja 23 – Pravosuđe i temeljna prava, kojima je predviđena obaveza usvajanja novog, savremenog i inovativnog pravnog okvira za funkcionisanje lokalne samouprave, i to Zakona o lokalnoj samoupravi i Zakona o lokalnim službenicima i namještenicima.

U tom kontekstu, aktivnosti Direktorata za lokalnu samoupravu tokom 2025. godine bile su usmjerene na cjelokupno unapređenje sistema lokalne samouprave. Reforma koju sprovodi Ministarstvo javne uprave predstavlja jedan od najznačajnijih reformskih procesa u ovoj oblasti u posljednjih nekoliko decenija, sa ciljem modernizacije sistema upravljanja na lokalnom nivou i potpunog ostvarivanja servisne uloge javne uprave prema građanima i privredi.

Istovremeno, Direktorat je kroz kontinuirano praćenje primjene propisa na lokalnom nivou, kao i kroz pravovremeno reagovanje u situacijama institucionalnih i političkih kriza u pojedinim opštinama, dao značajan doprinos očuvanju stabilnosti i zakonitog funkcionisanja sistema lokalne samouprave. Takvo djelovanje ima za cilj jačanje principa odgovornog upravljanja na lokalnom nivou, uz zaštitu javnog interesa i unapređenje kvaliteta života građana.

U oblasti sistema lokalne samouprave, 2025. godinu obilježile su intenzivne reformske aktivnosti i razvoj novih institucionalnih rješenja koja će dugoročno uticati na unapređenje funkcionisanja lokalnih zajednica. Rad Ministarstva javne uprave u ovom periodu posebno je prepoznat po efikasnom djelovanju u rješavanju izazova u funkcionisanju pojedinih opština, čime je dodatno ojačana stabilnost sistema lokalne samouprave u Crnoj Gori.

## Direkcija za nadzor nad jedinicama lokalne samouprave, saradnju i izvještavanje

Tokom 2025. godine sprovedene su intenzivne aktivnosti u pogledu nadzora nad primjenom propisa na lokalnom nivou i praćenju rada jedinica lokalne samouprave.

Izvršeno je 220 nadzora u svih 25 jedinica lokalne samouprave, i to u pogledu održavanja sjednica lokalnog parlamenta, donošenja kadrovskih planova, sprovođenja RIA, međuopštinske saradnje u svih 25 jedinica lokalne samouprave, kao i donošenja pravilnika o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji organa i službi u 6 jedinica lokalne samouprave. Takođe, sprovedeni su nadzori u pojedinim jedinicama lokalne samouprave u pogledu konstituisanja skupština opština, kao i po podnijetim inicijativama.

Ministarstvo javne uprave kontinuirano je saradivalo sa drugim resornim ministarstvima u cilju praćenja primjene propisa i zakonskih obaveza od strane lokalne samouprave.

Direktorat za lokalnu samoupravu je aktivno radio i pružao stručnu podršku u dijelu procesa razgraničenja Glavnog grada Podgorica i opština Tuzi i Zeta.

U izvještajnom periodu pripremljena je Procjena elektronske uprave i elektronskih servisa jedinica lokalne samouprave, koju je usvojila Vlada Crne Gore u julu 2025. godine. Nakon toga, Direktorat je u saradnji sa Kancelarijom Ujedinjenih nacija za projektne usluge u Crnoj Gori (UNOPS), u partnerstvu sa Međunarodnom unijom za telekomunikacije (ITU) realizovalo projekat "Digitalna transformacija lokalnih samouprava", u ukupnoj vrijednosti od 500.000,00 eura, sa ciljem da se osnaže lokalne samouprave za punu i održivu digitalnu transformaciju kroz unapređenje postojećih resursa, znanja, vještina i infrastrukture. Projekat je realizovan u svih 25 jedinica lokalne samouprave, u okviru čega su sprovedene programske obuke, pružena stručna podrška u radu na ostvarivanju ciljeva digitalne reforme i jačanje softverske i hardverske infrastrukture. Posebno je važno naglasiti da je u decembru 2026. godine, kao značajan rezultat projekta, potpisan Sporazum o međuopštinskoj saradnji između 24 jedinice lokalne samouprave sa Glavnim gradom Podgorica. Time je digitalna infrastruktura Glavnog grada stavljena na raspolaganje svim ostalim jedinicama lokalne samouprave za konekciju na jedinstveni elektronski portal za razmjenu podataka (X-Road) putem kojeg je omogućena razmjena podataka lokalnih i državnih registara sa registrima državnih organa (MUP, Poreska uprava).

Direktorat za lokalnu samoupravu je aktivno učestvovao u realizaciji projekta Digitalne transformacije lokalnih samouprava u Crnoj Gori (Digital transformation of Local-self governments in Montenegro), koji realizuje Montenegro Acceleration Fund (MAF) Ujedinjenih nacija uz snažnu podršku Ministarstva javne uprave. Ovaj projekat je finansiran posredstvom Fonda Ujedinjenih nacija za ubrzano sprovođenje reformi u Crnoj Gori (SDG Montenegro Acceleration Fund - MAF). Pomenutim projektom predviđeno je pružanje systemske podrške za sedam izabраниh opština, kroz niz aktivnosti kreiranih u skladu sa nalazima prethodno sprovedene studije "Procjena stepena razvijenosti lokalnih samouprava za implementaciju

elektronskih usluga i servisa". Ostalih osamnaest opština u Crnoj Gori u okviru ovog projekta dobiće podršku u vidu tehničke asistencije za kreiranje važnog seta dokumenata, neophodnog za postizanje interoperabilnosti registara i spremnosti za korišćenje jedinstvenog informacionog sistema za elektronsku razmjenu podataka. U okviru navedenog projekta organizovan je i događaj povodom potpisivanja Sporazuma o međuopštinskoj saradnji, u cilju obezbjeđivanja zajedničkog pristupa Jedinstvenom servisu za elektronsku razmjenu podataka (JSERP).

U izvještajnom periodu u kontinuitetu je realizovan projekat „Opštine za EU“, kroz koji su unaprijeđeni konsultativni mehanizmi i saradnja između dva nivoa vlasti, kao i uspostavljene tematske mreže u 5 ključnih oblasti – socijalna zaštita, saobraćaj, javna uprava i digitalizacija, zaštita životne sredine. Važno je istaći i da je u 2025. godini organizovana konferencija od državnog značaja u okviru tematske mreže za ekologiju, zbog velike uloge opština u implementaciji zahtjeva za članstvo Crne Gore u EU u ovoj oblasti. U tom pogledu, uloga Ministarstva javne uprave je da obezbijedi komunikaciju i spoj između centralnog i lokalnog nivoa vlasti, koordinaciju i saradnju u cilju kvalitetne implementacije javnih politika.

Uspostavljene su EU tačke u svim jedinicama lokalne samouprave, sa ciljem pružanja informacija o procesu pristupanja Crne Gore Evropskoj uniji i mogućnostima za privredu i građane u okviru Evropske unije, održane obuke sa ciljem jačanja kapaciteta opština za pisanje i implementaciju EU projekata, kao i pružanje stručne podrške u apliciranju na konkretnim javnim pozivima.

## **Direkcija za sistem lokalne samouprave**

Direkcija za sistem lokalne samouprave u izvještajnom periodu aktivno je radila na pripremi ključnih normativnih rješenja usmjerenih na unapređenje sistema lokalne samouprave u Crnoj Gori. Poseban fokus bio je na izradi Predloga zakona o lokalnoj samoupravi, kojim se uspostavlja savremen i inovativan pravni okvir za funkcionisanje lokalnih vlasti, u skladu sa reformskim ciljevima javne uprave i obavezama iz procesa evropskih integracija. Imajući u vidu da ovaj Predlog zakona predviđa dalju decentralizaciju, u 2025. godini sprovodile su se intenzivne aktivnosti na međuresorskom usaglašavanju ovog propisa, ali i saradnju sa međunarodnim partnerima, SIGMA/OECD i Delegacijom Evropske unije u Crnoj Gori.

Pored navedenog, Direkcija je pripremila i Nacrt zakona o lokalnim funkcionerima, lokalnim službenicima i namještenicima. Povodom ovog nacrtu sprovedena je javna rasprava koja je bila otvorena i transparentna, uz aktivno učešće predstavnika lokalnih samouprava, akademske zajednice, nevladinog sektora i drugih relevantnih aktera.

U okviru javne rasprave organizovana je centralna javna rasprava na kojoj su učestvovali predsjednici opština, predsjednici skupština opština, predstavnici akademske zajednice i nevladinih organizacija. Takođe je održana i stručna rasprava, kao i više fokus grupa sa predstavnicima Zajednice opština Crne Gore, jedinica za upravljanje ljudskim resursima u

lokalnim samoupravama, predstavnicima nevladinih organizacija, Sindikata uprave i pravosuđa Crne Gore, kao i predstavnicima Komisije za žalbe.

Tokom javne rasprave uspostavljena je kvalitetna saradnja sa jedinicama lokalne samouprave, Zajednicom opština Crne Gore i predstavnicima civilnog društva. Kao rezultat tog procesa pristiglo je ukupno 215 komentara i sugestija, koji su doprinijeli dodatnom unapređenju teksta zakona. Nakon sprovedene javne rasprave i analize dostavljenih predloga, nastavljeno je usaglašavanje teksta Nacrta zakona o lokalnim funkcionerima, lokalnim službenicima i namještenicima, koji je predstavljen na Savjetu za reformu javne uprave.

Direktorat za lokalnu samoupravu, u saradnji sa stručnim radnim timom, pripremio je Koncept zakona o lokalnim izborima. Radni tim činili su predstavnici državnih institucija, akademske zajednice i nevladinog sektora. Tokom izvještajnog perioda održano je sedam sastanaka radnog tima, na kojima se aktivno radilo na izradi Koncepta ovog zakona. Koncept navedenog zakona predstavljen je javnosti i upućen Odboru za sveobuhvatnu izbornu reformu. Ministarstvo javne uprave organizovalo je konferenciju za medije na kojoj je predstavljen ovaj dokument, kao i posebnu konferenciju u saradnji sa Centrom za demokratsku tranziciju (CDT). Predstavnici direktorata učestvovali su u radnim grupama za izbornu zakonodavstvo, pri čemu je dio rješenja iz Koncepta Zakona uvršten u izbornu reformu, i to održavanje lokalnih izbora u jednom danu, profesionalizacija izbornih organa, povećanje rodni kvota.

Pored navedenog, u izvještajnom periodu pripremljen je i Predlog zakona o izmjeni Zakona o Prijestonici, koji je i usvojen od strane Skupštine Crne Gore.

U izvještajnom periodu, od strane jedinica lokalne samouprave pristigla su 3 zahtjeva za povećanje broja komunalnih policajaca. U postupku davanja saglasnosti za povećanje broja izvršilaca u Službi komunalne policije vodilo se računa o stvarnoj potrebi, odnosno o osnovanosti tih zahtjeva i u skladu sa tim donosile odluke. Opština Bijelo Polje dobila je saglasnost za povećanje broja komunalnih policajaca za jednog izvršioca, Glavni grad dobio je saglasnost za povećanje broja komunalnih policajaca za četiri izvršioca, dok je Opština Zeta dobila saglasnost za povećanje broja komunalnih policajaca za tri izvršioca.

Na osnovu zahtjeva više lokalnih samouprava, građana, kao i organa državne uprave, dato je 31 stručno mišljenje u vezi pitanja koja se odnose na primjenu Zakona o lokalnoj samoupravi, u cilju obezbjeđenja jednobrazne primjene zakona, a time i ostvarivanju pravne sigurnosti. Analizom dostavljenih zahtjeva za stručno mišljenje proizilazi da se najvećim dijelom dileme odnose na odredbe koje regulišu službeničke odnose (prestanak radnog odnosa, raspoređivanje, popunjavanje radnih mjesta, radno iskustvo, radno-pravni status funkcionera i dr.). Jedan dio zahtjeva odnosi se na definisanje statusa zaposlenih u privrednim društvima koja osnivaju opštine, prava funkcionera nakon prestanka mandata, trajanje mandata odbornika, njihova prava i obaveza i slično.

Analizom dostavljenih zahtjeva za mišljenje, kao i propisa iz nadležnosti Direktorata, uočeno je da određena zakonska rješenja nijesu dovoljno precizno definisana, zbog čega se javljaju izazovi u praksi i primjeni. Ova analiza bila je dobra polazna tačka za pripremu Zakona o lokalnoj samoupravi i Zakona o lokalnim funkcionerima, službenicima i namještenicima.

U nastavku slijedi pregled podnosilaca zahtjeva za mišljenje, sa pregledom instituta na koja su se zahtjevi odnosili:

<b>Naziv jedinice lokalne samouprave</b>	<b>Predmet zahtjeva za mišljenje</b>
<b>Glavni grad Podgorica</b>	Sprovođenje javne rasprave
<b>Glavni grad Podgorica</b>	Probni rad
<b>Glavni grad Podgorica</b>	Zasnivanje radnog odnosa
<b>Opština Budva</b>	Plaćeno odsustvo
<b>Opština Zeta</b>	Prestanak mandata inspektora
<b>Opština Zeta</b>	Preuzimanje službenika
<b>Prijestonica Cetinje</b>	Prenošenje ovlašćenja glavnom administratoru
<b>Prijestonica Cetinje</b>	Zakonito održavanje sjednice Skupštine
<b>Opština Kotor</b>	Rokovi za sazivanje sjednice Skupštine
<b>Opština Herceg Novi</b>	Opšti uslovi za zasnivanje radnog odnosa
<b>Glavni grad Podgorica</b>	Postupak popune radnih mjesta
<b>Opština Zeta</b>	Prestanak mandata Skupštine
<b>Prijestonica Cetinje</b>	Prenošenje ovlašćenja
<b>Prijestonica Cetinje</b>	Zakonitost održavanja sjednica Skupštine
<b>Glavni grad Podgorica</b>	Vršilac dužnosti
<b>Glavni grad Podgorica</b>	Uslovi za zasnivanje radnog odnosa vatrogasaca
<b>Opština Zeta</b>	Izrada privremenih službenih legitimacija za službenike Službe komunalne policije
<b>Opština Kotor</b>	Sazivanje konstitutivne sjednice Skupštine
<b>Opština Kotor</b>	Popuna radnih mjesta
<b>Opština Budva</b>	Trajno raspoređivanje
<b>Ministarstvo prostornog planiranja, urbanizma i državne imovine</b>	Prostorno–urbanistički plan Opštine Šavnik
<b>Opština Danilovgrad</b>	Nadležnost za donošenje Odluke o izboru kandidata
<b>DOO „Komunalno“ Budva</b>	Naknada nakon prestanka funkcije
<b>Skupština Glavnog grada Podgorica</b>	Izmještanje spomen-obilježja
<b>Skupština Crne Gore</b>	Sporazum o preuzimanju

U izvještajnom periodu, Direkcija za sistem lokalne samouprave dala je 146 mišljenja na nacрте i predloge zakona i drugih propisa. Budući da se velikim dijelom posebnih zakona utvrđuju nadležnosti lokalnih samouprava, pažljivo su se analizirala predmetna rješenja i data mišljenja u cilju unapređenja sistema lokalne samouprave u Crnoj Gori.

## DIREKTORAT ZA INFRASTRUKTURU, INFORMACIONU BEZBJEDNOST, DIGITALIZACIJU I E-SERVISE

U Direktoratu za infrastrukturu, informacionu bezbjednost, digitalizaciju i e-servise obavljaju se poslovi koji se odnose na izradu strateških i planskih dokumenata i propisa iz oblasti IT sistema, davanje mišljenja na iste, kao i monitoring mreže sa ciljem identifikacije eventualnih problema i nedostataka i unapređenje bezbjednosti iste. Direktorat kreira strateški pravac i bezbjednosne politike, podiže nivo informacione bezbjednosti u mreži državnih organa, vrši instalaciju hardvera i softvera, održavanje hardvera i aktivne mrežne opreme u Data centru i Disaster Recovery centru, instalaciju softvera i antivirusnih rješenja, te sprovođenje mjera sigurnosti na nivou operativnih sistema. Takođe, održava portale za podršku korisnicima, donosi i sprovodi nacionalni okvir interoperabilnosti, uspostavlja i vodi evidenciju elektronskih registara i informacionih sistema državnih organa i organa državne uprave, upravlja infrastrukturom certifikacionog tijela i kriptografskim ključevima, te sprovodi informatizaciju poslovanja organa državne uprave kroz planiranje, razvoj i podršku u implementaciji elektronskih usluga. Direktorat pruža podršku u implementaciji portala za informisanje i komunikaciju sa građanima, promoviše e-upravu i elektronske usluge, razvija digitalno društvo i aplikativna rješenja za upravljanje dokumentima, razmjenu dokumenata i podataka između organa državne uprave, kao i integraciju informacionih sistema u ovoj oblasti. Poseban značaj ima i razvoj i primjena vještačke inteligencije u javnoj upravi, kroz izradu strateško-analitičkih dokumenata, planiranje i realizaciju projekata, usklađivanje sa međunarodnim standardima i promociju digitalnih vještina i kompetencija građana. Na ovaj način vještačka inteligencija postaje integralni dio digitalne transformacije, doprinoseći efikasnosti, sigurnosti i kvalitetu elektronskih usluga. Direktorat, kroz sve navedene aktivnosti, obavlja i pripremu propisa, davanje mišljenja na iste, primjenu elektronske identifikacije u Crnoj Gori, kao i druge poslove iz svog djelokruga, u cilju jačanja digitalne infrastrukture i informacione bezbjednosti državne uprave.

Ministarstvo javne uprave upravlja Data centrom u kojem su smješteni ključni informacioni sistemi i servisi Vlade, od kojih su najvažniji:

- Sistem za elektronsko upravljanje dokumentima (eDMS),
- Elektronske sjednice Vlade (eSV),
- Vladin e-mail sistem,
- Portal Vlade – gov.me,
- Nacionalni sistem za identifikaciju i autentifikaciju (NS-eID),
- Nacionalni sistem za elektronsko plaćanje (NS-NAT),
- Nacionalni sistem za razmjenu podataka između državnih organa (GSB),
- Portal eUprave,
- Portal ePeticije,
- Portal nevladinih organizacija,
- Portal otvorenih podataka.

## Virtuelizacijska platforma Vlade Crne Gore

U toku 2025. godine nastavljen je rast zahtjeva za korištenje virtuelizacijske platforme Vlade Crne Gore od strane organa državne uprave, što ide u prilog činjenici da Ministarstvo javne uprave u kontinuitetu unapređuje informaciono-komunikacionu infrastrukturu u operativnom i bezbjednosnom smislu.

Pored centralizacije informacionih sistema na jedinstvenoj platformi, centralizovani su i dodatni sistemi, na kojima se na kraju 2025. godine nalazi:

- Sistem za upravljanje korisničkim nalozima – za 97 institucija i **8973** korisnika,
- E-mail sistem – za **7668** korisnika,
- Sistem antivirusne zaštite – za 55 institucija i **2648** korisnika,
- Sistem udaljenog pristupa – za 94 (od kojih 5 su MJU) sistema i **740** korisnika,
- Sistem virtuelizacije – na kraju 2025. godine **450+** virtuelnih servera za **127** informacionih sistema u **35** institucija.

**Ojačan je i sistem online i offline backup-a** u odnosu na nove informacione sisteme koji su implementirani tokom 2025. godine, dodavanjem licenci za veći kapacitet backup-a. Takođe, uvedene su dodatne procedure za restore i evidenciju backup job-ova.

Pored toga dodatno je **ojačana i serverska infrastruktura virtuelizacijske platforme** u odnosu na potrebe i aktivne i buduće zahtjeve. Naime, kao što je navedeno, Ministarstvo javne uprave pruža uslugu - **Infrastruktura kao servis (Infrastructure as a Service - IaaS)** koja predstavlja model koji omogućava korisnicima da iznajmljuju IT infrastrukturu, u ovom slučaju državnim organima, poput servera, skladišnog prostora, mreža i operativnih sistema, umjesto da organizacije investiraju u vlastiti hardver i mrežnu opremu, one mogu koristiti resurse koje pruža pružatelj usluga hostinga (Ministarstvo javne uprave) i time ostvaruju niz benefita:

- **Fleksibilnost i skalabilnost:** Korisnici mogu lako prilagoditi količinu resursa prema svojim potrebama,
- **Pristup udaljeno:** IaaS se može koristiti bilo gdje s internetskom vezom,
- **Ušteda vremena i novca:** Izbjegava se potreba za održavanjem fizičke opreme,
- **Centralizacija korišćenja hardverskih resursa,**
- **Centralizacija i veći stepen informacione bezbjednosti,**
- **Racionalizacija ljudskih resursa.**

Tokom 2025. godine realizovana je centralizacija i migracija sistema sa Ministarstvom finansija (MIF) za 8 informacionih sistema:

1. Sistem za elektronsko praćenje sprovođenja ugovora (eCES),
2. Informacioni sistem za upravljanje budžetom (BMIS),
3. Informacioni sistem programa ekonomskih reformi (PER),
4. u okviru njega: Informacioni sistem za obradu prihodne izjave i izvoda iz Centralne banke (RESS),
5. Sistem za raspodjelu sredstava iz EGL i Revolving fonda,
6. Knowledge base platforma,
7. SAP,
8. Aplikacija platnog prometa.

Posebna aktivnost je implementacija backupa nad sistemom Uprave za igre na sreću, koji je ostao na serverskoj infrastrukturi nezavisno od private clouda Vlade Crne Gore.

Pored navedenih tokom 2025. godine, hosting je ustupljen za još 18 informacionih sistema za 10 institucija.

Svi navedeni sistemi su ujedno podignuti na novije verzije sistemskog i aplikativnog softvera.

Kako bi se prevazišao problem sa slanjem velikog broja obračunskih listi putem e-maila, Ministarstvo javne uprave implementiralo je **Mailgun**, specijalizovani sistem za upravljanje elektronskom poštom. Ovaj alat je omogućio masovno slanje poruka bez ograničenja koje je postojeće mail gateway nametao, čime je otklonjena ključna prepreka u radu sistema obračuna zarada.

Sam proces implementacije zahtijevao je dodatno vrijeme, jer je MJU moralo da nabavi licencu i izvrši integraciju. Uobičajeno, ovakvi sistemi se ugrađuju direktno u aplikaciju, ali u ovom slučaju to nije bilo moguće, pa je bilo potrebno pronaći alternativno rješenje. Upravo zato je ova aktivnost tretirana kao prioritarna, i problem je konačno riješen 30. decembra 2025. godine, čime je omogućeno nesmetano funkcionisanje sistema obračuna zarada.

### **Ostvarivanje ušteda / Optimizacija**

Uz činjenicu da je prethodno navedena organizacija upotrebe serverskih i mrežnih resursa, sa operativnog i bezbjednosnog aspekta, najracionalniji način upotrebe, treba uzeti u obzir i da ista donosi smanjenje drugih troškova za državne institucija. Ovi troškovi se odnose na održavanje opreme, koji se nerijetko se kreću do **20%** od vrijednosti same opreme, na godišnjem nivou.

Ujedno, ukupne uštede u odnosu na korišćenje centralizovanog načina čuvanja podataka i smještanja informacionih sistema okvirno iznosi preko **4.000.000,00 €** za nabavku opreme i pružanje usluga upotrebom softverskih alata za sajber bezbjednost i usluge održavanja opreme, platformi i alata.

### **Disaster Recovery**

Tokom 2025. godine nastavljene su aktivnosti na unapređenju Disaster Recovery servisa na DR lokaciji u Bijelom Polju što je i obaveza Ministarstva koja proizilazi iz Zakona o elektronskoj upravi, pa samim tim predstavlja jednu od ključnih aktivnosti koja je uspješno realizovana u tekućoj godini.

Nakon sajber napada, kojim je bio pogođen i Disaster Recovery data centar, u 2023. godini je izvršena ponovna inicijalizacija sistema, te je isti spreman za replikaciju kritičnih informacionih sistema sa primarne lokacije u Podgorici u prvom redu mail sistema i aktivnog direktorijuma.

U 2024. godini počela je realizacija funkcionalnosti koja koristi sekundarni centar podataka gdje mogu da čuvaju rezervne podatke i **automatizuju prelazak na grešku (failover site) svojih usluga za ključne i bitne informacione sisteme, te izvršena nabavka nedostajuće systemske i informaciono-komunikacione opreme.** Tokom 2025. godine realizovana je implementacija navedene aktivne mrežne opreme, te je podignut BGP (Border Gateway Protocol) kao glavni protokol za razmjenu ruta između različitih autonomnih sistema (AS) na

internetu. Njegova osnovna svrha je da omogućiti da se podaci pravilno usmjeravaju kroz kompleksnu mrežu različitih provajdera i organizacija koje čine globalni internet.

Glavna funkcionalnost disaster recovery sistema je da se navedeni kritični informacijski sistemi redovno repliciraju u realnom vremenu, te da bi u slučaju elementarne nepogode ili druge vrste incidenta koja bi zadesila primarni Data centar, sistemi mogli nastaviti nesmetano funkcionisanje, do potpunog oporavka primarne lokacije.

Trenutna infrastruktura obezbjeđuje otpornost podataka, međutim, u slučaju katastrofe u primarnom centru podataka, postoje značajni problemi u vezi sa oporavkom korišćenjem ovog scenarija:

1. Ispadi usluga dok se usluge ponovo ne izgrade u primarnom ili sekundarnom centru podataka,
2. Potreban je značajan napor da bi se ponovo pokrenule usluge, što je rezultiralo značajnim prekidom dostupnosti usluge za krajnje korisnike,
3. Gubitak podataka između vremena prekida rada i poslednjeg rezervnog vremena.

Trenutne procjene su da se prekidi usluga mogu procijeniti u satima ili danima.

Lokacija za prelazak na grešku (failover site) i lokacija za rezervnu kopiju (backup site) služe različitim svrhama u smislu planiranja kontinuiteta.

Dakle, DR treba da obezbijedi dvije funkcionalnosti:

1. Funkcionalnost „prelazak na grešku“ (failover site) je dizajnirana da neprimjetno preuzme operacije u slučaju da primarna lokacija doživi kvar, obezbjeđujući minimalno vrijeme zastoja,
2. S druge strane, web lokacija za rezervnu kopiju (backup site) uključuje redovno pravljenje rezervnih kopija podataka i sistema, ali može zahtijevati više ručne intervencije za vraćanje usluga u slučaju kvara.

**U odnosu na funkcionalnost navedenu u stavci 1. u 2024. godini izvršena je nabavka IT opreme, dok je u odnosu na stavku 2. izvršena replikacija podataka za sisteme koji upravljaju korisničkim nalogima (aktivni direktorijum) i mail sistem.**

Tokom 2025. godine je realizovana integracija aktivne mrežne opreme, dok su za sistem online backup-a izreplirani sledeći sistemi:

1. NSNAT – nacionalni sistem za elektronsku naplatu i kontrolu naplata administrativnih taksi i naknada;
2. NSID – nacionalni sistem elektronske identifikacije;
3. Active Directory.

DR funkcionalnosti se primjenjuju na kritične informacijske sisteme i obuhvaćene su redovnim aktivnostima u kontinuitetu.

Strategija prelaska na grešku će dati MPA sledeće prednosti u odnosu na rezervni scenario predviđen tokom katastrofalnog događaja:

1. Besprekorna, automatizovana migracija IT usluga u okruženje za prelazak na grešku (centar podataka);

2. Minimalni napori da se nastavi kontinuitet usluge (minimalni prekidi usluga krajnjim korisnicima);
3. Minimalni gubitak podataka (manje oslanjanje na rezervne kopije za vraćanje podataka) tokom restauracije usluga.

Pored Ministarstva javne uprave koje upravlja virtuelizacionom platformom Vlade Crne Gore i DR servisom za korisnike navedene platforme, ovu lokaciju su do sada koristile i druge institucije na svojim nezavisnim sistemima i to:

- Poreska uprava,
- Ministarstvo javne uprave,
- Ministarstvo finansija i socijalnog staranja,
- Investiciono-razvojni fond,
- Ustavni sud.

Institucije koje koriste virtuelizacionu platformu kojom upravlja Ministarstvo javne uprave nemaju potrebu da nabavljaju opremu za DR lokaciju, već su po automatizmu korisnici DR servisa i samim tim je obezbijeđen kontinuitet rada informacionih sistema u slučaju incidenta.

Za potrebe Disaster recovery (DR) sistema za certifikaciono tijelo (CA) u 2025. godini obezbijeđena je fizički nezavisna infrastrukturna oprema čija će se instalacija obaviti tokom 2026. godine, budući da CA predstavlja potpuno izdvojen sistem od ostatka infrastrukture i replikaciju podataka je potrebno obezbijediti nezavisno od ostalih važnih informacionih sistema. Navedeno predstavlja jednu od tačaka za ispunjavanje kontinuiteta poslovanja koji propisuju ISO/IEC27031 standard (koncepti i principi spremnosti informacione i komunikacione tehnologije (ICT) za kontinuitet poslovanja. Postavkom sistema na navedeni način, Disaster recovery (DR) sistema za certifikaciono tijelo (CA), će obezbijediti nekoliko ključnih elemenata:

- Redovno pravljenje rezervnih kopija: Obezbijeđene redovne rezervne kopije sistema, uključujući sve certifikate, ključeve i konfiguracione datoteke. Preporučuje se pravljenje rezervnih kopija na različitim lokacijama.
- Redundantna infrastruktura: Implementirajte redundantne servere i mrežnu infrastrukturu kako bi osigurali kontinuitet rada u slučaju kvara hardvera ili mreže.
- Sigurnosne kopije van produkcione lokacije: Obezbijeđeno da se sigurnosne kopije čuvaju na sigurnim vanjskim lokacijama kako bi se zaštitile od lokalnih katastrofa.

### **Unapređenje resursa informaciono-komunikacione mreže**

U toku 2025. godine izvršene su brojne aktivnosti na povećanju stepena informacione bezbjednosti, u smislu neovlaštenog pristupa podacima, sajber napada i dostupnosti servisa kroz implementaciju bezbjednosnih firewall neophodnih za kontrolu saobraćaja i kriptovanu komunikaciju između tačaka na informaciono-komunikacionoj mreži organa, kao i aktivne mrežne opreme koja obezbjeđuje veću pouzdanost i brzinu toka podataka kroz mrežu organa državne uprave. Na taj način je u velikoj mjeri smanjen stepen nedostupnosti mrežnih servisa uslijed problema sa aktivnom mrežnom opremom.

Tokom 2025. godine, Ministarstvo javne uprave sprovelo je segmentaciju mreže državnih organa, koristeći VLAN-ove i portove kao osnovne mehanizme. Ovaj potez nije bio samo

tehnički zahvat, već strateška mjera koja je imala direktan uticaj na sigurnost, efikasnost i organizaciju rada javne uprave.

Segmentacija je omogućila da se mreža državnih organa podijeli na logičke cjeline, gdje su osjetljivi podaci pojedinih institucija izolovani od ostatka sistema. Time je značajno smanjen rizik od neovlašćenog pristupa i curenja informacija. Istovremeno, kontrola saobraćaja između segmenata postala je preciznija, što je doprinijelo boljoj zaštiti od kibernetičkih prijetnji i napada.

Port filtriranje je dodatno osnažilo sigurnosni okvir – otvoreni su samo oni servisi koji su neophodni za rad državnih organa, dok su svi ostali zatvoreni. Na taj način smanjena je mogućnost zloupotrebe ranjivih servisa i spriječeno širenje malicioznih aktivnosti unutar mreže.

Ova mjera pokazala se ključnom iz više razloga:

- Zaštita kritične infrastrukture – podaci od nacionalnog značaja sada su bolje zaštićeni;
- Prevencija incidenata – segmentacija je smanjila površinu napada i otežala širenje prijetnji;
- Regulatorna usklađenost – mrežna arhitektura je prilagođena standardima informacione bezbjednosti;
- Efikasnost i organizacija – svaki organ dobio je svoj logički prostor, što je olakšalo administraciju i upravljanje resursima.

Na kraju, segmentacija mreže sprovedena tokom 2025. godine nije bila samo tehničko unapređenje, već mjera koja je osigurala da javna uprava funkcioniše sigurnije, brže i organizovanije, postavljajući čvrst okvir za razvoj moderne e-uprave.

Aktivna mrežna oprema je zamijenjena na ukupno **33 lokacije**, i to: Uprava za kadrove (2 lokacije); Generalni sekretariat Vlade Crne Gore (3 lokacije); Ministarstvo održivog razvoja i turizma; Ministarstvo finansija (3 lokacije); Skupština; Predsjedništvo; Ministarstvo javne uprave (4 lokacije); Zavod za intelektualnu svojinu; Uprava za željeznice; Ministarstvo ekologije; Uprava za državnu imovinu (2 lokacije); Fond rada; Uprava za igre na sreću; Centar za stručno obrazovanje; Zavod za socijalnu i dječju zaštitu; Agencija za sajber bezbjednost; Uprava za vode; Ministarstvo dijaspore; Zaštitnik imovinsko-pravnih interesa (2 lokacije), Ministarstvo zdravlja; Uprava za kapitalne projekte; Ministarstvo prosvjete, nauke i inovacija.

Na svim lokacijama na kojima je zamijenjena aktivna oprema implementirana je segmentacija mreže, što omogućava poboljšanu sigurnost, efikasniji protok podataka i olakšano upravljanje mrežnim resursima.

U ovom momentu, telekomunikacioni linkovi su obezbijeđeni za ukupno **544 državnih lokacija**, od čega:

- Internet linkovi – za potrebe 36 lokacija;
- Mjesni i međumjesni linkovi – za potrebe 111 lokacija;
- Optički linkovi – za potrebe 98 lokacija;
- MPLS linkovi – za potrebe 299 lokacija.

Ministarstvo javne uprave, kao nadležni organ zadužen za upravljanje Vladinom informatičkom infrastrukturom i informaciono-komunikacionom mrežom državnih organa, samim tim zaduženo je i za razvoj e-uprave i informacionu bezbjednost.

U svakodnevnom radu brojnih servisnih usluga često dolazi do različitih sajber incidenata, koji su najčešće izazvani aktivnostima putem interneta. Zbog toga dolazi do otežane ili povremeno onemogućene dostupnosti tih usluga, što negativno utiče na kontinuitet poslovnih procesa.

Jedna od ključnih usluga koja se obezbjeđuje putem javnog poziva jeste internet konekcija za mrežu državnih organa Crne Gore. Ova usluga se realizuje direktnom vezom sa internet servis provajderom — kompanija One — preko optičkog linka kapaciteta 1 Gbps.

S obzirom na značaj ovog linka, definisani su posebni zahtjevi u oblasti sajber bezbjednosti, sa fokusom na zaštitu od DDoS napada.

Navodimo da Ministarstvo javne uprave (MJU) već posjeduje određene mehanizme zaštite od DDOS napada, dok je u slučaju DDOS napada kapaciteta većeg od 5 Gbps neophodna aktivna tehnička saradnja i zaštita od strane provajdera radi efikasnog ublažavanja posljedica i očuvanja dostupnosti servisa, što jeste obuhvaćeno ovom nabavkom.

U odnosu na raniji period u toku 2025. godine, realizovana je nabavka i integracija dodatnih linkova, kao značajan vid unapređenja konekcije između dva data centra i ka internetu, te su obuhvatili sledeće:

#### **1. Internet link za lokaciju za oporavak od katastrofa (DR lokacija)**

Od tekuće godine, kroz istu budžetsku liniju i nabavku, realizuje se i dodatni internet link za rezervnu lokaciju u Bijelom Polju, koja je predviđena za oporavak od katastrofa.

- Link će služiti za objavljivanje kritičnih informacionih sistema na Internetu sa rezervne lokacije, u slučaju havarije na primarnoj lokaciji u Podgorici.
- Ova komponenta omogućava kontinuitet rada ključnih servisa i povećava otpornost infrastrukture državne uprave.

#### **2. Rezervni komunikacioni link između Podgorice i Bijelog Polja**

Obezbjeđuje se i dodatni rezervni link između glavne lokacije u Podgorici i rezervne lokacije u Bijelom Polju:

- Svrha linka je kopiranje i sinhronizacija podataka između dvije lokacije.
- Ovaj link omogućava redovno ažuriranje rezervne infrastrukture i spremnost za preuzimanje funkcije u slučaju potrebe.

### **Studija izvodljivosti bezbjedne mreže za potrebe državnih institucija Crne Gore**

Ministarstvo javne uprave je, u skladu sa svojim zakonskim nadležnostima, pokrenulo izradu Studije izvodljivosti bezbjedne mreže za potrebe državnih institucija Crne Gore. Ova inicijativa predstavlja nastavak strateških aktivnosti Vlade u oblasti digitalne transformacije i sajber bezbjednosti, a ujedno je komplementarna sa već izrađenom Studijom izvodljivosti za Državni data centar i Disaster Recovery centar, koja je finalizovana u decembru 2024. godine.

Važno je naglasiti da se ova dva projekta moraju razvijati paralelno. Data centar obezbjeđuje fizičku i tehnološku infrastrukturu, dok zatvorena i bezbjedna mreža državnih organa garantuje siguran prenos podataka, integritet i otpornost sistema na sajber prijetnje. Samo njihovim sinhronizovanim razvojem moguće je izbjeći naknadne adaptacije, smanjiti troškove i obezbijediti dugoročnu održivost digitalne infrastrukture.

U trećem kvartalu 2025. godine sprovedena je tenderska procedura od strane UNOPS-a, u saradnji sa Ministarstvom javne uprave, na kojoj je kompanija KPMG dostavila jedinu ponudu, ocijenjenu kao validnu po svim kriterijumima. Nakon toga je započeta izrada studije, uz pripremu on-line upitnika za državne organe i javne ustanove, kako bi se sveobuhvatno sagledalo postojeće stanje i definisala ciljna mrežna i bezbjednosna arhitektura. Studija će, između ostalog, predvidjeti optimalni model finansiranja, što će predstavljati osnovu za sve naredne korake do finalizacije projekta.

Na ovaj način, Vlada potvrđuje svoju posvećenost jačanju sajber otpornosti, unapređenju digitalne infrastrukture i daljoj digitalnoj transformaciji javnog sektora, u skladu sa strateškim dokumentima i međunarodnim obavezama Crne Gore.

### **Održavanje tehničkih sistema za kontinuitet rada Primarnog i Disaster Recovery Data Centra**

Ministarstvo javne uprave, kao nadležni organ za upravljanje Vladinom informatičkom infrastrukturom i informaciono-komunikacionom mrežom državnih organa, odgovorno je za razvoj e-uprave i informacionu bezbjednost.

Pored ostalih nadležnosti definisanih Uredbom o organizaciji rada državne uprave, Ministarstvo upravlja sa dva ključna Data Centra:

- Primarni Data Centar (Rimski trg – zgrada Vektre, Podgorica);
- Disaster Recovery Data Centar (Nikoljac, Bijelo Polje).

Primarni Data Centar predstavlja centralnu tačku za rad ključne serverske i mrežne opreme državne uprave, čiji neprekidan rad direktno utiče na dostupnost i pouzdanost javnih servisa. Disaster Recovery Data Centar u Bijelom Polju funkcioniše kao rezervna infrastruktura za slučaj kvara ili prekida rada primarnog sistema.

Kritični sistemi oba Data Centra uključuju termotehničke sisteme (klimatizacija i hlađenje), elektro-energetske sisteme, uključujući agregate, sisteme detekcije i gašenja požara, sisteme kontrole fizičkog pristupa, kao i sisteme tehničke zaštite putem video-nadzora.

Tokom 2025. godine zabilježena su dva ispada sistema klimatizacije u Primarnom Data Centru i jedan ispad sistema klimatizacije u Disaster Recovery Data Centru, koji su uzrokovali prekide i nedostupnost ključnih informacionih sistema kao što su portal Vlade Crne Gore i mail sistemi, te mogućnost uticaja na kritične informacione sisteme, kao što su sistemi za centralizovane javne nabavke, obračun zarada, planiranje budžeta i mnoge druge.

Povećana temperatura u Data centru predstavlja značajan rizik za opremu, uključujući mogućnost pregrijavanja servera i mrežne opreme, skraćenje životnog vijeka uređaja, povećanu potrošnju energije, rizik od gubitka podataka, kao i pojavu neplaniranih prekida u radu sistema (downtime).

Glavni uzroci ispada sistema klimatizacije bili su nedovoljno redovno i sistematsko održavanje klima-uređaja, tehnička dotrajalost ključnih komponenti, posebno kompresora, kao i eventualne nepravilnosti u radu kontrolnih i sigurnosnih sistema, što je rezultiralo prekidima u nesmetanom funkcionisanju sistema hlađenja.

S obzirom na stratešku važnost oba Data Centra, kao i činjenicu da se u njihovim prostorijama nalazi informaciono-komunikaciona oprema procijenjenje vrijednosti od preko 5.000.000 eura, na kojoj se obrađuju i čuvaju podaci od izuzetnog značaja za funkcionisnje državne uprave, u toku 2025. godine Ministarstvo je sprovело niz aktivnosti usmjerenih na poboljšanje operativne efikasnosti Data Centara, sa najvećim fokusom na servisiranje i unapređenje sistema klimatizacije i hlađenja jer su tu prepoznati i uočeni najveći problemi.

U oktobru 2025. godine **izvršen je redovan servis klima-uređaja u Primarnom Data Centru**, uključujući čišćenje filtera, dopunu freona, zamjenu dva kompresora i dvije inverterske ploče, kako bi klima-uređaji bili u potpunosti funkcionalni i radili u punom kapacitetu.

Takođe, u septembru 2025. godine **izvršen je redovan servis klima-uređaja na Disaster Recovery lokaciji**, gdje je važno naglasiti da trenutno funkcioniše samo jedna klima jedinica, što predstavlja potencijalni rizik u slučaju kvara i zastoja u radu trenutno aktivne klima jedinice.

Implementacija DMS (Data Management System) platforme u Primarnom data centru planirana i **prepoznata kao ključna za unapređenje centralizovanog monitoringa i pravovremenog reagovanja na eventualne kvarove klima-uređaja.**

**Dodati BMS**, zbog kontrole jake struje, stanja glavnog UPS uređaja, agregata.

Tokom decembra 2025. godine **sprovedene su aktivnosti kontrole, testiranja i provjere sistema za dojavu požara, uključujući sistem automatske dojave i aktiviranja gašenja, radi utvrđivanja njihovog stvarnog funkcionalnog stanja i pouzdanosti u slučaju potrebe.**

Kontrolom sistema automatske dojave sa aktiviranjem gašenja požara u server sali Primarnog Data Centra utvrđeno je da je sistem ispravan i u funkciji. Istovremeno, pregledom sistema automatske dojave sa aktiviranjem gašenja u CA sali Primarnog Data Centra utvrđeno je da sistem nije ispravan, a takođe je utvrđeno da su detektori iz dvije zone nepropisno postavljeni iznad plafona.

Na Disaster Recovery lokaciji u Bijelom Polju identifikovana je neispravnost centrale za aktiviranje sistema gašenja, koja nije bila u funkciji i predstavljala je značajan bezbjednosni rizik. Navedena centrala je zamijenjena, čime je otklonjen uočeni rizik i obezbijedena pouzdana zaštita kritične opreme i podataka, uz unapređenje ukupne bezbjednosti i kontinuiteta rada Data Centra.

Detektovan je nedostatak SMS modula na centralama za dojavu požara, čime nije moguće pravovremeno obavješćavanje u slučaju alarma ili kvara, te je potrebno obezbijediti navedeni modul u cilju unaprijeđenja nadzora sistema i povećanja nivoa operativne bezbjednosti.

**Kao hitno i rješenje u prelaznom periodu, od strane Ministarstva javne uprave, instalirani su sistemi za automatsku dojavu promjene temperature putem SMS poruka, kako bi se omogućila pravovremena reakcija u slučaju eventualnog kvara klima-uređaja.**

Uzimajući u obzir prethodno, Ministarstvo javne uprave je djelovalo i prema Upravi za državnu imovinu, putem zvaničnog dopisa od 10. novembra 2025. godine (br.01-044/25-4743) u cilju organizovanja sastanaka radi upoznavanja sa trenutnim stanjem, te navedenih sistema i definisanja kratkoročnih i dugoročnih mjera za njihovu sanaciju.

Nakon toga, organizovana su dva sastanka:

- 21. novembra 2025. godine, u odnosu na kratkoročne operativno-tehničke aktivnosti sistema klimatizacije i protivpožarnih sistema, te zajednički angažman na otklanjanju nedostaka na istim.
- U decembru 2025. godine, gdje je Ministarstvo javne uprave upoznao upravu za državnu imovinu da je potrebno preuzeti dugoročne aktivnosti na sistemskom rješavanju problema koji nastaju u smislu održavanja tehničkih sistema za kontinuitet rada Primarnog i Disaster Recovery Data Centra. Zaključak sa sastanka je išao u smjeru da Uprava za državnu imovinu ima ograničene finansijske, ljudske i stručne kapacitete da bi pružili bolji kvalitet usluge u odnosu na održavanje navedenih sistema u budućem periodu, koja direktno utiče na kvalitet pružanja e-usluga državnoj upravi, građanima i privredi.

### **Krajnji korisnici**

U toku 2025. godine Ministarstvo javne uprave je, putem Informacije o minimalnim karakteristikama personalnih računara koji mogu biti na mreži državnih organa i implementaciji operativnog sistema Windows 11, upoznao organe državne uprave o prestanku podrške za ranije verzije operativnog sistema, kao i o obavezi i potrebi prelaska na novi operativni sistem radi obezbjeđivanja kontinuiteta bezbjednosnih ažuriranja i tehničke podrške.

Takođe, posebnim dopisom sa preporukama i mjerama za unapređenje informacione bezbjednosti i stabilnosti informaciono-komunikacione infrastrukture, organi državne uprave su dodatno informisani o značaju blagovremene migracije na Windows 11, kao i o neophodnim tehničkim i organizacionim koracima u cilju usklađivanja sa propisanim standardima i smanjenja bezbjednosnih rizika.

U navedenom periodu sprovedene su aktivnosti kontinuiranog ažuriranja radnih stanica putem Windows Server Update Services (WSUS) platforme, i to na radnim stanicama koje su tehnički mogle podržati predmetna ažuriranja.

Kroz centralizovano upravljanje ažuriranjima omogućena je redovna distribucija sigurnosnih zakrpa, kumulativnih ažuriranja i drugih relevantnih nadogradnji operativnih sistema i instaliranog softvera. Na taj način obezbijeđeno je pravovremeno otklanjanje uočenih ranjivosti, unapređenje stabilnosti sistema, kao i podizanje ukupnog nivoa informacione bezbjednosti u okviru informaciono-komunikacione infrastrukture.

U izvještajnom periodu organi državne uprave su u značajnoj mjeri vršili nabavku nove računarske opreme radi unapređenja tehničkih kapaciteta i usklađivanja sa propisanim minimalnim standardima.

U sklopu tih aktivnosti, putem centralizovanog sistema za instalaciju operativnog sistema – Windows Deployment Services (WDS) – izvršena je instalacija i konfiguracija operativnog sistema na blizu 1.000 radnih stanica u 2025. godini.

U ovom momentu, implementacija operativnog sistema Windows 11 na domenskim radnim stanicama izvršena je na približno 80% od ukupnog broja radnih stanica.

Takođe, Ministarstvo javne uprave je tokom 2025. godine omogućilo implementaciju i instalaciju sistemskog softvera za obezbjeđivanje bezbjednog udaljenog pristupa administraciji CMS portala Vlade Crne Gore.

U okviru navedenih aktivnosti, na predmetnim radnim stanicama instalirana je posebna vrsta sistemskog *image*-a (operativnog sistema) sa unaprijed definisanim sigurnosnim polisama i precizno utvrđenim pravilima pristupa. Ovakva konfiguracija podrazumijeva primjenu restriktivnih bezbjednosnih postavki, kontrolu korisničkih privilegija, ograničenje pristupa određenim mrežnim resursima, kao i dodatne mehanizme zaštite u cilju očuvanja integriteta, povjerljivosti i dostupnosti podataka.

Na taj način obezbijeđen je kontrolisan i bezbjedan udaljeni pristup za administriranje CMS portala, uz smanjenje rizika od neovlaštenog pristupa i potencijalnih bezbjednosnih incidenata.

### **Mail sistem**

Tokom 2025. godine, rad na mail sistemu bio je obilježen stalnim sigurnosnim ažuriranjima i ključnim prelaskom na **Exchange Server Subscription Edition (SE)**. Taj proces nije bio samo tehnički zadatak, već strateški potez kojim se obezbjeđuje dugoročna sigurnost i stabilnost komunikacionog sistema.

U prvoj polovini godine, organizacije koje su još uvijek koristile Exchange Server 2016 i 2019 oslanjale su se na **Extended Security Updates (ESU)** program. Microsoft je redovno objavljivao sigurnosne zakrpe, naročito u oktobru i decembru, koje su zatvarale kritične ranjivosti. Iako u tom trenutku nije bilo aktivnih napada, sama činjenica da su ranjivosti postojale značila je da bi bez ažuriranja sistem bio otvoren za potencijalne prijetnje. Svaka zakrpa bila je poput brane koja sprječava proboj u mrežu – nužna za očuvanje povjerenja i zaštitu podataka.

Kako se godina bližila kraju, postalo je jasno da starije verzije Exchange-a više ne mogu dugoročno garantovati sigurnost. Zato je prelazak na **Exchange SE** bio od presudnog značaja. SE verzija donosi pretplatnički model, što znači da se sigurnosna i funkcionalna ažuriranja isporučuju kontinuirano, bez čekanja na velike migracije ili posebne programe podrške. Time se smanjuje rizik da sistem ostane nezaštićen, a IT timovi dobijaju stabilnu osnovu za planiranje budućih potreba.

U narativu 2025. godine, sigurnosna ažuriranja bila su svakodnevna borba protiv nevidljivih prijetnji, dok je prelazak na SE verziju predstavljao strateški korak ka modernizaciji i dugoročnoj otpornosti. To je bila godina u kojoj se pokazalo da sigurnost nije jednokratna aktivnost, već stalni proces, a SE verzija Exchange-a postala je ključni alat za održavanje tog procesa živim i pouzdanim.

## **Davanje saglasnosti na idejno rješenje, odnosno projektnu dokumentaciju za uspostavljanje, odnosno unapređenje informacionog sistema organa državne uprave**

Ministarstvo javne uprave je organ koji, shodno Uredbi o organizaciji i načinu rada državne uprave, razmatra zahtjeve za dobijanje saglasnosti na idejno rješenje, odnosno projektnu dokumentaciju za uspostavljanje, odnosno unapređenje informacionog sistema organa državne uprave.

Shodno članu 32 Zakona o elektronskoj upravi, organ državne uprave je dužan da prije uspostavljanja, odnosno unapređenja informacionog sistema kojim upravlja pribavi saglasnost Ministarstva na idejno rješenje, kao i na projektnu dokumentaciju za taj informacijski sistem.

Shodno navedenom, u toku 2025. godine izdato je ukupno 18 saglasnosti.

### **Program „Digitalna Evropa“**

Program „Digitalna Evropa“ (DIGITAL) predstavlja program koji je dizajniran za period 2021.-2027. godine, sa ciljem da omogući ubrzanje ekonomskog rasta i osnaži digitalnu transformaciju na nivou EU. Uz članice EU, pristup Programu je omogućen i za kandidate za članstvo, kao i za potencijalne kandidate.

Crna Gora je u junu 2023. godine potpisala Ugovor o pristupanju Programu „Digitalna Evropa“, čime je stekla status pridružene članice. S obzirom na to da je u okviru Programa fokus naročito stavljen na mala i srednja preduzeća, dobijanjem statusa pridružene članice, otvorena je mogućnost da privredni sektor u Crnoj Gori zajedno sa javnom upravom aplicira za projekte koji su od značaja za dalju digitalnu transformaciju države, na svim nivoima.

Ministarstvo javne uprave, kao nosilac svih ključnih aktivnosti po osnovu ovog Programa, aktivno podstiče kooperaciju sa privredom.

Tokom 2025. godine, Ministarstvo javne uprave je, u skladu sa svojom ulogom nacionalnog koordinatora Programa i nosioca procesa digitalne transformacije, realizovalo sljedeće aktivnosti:

- **Operacionalizacija uloge Nacionalne kontakt tačke (NCP)**

U skladu sa obavezama iz Sporazuma o pristupanju, početkom 2025. godine imenovana je Nacionalna kontakt tačka (NCP) za Program „Digitalna Evropa“. Tokom godine, NCP je preuzela aktivnu ulogu u informisanju potencijalnih korisnika o Programu, praćenju otvorenih i planiranih poziva, kao i u pripremi nacionalnih kapaciteta za apliciranje, sa posebnim fokusom na oblasti digitalnih i sajber rješenja.

- **Učešće u GIZ/EU4Digital programu jačanja kapaciteta NCP mreže**

Kroz projekat EU4Digital, koji sprovodi GIZ, Nacionalna kontakt tačka iz Crne Gore učestvovala je u višemjesečnom programu profesionalizacije NCP struktura zemalja Zapadnog Balkana. Program je obuhvatio intenzivne obuke u cilju boljeg razumijevanja procedura i poziva Programa „Digitalna Evropa“, unaprjeđenje znanja iz oblasti finansijskog upravljanja i EU evaluacionih kriterijuma, razvoj regionalnih protokola komunikacije i saradnje, kao i aktivnosti

usmjerene na jačanje saradnje između NCP struktura i Evropskih digitalnih inovacionih centara (EDIH).

Ovaj proces jačanja kapaciteta predstavlja ključnu pripremu za apliciranje crnogorskih institucija i organizacija, naročito u predstojećim ciklusima poziva.

- **Jačanje nacionalnih kapaciteta za učešće u EU programima**

U saradnji sa Programom Ujedinjenih nacija za razvoj (UNDP), tokom 2024. godine započete su obuke za pisanje EU projektnih prijedloga za službenike Ministarstva javne uprave. Tokom 2025. godine ovaj proces je nastavljen kroz organizovanje sastanaka sa predstavnicima ostalih ministarstava, sa ciljem institucionalnog širenja obuka i povećanja uključenosti drugih organa državne uprave u EU programe. Dalji razvoj ovog procesa djelimično je usporen zbog ograničenih finansijskih sredstava.

Očekuje se da će 2026. godina predstavljati period u kojem će crnogorske institucije započeti intenzivnije apliciranje na veći broj poziva Programa „Digitalna Evropa“, posebno u oblastima od strateškog značaja, kao što su sajber bezbjednost, digitalne vještine i razvoj e-usluga.

- **MontEDIH – Evropski digitalni inovacioni centar Crne Gore**

Krajem 2024. godine potpisan je Ugovor o sufinansiranju programa MontEDIH – Digital innovation hub for supporting the digital transformation of Montenegrin companies and the public sector, između Ministarstva prosvjete, nauke i inovacija, Ministarstva javne uprave i Univerziteta Crne Gore, kao nosioca konzorcijuma. MontEDIH je tako otpočeo rad od 01. januara 2025. godine.

Ministarstvo javne uprave, zajedno sa Ministarstvom prosvjete, nauke i inovacija, aktivno učestvuje u koordinaciji aktivnosti vezanih za njegovo funkcionisanje, kroz godišnje sufinansiranje i otklanjanje nedoumica koje nastaju u radu. U toku 2025. godine, Ministarstvo javne uprave za ovu namjenu izdvojilo je 100.000,00€.

Ministarstvo javne uprave redovno izvještava Vladu Crne Gore o svim aktivnostima koje se odnose na Program „Digitalna Evropa“.

### **Reformska agenda za Crnu Goru 2024-2027 (oblast: Digitalizacija)**

Ministarstvo javne uprave, kao organ u čijoj je nadležnosti oblast digitalizacije, digitalne transformacije i informacione bezbjednosti, aktivno je učestvovalo u procesu pripreme Reformske agende za Crnu Goru, koja je na nacionalnom nivou usvojena krajem septembra, a na nivou EU odobrena krajem oktobra 2024. godine.

U okviru Reformske agende, Ministarstvo javne uprave je zaduženo za reforme iz oblasti digitalizacije koja se odnosi na razvoj sigurne širokopojasne infrastrukture, uključujući implementaciju 5G mreža (primarna nadležnost Ministarstva ekonomskog razvoja), unapređenje okvira za sajber bezbjednost, uvođenje elektronskog potpisa i novčanika digitalnog identiteta, kao i pružanje digitalnih javnih usluga prilagođenih korisnicima.

U cilju daljeg unapređenja digitalne transformacije i sajber bezbjednosti u Crnoj Gori, u izvještajnom periodu uspješno su realizovana dva reformska koraka. Implementirano je 57 e-

usluga predviđenih Planom pune implementacije transakcionih javnih e-usluga na nacionalnom i lokalnom nivou, čime je značajno unaprijeđena dostupnost i efikasnost javnih servisa za građane i privredu.

Istovremeno, uspostavljen je sveobuhvatan normativni i operativni okvir usklađen sa zahtjevima NIS2 direktive. Usvojeni su Nacionalni plan za odgovor na sajber prijetnje, sajber incidente i krize i Lista kritičnih i važnih subjekata, dok su razvijene procedure za upravljanje ranjivostima, kao i prevenciju, otkrivanje i odgovor na specifične sajber prijetnje i tehnike napada. Time su postavljeni temelji za snažniji, efikasniji i koordinisan sistem sajber bezbjednosti.

U narednom periodu slijedi realizacija preostala tri reformska koraka, čija se puna implementacija očekuje do juna 2026. godine. Planirano je usvajanje novog Zakona o elektronskoj identifikaciji i elektronskim uslugama povjerenja usklađenog sa eIDAS2 regulativom. Takođe, nastavlja se jačanje operativne funkcionalnosti Agencije za sajber bezbjednost i dostizanje punog statusa akreditacije nacionalnih i Vladinih CIRT timova u skladu sa NIS2 zahtjevima.

Realizacijom navedenih aktivnosti zaokružiće se planirani reformski ciklus i dodatno osnažiti institucionalni okvir iz oblasti digitalizacije i sajber bezbjednosti u Crnoj Gori.

### **Softverske licence za servere i radne stanice**

Tokom 2025. godine Ministarstvo javne uprave realizovalo je niz aktivnosti u cilju obezbjeđenja kontinuiteta rada i upotrebu licenciranih softvera za informacione sisteme javne uprave, kroz nabavku i obnovu ključnih softverskih licenci za serversku infrastrukturu i službeničke računare.

U skladu sa trogodišnjim Okvirnim sporazumom sa kompanijom Microsoft, koji je Ministarstvo javne uprave potpisalo tokom 2025. godine u ime Vlade Crne Gore, uspješno je realizovana prva godina ugovora. Time su obezbijedene Microsoft licence za serverske operativne sisteme, baze podataka, kao i klijentske licence za radne stanice u organima državne uprave. Tako je osiguran kontinuitet rada Primarnog i Disaster Recovery Data Centra, nesmetano funkcionisanje centralizovanih informacionih sistema, kao i redovno ažuriranje i bezbjednosne nadogradnje softverskih platformi i operativnih sistema na službeničkim računarima u organima državne uprave.

Tokom 2025. godine izvršena je nabavka i Oracle licenci, koje su najvećim dijelom obuhvatile potrebe Ministarstva unutrašnjih poslova, kao i drugih institucija čiji su informacioni sistemi bazirani na Oracle bazama podataka i pratećim tehnologijama. Na ovaj način obezbijedena je stabilnost, podrška i usklađenost sa licencnim obavezama za sisteme od visokog bezbjednosnog i operativnog značaja.

Takođe, izvršena je nabavka Adobe licenci za potrebe organa državne uprave, čime je omogućeno objedinjavanje, obrada i digitalno potpisivanje materijala za sjednice Vlade Crne Gore, koji se dostavljaju putem eDMS i eSV sistema. Ova aktivnost direktno doprinosi daljoj digitalizaciji administrativnih procesa i implementaciji principa „administracije bez papira“, uz povećanje efikasnosti, transparentnosti i sigurnosti rada.

## **Uspostavljanje eAkademije**

Tokom 2025. godine uspostavljena je i puštena u produkciono okruženje platforma eAkademija, kao centralizovani sistem za online edukaciju i jačanje digitalnih kapaciteta u javnom sektoru. Platforma je u potpunosti funkcionalna i tehnički integrisana u postojeću informaciono-komunikacionu infrastrukturu državne uprave.

Ova platforma objedinjuje nekadašnju Digitalnu akademiju i Sajber akademiju, a njenim uspostavljanjem stvoreni su preduslovi za sistemsko, kontinuirano i dostupno stručno usavršavanje zaposlenih u organima državne uprave, kroz digitalne obuke, kurseve i druge oblike online edukacije. Platforma omogućava organizovanje i praćenje edukativnih programa, upravljanje korisnicima, kao i analitiku u pogledu pohađanja i uspješnosti realizovanih obuka.

Tokom 2026. godine planirano je dalje unaprjeđenje sadržaja i njegovo prilagođavanje potrebama javne uprave, građana i drugih zainteresovanih ciljnih grupa, sa posebnim fokusom na teme digitalne transformacije, informacione i sajber bezbjednosti, korišćenja elektronskih servisa i usluga, kao i drugih oblasti od značaja za modernizaciju javne administracije.

Pored interne edukacije državnih službenika, eAkademija će služiti i kao platforma za informisanje i obuku korisnika u vezi sa korišćenjem elektronskih servisa organa državne uprave, čime se dodatno podstiče razvoj digitalne uprave i unapređuje dostupnost javnih usluga.

## **Vještačka inteligencija i izrada Strategije vještačke inteligencije Crne Gore**

Tokom 2025. godine Ministarstvo javne uprave Crne Gore realizovalo je ključne aktivnosti u oblasti razvoja i upravljanja vještačkom inteligencijom, čime je započet sistemski i strateški pristup izgradnji nacionalnog AI ekosistema. Ovu godinu obilježila su dva procesa od suštinskog značaja: sprovođenje prve nacionalne procjene spremnosti za vještačku inteligenciju (AILA – Artificial Intelligence Landscape Assessment) i pokretanje izrade prve Strategije vještačke inteligencije Crne Gore za period 2026-2030.

Procjena spremnosti za vještačku inteligenciju sprovedena je u partnerstvu sa United Nations Development Programme (UNDP), uz podršku Delegacije Evropske unije u Crnoj Gori. AILA predstavlja prvi sveobuhvatni analitički dokument kojim je sagledano stanje u oblasti digitalne infrastrukture, institucionalnih kapaciteta, regulatornog okvira, dostupnosti i kvaliteta podataka, kao i nivoa znanja i vještina u javnoj upravi. Rezultati procjene ukazali su da Crna Gora posjeduje značajan potencijal za razvoj AI, posebno kroz postojeće ICT kapacitete i rastući inovacioni sektor, ali su istovremeno identifikovani izazovi koji se odnose na potrebu jačanja interoperabilnosti sistema, unapređenja digitalne infrastrukture, dodatnog razvoja stručnih kadrova i preciznijeg normativnog i etičkog okvira.

AILA procjena je poslužila kao polazna osnova za definisanje daljih strateških koraka, uključujući usklađivanje sa savremenim evropskim regulatornim okvirom, naročito sa EU AI Act-om, kao i sa međunarodnim obavezama koje je Crna Gora preuzela u oblasti zaštite ljudskih prava, demokratije i vladavine prava u kontekstu primjene novih tehnologija.

Na temelju nalaza procjene, Ministarstvo javne uprave je tokom 2025. godine formalno pokrenulo proces izrade Strategije vještačke inteligencije Crne Gore za period 2026-2030, sa

Akcionim planom za 2026. godinu. U tu svrhu formirana je međuresorna i inkluzivna Radna grupa koju čine predstavnici relevantnih ministarstava, uključujući resore nadležne za javnu upravu, prosvjetu, nauku i inovacije, pravdu, zdravlje, odbranu, finansije i druge oblasti, zatim predstavnici Agencije za zaštitu ličnih podataka i slobodan pristup informacijama, akademske zajednice, univerziteta, privrednih udruženja, inovacionog i ICT sektora, kao i međunarodnih partnera. Na ovaj način obezbijeđen je horizontalni i međusektorski pristup izradi dokumenta koji treba da ima dugoročan i sistemski karakter.

Jedinstveni stav svih aktera u ovoj radnoj grupi je da Strategija treba da predstavlja temeljni, horizontalni okvir koji postavlja principe, institucionalne mehanizme i strateške pravce razvoja vještačke inteligencije u Crnoj Gori, bez preuranjenog normiranja pojedinačnih sektorskih rješenja. Posebno je važan balans između ambicioznih ciljeva i realnih kapaciteta države, uz postepeno jačanje infrastrukture, stručnih znanja i regulatornog okvira. Samim tim, izgradnja Državnog Data Centra kao ključnog infrastrukturnog preduslova za razvoj domaćih AI rješenja, kao i unapređenja kvaliteta, dostupnosti i interoperabilnosti podataka je od naročitog značaja.

Uz podršku eksperata iz oblasti prava informacionih tehnologija, zaštite podataka i AI regulative, definisan je okvir Strategije zasnovan na strateškim stubovima koji obuhvataju razvoj infrastrukture, upravljanje podacima, primjenu i razvoj AI rješenja, jačanje ljudskog kapitala i vještina, te uspostavljanje adekvatnog regulatornog i etičkog okvira. Posebna pažnja posvećena je pitanjima zaštite prava građana, transparentnosti algoritamskih sistema, sajber bezbjednosti i izgradnji povjerenja javnosti u primjenu vještačke inteligencije u javnoj upravi.

Protekla 2025. godina predstavlja prekretnicu u pristupu Crne Gore razvoju vještačke inteligencije. Sprovedenjem AILA procjene obezbijeđena je jasna analitička osnova i identifikovani su prioriteti za dalji razvoj, dok je pokretanjem izrade Strategije započet proces definisanja dugoročne vizije i strateškog upravljanja ovom oblašću. Ministarstvo javne uprave ostaje posvećeno izgradnji odgovornog, etički utemeljenog i održivog AI ekosistema koji će doprinositi efikasnijem radu institucija, jačanju konkurentnosti privrede i unapređenju kvaliteta života građana Crne Gore.

### **Savjet za informacionu bezbjednost**

U izvještajnom periodu održano je sedam sjednica Savjeta za informacionu bezbjednost, na kojima su razmatrana pitanja od strateškog značaja za unapređenje sajber i informacione bezbjednosti u Crnoj Gori. Donijet je niz zaključaka, na čijoj se realizaciji intenzivno radilo tokom prethodne godine. Poseban fokus bio je usmjeren na identifikovane izazove i rizike u ovoj oblasti, jačanje kadrovskih kapaciteta, kao i sprovođenje aktivnosti predviđenih Reformskom agendom.

### **Iz Programa rada Vlade za 2025. godinu**

- **Informacija o statusu implementacije sistema za elektronsko upravljanje dokumentima i upravljanje procesom elektronskih sjednica Vlade Crne Gore**

Vlada Crne Gore je na sjednici od 18.12.2025. godine, razmotrila i usvojila Informaciju o statusu implementacije sistema za elektronsko upravljanje dokumentima i upravljanje procesom elektronskih sjednica Vlade Crne Gore.

Informacija sadrži opis i status realizovanih aktivnosti na uspostavljanju sistema, kao i nivo implementacije u institucijama. Takođe, dio informacije obuhvata i status realizacije unapređenja, integracije sa drugim sistemima i proširenje na institucije u kojima rješenje još uvijek nije implementirano. Informacija sadrži realizovane i planirane aktivnosti na projektu.

- **Informacija o statusu implementacije sistema za elektronsku razmjenu podataka između registara**

Vlada Crne Gore je na sjednici od 18.12.2025. godine, razmotrila i usvojila Informaciju o statusu implementacije sistema za elektronsku razmjenu podataka između registara. Cilj informacije je upoznavanje Vlade Crne Gore i zainteresovane javnosti sa stanjem rada jedinstvenog sistema za razmjenu podataka JSERP kojim upravlja Ministarstvo javne uprave.

Platforma za razmjenu podataka će se tehnički unaprijediti uz povećanje broja registara koji razmjenjuju podatke, kao i razvoj novih web-servisa za razmjenu podataka. Uzimajući u obzir značaj interoperabilnosti za razvoj budućih elektronskih usluga, u informaciji će biti dat trenutni status dostupnih registara u Metaregistru i benefitima novog implementiranog sistema.

### **Informacioni sistem za elektronsko upravljanje dokumentima (eDMS) i upravljanje procesom elektronskih sjednica Vlade (eSV)**

Ministarstvo javne uprave je tokom 2025. godine realizovalo aktivnosti na uspostavljanju novog Informacionog sistema za elektronsko upravljanje dokumentima (eDMS) i upravljanje procesom elektronskih sjednica Vlade (eSV). Sistem uključuje funkcionalnosti, međusobno povezane radi optimalnog funkcionisanja, upravljanja i efikasnosti, uz poštovanje najsavremenijih standarda u oblasti dizajna aplikativnih rješenja. Sistem omogućava zaposlenim u organima državne uprave da elektronski upravljaju procesima u radu sa dokumentima, što podrazumijeva unificiranje poslovnih procesa, razmjenu elektronskih dokumenata unutar i između organa državne uprave, kao i između građana i organa. Nova rješenja eDMS/eSV i CA (platforma za digitalno potpisivanje) su integrisana u jednu cjelinu i razvijena u skladu sa propisima koji bliže uređuju elektronsko poslovanje.

Informacioni sistem za elektronsko upravljanje dokumentima i upravljanje procesom elektronskih sjednica Vlade Crne Gore - eDMS/eSV, jedan je od ključnih sistema za unapređenje rada javne uprave. Svrha upotrebe sistema je prelazak sa tradicionalnih papirnih procesa na efikasne digitalne radne tokove, povećanje produktivnosti, bezbjednosti i pristupačnosti dokumenata, kao i smanjenje birokratije. U Vladi Crne Gore, ovaj sistem je osnov za izgradnju moderne i transparentne javne uprave, čiji je rad prilagođen zahtjevima građana i međunarodnim standardima. Implementacija sistema ubrzava procese vezane za sprovođenje odluka Vlade Crne Gore, a samim tim odziv administracije na potrebe građana i privrede.

Informacioni sistem u prvoj fazi implementiran je u sledećim organima - ministarstva, Generalni sekretarijat Vlade, Sekretarijat za zakonodavstvo, Predsjednik Crne Gore, Zaštitnik imovinsko pravnih interesa i Uprava za ljudske resurse. Za sledeće organe državne uprave stvoreni su svi tehnički i organizacioni preduslovi za implementaciju - Uprava za bezbjednost hrane, veterinu i fitosanitarne poslove, Uprava za igre na sreću, Uprava za željeznice, Uprava za izvršenje krivičnih sankcija. Planirano je da svi organi državne uprave iz Uredbe o organizaciji i načinu rada organa državne uprave budu korisnici sistema. Uvođenje sistema u nove organe državne

uprave koji još ne koriste sistem planiraće Ministarstvo javne uprave u saradnji sa zainteresovanim institucijama koje imaju sve tehničke i administrativne preduslove za uspostavljanje IS. Svi organi državne uprave obaviješteni su o obavezi da stvore tehničke i normativne uslove za implementaciju sistema. Od pojedinih organa dobijena je povratna informacija da već koriste određeni sistem za elektronsko upravljanje dokumentima, pa im je sugerisano da u svojim tehničkim dokumentacijama za unapređenje sistema planiraju integraciju sa eDMS sistemom kojim upravlja Ministarstvo javne uprave.

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.

U okviru unapređenja IS realizovana je integracija informacionog sistema za elektronsko upravljanje dokumentima i upravljanje procesom elektronskih sjednica Vlade Crne Gore, sa Informacionim sistemom za digitalizaciju/automatizaciju poslovnih procesa (BPM - Business process management), kao i Registrom nevladinih organizacija. U toku je automatizacija procesa pribavljanja mišljenja na tekstove propisa koje daje Sekretarijat za zakonodavstvo.

U cilju unapređenja pristupačnosti dokumenata koja se objavljuju nakon održanih sjednica Vlade, operativni tim kontinuirano radi na unapređenju rada korisnika u cilju pripreme dokumenata u pristupačnom obliku. Digitalno potpisivanje i potpuni prelazak na elektronsko upravljanje dokumentima dodatno će uticati na povećanje procenta pristupačnih dokumenata u odnosu na ukupan broj dokumenata koji se objavljuju putem zvaničnih internet prezentacija organa državne uprave na web portalu Vlade GOV.ME. Operativni tim za praćenje implementacije informacionog sistema za elektronsko upravljanje dokumentima i upravljanje procesom elektronskih sjednica Vlade Crne Gore (OT), formiralo je Ministarstvo javne uprave, u skladu sa Zaključkom Vlade CG broj: 10-046/25-7375/2-24 od 26. decembra 2024. godine, rješenjem br. 01-078/25-666 od 17. februara 2025. godine.

### **Web Portal Vlade - GOV.ME (<https://gov.me>)**

Web portal Vlade Crne Gore predstavlja glavni komunikacioni kanal Vlade Crne Gore i omogućava brz i lak pristup servisima i informacijama koje nude Vlada i organi državne uprave. Obuhvata internet prezentaciju Vlade Crne Gore, Predsjednika Vlade, Potpredsjednika Vlade, ministarstava, kao i organa državne uprave u skladu sa Uredbom o organizaciji i načinu rada državne uprave.

Ministarstvo javne uprave upravlja tehničkom platformom Portal GOV.ME i preduzima sve mjere kako bi se otklonila tehnička ograničenja ili eventualne greške na tehničkom nivou.

Ministarstvo prati posjećenost Portala. Tokom 2025. godine portal je zabilježio približno 2 miliona aktivnih korisnika, koji su napravili 17 miliona pregleda stranica. Rast broja korisnika je preko 10% u odnosu na prethodnu godinu. Prosječno zadržavanje korisnika je 2 minuta. Korisnici su najviše koristili pretragu vijesti i dokumenata, te pristupali stranicama Ministarstva unutrašnjih poslova, Uprave policije, Uprave za ljudske resurse, Ministarstva odbrane i sl. Najtraženije su bile informacije za dobijanje nove lične karte i digitalnih sertifikata, termini za polaganje stručnih ispita, te stipendije, studentski krediti i domovi. Na sajtu na engleskom jeziku najtraženiji su bili podaci koji se odnose vize i uslove za ulazak.

U toku 2025. godine sistem je unaprijeđen u dijelu implementacije naprednih mehanizama pretrage (razvoj dodatnog sloja za prepoznavanje i indeksiranje sadržaja iz nečitljivih aktualnih i odabranih .pdf dokumenata, koristeći OCR tehnologije koje podržavaju oba pisma (ćirilica i latinica) uz prethodnu detaljnu analizu i program postavljanja prioriteta u indeksiranju postojećih materijala koji su postavljeni na GOV.ME platformi; automatizovano mapiranje sadržaja na postojeće meta podatke i kategorije portala radi očuvanja konzistentnosti u pretrazi; implementacija Sistema za procjenu relevantnosti rezultata na osnovu: datuma objave i ažuriranja dokumenta, tipa dokumenta i organizacione jedinice koja je postavila sadržaj; definisanje specifičnih algoritama pretrage za različite tipove sadržaja radi poboljšanja kvaliteta rezultata).

Takođe, na portal je započela integracija vještačke inteligencije, odnosno uvođenje AI asistenta za korisničku podršku i pretragu. Implementacija chatbot asistenta baziranog na naprednim jezičkim modelima, sa sljedećim funkcijama: Odgovaranje na pitanja građana korišćenjem postojećeg sadržaja portala; Kontekstualna pretraga informacija sa razumijevanjem jezika prirodnog govora; Dinamičko navođenje korisnika do konkretnih informacija, dokumenata i elektronskih usluga. Asistent se trenira na postojećoj taksonomiji i hijerarhiji sadržaja GOV.ME portala, uključujući sistem modula i podstranica izrađenih kroz prethodne faze razvoja.

Dizajn sistem <https://design.gov.me/> je unaprijeđen kroz proširenje vizuelnih i funkcionalnih komponenti na osnovu postojeće strukture. Sve komponente moraju biti isporučene kao source code paketi sa integrisanim stilovima, kompatibilni sa već usvojenom kod bazom portala.

Implementirani su dodatni alati za infografike i mape koje ovlašćeni urednici mogu koristiti za vizuelizaciju zvaničnih podataka kroz interaktivne grafikone.

### **Sistem za elektronsku razmjenu podataka (JSERP)**

Ministarstvo javne uprave je u toku 2025. godine uspostavilo novu JSERP platformu za siguran i efikasan način razmjene podataka između državnih oragana i organa državne uprave. Nova platforma pojednostavljuje procese razmjene podataka, poboljšava sigurnost i unapređuje interoperabilnost. Ovaj sistem omogućava bezbjednu komunikaciju između organizacija, čime doprinosi boljoj koordinaciji i većoj efikasnosti u poslovanju i pružanju usluga.

Pristup platformi JSERP omogućen je za 26 institucija koje su u skladu sa pravilnikom o pristupu dostavili popunjeni obrazac. Glavni provajderi sistema, Ministarstvo unutrašnjih poslova, Ministarstvo prosvjete nauke i inovacija, Ministarstvo socijalnog staranja, brige o porodici i demografiji, Ministarstvo pravde i Poreska uprava u toku 2025. godine prešli su na novu platformu i kontinuirano nastavili pružanje usluga bez prekida u radu servisa. Nova platforma omogućila je jednostavniji pristup servisima glavnih provajdera i povećala povjerenje u korišćenje platforme za razmjenu podataka. Najveći korisnik sistema JSERP je Ministarstvo socijalnog staranja, brige o porodici i demografije koji ima najviše upita kroz sistem radi pružanja usluga socijalnog kartona eSocijala, gdje je prema dostupnim registrima Ministarstva unutrašnjih poslova ostvareno preko 8 miliona upita. U Centru za socijalni rad građanin pristupi i priloži ličnu kartu, službenik unese samo JMBG i zavisno od tipa zahtjeva povuče sve podatke iz ostalih državnih registara u realnom vremenu.

Primjer gdje se kroz elektronske usluge za građane razmjenjuju podaci - kroz elektronske upise na sve nivoe obrazovanja (predškolsko, osnovno, srednje, muzičke, fakulteti), stipendije, krediti,

domovi. Preuzimaju se podaci iz više registara (Ministarsva unutrašnjih poslova – centralni registar stanovništva, socijala - materijalno obezbjeđenje porodice i djece bez roditeljskog staranja). Primjer usluge za ustanove - potvrde iz socijale koje se ne moraju pribavljati za škole i vrtiće za korisnike materijalnog obezbjeđenja porodice i djecu bez roditeljskog staranja, kao što ne moraju potvrde iz škola da se dostavljaju socijali da je neko redovan učenik.

Elektronski servis "Glas građana - ePeticija", na kome svaki punoljetni državljanin Crne Gore ili stranac sa stalnim nastanjenjem u našoj zemlji može podnijeti ili glasati za elektronsku peticiju koja se odnosi na neku od oblasti rada Vlade Crne Gore, je servis Ministarstva unutrašnjih poslova, koji koristi Ministarstvo javne uprave. Prilikom popunjavanja ePeticije, provjeravaju se podaci građana kao što su: ime, prezime, JMGB, broj lične karte. Upiti prema registrima Ministarstva pravde - registar kaznene i prekršajne evidencije (za fizička i pravna lica) su u porastu, sve više institucija pristupa ovim registrima preko platforme JSERP.

Ukoliko posmatramo lokalni nivo, Glavni grad Podgorica je jedan od pozitivnih primjera u korišćenju sistema. Broj upita Glavnog grada Podgorice prema drugim institucijama, kao što je MUP, za razmjenu podataka je preko 200.000 upita. Riječ je najviše o korišćenju CRS-a (centralnog registra stanovništva) gdje se traže podaci o licima. Omogućen je pristup platformi za digitalizaciju i automatizaciju poslovnih procesa (BPM - Business process management). Putem nje se realizuju usluge Ministarstva pravde, Ministarstva sporta, Ministarstva finansija i Uprave carina uz korišćenje ključnih registara: centralnog registra privrednih subjekata, centralnog registra stanovništva, kao i registara kaznene i prekršajne evidencije.

U 2025. godini uspostavljen je novi softver – Metaregistar, ključna komponenta jedinstvenog sistema za razmjenu podataka, centralni katalog svih elektronskih registara, informacionih sistema i web servisa. Novi softver povećava transparentnost i interoperabilnost sistema. Kontinuirane aktivnosti Ministarstva javne uprave u cilju informisanosti institucija o značaju Metaregistra i obaveza institucija, shodno Zakonu o elektronskoj upravi doprinijele su da se u toku 2025. godine značajno uveća broj podataka u njemu. U Metaregistru su unešeni podaci 46 institucija koje su dostavile podatke Ministarstvu javne uprave. Trenutno centralni katalog sadrži podatke o 205 registara, 56 informacionih sistema, 56 web servisa. Podaci iz Metaregistra zvanično su objavljeni na portalu <https://data.gov.me/dataset/?q=metaregistar>

U narednom periodu planirana je aktivnost na povećanju broja korisnika nove platforme JSERP u razmjeni podataka, a poseban akcenat će biti stavljen na podršku ključnih provajdera sistema koji treba da onemoguće pristup podacima (per-to-per) na način da ne postoji nijedan alternativni kanal za preuzimanje podataka osim zvanične interoperabilne platforme JSERP. Ministarstvo će u narednom periodu kontinuirano nastaviti aktivnosti prema institucijama na ukazivanju značaja dostavljanja podataka o registrima, informacionim sistemima i web servisima u Metaregistrar. Svi ovi procesi usklađeni su sa dinamikom i predviđenim aktivnostima u akcionim planovima koji prate Strategiju reforme javne uprave 2022-2026, Strategiju digitalne transformacije 2022-2026, Strategiju saradnje organa državne uprave i nevladinih organizacija 2022-2026, a takođe i u Akcionom planu za interoperabilnost registara koji imaju ulogu u upravljanju tržištem rada u Crnoj Gori. Nacionalni okvir interoperabilnosti (NIF) usvojen 2019. godine, već je bio usklađen sa Evropskim okvirom interoperabilnosti iz 2017. godine. Njegova modernizacija, planirana za 2025. godinu, omogućiće nam da u potpunosti odgovorimo na nove tehnološke i evropske zahtjeve. Interoperable Europe Act iz

2024. donosi nove principe, pristupe i obaveze u domenu prekogranične interoperabilnosti. Crna Gora je već započela proces usklađivanja ovih standarda kroz Akcioni plan digitalne transformacije. Realizovane i planirane aktivnosti jasno potvrđuju da JSERP predstavlja centralnu tačku za razmjenu podataka među institucijama, uz oslanjanje na jedinstvenu interoperabilnu platformu. Kontinuirano uključivanje novih korisnika, jačanje podrške ključnim provajderima sistema i obaveza dostavljanja podataka u Metaregistar stvaraju preduslove za potpunu digitalnu transformaciju javne uprave. Usklađivanje sa nacionalnim i evropskim okvirima interoperabilnosti, kao i sa strateškim dokumentima Crne Gore, obezbjeđuje da sistem bude održiv, siguran i spreman da odgovori na savremene tehnološke i evropske zahtjeve.

### **Sistem za elektronsko plaćanje i kontrolu naplate (NS NAT)**

Za potrebe olakšavanja procesa plaćanja državnih taksi i usluga iz domena državnih organa i lokalnih samouprava države Crne Gore, Ministarstvo javne uprave, realizovalo je projekat Informacioni sistem za elektronsku naplatu i kontrolu naplata administrativnih taksi i naknada. NS NAT je platforma koja objedinjuje funkcionalnosti, plaćanja, prikupljanja, evidencije rasknjižavanja uplata u vezi sa svim administrativnim taksama, naknadama, propisanim zakonima Crne Gore.

Ovim sistemom omogućili smo građanima da administrativne takse, naknade i dr. plaćaju elektronski platnim karticama bez dolaska na šaltere institucija putem web portala <https://eplacanje.gov.me>. Na ovaj način štedimo vrijeme i novac naših građana, jer su oslobođeni plaćanja provizije ukoliko preko ovog sistema plaćaju administrativne takse. Pored olakšavanja i ubrzavanja procesa plaćanja i evidencije korisničkih transakcija, jedan od glavnih ciljeva portala je i smanjivanje mogućnosti za greške prilikom plaćanja.

Sva plaćanja javnih prihoda se evidentiraju u sistemu za kontrolu koji je organima državne uprave dostupan na <http://ekontrola.gov.me>, što omogućava laku provjeru i statističku obradu naplate. Implementacijom ovog sistema znatno smanjujemo mogućnost zloupotreba, što se odražava na veće prihode u budžetu.

Takođe, građani imaju trajnu evidenciju i praćenje svojih uplata preko <https://provjeriuplate.gov.me> nakon identifikacije preko sistema NS eID uz upotrebu certifikata sa lične karte, a građani mogu ovu uslugu da dobiju i preko portala eUprava. Sistem omogućava i drugim institucijama da se integrišu i unaprijede svoje online sisteme na jednostavan način da kroz programsko okruženje integrišu online plaćanja u svojim servisima, kako bi građanima omogućili da, pored zahtijevanja određenih online usluga, imaju mogućnosti i da izvrše uplate potrebnih taksi i/ili naknada. U toku 2025. godine sistem za ePlaćanje je integrisan sa BPM platformom za digitalizaciju i automatizaciju poslovnih procesa (BPM - Business process management). Putem BPM platforme se realizuju usluge: Ministarstva pravde, Ministarstva sporta, Ministarstva finansija, Uprave carina, Ministarstva javne uprave, Ministarstva energetike i rudarstva i Ministarstva rada, zapošljavanja i socijalnog staranja.

Pored daleko bržeg i efikasnijeg načina rada, ovakav sistem omogućava bezbjedniji način rada.

U sistemu za ePlaćanje dostupni su podaci iz 20 institucija koje su dostavile podatke za 286 administrativnih taksi i 411 naknada (novčane kazne i dr.). Kada je u pitanju sistem za eKontrolu, 174 službenika imaju mogućnost da u okviru svojih nadležnosti izvrše provjeru da li

je određena taksa/naknada uplaćena. U toku 2025. godine izvršeno je 1.056 transakcija preko Sistema.

### **Sistem za podnošenje elektronskih peticija**

Ministarstvo javne uprave upravlja portalom "Glas građana – ePeticije" putem kojeg svaki punoljetni državljanin Crne Gore ili stranac sa stalnim nastanjenjem može podnijeti ili glasati za elektronsku peticiju koja se odnosi na neku od oblasti rada Vlade Crne Gore.

Tokom 2025. godine izvršena je migracija Sistema na novu platformu JSERP.

### **Izveštaj o realizaciji Akcionog plana za sprovođenje Strategije digitalne transformacije Crne Gore 2022-2026 za 2024. godinu**

Strategijom digitalne transformacije Crne Gore, u skladu sa Metodologijom za izradu politika, predviđena je izrada godišnjeg izvještaja. S tim u vezi, Vlada Crne Gore je na sjednici održanoj 15. maja 2025. godine usvojila Izvještaj o realizaciji Akcionog plana za sprovođenje Strategije digitalne transformacije Crne Gore 2022-2026 za 2024. godinu. Izvještaj o realizaciji aktivnosti Akcionog plana Strategije digitalne transformacije Crne Gore za 2024. godinu razvijen je u skladu sa Metodologijom razvijanja politika, izrade i praćenja sprovođenja strateških dokumenata, koja upućuje da se izvještaj sačinjava na kraju svake godine implementacije i isti predstavlja analizu ostvarenih operativnih ciljeva i aktivnosti u 2024. godini, a njegova izrada je zasnovana na dobijenim informacijama od strane nadležnih institucija zaduženih za realizaciju aktivnosti ili njihovim pravnim nasljednicima. Nacrt izvještaja je prezentovan Savjetu elektronske uprave i Koordinacionom tijelu za upravljanje procesom digitalne transformacije, nakon čega je usvojen na Vladi Crne Gore.

Akcionim planom za 2024.-2025. godinu planirana je realizacija sedamdeset (70) aktivnosti od čega je početak realizacije četrdeset i devet (49) aktivnosti predviđeno u 2024. godini, 8 (osam) aktivnosti koje datiraju iz 2022. i 2023. godine, a za ostatak aktivnosti početak i njihova realizacija je predviđena tokom 2025. godine.

Glavni nalazi monitoringa za 2024. godinu, s osvrtom na 51 aktivnost i 18 indikatora koji su praćeni i mjereni, pokazuju da su aktivnosti realizovane usporenijom dinamikom. Od ukupno posmatranih 51 aktivnosti, 22 aktivnosti su uspješno realizovane, 17 aktivnosti je djelimično realizovano ili se realizuje u kontinuitetu, dok 12 planiranih aktivnosti nisu realizovane. Procenat ispunjenosti planiranih aktivnosti predviđenih za 2024. godinu iznosi 43,14%.

### **Direkcija za informacionu bezbjednost (Vladin CIRT)**

Dinamičan razvoj sajber prijetnji i njihova sve veća sofisticiranost jasno ukazuju na potrebu kontinuiranog jačanja institucionalnih, organizacionih i tehničkih kapaciteta državnih organa u oblasti informacione bezbjednosti. Iskustva iz prethodnog perioda potvrdila su da je efikasan, centralizovan i koordinisan odgovor na sajber incidente od ključnog značaja za očuvanje stabilnosti i pouzdanosti informatičke infrastrukture javne uprave.

U tom pravcu, u okviru Ministarstva javne uprave uspostavljena je Direkcija za informacionu bezbjednost u decembru 2022. godine, u čijem sastavu djeluje CIRT državne uprave (Computer Incident Response Team), sa integrisanom funkcijom sigurnosno-operativnog centra (G-SOC). Ovim je obezbijeđen centralizovani mehanizam za koordinaciju aktivnosti u oblasti prevencije,

detekcije, reagovanja i oporavka od sajber incidenata u okviru državne uprave, u skladu sa principima upravljanja sajber rizicima propisanim NIS2 okvirom.

CIRT državne uprave ima ključnu ulogu u sprovođenju kontinuiranog nadzora (monitoringa) sajber okruženja organa državne uprave, ranom otkrivanju prijetnji i ranjivosti, kao i koordinaciji odgovora na sajber incidente u režimu 24/7/365. Poseban akcenat stavljen je na preventivne aktivnosti, uključujući razvoj i primjenu bezbjednosnih politika, procedura i tehničkih mjera, jačanje kapaciteta za upravljanje rizicima, kao i unapređenje spremnosti organa državne uprave za postupanje u slučaju sajber incidenata.

Pored operativne funkcije, CIRT državne uprave ima izraženu stratešku i savjetodavnu ulogu, koja obuhvata usklađivanje nacionalnih praksi sa evropskim standardima i smjernicama, podršku implementaciji regulatornih zahtjeva u oblasti informacione bezbjednosti, kao i kontinuirano podizanje nivoa sajber kulture kroz obuke, vježbe i programe podizanja svijesti zaposlenih u javnoj upravi.

Izazov ostaje u obezbjeđivanju pune kadrovske, a samim tim i operativne sposobnosti CIRT-a državne uprave za izvršavanje svih preventivnih, koordinacionih i operativnih funkcija. Ovo iz razloga što važećim Pravilnikom o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji, CIRT državne uprave raspolaže sa 14 sistematizovanih mjesta, od kojih je na neodređeno vrijeme bilo popunjeno 5 radnih mjesta. Dodatni kadrovski kapaciteti obezbjeđivani su angažovanjem od 3 do 5 izvršilaca čije je finansiranje obezbijeđeno kroz projektne aktivnosti. U skladu sa trajanjem ugovora i dinamikom projektnih aktivnosti, ukupna kadrovska popunjenost CIRT-a varirala je u rasponu od 57% do 71% tokom godine.

U izvještajnom periodu uspostavljeno je kontinuirano 24/7 nadgledanje mreže organa državne uprave, čime je dodatno unaprijeđen nivo zaštite informaciono-komunikacione infrastrukture. U tom kontekstu realizovan je niz aktivnosti usmjerenih na jačanje sajber otpornosti i institucionalnih kapaciteta, kako slijedi:

Tokom godine kontinuirano je sprovedeno penetraciono testiranje, odnosno analiza ranjivosti, ukupno 170 informacionih sistema i portala. Na osnovu dobijenih nalaza implementirane su preporučene sigurnosne zakrpe, kao i ažuriranja aplikativnog i sistemskog softvera, čime je značajno smanjen rizik od potencijalnih sajber napada.

U okviru aktivnosti monitoringa identifikovano je i preventivno izolovano 50 računara koji su predstavljali bezbjednosni rizik. O navedenom su blagovremeno obaviještene nadležne institucije, nakon čega su preduzete odgovarajuće mjere na otklanjanju uočenih ranjivosti.

Izdato je ukupno 30 upozorenja u vezi sa identifikovanim sajber prijetnjama, kao i 7 posebnih upozorenja povodom phishing kampanja, sa ciljem pravovremenog informisanja i zaštite korisnika sistema državne uprave.

U okviru projekta podrške Evropske unije i Sjedinjenih Američkih Država, čiji su implementatori eGovernance Academy (eGA) iz Estonije i DCAF (Geneva Centre for Security Sector Governance), a uz podršku WB3C, organizovano je ukupno 45 obuka iz oblasti rješavanja sajber kriza, kriznog menadžmenta, izvještavanja u slučaju incidenata i sajber kriza, lova na prijetnje, digitalne forenzike, sajber analitike, upravljanja rizicima i sajber higijene, kao i učešće

na međunarodnim sajber konferencijama. Obuke i konferencije su pohađali zaposleni iz državnih i privatnih institucija prepoznatih kao nosioci kritičnih informacionih servisa.

Jačanje kapaciteta Vladinog Centra za bezbjednosne operacije (GSOC), u okviru kog djeluje CIRT državne uprave, nastavljeno je i tokom 2025. godine kroz projekat “*Cybersecurity Rapid Response for Albania, Montenegro and North Macedonia 2.0*”.

Predstavnici CIRT-a državne uprave učestvovali su na više međunarodnih i regionalnih sajber takmičenja, na kojima su ostvareni zapaženi i izuzetno dobri rezultati. Tim Crne Gore, koji su činili predstavnici CIRT-a državne uprave, zaposleni iz drugih državnih institucija i privatnog sektora, proglašen je za najbolji tim na Regionalnoj sajber vježbi koja se održala u Estoniji.

Kao priznanje za izuzetne napore u jačanju sajber kapaciteta i unapređenju nacionalne koordinacije u oblasti sajber bezbjednosti, Ministarstvu javne uprave dodijeljena je titula “eGA Partner godine” na eGA konferenciji održanoj u maju 2025. godine.

Tokom izvještajnog perioda održan je i veći broj sastanaka sa međunarodnim strateškim partnerima, sa ciljem daljeg unapređenja saradnje u oblastima edukacije zaposlenih i nabavke neophodne informaciono-komunikacione opreme.

U cilju podizanja svijesti o sajber bezbjednosti, uspostavljen je edukativni portal eakademija.gov.me, namijenjen kontinuiranom informisanju zaposlenih u javnoj upravi, kao i šire javnosti, o obukama i programima edukacije. U okviru portala aktiviran je i prvi kurs iz oblasti sajber higijene.

Crna Gora je u 2025. godini postala punopravna članica Evropske organizacije za sajber bezbjednost (ECISO), čime je dodatno potvrđeno međunarodno povjerenje, unaprijeđena saradnja, kao i omogućen pristup ekspertizi, znanju i evropskim projektima u oblasti sajber bezbjednosti.

CIRT državne uprave je razvio standardne operativne procedure za upravljanje ranjivostima i odgovor na različite tipove sajber napada, čime je unaprijeđena operativna spremnost i efikasnost reagovanja.

Takođe, izrađen je Nacionalni plan za odgovor na sajber prijetnje, ozbiljne sajber prijetnje, incidente i sajber krize, kao i Plan oporavka u slučaju katastrofa, sa ciljem obezbjeđivanja kontinuiteta poslovanja i zaštite ključnih informacionih sistema.

U okviru daljeg jačanja sistema sajber bezbjednosti, završene su aktivnosti na uspostavljanju zbirnog registra ključnih i važnih subjekata.

U cilju daljeg unapređenja kapaciteta i operativne spremnosti CIRT-a državne uprave, u narednom periodu planirano je sprovođenje sljedećih aktivnosti:

U izvještajnom periodu realizovano je opremanje redundantne prostorije CIRT-a državne uprave čija namjena je predviđena u slučaju otkaza primarne lokacije. Ova aktivnost je i jedna od aktivnosti iz Reformske agende.

Započet je proces akreditacije kod TF-CSIRT-a (Task Force – Computer Security Incident Response Teams). Proces se nalazi u fazi dobijanja statusa “LISTED” koji se očekuje krajem

ove ili u prvom mjesecu sledeće godine, nako čega će se nastaviti sa procesom akreditacije. Plan završetka procesa je prva polovina 2026. godine.

U narednom periodu planirana je finalizacija i operativno osposobljavanje alata MISP (Malware Information Sharing Platform and Threat Sharing) za bezbjednu razmjenu informacija o prijetnjama sa ključnim subjektima i CSIRT timovima u regionu.

Poseban fokus biće usmjeren na dalje stručno usavršavanje zaposlenih, pri čemu je planirano da službenici CIRT-a državne uprave steknu međunarodno priznate sertifikate iz oblasti sajber bezbjednosti, uključujući CompTIA Security+, CompTIA CySA+ i Certified Ethical Hacker (CEH).

### **Portal eUprave**

Jedna od prioritetnih aktivnosti koja je prepoznata projektom “eUsluge i digitalna infrastruktura kao mjera odgovora na COVID-19” je kreiranje jedinstvenog mjesta za pružanje elektronskih usluga - Portal eUprave sa akcentom na efikasan i održiv integrisan sistem pojednostavljenih elektronskih procedura za građane i privredu.

Novi Portal eUprave – [euprava.gov.me](http://euprava.gov.me) predstavlja centralnu tačku za pristup uslugama koje pruža javna uprava. Samim tim, Portal eUprave će omogućiti građanima da pronađu informacije o uslugama javne uprave i istovremeno funkcionisati kao čvorište i izvor informacija iz referentnih registara za elektronske usluge.

Osnovni cilj uspostavljanja novog Portala eUprave jeste upravo da umjesto šaltera svoje potrebe za pojedinim informacijama i dokumentima građani obave sa bilo kojeg mjesta preko interneta korišćenjem Portala eUprave. Sa druge strane ovaj Portal predstavlja platformu za organe uprave kako bi prikazali informacije o uslugama koje pružaju, kao i mogućnost pokretanja elektronskih usluga razvijenih od strane institucija.

Na Portalu eUprave trenutno je objavljeno 95 usluga iz nadležnosti 13 institucija.

### **BPM (Business Process Management) platforma za dizajniranje, modeliranje, optimizaciju i praćenje poslovnih procesa unutar institucija**

Digitalizacija javnih usluga u Crnoj Gori predstavlja ključni korak ka modernizaciji državne uprave, unapređenju kvaliteta usluga za građane i privredu, kao i približavanju evropskim standardima. Savremeni izazovi i zahtjevi građana i privrede zahtijevaju efikasnu, transparentnu i dostupnu javnu upravu, koja će kroz digitalne platforme i alate omogućiti bržu i lakšu interakciju sa državnim institucijama. Visoko na listi prioriteta Vlade Crne Gore nalazi se digitalna transformacija, koja za cilj ima brzu implementaciju elektronskih usluga koje su isplative, bezbjedne i usmjerene na građane, kao i koordinaciju implementacije ICT politika.

Ministarstvo javne uprave je tokom 2025. godine sprovelo postupak Javne nabavke „Proširenje Platforme za digitalizaciju/automatizaciju poslovnih procesa BPM-a implementacijom eServisa“.

BPM platforma je integrisana sa Portalom eUprave, u cilju provjere statusa izvršenih usluga korisnika iz domena BPM-a na Portalu eUprave, kao i pokretanja određenih elektronskih usluga koje će biti dostupne na novom Portalu eUprave.

U vezi sa navedenim, tokom 2025. godine, digitalizovane su konkretne usluge (eServisi), kako one koje su u najvećoj mjeri bile u upotrebi od strane građana na starom Portalu eUprave, tako su pojedine i pilotirane u skladu sa zahtjevima i interesovanjima pojedinih institucija. eServisi koji su u potpunosti digitalizovani i dostupni na novom Portalu eUprave su sledeći:

1. Utvrđivanje statusa sportiste sa vrhunskim reprezentativnim rezultatom;
2. Utvrđivanje statusa perspektivnih sportista;
3. Utvrđivanje prava na stipendiju;
4. Utvrđivanje prava na premiju;
5. Izdavanje potvrde o upisu u Registar sportskih organizacija;
6. Zahtjev za dodjelu nagrade za sportistu godine;
7. Polaganje stručnog ispita iz oblasti elektroenergetike;
8. Polaganje popravnog ispita iz oblasti elektroenergetike;
9. Polaganje stručnog ispita iz oblasti termoenergetike;
10. Polaganje popravnog ispita iz oblasti termoenergetike;
11. Razvoj i uvođenje elektronske usluge za pregled uplaćenih doprinosa na osnovu M4 obrazaca/elektronski unos M4/ukidanje M4 obrasca;
12. Zahtjev za izdavanje licence za obavljanje poslova zastupanja pred carinskim organom;
13. Zahtjev za produženje licence za obavljanje poslova zastupanja pred carinskim organom;
14. Zahtjev za izdavanje odobrenja za obavljanje poslova zastupanja pred carinskim organom;
15. Zahtjev za preduzimanje carinskih mjera;
16. Zahtjev za produženje roka za preduzimanje carinskih mjera;
17. Zahtjev za izdavanje obavezujuće informacije o svrstavanju robe u carinsku tarifu (OTI);
18. Podnošenje zahtjeva za izdavanje odobrenja za obavljanje djelatnosti uvoza duvana, obrađenog duvana i duvanskih proizvoda;
19. Podnošenje zahtjeva za izdavanje odobrenja za obavljanje djelatnosti izvoza duvana, obrađenog duvana i duvanskih proizvoda;
20. Podnošenje zahtjeva za izdavanje/produženje odobrenja za obavljanje prometa na malo duvanskim proizvodima;
21. Podnošenje zahtjeva za izdavanje odobrenja za obavljanje prometa na veliko duvanskim proizvodima;
22. Podnošenje zahtjeva za izdavanje odobrenja za obradu duvana;
23. Podnošenje zahtjeva za upis u registar o markama duvanskih proizvoda;
24. Podnošenje zahtjeva za izdavanje odobrenja za obavljanje proizvodnje duvanskih proizvoda;
25. Upis/promjena/brisanje:
  - Reprezentativnih sindikalnih organizacija u Registar

- Sindikalnih organizacija u Registar;
- 26. Prijava/oslobođanje za polaganje stručnog ispita za obavljanje poslova koordinatora za zaštitu i zdravlje na radu u fazi izrade projekta/izvođenja radova;
- 27. Prijava za polaganje stručnog ispita za lica koja se bave poslovima zaštite i zdravlja na radu.

### **Plan pune implementacije transakcionih javnih elektronskih servisa na nacionalnom i lokalnom nivou 2025-2027 (Plan digitalnih servisa)**

Jedna od ključnih aktivnosti iz oblasti digitalizacije, koja je obuhvaćena Reformskom agendom za Crnu Goru 2024-2027, svakako je planiranje pune implementacije transakcionih javnih elektronskih usluga na nacionalnom i lokalnom nivou 2025-2027, funkcionalna platforma elektronske uprave i interoperabilnost registara. Ova aktivnost je prepoznata Reformom 2.4.3 Isporuka digitalnih javnih usluga prilagođenih korisnicima, a prvi korak koji je bilo neophodno realizovati je upravo izrada Plana digitalnih servisa za period 2025-2027.

U okviru realizacije prvobitnog Plana usluga za digitalizaciju predviđena je implementacija 171 javnih usluga od strane 21 institucije, i 5 uniformnih usluga iz nadležnosti 6 pilot lokalnih samouprava za koje je Direktorat za infrastrukturu, informacionu bezbjednost, digitalizaciju i eUsluge u Ministarstvu javne uprave direktno zadužen da pruža metodološku i tehničku podršku. U nastavku je dat prikaz realizacije servisa po godinama:

<b>Godina</b>	<b>Broj servisa za realizaciju</b>
2025.	57
2026.	70
2027.	35
Ostalo <sup>1</sup> :	9
<b>Ukupno:</b>	<b>171</b>

Do danas je ostvaren značajan napredak u odnosu na obaveze definisane za 2025. godinu.

Za 2025. godinu predviđena je realizacija 57 elektronskih usluga, a do izrade ove informacije tokom 2025. godine je realizovano 57 eUsluga, što predstavlja 100% od ukupnog broja za 2025. godinu.

Vlada Crne Gore je na sjednici od 18. decembra 2025. godine usvojila Informaciju o revidiranom Planu pune implementacije transakcionih usluga na nacionalnom i lokalnom nivou, Zaključak broj: 11-011/25-4376/2.

Revidirani Plan je prilagođen realnim rokovima implementacije. Zbog kašnjenja u tehničkoj realizaciji, složenosti međuinstitucionalne saradnje ili neophodnosti dodatne usklađenosti sa zakonskim propisima, za pojedine usluge je pomjeren rok završetka implementacije.

Sve navedene promjene sprovedene su sa ciljem da Plan pune implementacije transakcionih javnih usluga ostane aktuelan, izvodljiv i u potpunosti usklađen sa razvojnim prioritetima i strateškim dokumentima Crne Gore. U nastavku je prikaz usluga shodno Revidiranom planu:

<sup>1</sup> Usluge Ministarstva unutrašnjih poslova za koje nije definisan datum realizacije iz razloga što njihova realizacija direktno zavisi od odobrenja budžetskih sredstava



<b>Godina:</b>	<b>Broj servisa za realizaciju:</b>
2025.	57
2026.	61
2027.	57
<b>Ukupno:</b>	<b>175</b>

### **Koordinaciono tijelo za upravljanje procesom digitalne transformacije**

Vlada Crne Gore je na sjednici od 02. februara 2023. godine usvojila Informaciju o formiranju Koordinacionog tijela za upravljanje procesom digitalne transformacije, te shodno Zaključku broj: 07-011/23-387/2 zadužila Ministarstvo javne uprave da isto formira i utvrdi njegovu strukturu.

Ministarstvo javne uprave je Rješenjem broj: 01-078/23-1661 od 24. marta 2023. godine formiralo Koordinaciono tijelo, kao radni tim, za upravljanje procesom digitalne transformacije kojim predsjedava ministar javne uprave, a ostali članovi su predstavnici relevantnih ministarstava, privrednih i poslovnih udruženja, relevantnih agencija, naučno-obrazovne zajednice i ICT zajednice koji će aktivno učestvovati u radu ovog tijela.

Koordinaciono tijelo za upravljanje procesom digitalne transformacije je tokom 2023., 2024. i 2025. godine, razmatralo određena pitanja koja su od značaja za uspostavljanje i unapređenje digitalne transformacije u Crnoj Gori. Tokom rada, Koordinaciono tijelo je donosilo zaključke, razmatralo i pokrećalo inicijative, a o istom je informisalo i Vladu Crne Gore kroz godišnje izvještaje. Njegovim radom, osigurana je bolja koordinacija između državnih organa u oblasti digitalne transformacije, što je doprinijelo efikasnijoj implementaciji digitalnih projekata, te izradi novog Akcionog plana Strategije digitalne transformacije za period 2024-2025, uspostavilo se strateško usmjeravanje digitalne transformacije, kao i efikasnost u implementaciji reformi, dok se kontinuiranim animiranjem šireg kruga uključenih zainteresovanih strana uspostavlja stabilan sistem.

Članom 9 Rješenja o obrazovanju Koordinacionog tijela je predviđeno da se isto formira na period od 6 mjeseci, a ukoliko se procijeni potreba, može se ponovo formirati u istom ili promijenjenom sastavu. Samim tim, Vlada Crne Gore je na sjednici održanoj 10. decembra 2025. godine usvojila Izvještaj o radu IV saziva Koordinacionog tijela, kao radnog tima, za upravljanje procesom digitalne transformacije (za 2025. godinu), te zadužila Ministarstvo javne uprave (Zaključak broj: 11-011/25-4276/3 od 18. decembra 2025. godine) da ponovo formira Koordinaciono tijelo za upravljanje procesom digitalne transformacije u cilju nastavka realizacije aktivnosti iz prethodnog perioda. Shodno navedenom, Ministarstvo javne uprave je Rješenjem broj: 01-078/25-5608 od 26. decembra 2025. godine formiralo V saziv Koordinacionog tijela, kao radnog tima, za upravljanje procesom digitalne transformacije.

Rad Koordinacionog tijela je usmjeren na postizanje međusektorskih razvojnih postignuća koji će ubrzati razvoj države, te omogućiti korišćenje razvojnih potencijala digitalizacije sa ciljem pozicioniranja Crne Gore kao referentnog digitalnog okruženja, zatim digitalizacije industrije i preduzetništva, ubrzanje procesa digitalizacije usluga prema građanima i privredi i sl. Ovo tijelo će koordinirati i sprovoditi aktivnosti digitalnog razvoja Crne Gore sa ciljem:

- ubrzanja digitalne transformacije Crne Gore;
- prilagođavanja regulative u skladu sa novim svjetskim trendovima;

- koordinacije strategija i koncepata, traženje sinergije, povezivanje zainteresovanih strana;
- rasta privredne/ekonomske uspješnosti i mogućnosti zapošljavanja;
- povećavanja upotrebe digitalnih rješenja, usluga i infrastrukture, koja će se zasnivati na otvorenosti, sigurnosti, privatnosti, jednakopravnom pristupu, te će doprinijeti smanjenju uticaja na životnu sredinu;
- razvoj IT načina razmišljanja, dijeljenja informacija, preporuka i smjernica o najboljim praksama za razvoj digitalnih vještina;
- poboljšanja eInkluzije i omogućavanja pristupa eUslugama svim grupama stanovništva, posebno starijim i ostalim ranjivim grupama;
- poboljšanje eVještina, eInkluzije i ukupnog kvaliteta života građana;
- većeg uključivanja IKT-a u obrazovanje i cjeloživotno učenje radi uključivanja u digitalno društvo;
- većoj upotrebi eUsluga i ubrzano uvođenje IKT u javni sektor;
- uspješnog sprovođenja Strategije digitalne transformacije Crne Gore.

## **DIREKTORAT ZA STRATEŠKO PLANIRANJE U JAVNOJ UPRAVI, MEĐUNARODNU SARADNJU I IPA FONDOVE**

U Direktoratu za strateško planiranje u javnoj upravi, međunarodnu saradnju i IPA fondove obavljaju se poslovi koji se odnose na: razvoj i unapređenje kvaliteta rada javne uprave na osnovu preporuka i predloga drugih organizacionih jedinica Ministarstva; pripremu i praćenje implementacije strateških dokumenata i akcionih planova u oblasti: reforme javne uprave, organizacije i optimizacije javne uprave, upravnog postupanja, službeničkog sistema, lokalne samouprave, kadrovske politike, stručnog usavršavanja kadrova i u drugim segmentima ljudskih resursa, kao i oblasti slobodnog pristupa informacijama, uspostavljanja inkluzivne javne uprave i usluga zasnovanih na jednakosti, pristupačnosti i inkluzivnosti; pružanje stručne i administrativne podrške radu tijela za reformu javne uprave; upravljanje Sektorskim reformskim ugovorom radi ostvarenja međunarodne preuzete obaveze u oblasti reforme javne uprave; saradnju i učestovanje u programima međunarodnih i regionalnih organizacija od značaja za razvoj javne uprave; pripremu analitičko-informativnih i drugih materijala; sagledavanje uporednih iskustava i drugih materijala od značaja za unapređivanje i razvoj sistema javne uprave; iniciranje pripreme, usaglašavanja i pregovaranja predloga međunarodnih dokumenata iz nadležnosti Ministarstva; koordinacija usklađivanja zakonodavstva iz nadležnosti Ministarstva sa međunarodnim standardima i normativno-pravnom tekovinom EU; učešće u radnim tijelima u vezi sa procesom evropskih integracija, revizijom i dopunom Programa pristupanja Crne Gore Evropskoj uniji; pripremanje platforme za razgovore sa stranim delegacijama, posjete i učešće na međunarodnim skupovima i sačinjavanje izvještaja sa tih skupova; prikupljanje podataka i

izrada informacija iz nadležnosti Ministarstva neophodnih za pripremu akcionih planova, izvještaja i drugih materijala u procesu pridruživanja i pristupanja EU, implementacije projekata financiranih iz IPA fondova; pružanje stručne i tehničke podrške predstavnicima Ministarstva u strukturama IPA fondova i drugih tijela formiranih za realizaciju fondova dostupnih na korišćenje, učešće u planiranju, realizaciji i praćenju projekata financiranih iz fondova EU; učešće u realizaciji i razvoju IPA projekata kroz plan aktivnosti i praćenje realizacije; praćenje i evidencija sprovođenja programa pomoći i podrške, obavezna saradnja sa drugim direktoratima i nižim organizacionim jedinicama Ministarstva radi ostvarenja funkcije Ministarstva i obavljanje drugih poslova iz djelokruga rada Direktorata u skladu sa zakonom i drugim propisima.

### **Direkcija za strateško planiranje u javnoj upravi i praćenje implementacije strateških dokumenata**

#### **Strategija reforme javne uprave 2022-2026 sa Akcionim planom 2022-2024 i Akcionim planom 2025-2026**

Reforma javne uprave i u 2025. godini ostala je jedan od ključnih strateških prioriteta Crne Gore, koji se realizuje u skladu sa Strategijom reforme javne uprave 2022–2026, usvojenom 2021. godine.

Saglasno Metodologiji za izradu i praćenje strateških dokumenata, Ministarstvo javne uprave je u izvještajnom periodu pripremio Izvještaj o implementaciji Akcionog plana za period 2022–2024 za 2024. godinu, kao i Akcioni plan za period 2025–2026, koji je na sjednici Vlade Crne Gore razmatran i usvojen 11.04.2025. godine, čime je obezbijeđen planski i sadržajni kontinuitet sprovođenja reformskih aktivnosti.

Glavni nalazi monitoringa za period implementacije Akcionog plana 2022-2024, s osvrtom na 183 aktivnosti i 53 indikatora koji su praćeni i mjereni pokazuju da je, u odnosu na rezultate ostvarene u 2022. i 2023. godini, u 2024. godini ostvaren značajan napredak na polju realizacije aktivnosti.

Tokom izvještajne godine fokus je bio na unapređenju kvaliteta i dostupnosti javnih usluga građanima i privrednim subjektima, kao i na daljem jačanju administrativnih kapaciteta za kreiranje i sprovođenje javnih politika na transparentan, inkluzivan i odgovoran način. Posebna pažnja posvećena je jačanju principa otvorenosti rada, participacije javnosti i integriteta u javnoj upravi, čime se dodatno doprinosi prevenciji korupcije i dosljednoj primjeni načela vladavine prava. Ovakav pristup ima za cilj uspostavljanje efikasnog i održivog sistema upravljanja usmjerenog na potrebe građana i zaštitu javnog interesa.

Reforma javne uprave predstavlja i važan segment procesa pristupanja Crne Gore Evropskoj uniji. Unapređenje administrativnih kapaciteta u skladu sa standardima Evropske unije doprinosi ispunjavanju obaveza, naročito u okviru Poglavlja 23 - Pravosuđe i osnovna prava i Poglavlja 24 - Pravda, sloboda i bezbjednost. Jačanjem profesionalnosti, efikasnosti i odgovornosti javne

uprave stvaraju se preduslovi za kvalitetniju primjenu zakonodavstva, unapređenje zaštite osnovnih prava i snaženje pravosudnog i bezbjednosnog sistema, što direktno utiče na ukupni napredak u evropskim integracijama.

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 povezanih sa pet strateških ciljeva Strategije, te posebno tijelo za sistem lokalne samouprave. Svako tijelo imalo je imenovanog koordinatora i sekretara, čime je obezbijedena 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 Strategije reforme javne uprave 2022-2026 (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, kao i nedovoljnu komunikaciju između koordinatora i sekretara tijela. Ovi izazovi potvrđeni su i u Izvještaju o sprovođenju Akcionog plana 2022-2024 Strategije reforme javne uprave 2022-2026 za 2024. godinu sa Akcionim planom 2025-2026, 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.

Polazeći od toga, predložena je izmjena postojeće koordinacione strukture i obrazovanje operativnog 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.

U cilju obezbjeđivanja adekvatne platforme za praćenje sprovođenja Strategije, u novembru 2025. godine obrazovan je Koordinacioni tim za sprovođenje reforme javne uprave. Koordinacioni tim saglasno definisanim zadacima prati, analizira i ocjenjuje stepen realizacije aktivnosti predviđenih Akcionim planom 2025-2026 Strategije reforme javne uprave i stepen realizacije Operativnih zaključaka Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju Evropske unije i Crne Gore (Posebne grupe za reformu javne uprave PAR-SG). U cilju sagledavanja postignutih rezultata i definisanja plana rada za naredni period tim je održao sastanak 12. decembra 2025. godine (u hibridnom formatu), što je zapisnički utvrđeno.

Ministarstvo javne uprave pruža administrativnu podršku radu Savjeta za reformu javne uprave koji sa političkog nivoa prati i usmjerava reformu javne uprave, kao i reformu upravljanja javnim finansijama (PFM). U izvještajnom periodu Savjet je održao tri sjednice, i to u martu 2025. godine (IV sjednica), novembru 2025. godine (V sjednica) i decembru 2025. godine (VI sjednica).

Četvrta sjednica Savjeta, održana 07. marta 2025. godine, bila je prilika za upoznavanje članova Savjeta sa glavnim nalazima i preporukama Izvještaja o javnoj upravi koji je pripremila organizacija SIGMA. Na ovoj sjednici je takođe usvojen Nacrt Akcionog plana Strategije reforme javne uprave 2022-2026 za period 2025-2026. Dodatno, na dnevnom redu se našla i Informacija o aktivnostima u oblasti reforme upravljanja javnim finansijama u periodu decembar 2024. godine - mart 2025. godine, kao i usmena informacija o aktivnostima Ministarstva javne uprave u pogledu pripreme Zakona o lokalnoj samoupravi.

Peta sjednica Savjeta, održana 03. novembra 2025. godine, 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 Strategije reforme javne uprave 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.

U skladu sa novim Operativnim zaključcima Posebne grupe za reformu javne uprave (PAR SG) sa XIII sastanka održanog 19. novembra 2025. godine, dodatno je unaprijeđen rad Savjeta za reformu javne uprave i izmijenjena koordinaciona struktura za praćenje sprovođenja reforme javne uprave. Tim povodom, na šestoj sjednici Savjeta, održanoj 29. decembra 2025. godine, 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 Akcionim planom 2025-2026 Strategije reforme javne uprave. 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.

Dodatno, u skladu sa Operativnim zaključkom Posebne grupe za reformu javne uprave, Ministarstvo javne uprave započelo je evaluacioni proces sa ciljem izrade srednjoročne evaluacije Strategije reforme javne uprave 2022-2026. Na osnovu evaluacione matrice pripremljen je ToR za angažovanje eksternog evaluatora, koji je dostavljen ReSPA-i radi odabira konsultanta. Takođe, Ministarstvo je donijelo rješenje o formiranju Evaluacione referentne grupe, koja djeluje kao radno tijelo zaduženo za nadzor sprovođenja evaluacije. Evaluacija Strategije reforme javne uprave 2022–2026 planirana je Programom rada Vlade Crne Gore za drugi kvartal 2026. godine.

Ministarstvo javne uprave je u junu 2025. godine kreiralo i objavilo Infografik povjerenja: Kako napreduje reforma javne uprave u Crnoj Gori, kao savremeni, vizuelno atraktivan i informativan prikaz ključnih rezultata reforme javne uprave. Infografik je pripremljen kako bi javnosti bio omogućen što jednostavniji i transparentniji uvid u dosadašnji napredak reformskih aktivnosti. Kroz jasan, sažet i pristupačan prikaz ključnih pokazatelja, infografik omogućava građanima, institucijama i međunarodnim partnerima jednostavan uvid u napredak reformskih aktivnosti, čime se dodatno jača transparentnost i povjerenje u proces reforme javne uprave, kao i lakše razumijevanje stepena realizacije mjera predviđenih Strategijom reforme javne uprave 2022–2026.

### **Direkcija za upravljanje kvalitetom u javnoj upravi**

Tokom 2025. godine Ministarstvo javne uprave nastavilo je sistemski razvoj politike upravljanja kvalitetom u javnoj upravi, sa ciljem unapređenja efikasnosti, transparentnosti i rezultatske orijentisanosti institucija. Izvještajni period obilježila je intenzivna, kontinuirana i strateški usmjerena aktivnost Direkcije za upravljanje kvalitetom u javnoj upravi u oblasti unapređenja institucionalnih performansi i promocije izvrsnosti u javnoj upravi.

Direkcija za upravljanje kvalitetom dala je značajan i višeslojan doprinos unapređenju sistema javne uprave kroz:

- aktivan angažman u procesu dobijanja oznake „Efikasan korisnik CAF-a“ (CAF Excellence Recognition – CER) i afirmaciju evropskih standarda institucionalne izvrsnosti;
- obezbjeđivanje i koordinaciju podrške za implementaciju CAF modela u institucijama javne uprave, u saradnji sa međunarodnim partnerima;

- razvoj i unapređenje institucionalne infrastrukture kvaliteta (Registar upravljanja kvalitetom u javnoj upravi, CAF web stranica, online prijave, promotivni materijali);
- organizaciju stručnih i promotivnih događaja u oblasti upravljanja kvalitetom;
- izgradnju održivih domaćih ekspertskih kapaciteta (ISO 9001 sertifikacija, CAF fasilitatori, CER obuka);
- uspostavljanje i koordinaciju Mreže službenika za upravljanje kvalitetom;
- aktivno učešće u evropskim i regionalnim mrežama i inicijativama;
- sprovođenje i operativnu koordinaciju primjene Metodologije nagrađivanja za izvrsnost zaposlenih u javnoj upravi.

### **Strateški iskorak – priznanje „Efikasan korisnik CAF-a“**

Poseban iskorak ostvaren je početkom 2025. godine, kada je Ministarstvo javne uprave postalo prva institucija u Crnoj Gori koja je dobila priznanje „Efikasan korisnik CAF-a“ (CAF Excellence Recognition – CER). Ovim je potvrđena dosljedna primjena evropskog modela samoprocjene, unapređenje internih procesa i institucionalna posvećenost principima izvrsnosti. Dobijanje CER oznake rezultat je višefaznog procesa koji je obuhvatio detaljnu analizu organizacionih performansi, sprovođenje mjera unapređenja i uspješnu eksternu evaluaciju u skladu sa evropskim kriterijumima.

Direkcija je imala ključnu ulogu, kako u saradnji sa evaluatorima, tako i u fazi praćenja sprovođenja CAF Plana unapređenja unutar Ministarstva javne uprave. U tom cilju organizovani su redovni sastanci i radne prezentacije za CAF tim Ministarstva, kroz koje je vršeno praćenje realizacije definisanih mjera, razmatranje postignutog napretka i identifikacija dodatnih aktivnosti za unapređenje organizacionih performansi.

### **Operativna implementacija i širenje CAF modela**

U cilju sistemskog širenja CAF modela, Ministarstvo je uspješno pripremio i realizovalo aplikaciju za ReSPA on-demand podršku, čime je obezbijeđena stručna i tehnička podrška za implementaciju modela u pet javnih institucija koje su pokazale interesovanje da implementiraju ovaj model uz podršku MJU. Tokom izvještajnog perioda model je uspješno primijenjen u Agenciji za zaštitu ličnih podataka i slobodan pristup informacijama, Agenciji za mirno rješavanje sporova i Glavnom gradu Podgorica, dok je proces započet u Ministarstvu energetike i rudarstva i Nacionalnoj turističkoj organizaciji.

Direkcija je imala aktivnu koordinaciju i stručnu ulogu u svim fazama implementacije – od planiranja aktivnosti i komunikacije sa konsultantima, do organizacije i realizacije samih radionica (po 5 cjelodnevni treninga za svaku instituciju), praćenja procesa samoprocjene i podrške, sprovođenja koncenzusa i izradi planova unapređenja.

Dodatno, kroz projekat EU4PAR obezbijeđena je podrška za implementaciju CAF modela u još deset institucija, čija će se realizacija sprovesti tokom naredne godine. Time se značajno proširuje obuhvat primjene modela i dodatno institucionalizuje kultura upravljanja kvalitetom u javnoj upravi.

## **Promocija i razvoj institucionalne infrastrukture kvaliteta**

Tokom izvještajnog perioda unaprijeđena je institucionalna infrastruktura za upravljanje kvalitetom. Ažuriran je Registar institucija koje su uvele ili planiraju uvođenje međunarodnih standarda kvaliteta, čime je obezbijeđen centralizovan pregled statusa implementacije i podstaknuta međuinstitucionalna saradnja.

Unaprijeđena je dostupnost informacija kroz ažuriranje CAF stranice na portalu Ministarstva, kreiranje online formulara za prijavu institucija, kao i izradu brošure za nove korisnike CAF modela u saradnji sa ReSPA.

Organizovana je panel diskusija „Kvalitet kao ključ efikasne javne uprave“, na kojoj su institucije imale priliku da se upoznaju sa različitim modelima upravljanja kvalitetom, razmijene iskustva iz prakse i iskažu interesovanje za primjenom CAF modela i podršku Ministarstva u tom procesu.

## **Jačanje i održivost kadrovskih kapaciteta**

Tri službenice Ministarstva stekle su sertifikat ISO 9001:2015 na nivou eksternog auditora, čime su ojačani interni kapaciteti za nezavisnu procjenu sistema upravljanja kvalitetom i obezbijeđena dugoročna održivost procesa unapređenja.

Obučeni su prvi nacionalni CAF fasilitatori iz Ministarstva javne uprave i Uprave za ljudske resurse, uz podršku ReSPA, čime je uspostavljena domaća ekspertska baza za sprovođenje samoprocjena i pružanje mentorske podrške institucijama.

Učešćem u CER obuci u organizaciji Evropskog instituta za javnu upravu (EIPA) dodatno su unaprijeđene kompetencije za primjenu evropskih kriterijuma izvrsnosti.

Formirana je i Mreža službenika za upravljanje kvalitetom, kao platforma za kontinuiranu razmjenu znanja, koordinaciju aktivnosti i standardizovanu primjenu alata za unapređenje kvaliteta.

## **Metodologija nagrađivanja za izvrsnost zaposlenih u javnoj upravi**

Izvan svojih redovnih aktivnosti predviđenih pravilnikom o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji, Direkcija je imala značajnu ulogu u sprovođenju Metodologije nagrađivanja za izvrsnost zaposlenih u javnoj upravi Crne Gore, čiji je osnovni cilj prepoznavanje, valorizacija i promocija izuzetnih dostignuća državnih i javnih službenika (Nagrađivanje izvrsnosti u javnoj upravi - Ministarstvo javne uprave).

Službenici Direkcije, pored redovnih aktivnosti, obezbijedili su tehničko-administrativnu i operativnu podršku kompletnom procesu prijave, odabira i nagrađivanja, uključujući:

- promociju javnog poziva i komunikaciju sa institucijama;
- prikupljanje i administrativnu obradu prijava;
- ažuriranje evaluacionih upitnika;
- pripremu i unapređenje elektronske platforme za evaluaciju;
- uređivanje posebne web stranice sa svim relevantnim informacijama o metodologiji i procesu nagrađivanja;

- pripremu informacija za Vladu Crne Gore u cilju najprije usvajanja Metodologije i formiranja komisije, a kasnije dostavljanje predloga za dodjelu nagrada najboljim službenicima.

Proces je okončan dodjelom nagrada najboljim službenicima povodom Dana javne uprave koji je organizovala PR služba Ministarstva javne uprave, čime je dodatno ojačana veza između institucionalne izvrsnosti i individualnog doprinosa, uz podsticanje profesionalizma, motivacije i odgovornosti u javnoj upravi (Odgovorna, otvorena i efikasna javna uprava temelj evropske Crne Gore).

### **Međunarodna dimenzija i evropsko pozicioniranje**

Aktivnim učešćem u evropskim i regionalnim mrežama, kao i kroz međunarodnu saradnju i razmjenu iskustava, Ministarstvo javne uprave nastavlja da prati savremene trendove u oblasti upravljanja kvalitetom i osigurava usklađenost sa evropskim standardima.

Ostvareni rezultati potvrđuju da se upravljanje kvalitetom u Ministarstvu javne uprave razvija kao održiv i sistemski proces, zasnovan na evropskim principima, stručnim kapacitetima i jasno definisanim mehanizmima praćenja i unapređenja.

Dalje širenje modela za upravljanje kvalitetom, jačanje domaće ekspertske baze i dosljedna primjena mehanizama prepoznavanja izvrsnosti predstavljaju važan temelj za profesionalizaciju i modernizaciju javne uprave Crne Gore.

## **Direkcija za međunarodnu saradnju i IPA fondove**

### **Međunarodna saradnja i pregovarački proces**

Direktorat za strateško planiranje u javnoj upravi, međunarodnu saradnju i IPA fondove je u 2025. godini realizovao niz aktivnosti iz svoje nadležnosti i to kroz saradnju sa međunarodnim i regionalnim organizacijama i partnerima (Delegacija EU u Crnoj Gori, UN specijalizovane agencije, Svjetska banka, SIGMA, Berlinski proces i RCC, ReSPA, CEFTA i dr.), pripreme sastanaka i 10 službenih posjeta delegacije Ministarstva javne uprave, podršku izradi međunarodnih ugovora (memorandumima o razumijevanju, izjave o namjerama i sl.), kao i druge aktivnosti u kontekstu resora Ministarstva.

U kontekstu međunarodne saradnje, kroz informacije o saradnji sa drugim državama i predloge modela moguće saradnje iz oblasti reforme javne uprave, digitalne transformacije, kao i normativnih rješenja, redovno se dostavljaju podaci resornim institucijama za oblast vanjskih i evropskih poslova. S tim u vezi, prosljeđene su informacije o saradnji s Italijom, Turskom, Albanijom, itd., kao i informacije u kontekstu aktivnosti realizovanih kroz pregovaračko poglavlje 10 - Informatičko društvo i mediji.

U izvještajnom periodu ministar javne uprave, mr Marash Dukaj, aktivno je učestvovao na brojnim regionalnim i međunarodnim događajima, predstavljajući Crnu Goru i njene reformske prioritete s akcentom na javnu upravu i digitalnu transformaciju.

U okviru svojih aktivnosti, ministar je boravio na regionalnoj Konferenciji o osnaživanju lokalnih samouprava Zapadnog Balkana u Tirani, gdje je istakao značaj jačanja kapaciteta opština i unapređenja decentralizacije, doprinoseći razmjeni iskustava i jačanju regionalne saradnje u oblasti javne uprave.

Značajno je pomenuti učešće ministra na Antalijskom diplomatskom forumu (ADF) u Antaliji, Republika Turska, jednom od najznačajnijih međunarodnih skupova diplomatskog karaktera, gdje je predstavio aktivnosti Crne Gore u oblasti jačanja kapaciteta digitalne i sajber diplomatije, naglašavajući ulogu transparentne i efikasne državne administracije kao preduslov za uspješnu međunarodnu saradnju.

Ministar je, takođe, boravio u Skoplju povodom učešća na Digitalnom samitu Zapadnog Balkana, gdje su prezentovani prioriteti Crne Gore u procesu digitalne transformacije i oblasti reforme javne uprave. Tokom posjete održani su bilateralni sastanci sa predsjednikom Skupštine Sjeverne Makedonije, Taleom Gasijem, potpredsjednikom Vlade Sjeverne Makedonije, Arbenom Fetajem, kao i sa ministrom Goranom Minčevim, u cilju razmjene iskustava i definisanja zajedničkih pristupa za osnaživanje javne uprave kroz regionalnu saradnju.

U izvještajnom periodu ministar je učestvovao i na TRT Svjetskom forumu u Istanbulu, što je omogućilo da se uspostave kontakti i razmijene iskustva s predstavnicima međunarodnih organizacija i partnerima iz oblasti javne uprave i digitalne politike, doprinoseći jačanju međunarodne saradnje i predstavljanju strateških ciljeva Crne Gore.

Značajno je pomenuti i boravak ministra u Rimu, na Ministarskom dijalogu „Partnerstvo za reformu Zapadnog Balkana“, gdje je, zajedno sa predstavnicima partnerskih zemalja i institucija, razgovarao o unapređenju reformskih procesa i razmjeni dobrih praksi. Tim povodom, ministar je otvorio Panel o reformi javne uprave, s ministrom Italije, naglašavajući potrebu za jačanjem kapaciteta državne administracije i profesionalizmom javnih službi.

Nadalje, ministar Dukaj je učestvovao na CORE Days 2025 u Beogradu, regionalnoj konferenciji posvećenoj jačanju lokalnih uprava kao temelja ekonomskog i društvenog razvoja, gdje je naglasio značaj efikasnih lokalnih uprava u unapređenju pružanja usluga građanima i doprinosu stabilnosti i razvoju upravnih sistema u regionu. Istovremeno, učestvovao je na regionalnom događaju o unapređenju digitalnih servisa, razmjenjujući iskustva o implementaciji digitalnih javnih usluga i unapređujući koordinaciju u primjeni rješenja koja poboljšavaju pristup i kvalitet usluga.

Tokom izvještajnog perioda, ministar je imao zvaničnu posjetu Briselu, gdje je održao niz sastanaka u sjedištu NATO-a i Evropske komisije, potvrđujući snažnu posvećenost Crne Gore procesu modernizacije javne administracije i evropskoj integraciji. Tokom posjete razgovarano je o unapređenju saradnje i pripremi administrativnih kapaciteta za lakšu integraciju crnogorske administracije u evropski kadrovski sistem, uz naglasak na kontinuirano jačanje upravljačkih sposobnosti i usklađivanje s evropskim standardima.

Značajno je pomenuti i učešće ministra na Sajber konferenciji - Black Hat Europe 2025, u Londonu, gdje je, uz razmjenu iskustava sa stručnjacima i predstavnicima međunarodnih institucija, razgovarao o izazovima u oblasti sajber bezbjednosti i primjeni naprednih tehnoloških rješenja, potvrđujući opredijeljenost Crne Gore ka unapređenju digitalne sigurnosti i otpornosti javnih servisa.

Za sva navedena putovanja ministra, Direkcija za međunarodnu saradnju je kontinuirano saradivala sa ambasadama Crne Gore i Ministarstvom vanjskih poslova, osiguravajući pravovremenu pripremu svih logističkih i protokolarnih detalja. Svaka zvanična posjeta ministra podrazumijeva pripremu platforme i izvještaja o posjeti, koji su usvojeni na sjednicama Vlade.

Direktorat za strateško planiranje u javnoj upravi, međunarodnu saradnju i IPA fondove, u saradnji sa ostalim direktoratima Ministarstva javne uprave i u saradnji sa Ministarstvom vanjskih poslova preduzima sve neophodne korake u svrhu pripreme i potpisivanja sporazuma o saradnji u oblastima iz nadležnosti Ministarstva.

Ministarstvo javne uprave je u izvještajnom periodu zaključilo:

- Memorandum o razumijevanju sa Odjeljenjem za javnu upravu Predsjedništva Savjeta ministara Republike Italije. Implementacija ovog Memoranduma obuhvata organizovanje i učešće na konferencijama, seminarima, radionicama i obukama, sprovođenje studija, analiza i drugih istraživanja, kao i partnerstvo na projektima iz oblasti reforme javnog sektora, finansirano iz budžetskih sredstava ili donacija.
- Izjavu o namjerama s Ministarstvom za javno djelovanje, javnu službu i pojednostavljenje Republike Francuske, s ciljem jačanja saradnje u reformi i modernizaciji javne uprave. Sporazum predviđa razmjenu znanja, jačanje administrativnih kapaciteta i unapređenje digitalizacije, uz poseban fokus na sajber bezbjednost i proces evropske integracije, kroz zajedničke obuke, seminare i ekspertsku saradnju.
- Memorandum o saradnji u oblasti reforme javne uprave s Ministarstvom javne uprave Republike Sjeverne Makedonije. Memorandum ima za cilj da podstakne saradnju i razmjenu iskustava. Time se osnažuju bilateralni odnosi i stvara plodno tlo za nastavak zajedničke podrške i ulaganja obostranih napora u ovoj oblasti, sa krajnjim ciljem uspostavljanja moderne i transparentne javne uprave.

U okviru ovih aktivnosti Direkcija za međunarodnu saradnju i IPA fondove upućuje nacрте međunarodnih ugovora MVP-u na mišljenja, priprema i upućuje predloge osnove za vođenje pregovora, informacije o zaključivanju međunarodnih ugovora, izvještaje o završnim pregovorima, kao i izvještaje o sprovedenoj analizi procjene uticaja propisa (RIA) kada to sporazumi zahtijevaju.

U maju 2025. godine Direkcija za međunarodnu saradnju i IPA fondove je organizovala Donatorski koordinacioni sastanak (Donatorski koordinacioni sastanak Ministarstva javne uprave) na kojem su predstavljeni ostvareni rezultati u prethodnom periodu, kao i prioriteta i planirane aktivnosti za narednu fazu reforme javne uprave. Sastanak je okupio predstavnike međunarodnih partnera i diplomatskog kora, uz izraženu zahvalnost za kontinuiranu podršku procesima digitalne transformacije i modernizacije uprave. Tokom susreta naglašena je važnost

partnerske saradnje u ostvarivanju strateških ciljeva, posebno u dijelu unapređenja efikasnosti, transparentnosti i kvaliteta usluga koje javna uprava pruža građanima i privredi.

Nadalje, u dijelu pripreme za preuzimanje dužnosti u ambasadama Crne Gore u inostranstvu, predstavnici Direktorata održali su niz sastanaka s kolegama iz Ministarstva vanjskih poslova, što je uvijek prilika da se predstave ključni segmenti aktivnosti iz resora Ministarstva javne uprave u cilju osnaživanja saradnje sa drugim zemljama.

Predstavnice Direktorata su članice Operativnog tima za Berlinski proces. S tim u vezi, kroz redovno učešće na sastancima prati se i izvještava o aktivnostima iz resora Ministarstva javne uprave. Takođe, predstavnica Direktorata je kontakt tačka u Inicijativi za Zapadni Balkan kojom koordinira Regionalni savjet za saradnju. Ovdje se na regionalnom nivou sprovodi koordinacija u cilju praćenja i implementacije aktivnosti koje su definisane AP za zajedničko regionalno tržište (CRM 2025–2028) u okviru stuba Digitalna transformacija.

U kontekstu procesa pristupanja Evropskoj uniji, pripremani su prilozi za Izvještaj EK o Crnoj Gori, prilozi za sastanke Posebne grupe za reformu javne uprave, prilozi za Pododbor za inovacije, ljudske resurse, informatičko društvo i socijalnu politiku, kao i prilozi za Odbor za stabilizaciju i pridruživanje. Evidentno je i aktivno učešće predstavnika Direktorata na ovim sastancima sa predstavnicima Evropske komisije, u formi usmenog izvještavanja o ključnim rezultatima i planiranim aktivnostima.

Nakon što je pregovaračko poglavlje 10 - Informatičko društvo i mediji (PP10), privremeno zatvoreno na Međuvladinoj konferenciji u Briselu 16. decembra 2024. godine, nastavljene su aktivnosti na koordinaciji i praćenju implementacije evropskih akata u nacionalno zakonodavstvo. Ove aktivnosti podrazumijevaju i izradu monitoring tabele i praćenje kalendara aktivnosti putem kojih izvještavamo Evropsku komisiju o sprovedenim koracima nakon privremenog zatvaranja poglavlja. Redovna komunikacija radnog tima za PP10, kao i sastanci na nivou Klastera 3, prilika su da se diskutuje o svim izazovima, planovima i ostvarenim rezultatima. Poseban kvalitet unapređenju pregovaračkog procesa, kroz komparativna iskustva, dalo je učešće na radionicama i drugim sastancima pregovaračke strukture.

Predstavnici Direktorata su učestvovali na više obuka i radionica u cilju unapređenja vještina kao i osnaživanja timskog duha. Posebno, predstavnica Odsjeka za međunarodnu saradnju je bila članica delegacije Crne Gore koja je, u formi posjete evropskim institucijama u Briselu, a u kontekstu uspješno završene obuke *Ready4EU*, imala priliku da, s evropskim kolegama, razmijeni iskustva u procesu evropske integracije Crne Gore.

Predstavnice Direktorata su i članice u posebnim radnim grupama: Radna grupa za izradu Akcionog plana za sprovođenje preporuka Komiteta UN za prava lica sa invaliditetom 2026–2030 i Radna grupa za izradu Programa međunarodne razvojne saradnje i međunarodne humanitarne pomoći za period 2026–2029. S tim u vezi, prikupljaju i prosleđuju relevantne informacije iz nadležnosti Ministarstva javne uprave, kako bi doprinos resora bio pravilno reflektovan u planiranju i sprovođenju aktivnosti ovih radnih grupa.

### **Sektorska budžetska podrška - IPA III**

Podrška sprovođenju Strategije reforme javne uprave 2022–2026 i Programa reforme upravljanja javnim finansijama 2022–2026 obezbijedena je kroz IPA III instrument, odnosno

kroz mehanizam sektorske budžetske podrške (SBP), koji je definisan u Akcionom dokumentu „EU za reformu javne uprave“, u ukupnom iznosu od 16,6 miliona eura. Od tog iznosa, 13,1 milion eura planiran je kao direktna budžetska podrška, dok je 3,5 miliona eura opredijeljeno za komplementarnu podršku sprovođenju reformskih strategija, odnosno projekte.

U julu 2025. godine Vlada je usvojila Izvještaj o finansijskoj podršci reformi javne uprave za 2024. godinu, u kojem je konstatovan napredak u ispunjavanju većine indikatora za prvu varijabilnu tranšu sektorske budžetske podrške. Nakon isplaćenog iznosa od 3,5 miliona EUR za prvu fiksnu tranšu, formalni zahtjev za isplatu prve varijabilne tranše dostavljen je Delegaciji Evropske unije 05. septembra 2025. godine. Nakon zahtjeva za dodatnim pojašnjenjima od strane DEU, nakon prikupljanja podataka od nadležnih institucija, MJU je dopunjenu dokumentaciju ponovo dostavilo DEU u oktobru 2025. i februaru 2026. godine. Nakon formalnog razmatranja zahtjeva od strane EK, isplata prve varijabilne tranše Crnoj Gori u maksimalnom iznosu od 4,8 miliona EUR očekuje se u drugoj polovini 2026. godine.

Krajem 2024. godine usvojen je Amandman 1 na Finansijski sporazum o Godišnjem akcionom planu u korist Crne Gore za 2022. godinu – EU za reformu javne uprave, kojim je sektorska budžetska podrška uvećana za dodatnih 2,6 miliona eura direktne budžetske podrške, kao podsticaj zapošljavanju u dva pilot sektora - zaštite životne sredine i zapošljavanja i socijalne politike. Istovremeno je opredijeljeno i dodatnih 3 miliona eura komplementarne podrške za obuku novozaposlenih kroz IPA III program EUIF 2024, za koju je postupak tenderske procedure u toku. U junu 2026. godine usvojena je Informacija o izradi plana zapošljavanja u oblasti upravljanja EU fondovima, sa posebnim fokusom na dva pilot sektora: zaštita životne sredine i zapošljavanje i socijalna politika, sa pratećim Planom zapošljavanja kao polaznom osnovom za početak zapošljavanja 100 lica u skladu sa definisanim indikatorom SBP. Ministarstvo javne uprave, u saradnji sa Upravom za ljudske resurse i Ministarstvom finansija, aktivno prati i podstiče blagovremeno usvajanje kadrovskih planova za 2026. godinu. Poseban značaj ima primjena nove Uredbe o kriterijumima i postupku provjere znanja, sposobnosti, kompetencija i vještina za rad u državnoj upravi, koja je stupila na snagu 01. januara 2026. godine. Sva zapošljavanja u okviru predmetnog Plana realizuju se u skladu sa ovom Uredbom, čime se obezbjeđuje ispunjenje ciljne vrijednosti relevantnih SBP indikatora.

Praćenje realizacije SBP indikatora kontinuirano se sprovodi kroz rad SBP radne grupe i redovnu razmjenu informacija između nadležnih institucija, čime je dodatno unaprijeđena dosljednost u prikupljanju i verifikaciji podataka, kao i međuinstitucionalna koordinacija u procesu sprovođenja reforme javne uprave.

Komplementarna podrška Ministarstvu javne uprave realizuje se kroz sljedeće projekte:

- EU za javnu upravu – tehnička podrška Crnoj Gori u unapređenju pružanja javnih usluga i upravljanja ljudskim resursima („EU4PAR“);
- „Podrška koordinaciji, praćenju i izvještavanju o Strategiji reforme javne uprave i Programu reforme upravljanja javnim finansijama 2022–2026“.

Oba projekta su u fazi realizacije, sa planiranim završetkom krajem 2026. godine. Za projekat koji sprovodi CEF usmjeren na koordinaciju, monitoring i izvještavanje o sprovođenju reformskih dokumenata, u saradnji sa DEU, odobreno je produženje nakon formalnog završetka. Projekat EU4PFM – EU za upravljanje javnim finansijama u Crnoj Gori započeo je u

novembru 2024. godine i predstavlja ključnu podršku Ministarstvu finansija u oblasti reforme upravljanja javnim finansijama. Takođe, početak projekta PA4EU kao podrška zapošljavanju 100 novozaposlenih u 2 pilot sektora planiran je krajem 2026. godine.

### **Posebna grupa za reformu javne uprave**

Posebna grupa za reformu javne uprave (PAR SG) između Evropske unije i Crne Gore održala je ovogodišnji sastanak u ključnom trenutku pregovora Crne Gore o pristupanju EU, a period koji mu je prethodio obilježila je intenzivna komunikacija i razmjena informacija, kako sa predstavnicima Evropske komisije, tako i sa nadležnim institucijama u Crnoj Gori.

Trinaesti sastanak Posebne grupe za reformu javne uprave održan je 19. novembra 2025. godine u Podgorici, a prethodio mu je dijalog o upravljanju javnim finansijama (PFM dijalog).

Zaključci sa sastanka predstavljaju ključne kriterijume za ocjenu spremnosti u oblasti reforme javne uprave za zatvaranje Poglavlja 23 do kraja 2026. godine, a njihovo ispunjavanje biće od presudnog značaja za ukupni napredak pregovora.

Izveštaj sa XIII sastanka Posebne grupe za reformu javne uprave (PAR SG), sa predlogom usaglašenih Operativnih zaključaka, usvojen je u novembru 2025. godine, dok je njegova dopuna u dijelu koji se odnosi na Operativne zaključke iz dijaloga o upravljanju javnim finansijama (PFM dijalog) usvojen u februaru 2026. godine. Time je zaokružen set obaveza preuzetih u dijalogu sa Evropskom komisijom i obezbijeđeno njihovo dosljedno praćenje i sprovođenje, uz podršku na najvišem nivou.

### **Ostale aktivnosti u 2025. godini**

U izvještajnom periodu pripremana su mišljenja i odgovori iz okvira nadležnosti Direktorata na sektorske strategije drugih resora.

Takođe, zaposleni u Direktoratu su imenovani za članove radnih grupa za izradu i izvještavanje strateških dokumenata drugih institucija i to: Strategije za zaštitu lica sa invaliditetom od diskriminacije i promociju jednakosti (2022-2027) sa Akcionim planom za period 2024-2025; Strategije unapređenja kvaliteta života LGBTI osoba u Crnoj Gori 2024-2028; Strategije za mlade 2023-2027; Strategije razvoja volonterizma 2025-2029 sa Akcionim planom 2025-2027; Zakona o volontiranju; Strategije manjinske politike 2024-2027 sa Akcionim planom 2024-2027; Strategije za borbu protiv korupcije 2024-2028; Nacionalne Strategije rodne ravnopravnosti 2021-2025. U svojstvu predstavnika Ministarstva javne uprave, zaposleni su uzeli aktivno učešće na izradi i monitoringu istih.

Pored toga, službenici Direktorata su učestvovali na više sastanaka, radionica i sl. vezanih za oblast reforme javne uprave, programiranje IPA sredstava, upravljanje kvalitetom, rodna ravnopravnost i dr.

Rađeno je i na pripremi Izveštaja za registar rizika i Izveštaja za plan integriteta Direktorata za prethodnu godinu.

## ODJELJENJE UPRAVNE INSPEKCIJE

Upravna inspekcija je organizaciona jedinica Ministarstva javne uprave koja vrši nadzor nad: primjenom propisa kojima se uređuju državne uprave; prava i obaveze državnih službenika i namještenika; upravni postupak; izgled, upotreba i postupak izrade i uništenja pečata državnih organa; zabrana diskriminacije, itd.

Poslove upravne inspekcije vrše državni službenici i to:

- Glavni upravni inspektor, i
- Upravni inspektori.

Inspektor je samostalan u vršenju inspekcijskog nadzora, u okviru prava i dužnosti koje su utvrđene zakonom i drugim propisom. Nadležnost upravne inspekcije definisana je odredbama sledećih zakona:

- Zakon o upravnoj inspekciji ("Službeni list CG", br. 42/16),
- Zakon o inspekcijskom nadzoru ("Sl. list RCG", br. 39/03 i "Sl. list CG", br. 76/09, br. 57/11, br. 18/14, 11/15, 52/16 i 84/2024),
- Zakon o državnoj upravi ("Sl. list CG", br. 78/2018, 70/2021 i 52/2022),
- Zakon o upravnom postupku ("Službeni list CG", br. 56/2014, 20/2015, 40/2016 i 37/2017),
- Zakon o državnim službenicima i namještenicima ("Službeni list CG", br. 2/2018, 34/2019, 8/2021, 37/2022 - Odluka US CG, 82/2025 i 3/2026),
- Zakon o lokalnoj samoupravi ("Sl. list CG", br. 2/2018, 34/2019, 38/2020, 50/2022, 84/2022 - Odluka US CG i 85/2022 - ispravka Odluke US CG, 81/2025 i 98/2025 - ispravka),
- Zakon o slobodnom pristupu informacijama ("Službeni list CG", br. 44/2012, 30/2017 i 66/2025 - Odluka US CG),
- Zakon o državnom pečatu i pečatima državnih organa ("Službeni list CG", br. 53/2016 od 11.8.2016. godine, a stupio je na snagu 19.8.2016.),
- Zakon o biračkom spisku ("Sl. list CG", br. 10/2014, 20/2015, 92/2017, 17/2019 - Odluka US CG i 3/2020. Vidi: Odluku US CG - 76/2015),
- Uredba o kancelarijskom poslovanju organa državne uprave ("Sl. list CG", br. 47/2019 od 12.8.2019. godine, stupila je na snagu 20.8.2019., a primjenjuje se od 1.1.2020.),
- Uputstvo o načinu vršenja kancelarijskog poslovanja ("Sl. list CG", br. 59/2019, 3/2020 - ispravka i 129/2024.).

Upravna inspekcija vrši neposredni nadzor nad primjenom navedenih zakona, podzakonskih akata i drugih propisa.

## **Ostvarenje plana inspekcijskog nadzora**

Plan inspekcijskog nadzora za 2025. godinu djelimično je realizovan u skladu sa raspoloživim ljudskim – kadrovskim kapacitetima odjeljenja upravne inspekcije, koji broji 6 inspektora (uključujući Glavnog upravnog inspektora), od čega je jedna upravna inspektorka na bolovanju preko godinu dana.

U izvještajnom periodu:

- Izvršeni su inspekcijski nadzori po Planu rada za 2025. godinu u dvije lokalne samouprave i to u Opštinama Danilovgrad i Gusinje,
- Sproveden je vanredni nadzor saglasno Nalogu Glavnog upravnog inspektora u Opštini Plav,
- Sprovedeni su kontrolni nadzori po osnovu redovnog i vanrednog nadzora, i
- Izvršeni su nadzori po inicijativama fizičkih i pravnih lica.

Za potrebe Odjeljenja upravne inspekcije, Ministarstva javne uprave, u saradnji sa UNDP Kancelarijom u Podgorici, u okviru projekta na temu “Zapošljavanje po zaslugama u javnoj upravi u Crnoj Gori”, koji je finansiran od strane Ambasade Velike Britanije u Crnoj Gori, pored obezbijedene opreme (7 lap-topova i mobilnih štampača), izrađene su kontrolne liste u Word i Excel verziji, a sve u cilju korišćenja Jedininstvenog inspekcijskog informacionog sistema, i to:

1. Kontrolna lista za primjenu Zakona o državnim službenicima i namještenicima;
2. Kontrolna lista za primjenu Zakona o upravnom postupku;
3. Kontrolna lista za primjenu Zakona o lokalnoj samoupravi;
4. Kontrolna lista za primjenu Zakona o radu i Zakona o obligacionim odnosima;
5. Kontrolna lista za primjenu Uredbe o kancelarijskom poslovanju i Uputstva o primjeni Uredbe;
6. Kontrolna lista za primjenu Zakona o državnom pečatu i pečatu državnih organa;
7. Kontrolna lista za primjenu Zakona o slobodnom pristupu informacijama;
8. Kontrolna lista za primjenu Zakona o komunalnoj policiji;
9. Kontrolna lista za primjenu Zakona o zaštiti i spašavanju, i
10. Kontrolna lista za primjenu Zakona o carinskoj službi.

Navedene kontrolne liste su namjenski sačinjene u cilju primjene – korišćenja Jedininstvenog inspekcijskog informativnog sistema, koji je počeo da se primjenjuje od 01.01.2026. godine.

## **Prikaz izvršenih inspekcijskih nadzora prema nadziranim subjektima u 2025. godini (redovni, vanredni i kontrolni inspekcijski nadzori)**

U skladu sa odredbama Zakona o upravnoj inspekciji i Zakona o inspekcijskom nadzoru, Upravna inspekcija je u primjeni Plana rada za 2025. godinu, shodno nalogu Glavnog upravnog inspektora, pokrenula inspekcijske nadzore po službenoj dužnosti, u sledećim subjektima nadzora:

- saglasno Planu rada za 2025. godinu obuhvaćene su sledeće jedinice lokalne samouprave (JLS): opštine Danilovgrad i Gusinje, dok je po nalogu Glavnog upravnog inspektora opštim

nadzorom obuhvaćena jedinica lokalne samouprave opština Plav, u pogledu primijene sledećih propisa:

- Zakona o lokalnoj samoupravi,
- Zakona o državnim služenicima i namještenicima,
- Zakona o radu, i
- Zakona o obligacionim odnosima.

Upravna inspekcija je u izvještajnoj godini primila znatan broj individualnih inicijativa podnijetih od strane fizičkih lica, pravnih lica, nevladinih organizacija i državnih organa, radi vršenja inspekcijskog nadzora, koje inicijative je Upravna inspekcija dužna da razmotri i po službenoj dužnosti eventualno, ukoliko je nadležna, pokrene inspekcijski nadzor.

Inicijative su se najviše odnosile na rad i nepostupanje sledećih subjekata nadzora (sa organizacionim jedinicama), od kojih izvajamo:

Državni nivo:

- Na rad i postupanje Ministarstva unutrašnjih poslova podnijeto je 32 inicijative;
- Na rad i postupanje Uprave za nekretnine Crne Gore podnijeto je 30 inicijativa;
- Na rad i postupanje Ministarstva prostornog planiranja, urbanizma i državne imovine podnijeto je 20 inicijativa;
- Na rad i postupanje Ministarstva prosvjete, nauke i inovacija podnijeto je 6 inicijativa;
- Na rad i postupanje Fonda za penzijsko invalidsko osiguranje Crne Gore podnijeto je 6 inicijativa.

Lokalni nivo:

- Na rad i postupanje Opštine Budva podnijeto je 26 inicijativa;
- Na rad i postupanje Glavnog grada Podgorica podnijeto je 18 inicijativa;
- Na rad i postupanje Opštine Ulcinj podnijeto je 7 inicijativa;
- Na rad i postupanje Opštine Herceg Novi podnijeto je 7 inicijativa;
- Na rad i postupanje Opštine Mojkovac podnijeto je 6 inicijativa;
- Na rad i postupanje Opštine Nikšić podnijeto je 5 inicijativa.

Inicijative su se odnosile i na povredu prava propisanih primjenom odredaba sledećih zakona, i to:

- Zakon o inspekcijskom nadzoru,
- Zakon o državnoj upravi,
- Zakon o upravnom postupku,
- Zakon o državnim službenicima i namještenicima,
- Zakon o lokalnoj samoupravi,
- Zakon o zabrani diskriminacije,
- Zakon o slobodnom pristupu informacijama,

- Zakon o biračkom spisku,
- Uredba o kancelarijskom poslovanju organa državne uprave,
- Uputstvo o načinu vršenja kancelarijskog poslovanja.

### **Statistički podaci i ishodi postupaka inspekcijskog nadzora**

Inspekcijski nadzor po Planu inspekcijskog nadzora za 2025. godinu izvršen je kod 24 subjekta nadzora. U 2025. godini upravni inspektori u rad su imali 655 inicijativa, od kojih iz 2025. godine 409, dok je iz 2024. godine prenijeto 246 inicijativa. Takođe, napominjemo da su u cilju efikasnosti i ekonomičnosti postupka, spajani postupci po inicijativama kod istog subjekta nadzora, ukoliko su se inicijative odnosile na isti ili sličan pravni i činjenični osnov (bilo je slučajeva da je po pojedinim inicijativama vršen nadzor u više subjekta nadzora zbog same prirode podnijete inicijative). Iz navedenih podataka se može zaključiti da je tokom jedne inspekcijske kontrole kod istog subjekta nadzora postupano povodom većeg broja inicijativa iz slične ili iste pravne – upravne stvari. U jednom broju subjekata nadzora inspekcijski nadzor je vršen više puta, a u jednom inspekcijskom nadzoru može biti kontrolisana primjena više propisa.

Presjek postupanja po inicijativama koje su podnijete u 2025. godini, sa prenijetim iz ranijeg perioda, je sledeći:

- U 2025. godini ukupno je evidentiranih 409 inicijativa – predmeta,
- Na dan 31.12.2024. godine bilo je 246 neriješenih inicijativa – predmeta,
- Na dan 31.12.2025. godine bilo je 260 neriješenih inicijativa – predmeta,
- U 2025. godini u radu je bilo ukupno 655 predmeta - inicijativa,
- Po Planu rada Odjeljenja upravne inspekcije za 2025. godinu formirano je 24 predmeta - inicijativa,
- U 2025. godini je obavljen 661 inspekcijski pregled,
- Po nalogu Glavnog upravnog inspektora i po inicijativama pravnih i fizičkih lica, izvršeno je 587 pregleda - nadzora,
- Obavljeno je 50 kontrolnih pregleda,
- Utvrđene su nepravilnosti u 263 slučaja,
- Na nepravilnost je ukazano u 94 slučaja,
- U dva slučaja su otklonjene nepravilnosti u toku nadzora,
- Donijeto je 23 rješenja o izricanju novčane kazne subjektu nadzora i odgovornom licu u subjektu nadzora, u ukupnom iznosu od 17.600,00 eura,
- Dostavljena su tri rješenja Poreskoj upravi radi prinudne naplate, u ukupnom iznosu od 6.600,00 eura,
- Drugim nadležnim inspekcijama je dostavljeno 73 predmeta - inicijativa na nadležnost i postupanje,
- Na rad i postupanje upravnih inspektora pokrenuto je 9 upravnih sporova,
- Obustavljeno je 395 postupaka,

- Elektronskim putem je pokrenuto, po zahtjevu stranke, 112 upravnih postupaka/inspekcijskih nadzora,
- Riješeno je 322 predmeta/inicijativa na osnovu podataka pribavljenih po službenoj dužnosti,
- U izvještajnom periodu podnijeto je 8 žalbi,
- Zbog povrede pravila postupka podnijeto je 7 žalbi,
- Zbog ćutanja uprave podnijeta je 1 žalba,
- Odbijeno je 5 žalbi,
- Usvojene su 3 žalbe,
- Zbog povrede pravila postupka odbijene su 4 žalbe,
- Zbog ćutanja uprave odbijena je 1 žalba.

### **Ostale aktivnosti i mogući pravci efikasnijeg i efektnijeg djelovanja Upravne inspekcije**

U toku izvještajne godine za potrebe Odjeljenja upravne inspekcije u drugoj polovini 2024. godine Ministarstvo javne uprave je u saradnji sa UNDP kancelarijom u Crnoj Gori započelo projekat na temu "Zapošljavanje po zaslugama u javnoj upravi u Crnoj Gori". Projekat se finansira od strane Ambasade Velike Britanije u Crnoj Gori. Projekat, između ostalog, ima za cilj jačanje kapaciteta Upravne inspekcije kako bi se poboljšao kvalitet i efikasnost nadzora u upravnim/inspekcijskim postupcima, sa fokusom na zapošljavanje i upravljanje ljudskim resursima, a koji projekat je nastavljen i u 2025. godini, pri čemu je održano više radionica (obuka), i to:

- Radionice na temu "Inspekcijski nadzor - pojam i cilj, ovlašćenja, nadležnosti i procjena rizika u postupcima inspekcijskog nadzora";
- Obuka za korišćenje Jedinstvenog inspekcijskog informacionog sistema;
- Radionica na temu "Osnovi rodne ravnopravnosti - uloga, stereotipi, predrasude, perspektiva u službeničkim odnosima, integrisanje, principi rodne ravnopravnosti i ključni mehanizmi i institucionalne odgovornosti";
- Radionica na temu "Interna i eksterna komunikacija - osnova profesionalne komunikacije u timu, standardna komunikacija, komunikacija rezultata rada prema drugim akterima (Vlada, ministarstva, organi uprave, odjeljenja, kao i subjekti nadzora) i široj javnosti;
- Radionica na temu "Etika i borba protiv korupcije".

Tokom izvještajne godine je obavljena studijska posjeta državnim organima Republike Hrvatske u kojoj je, pored službenika MJU, bio i Glavni upravni inspektor. Tom prilikom smo upoznati sa principima rada: Državnog inspektorata Republike Hrvatske; Odbora za državnu službu, koji predstavlja ekvivalent našoj Komisiji za žalbe; Odbora za politički sustav i opštu upravu; Etičkog povjerenstva za državne službenike; Uprave za pravosudnu i upravnu inspekciju, koja funkcioniše u okviru Ministarstva pravosuđa. Posjetili smo Državnu školu za javnu upravu, koja ima nadležnosti slične našoj Upravi za ljudske resurse, u dijelu koji se tiče edukacije i izgradnje kapaciteta službenika, i razmijenili iskustva sa kolegama iz Upravne inspekcije u domenu rada i

aktivnosti, kao i uspostavili saradnju između Uprave za pravosudnu i upravnu inspekciju u Ministarstvu pravosuđa, uprave i digitalne transformacije Republike Hrvatske i Odjeljenja upravne inspekcije Ministarstva javne uprave.

## ODJELJENJE INSPEKCIJE INFORMACIONOG DRUŠTVA

U izvještajnoj godini Odjeljenje inspekcije informacionog društva je realizovalo svoje aktivnosti u okviru propisanih nadležnosti, a u skladu sa Godišnjim programom rada i dinamičkim planovima rada.

U Odjeljenju inspekcije informacionog društva sistematizovana su četiri radna mjesta, od kojih je popunjeno jedno radno mjesto. Inspekcija za usluge informacionog društva je do 31.09.2024. godine bila u sastavu Inspekcije za elektronsku komunikaciju, poštansku djelatnost i usluge informacionog društva u okviru Uprave za inspeksijske poslove. Od 01.10.2024. godine prestala je da postoji Uprava za inspeksijske poslove, a inspektor je prešao u Ministarstvo javne uprave.

Odjeljenje inspekcije informacionog društva sprovodi nadzor nad primjenom sljedećih zakona:

- Zakon o elektronskoj trgovini,
- Zakon o elektronskoj upravi,
- Zakon o informacionoj bezbjednosti,
- Zakon o elektronskom dokumentu,
- Zakon o elektronskoj identifikaciji i elektronskom potpisu.

Nadzor se sprovodi i nad primjenom velikog broja podzakonskih akata donesenih na osnovu navedenih zakona.

### **Inspeksijski nadzor**

U izvještajnoj godini Odjeljenje inspekcije informacionog društva je izvršilo ukupno 64 inspeksijskih pregleda, u kojima nijesu utvrđene nepravilnosti.

Prikaz podataka iz nadzora je sledeći:

Broj inspeksijskih pregleda	64
- redovni	63
- po inicijativi	1
- po zahtjevu	0
- kontrolni	0
Broj utvrđenih nepravilnosti	0
Broj ukazivanja	0

Broj rješenja	0
Broj prekršajnih naloga	0
Iznos izrečenih novčanih kazni prekršajnim naložima	0
Broj zahtjeva za pokretanje prekršajnog postupka	0
Broj krivičnih prijava	0

### **Nadzor po oblastima**

Po Zakonu o elektronskoj identifikaciji i elektronskom potpisu izvršena su četiri inspeksijska nadzora i to po jedan inspeksijski nadzor u: „CORE IT“ DOO Podgorica, „Crnogorski Telekom“ AD Podgorica, „Pošta Crne Gore“ AD Podgorica i „ZEKO.ME“ DOO Podgorica. U izvršenim inspeksijskim kontrolama nije bilo nepravilnosti.

Po Zakonu o elektronskoj trgovini ova inspekcija je u 2025. godini izvršila 58 inspeksijskih nadzora. U izvršenim inspeksijskim pregledima nije bilo nepravilnosti.

Zakon o elektronskoj trgovini propisao je obavezu za davaoce usluga informacionog društva, prema kojoj moraju biti upisani u Centralni registar privrednih subjekata. Prikupljanje podataka o kompanijama koje se bave uslugama informacionog društva otežava činjenica da, prilikom registracije preduzeća, usluge informacionog društva, odnosno elektronska trgovina, nijesu posebno klasifikovane, zbog čega je neophodno inovirati zakonski okvir.

Po Zakonu o elektronskoj upravi, ova inspekcija u 2025. godini nije vršila inspeksijski nadzor u ministarstvima. Kako je bilo više sistematizacija u ministarstvima, bilo je potrebno uraditi signirne planove za svako ministarstvo pojedinačno, kako bi svi zaposleni mogli koristiti eDMS (elektronsko upravljanje dokumentima). U 2026. godini je planiran nadzor u svim ministarstvima.

Odjeljenje inspekcije informacionog društva je u izvještajnom periodu primila jednu inicijativu pred sam kraj 2025. godine.

Inicijativa je podnesena od strane Luke Nikčevića i ista je u proceduri rješavanja.

U oblasti sive ekonomije, Odjeljenje inspekcije informacionog društva nije identifikovalo nepravilnosti, te nije ni preduzimalo mjere u okviru zakonskih ovlašćenja po Zakonu o elektronskoj trgovini.

### **Ocjena stanja i predlog mjera**

Odjeljenje inspekcije informacionog društva će, shodno svojoj nadležnosti, nastaviti kontinuitet u kontroli primjene Zakona o elektronskoj trgovini kod već registrovanih pravnih lica koja se bave eTrgovinom, kao i kod novih registrovanih lica sa ostalim nadležnim inspeksijskim službama, kroz preventivne i represivne mjere.

Odjeljenje inspekcije informacionog društva će, shodno svojoj nadležnosti, učestvovati u kontroli primjene Zakona o informacionoj bezbjednosti i Zakona o elektronskoj identifikaciji i elektronskom potpisu.

Odjeljenje inspekcije informacionog društva će po Zakonu o elektronskoj upravi kontrolisati eDMS i Portal eUprava u svim ministarstvima.

## ODJELJENJE ZA UNUTRAŠNJU REVIZIJU

U Odjeljenju za unutrašnju reviziju obavljaju se poslovi koji se odnose na:

- Operativno planiranje, organizovanje i obavljanje unutrašnje revizije svih poslovnih funkcija iz nadležnosti Ministarstva, u skladu sa Globalnim standardima unutrašnje revizije, Etičkim kodeksom unutrašnjih revizora, a u cilju poboljšanja poslovanja; procjenu sistema finansijskog upravljanja i kontrolu na osnovu upravljanja rizicima;
- Pripremu izvještaja unutrašnje revizije, koji dostavlja ministru i odgovornom licu organizacione jedinice kod koje je obavljena revizija;
- Obavljanje posebne revizije na zahtjev ministra i revizije korišćenja sredstava Evropske unije;
- Praćenje sprovođenja preporuka datih u izvještajima iz prethodno obavljenih revizija; davanje savjeta i stručnih mišljenja kada se uvode novi sistemi i procedure;
- Izradu strateškog i operativnih planova i programa rada koji su osnova za realizaciju funkcije unutrašnje revizije, kao i praćenje i izvršenje istih;
- Izradu periodičnih i godišnjeg izvještaja o radu unutrašnje revizije;
- Saradnju sa jedinicom za centralnu harmonizaciju finansijskog upravljanja i kontrole i unutrašnje revizije u javnom sektoru Ministarstva finansija, što uključuje i obavezu dostavljanja godišnjeg izvještaja;
- Saradnju sa Državnom revizorskom institucijom, međunarodnim i domaćim strukovnim institucijama i udruženjima;
- Praćenje sprovođenja preporuka Državne revizorske institucije i obavljanje drugih poslova iz djelokruga rada Odjeljenja u skladu sa zakonom i drugim propisima.

Odjeljenje za unutrašnju reviziju, u skladu sa Zakonom o upravljanju, unutrašnjoj kontroli i unutrašnjoj reviziji u javnom sektoru ("Službeni list Crne Gore", broj: 89/2025) i Pravilnikom o metodologiji rada unutrašnje revizije, načinu i rokovima čuvanja dokumentacije unutrašnje revizije u javnom sektoru ("Službeni list Crne Gore", broj: 120/2025), obavlja poslove unutrašnje revizije u Ministarstvu javne uprave (u daljem tekstu: Ministarstvo), dok u skladu sa Uredbom o uspostavljanju unutrašnje revizije u javnom sektoru vrši unutrašnju reviziju i kod Uprave za ljudske resurse. Takođe, Ministarstvo javne uprave je u 2025. godini po sporazumu o povjeravanju poslova unutrašnje revizije obavljalo poslove u Institutu za lijekove i medicinska sredstva Crne Gore.

Pravilnikom o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji Ministarstva u okviru Odjeljenja za unutrašnju reviziju sistematizovana su tri radna mjesta. U 2025. godini je u Odjeljenju za unutrašnju reviziju raspoređeno troje zaposlenih, i to: rukovodilac Odjeljenja za unutrašnju reviziju, viši unutrašnji revizor i stariji unutrašnji revizor. Svi revizori u Odjeljenju za unutrašnju reviziju imaju položen ispit za ovlašćenog unutrašnjeg revizora.



Unutrašnja revizija je nezavisna, objektivna usluga uvjeravanja i savjetovanja, dizajnirana da doda vrijednost i poboljša poslovanje subjekta. Ona pomaže subjektu da ostvari svoje ciljeve uz primjenu sistematičnog, disciplinarnog pristupa za ocjenu i poboljšanje efektivnosti procesa upravljanja rizikom i procesa unutrašnje kontrole.

Unutrašnja revizija u javnom sektoru dodaje vrijednost subjektima javnog sektora ne samo kroz pružanje usluga uvjeravanja, već i gledanjem unaprijed, identifikujući oblasti gdje se mogu izvršiti poboljšanja i primijeniti dobre prakse. Na taj način pomaže unapređenju standarda upravljanja, boljem rukovođenju, donošenju odluka i efektivnijem korišćenju sredstava poreskih obveznika.

Svrha unutrašnje revizije je da jača sposobnost subjekta javnog sektora da stvori, zaštiti i održi vrijednost, tako što organu upravljanja, odnosno rukovodiocu subjekta, pruža nezavisno, objektivno i na riziku zasnovano uvjeravanje, savjete, uvid i predviđanje. Svojim aktivnostima unutrašnja revizija doprinosi sprovođenju politika i programa, kao i efektivnom, efikasnom i ekonomičnom upravljanju resursima.

Misija unutrašnje revizije je unapređenje rada Ministarstva i subjekata kod kojih se vrši unutrašnja revizija, kroz pružanje uvjeravanja o upravljanju, upravljanju rizicima i kontrolama u odnosu na operativne, finansijske, regulatorne i druge rizike koji su prepoznati u organizaciji. Misija unutrašnje revizije je da unaprijeđuje i štiti organizacione vrijednosti kroz pružanje usluga na riziku zasnovanog: uvjeravanja, savjeta, uvida.

Unutrašnja revizija pomaže subjektu u ostvarivanju ciljeva uz primjenu sistematičnog i disciplinarnog pristupa u ocjenjivanju poslovanja subjekta:

- Planiranjem poslova revizije, identifikovanjem i procjenom prirode i nivoa rizika u vezi sa svakom aktivnošću kod subjekta;
- Procjenom efektivnosti procesa upravljanja i kontrola u odnosu na:
  - ostvarivanje ciljeva subjekta;
  - obavljanja poslovanja na ekonomičan, efektivan i efikasan način;
  - usaglašenost poslovanja sa zakonima i drugim propisima i internim pravilima;
  - tačnost, pouzdanost i potpunost finansijskih i drugih poslovnih informacija (internih i eksternih);
  - zaštitu sredstava od gubitaka prouzrokovanih nepravilnim upravljanjem, neopravdanim raspolaganjem, kao i zaštite od drugih nepravilnosti;
- Davanjem preporuka subjektu za poboljšavanje procesa upravljanja, upravljanja rizicima i kontrolama.

### **Aktivnosti Odjeljenja za unutrašnju reviziju u 2025. godini**

Aktivnosti Odjeljenja za unutrašnju reviziju u toku 2025. godine obavljale su se u skladu sa Godišnjim planom rada unutrašnje revizije za 2025. godinu, koji je donešen na osnovu Strateškog plana rada unutrašnje revizije za period od 2024. do 2026. godine.

Pregled revizija u 2025. godini:

- Revizija vođenja centralne kadrovske evidencije;

- Revizija reviziji planiranja i realizacije kalendara obuka u Upravi za ljudske resurse;
- Revizija reviziji procesa upravljanja rizicima;
- Revizija evidencije, korišćenja i održavanja službenih vozila;
- Revizija plaćanja ulaznih faktura u Institutu za lijekove i medicinska sredstva Crne Gore.

Za revizije koje su obavljene u 2025. godini dato je ukupno 7 preporuka, a sve u cilju unapređenja upravljanja u revidiranim procesima i smanjenja nivoa rizika koji mogu da utiču na ostvarivanje utvrđenih ciljeva u ovim procesima.

Odjeljenje za unutrašnju reviziju Ministarstva je, pored prethodno navedenih, obavljalo i sledeće aktivnosti:

- Donošenje Godišnjeg plana unutrašnje revizije za 2026. godinu;
- Donošenje Plana kontinuiranog profesionalnog usavršavanja unutrašnjih revizora za 2026. godinu;
- Praćenje sprovođenja preporuka datih u izvještajima o obavljenim unutrašnjim revizijama;
- Praćenje realizacije aktivnosti iz Godišnjeg plana rada unutrašnje revizije za 2025. godinu;
- Ažuriranje Centralnog registra za praćenje preporuka unutrašnje revizije;
- Ažuriranje stalnog revizorskog dosijea;
- Ažuriranje tekućih revizorskih dosijea;
- Izrada izvještaja o radu Odjeljenja za unutrašnju reviziju za 2024. godinu
- Godišnji izvještaj o radu unutrašnje revizije i izvršenju godišnjeg plana unutrašnje revizije za 2024. godinu za Ministarstvo javne uprave;
- Godišnji izvještaj o radu unutrašnje revizije i izvršenju godišnjeg plana unutrašnje revizije za 2024. godinu za Upravu za ljudske resurse;
- Saradnja sa svim organizacionim jedinicama Ministarstva;
- Saradnja sa Direktoratom za centralnu harmonizaciju Ministarstva finansija;
- Saradnja sa Državnom revizorskom institucijom;

Odgovorna lica u Ministarstvu su tokom 2025. godine sprovodila sve neophodne aktivnosti u cilju implementacije preporuka datih od strane unutrašnje revizije.

## ODJELJENJE ZA REVIZIJU INFORMACIONIH SISTEMA

U Odjeljenju za IT reviziju obavljaju se poslovi koji se odnose na: obavljanje unutrašnje revizije informacionih sistema kroz provjeru funkcionalnosti svih djelova informacionih sistema, provjeru pouzdanosti informacionih sistema, provjeru bezbjednosti informacionih sistema, provjeru efikasnosti i efektivnosti upotrebe informacionih sistema, provjeru usklađenosti upotrebe informacionih sistema sa važećim propisima i međunarodnim standardima; izradu izvještaja o izvršenoj unutrašnjoj reviziji informacionih sistema koji se dostavljaju ministru, starješini organa uprave i/ili odgovornom licu organizacione jedinice kod koje je obavljena unutrašnja revizija informacionih sistema; obavljanje posebne unutrašnje revizije informacionih sistema na zahtjev ministra; praćenje i sprovođenje datih mjera i preporuka iz izvještaja o prethodno obavljenim unutrašnjim revizijama informacionih sistema; iniciranja; izradu predloga strateškog, godišnjeg i pojedinačnih planova rada unutrašnje revizije informacionih sistema; obavljanje i drugih poslova iz djelokruga rada Odjeljenja u skladu sa zakonom i drugim propisima.

Odjeljenje vrši svoje poslove u skladu sa standardima unutrašnje revizije i u svom radu koristi dostupne standarde revizije informacionih sistema. Institut internih revizora (IIA) u novim globalnim standardima navodi da je primarna funkcija unutrašnje revizije jačanje procesa upravljanja, upravljanja rizikom i kontrole, kao i da doprinosi sveukupnoj stabilnosti i održivosti organizacije pružajući sigurnost u njenu operativnu efikasnost, pouzdanost izvještavanja, usklađenost sa zakonima i/ili propisima, očuvanje imovine i etičku kulturu. Sa druge strane, Zakonom o elektronskoj upravi propisano je da revizija informacionih sistema podrazumijeva provjeru funkcionalnosti svih djelova informacionih sistema, provjeru pouzdanosti i bezbjednosti, provjeru efikasnosti i efektivnosti upotrebe, kao i provjeru usklađenosti njihove upotrebe sa važećim propisima i međunarodnim standardima.

Odjeljenje je svoju misiju prepoznalo u sprovođenju temeljne revizije informacionih sistema u svim organima državne uprave kako bi se osigurala njihova usklađenost sa propisima, standardima sajber bezbjednosti i najboljim praksama. Kroz nalaze, zaključke i preporuke, doprinositi unapređenju digitalnih servisa, zaštiti podataka i povjerenju građana u digitalnu javnu upravu.

U narednom dvogodišnjem periodu Odjeljenje za reviziju informacionih sistema će se fokusirati na sljedeće strateške ciljeve:

- Revizorski tim profesionalno, stručno i objektivno obavlja revizorske angažmane;
- Obezbjedeđen visok kvalitet revizorskih usluga;
- Ostvarena veća vidljivost, kredibilitet i percepcija revizije IS kod zainteresovanih strana;
- Promovisanje statusa i funkcije revizije IS kao alata za dobro upravljanje informacionim sistemima.

## **Angažmani revizije**

Svoj rad Odjeljenje zasniva prije svega na strateškom i godišnjem planu rada.

Ministarstvo je donijelo Godišnji plan rada za 2025. godinu. Međutim, s obzirom na činjenicu da je došlo do kadrovskih promjena, jer je načelnici Odjeljenja prestao radni angažman u Ministarstvu, bilo je otežano sprovesti i okončati planirane revizije. Izvršene su izmjene Godišnjeg plana rada i 28.10.2025. godine usvojene su Izmijene godišnjeg plana rada Odjeljenja za reviziju broj: 13-077/24-6354/3. Izmijenjenim Godišnjim planom rada planirane su četiri revizije informacionih sistema, i to:

- Revizija Registra poljoprivrednih gazdinstava u Ministarstvu poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede;
- Revizija Informacionog sistema za pomorstvo u Ministarstvu pomorstva;
- Revizija upravljanja IT funkcijom u Ministarstvu evropskih poslova;
- Revizija Carinskog informacionog sistema - CIS u Upravi carina.

Od ukupnog broja planiranih revizija Odjeljenje je na kraju izvještajnog perioda sprovelo 3 revizije i to:

- Revizija Registra poljoprivrednih gazdinstava u Ministarstvu poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede;
- Revizija Informacionog sistema za pomorstvo u Ministarstvu pomorstva;
- Revizija Carinskog informacionog sistema - CIS u Upravi carina

Revizija upravljanja IT funkcijom u Ministarstvu evropskih poslova je započeta u drugom kvartalu 2025. godine, ali je u toku revizije došlo do ograničenja, jer Odjeljenje nije moglo da dobije potrebne informacije i podatke kako bi okončalo reviziju.

U izvještajnom periodu date su 22 preporuke, od kojih se na izvještajni period odnosilo 12 preporuka, od kojih su sprovedene 8, dok su 4 preporuke djelimično sprovedene. Ostalih 10 preporuka dopijevaju u narednom periodu.

Shodno Programu obezbjeđenja i unapređenja kvaliteta revizije, realizovane su sljedeće aktivnosti:

- Kontinuirano praćenje preporuka dospjelih u 2025. godini, uz periodične izvještaje o sprovođenju;
- Vršeno je periodično interno ocjenjivanje od strane revizora shodno Programu obezbjeđenja i unapređenja kvaliteta;
- Vršen stalni nadzor od strane načelnice u svim fazama revizije informacionih sistema (radna dokumentacija, čuvanje dokumentacije i dr.).

Pored navedenih angažmana revizije, u Odjeljenju je realizovano sljedeće:

- Izrađen i usvojen Godišnji plan rada za 2025. godinu;
- Izrađene i usvojene Izmjene godišnjeg plana rada za 2025. godinu;

- Izrađen Godišnji izvještaj o radu unutrašnje revizije i Izvršenju Godišnjeg plana unutrašnje revizije za 2024. godinu, koji se podnosi Ministarstvu finansija, shodno Zakonu o upravljanju i unutrašnjim kontrolama;
- Izrađena je i usvojena Povelja revizije informacionih sistema;
- Izrađen je i usvojen Plan kontinuiranog profesionalnog usavršavanja zaposlenih u Odjeljenju za reviziju informacionih sistema;
- Prikupljeni podaci za izradu Godišnjeg plana revizije IS za 2026. godinu.

### **Jačanje kadrovskih kapaciteta i značaja uloge revizije informacionih sistema**

U Odjeljenju su Pravilnikom o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji predviđena 4 radna mjesta (načelnik/ca i 3 revizora/ke informacionih sistema). U toku 2025. jednoj zaposlenoj (načelnici) je prestao radni angažman u Ministarstvu, te su u Odjeljenju trenutno popunjena tri radna mjesta.

Imajući u vidu specifičnost revizije informacionih sistema, kao i potrebu za stalnim usavršavanjem, Odjeljenje posvećuje veliku pažnju kontinuiranoj edukaciji. Zaposlene su u toku godine pohađale sljedeće obuke:

- IT Auditing in Public Sector Organizations and Central Banks IT Risk Management – webinar u organizaciji CEF, Ljubljana;
- Neposredno upravljanje funkcijom unutrašnje revizije u skladu sa Globalnim standardima unutrašnje revizije - Domen IV i Domen V sa osvrtom na ostvarivanje bolje komunikacije između unutrašnjih revizora i zainteresovanih strana;
- Pružanje savjetodavnih usluga sa fokusom na fazu saopštavanja rezultata i praćenje implementacije preporuka unutrašnje revizije;
- Donošenje strateškog plana razvoja funkcije unutrašnje revizije i priprema godišnjeg plana zasnovanog na dokumentovanoj procjeni rizika;
- Revizija procesa javnih nabavki kroz detaljno predstavljanje novih Globalnih standarda unutrašnje revizije - Domen V - pružanje usluga unutrašnje revizije sa fokusom na ostvarivanje učinka subjekata javnog sektora;
- Obavljanje IT revizije, revizije cyber bezbjednosti i korišćenje Microsoft Office paketa prilikom obavljanja revizorskih zadataka;
- PAR AND PFM REFORMS: Implementation of GIAS for internal auditors Montenegro, Petrovac, u organizaciji CEF-a.

U cilju dodatne edukacije unutrašnjih revizora, kao i širenja svijesti o značaju revizije informacionih sistema, dvije zaposlene su bile predavači kontinuiranog profesionalnog usavršavanja unutrašnjih revizora na temu "Obavljanje IT revizije, revizije cyber bezbjednosti i korišćenje Microsoft Office paketa prilikom obavljanja revizorskih zadataka". Takođe, u saradnji sa SIGMA, tokom 2025. godine realizovani su uživo i online sastanci, u okviru posebnog projekta saradanje koji je započeo aprila 2023. godine.

## ODJELJENJE ZA UPRAVLJANJE JEDINSTVENIM INSPEKCIJSKIM INFORMACIONIM SISTEMOM JIIS

Odjeljenje za upravljanje Jedinstvenim inspeksijskim informacionim sistemom (u daljem tekstu: JIIS) u izvještajnom periodu obavljalo je aktivnosti usmjerene na obezbjeđivanje stabilnog funkcionisanja sistema, njegovo kontinuirano unapređenje, kao i proširenje kroz uključivanje novih inspekcija. Poseban fokus bio je na prilagođavanju sistema novonastalim organizacionim i strukturnim promjenama u okviru državnih organa, u cilju očuvanja funkcionalnosti i jedinstvenog pristupa inspeksijskom nadzoru.

Tokom izvještajnog perioda realizovane su sljedeće aktivnosti:

- Redovno tehničko održavanje sistema u cilju obezbjeđenja njegove stabilnosti, dostupnosti i sigurnosti;
- Kontinuirano praćenje performansi i otklanjanje uočenih tehničkih problema;
- Korisnička podrška svim organizacionim jedinicama koje koriste JIIS, uključujući rješavanje prijavljenih incidenata i davanje stručnih uputstava.

U cilju povećanja efikasnosti i funkcionalnosti sistema:

- Razvijene su nove funkcionalnosti u skladu sa potrebama korisnika;
- Unaprijeđeni postojeći moduli radi lakšeg i bržeg unosa, obrade i pregleda podataka;
- Optimizovani procesi izvještavanja i generisanja statističkih podataka;

Jedan od ključnih segmenata rada odnosio se na:

- Analizu potreba i tehničkih uslova za uključivanje novih inspekcija;
- Konfiguraciju sistema u skladu sa specifičnostima pojedinačnih inspekcija;
- Obuku korisnika za rad u sistemu;
- Postepeno uključivanje novih inspekcija u JIIS, čime je dodatno proširen obuhvat inspekcija na državnom nivou.

Usljed reorganizacije državne uprave i promjena u nadležnostima inspeksijskih organa:

- Izvršeno je usklađivanje sistema sa novom organizacionom strukturom;
- Ažurirani su podaci o korisnicima, nadležnostima i organizacionim jedinicama;
- Prilagođeni su tokovi rada u skladu sa izmijenjenim procedurama;
- Obezbijeđen je kontinuitet rada sistema bez značajnih zastoja.

Tokom realizacije aktivnosti identifikovani su sljedeći izazovi:

- Ograničeni kadrovski i tehnički kapaciteti u odnosu na obim i kompleksnost sistema;
- Neujednačen nivo korišćenja sistema među različitim inspekcijama;
- Potreba za kontinuiranom edukacijom korisnika;

- Prilagođavanje sistema čestim organizacionim promjenama.

Uprkos izazovima, na osnovu sprovedenih aktivnosti može se konstatovati da je Odjeljenje za upravljanje JIIS-om u izvještajnom periodu uspješno realizovalo planirane zadatke, obezbijevivši stabilno funkcionisanje sistema, njegovo unapređenje i proširenje.

U narednom periodu planira se:

- Nastavak aktivnosti na uključivanju svih inspekcija na državnom nivou u JIIS;
- Dalje unapređenje funkcionalnosti sistema u skladu sa potrebama korisnika;
- Jačanje kadrovskih i tehničkih kapaciteta;
- Sprovođenje kontinuiranih obuka za korisnike;
- Unapređenje međuinstitucionalne saradnje i koordinacije.

Zaključno, aktivnosti Odjeljenja doprinijele su jačanju efikasnosti, transparentnosti i koordinacije inspeksijskog nadzora na državnom nivou.

## KABINET MINISTRA/KE

U Kabinetu ministra/ke obavljaju se poslovi koji se odnose na: organizacione i administrativno-tehničke poslove potrebne za ostvarivanje funkcije ministra; saradnju, pribavljanje dokumentacije i materijala od drugih organizacionih jedinica Ministarstva, u skladu s odlukama i nalogima ministra; obezbjeđivanje blagovremenog i potpunog informisanja ministra o pojavama, događajima i saznanjima od značaja za rad Ministarstva; komunikaciju prema Vladi i drugim organima državne uprave i lokalne samouprave i građanima; pripremu materijala za sastanke ministra; organizaciju sastanaka ministra; pripremanje materijala za potrebe ministra; pripremu sjednica kolegijuma ministra i praćenje sprovođenja zaključaka; poslove protokola za potrebe ministra, pripreme posjeta stranih zvaničnika, kao i druge poslove od značaja za ostvarivanje funkcije ministra; blagovremeno, kontinuirano i tačno informisanje javnosti o aktivnostima ministra i Ministarstva; priprema potrebnih saopštenja, biltena, publikacija i drugih štampanih materijala, video materijala i sl.; analiziranje izvještavanja domaćih i stranih medija, pripremanje dnevnih, sedmičnih, mjesečnih i godišnjih informacija o izvještavanju medija iz nadležnosti Ministarstva; organizovanje konferencija za štampu, foruma, skupova, prezentacija Ministarstva, na kojima se daju obavještenja javnosti o radu ministra i Ministarstva; verifikaciju sadržaja za objavljivanje; organizovanje i davanje smjernica za istupanje ministra i predstavnika Ministarstva u medijima; ostvarivanje saradnje sa Službom za odnose sa javnošću Vlade i medijima, kao i druge poslove od značaja za ostvarivanje funkcije ministra/ke.

U kabinetu ministra javne uprave, tokom 2025. godine, u kontinuitetu su realizovane aktivnosti koordinacije i praćenja bilateralnih susreta, konferencija, radnih sastanaka, okruglih stolova i javnih obraćanja ministra mr Marasha Dukaja, u Crnoj Gori i inostranstvu, za potrebe ostvarivanja i predstavljanja funkcije ministra javne uprave.

Tokom 2025. godine redovno su se sprovodile aktivnosti koje se odnose na poslove odnosa sa javnošću, kroz svakodnevnu komunikaciju sa medijima, zaposlenima, saradnicima, međunarodnim i domaćim partnerima, kao i građanima.

U skladu sa prioritetom osnaživanja lokalnih samouprava, ministar Dukaj je posjetio Opštinu Kolašin, Opštinu Bijelo Polje, Opštinu Ulcinj, Opštinu Danilovgrad, sa tendencijom nastavka obilaska lokalnih samouprava. Naš zajednički cilj jeste da lokalne samouprave unaprijedimo u skladu sa evropskim standardima.

Ministar Dukaj, sastao se i razgovarao o aktuelnim temama sa brojnim ambasadorima, predstavnicima međunarodnih i domaćih organizacija i partnera. U izvještajnom periodu, ministar Dukaj se susreo sa: predsjednikom Češke Petrom Pavelom koji je posjetio Vladin bezbjednosno-operativni centar GSoc, ambasadorom Slovačke Republike u Crnoj Gori Borisom Gandelom, američkom general-majorkom Lornom Malok, zapovjednicom Nacionalne misije SAD za sajber zaštitu i ambasadorom SAD u Crnoj Gori Džudi Rajzing Rajnke, ambasadorom Švajcarske Konfederacije u Crnoj Gori Lugon-Mulan, ambasadorom Narodne Republike Kine u Crnoj Gori Čenom Sijufengom. Susreo se sa ambasadorom Republike Češke u Crnoj Gori Janinom Hrebičkovom, specijalnom izaslanicom Vlade Republike Češke Editom Hrdom i zamjenikom ambasadorke Danielom Putikom. Sastao se i sa stalnom predstavnicom Programa Ujedinjenih nacija za razvoj u Crnoj Gori Ekaterinom Paniklovom. Tokom posjete GSoc-u ministar Dukaj se sastao sa zamjenicom generalnog sekretara NATO-a Radmilom Šekerinski, kao i sa predsjednicom Republike Moldavije Majom Sandu. Sastao se sa ambasadorom Republike Jermenije u Crnoj Gori, sa sjedištem u Pragu, Ašotom Hovakimianom. Razgovarao je sa predsjednikom Republike Estonije Alarom Karisom, sa ministarkom za Fond za integrisanu bezbjednost britanske Vlade Abenu Opong-Asare i britanskom ambasadorom u Crnoj Gori Don Meken. Sastao se sa direktoricom Sekretarijata CEFTA-e Pranverom Kastrati, kao i sa rezidentnom koordinatorkom Ujedinjenih nacija u Crnoj Gori Karolin Tiso. Sastao se sa zamjenikom ministra za konkurentnost Ujedinjenih Arapskih Emirata (UAE) Abdulom Lutahom i otpravnikom poslova Ambasade UAE u Crnoj Gori Jusufom Almazroueijem. Ministar Dukaj je bio na audijenciji kod pape Lava XIV u Vatikanu.

Ministar Dukaj je u ovom periodu učestvovao i govorio na više konferencija, domaćih i međunarodnih skupova i događaja, od kojih izdvajamo: „Opštine za EU“ – Uticaj evropskih integracija na lokalne samouprave u oblasti zaštite životne sredine; Regionalna konferencija „Povezivanje pravosuđa i javne uprave: jačanje odgovornosti i nadzora kroz saradnju“ koja je okupila predstavnike organa javne uprave; Šesta regionalna Cyber Security konferencija; a bio je i domaćin na svečanosti povodom Međunarodnog dana javne uprave. Govorio je na: otvaranju projekta „Otpornost i odgovorna sajber bezbjednost na Zapadnom Balkanu - Izgradnja ljudskih kapaciteta; međunarodnoj konferenciji „Pravo i bezbjednost u digitalnom svijetu: uticaj vještačke inteligencije“; okruglom stolu povodom izrade Akcionog plana 2025-2026 za Strategiju reforme javne uprave. Održana je Panel diskusija „Reforma izbornog zakonodavstva: Jedinствен izborni dan, neposredni izbori predsjednika/gradonačelnika i otvorene liste“. Regionalnu konferenciju "Balkan Cybersecurity Days" otvorio je ministar Dukaj. Takođe, govorio je na konferenciji "Izborna reforma u Crnoj Gori". Održan je okrugli sto o Zakonu o slobodnom pristupu informacijama. Predstavnici Ministarstva javne uprave učestvovali su na Globalnom digitalnom samitu 2025, kao i na Antaljskom diplomatskom forumu (ADF) u Turskoj. Održana je konferencija za medije „Koncept Zakona o lokalnim izborima - rješenje sadašnjih problema i

veliki demokratski iskorak“. U okviru Sporazuma o pridruživanju Horizont Evropa programu, održana je Radionica o istraživačkim infrastrukturnim projektima. Održan je Donatorski koordinacioni sastanak Ministarstva javne uprave, kao i Panel diskusija pod nazivom „Optimalna javna uprava: Između obećanja i izbornog plijena“. Održana je i Konferencija „Opštine za EU“ - Bez promjene pristupa nema suštinskih reformi, a predstavljena je i studija „Procjena razvijenosti elektronske uprave u jedinicama lokalne samouprave u Crnoj Gori“. Ministarstvo javne uprave i Privredna komora Crne Gore organizovali su radionicu na temu „Potencijali upotrebe otvorenih podataka“. Ministar Dukaj je učestvovao na 3. Globalnom forumu o etici vještačke inteligencije (AI), u Bangkoku, a takođe i na Ministarskom dijalogu „Partnerstvo za reformu: Zapadni Balkan – Italija“ u Rimu. Održana je panel diskusija: Kvalitet kao ključ efikasne javne uprave. Održana je Centralna javna rasprava o tekstu Nacrta zakona o lokalnim funkcionerima, lokalnim službenicima i namještenicima. Ministar Dukaj je otvorio skup „Jačanje institucija za zapošljavanje zasnovano na zaslugama i integritetu“, kao i Forum o reformi javne uprave i Regionalnu ministarsku konferenciju o kapacitetima javne uprave za EU integracije. Učestvovao je na Digitalnom samitu Zapadnog Balkana 2025 u Skoplju. Ministar Dukaj je učestvovao na TRT Svjetskom forumu 2025, međunarodnom skupu posvećenom globalnoj politici u Istanbulu, Turska. Takođe je učestvovao i na konferenciji "Analiza i strategija za Zapadni Balkan WB3C": „Digitalna bezbjednost nije luksuz, već preduslov suvereniteta moderne države. Ministar Dukaj učestvovao je na Regionalnoj konferenciji CORE Days 2025 u Beogradu i na konferenciji o sajber bezbjednosti - Black Hat Europe 2025 u Londonu, Velika Britanija.

Ministarstvo javne uprave dobitnik je priznanja "Partner godine 2025. od strane eGovernance Academy" u Talinu, Estonija. Takođe, Crnogorski sajber tim je najbolji na Regionalnoj sajber vježbi u Estoniji.

Ministar Dukaj je u izvještajnom periodu učestvovao i govorio na više radnih sastanaka: između ostalog radni sastanak sa predstavnicima Sindikata uprave i pravosuđa CG, sa gradonačelnikom Glavnog grada Podgorica i predsjednicima opština Tuzi i Zeta. Ministar Dukaj je razgovarao i sa studentima Pravnog fakulteta Univerziteta „Mediteran“. Održan je sastanak sa predstavnicima Savjeta stranih investitora u Crnoj Gori (MFIC).

U ovom periodu, ministar Dukaj je boravio u radnoj ili zvaničnoj posjeti: Italiji, Albaniji, Estoniji, Tajlandu, Sjevernoj Makedoniji, Turskoj, Belgiji, Srbiji.

Tokom posjeta razmjenjivana su iskustva iz oblasti unapređenja kvaliteta javne uprave - harmonizacije zakonodavnog okvira, unapređenja sajber bezbjednosti, digitalizacije, decentralizacije lokalnih samouprava, unapređenje kapaciteta zaposlenih u javnoj upravi, kao i drugih oblasti od značaja za djelokrug rada Ministarstva. Iskustva razvijenih zemalja u oblasti reforme javne uprave i sajber bezbjednosti od izuzetnog značaja su za Crnu Goru.

Tokom izvještajnog perioda, ministar Dukaj je potpisao Izjavu o namjerama između Ministarstva javne uprave i Ministarstva za javno djelovanje, javnu službu i pojednostavljenje Republike Francuske u cilju unapređenja saradnje u prioritarnim oblastima. Potpisan je Memorandum o saradnji u oblasti reforme javne uprave Crne Gore i Republike Sjeverne Makedonije. Potpisan je Sporazum o saradnji u oblasti digitalizacije između Ministarstva javne uprave i PKCG. Potpisan je i Sporazum o međupštinskoj saradnji.

Povodom svih ključnih tema i aktivnosti kojima se Ministarstvo bavilo tokom 2025. godine ministar Dukaj se odazvao pozivima za javne nastupe, intervjue, izjave, press konferencije, kako u sredstvima informisanja, tako i na konferencijama, okruglim stolovima, savjetima, radnim tijelima i prilikom susreta sa mnogim zvaničnicima. Na različitim televizijama, portalima i štampanim medijima, TV Vijesti, RTCG, TV Boin, imao je više puta izjave u živom programu o trenutnoj situaciji na razne teme: lokalne samouprave, sajber bezbjednost, zakonodavni okvir.

Obraćajući se na velikom broju javnih skupova, objavljujući više autorskih tekstova u skladu sa nadležnostima na teme iz nadležnosti, odgovarajući na zahtjeve građana, ministar Dukaj je i u ovom periodu reprezentovao pristupačnost i otvorenost prema svim javnostima.

## **SLUŽBA ZA KADROVSKE, OPŠTE I KANCELARIJSKE POSLOVE**

U Službi za kadrovske, opšte i kancelarijske poslove obavljaju se poslovi koji se odnose na: upravljanje, planiranje i razvoj ljudskih resursa; prijem i raspoređivanje službenika i namještenika; ostvarivanje prava i obaveza iz radnog odnosa zaposlenih; praćenje službeničkih karijera; planiranje obuka zaposlenih; formiranje personalnih dosijea i vođenje kadrovske evidencije službenika i namještenika; ažuriranje podataka u Centralnoj kadrovskoj evidenciji; prijavljivanje i odjavljivanje službenika i namještenika kod nadležnih fondova i drugih državnih organa; praćenje disciplinskih postupaka, posredovanje u slučajevima zabrane zlostavljanja na radu (mobing), učestvovanje u pripremi i realizaciji programa stručnog osposobljavanja lica sa stečenim visokim obrazovanjem i stručnog osposobljavanja pripravnika; izrada i praćenje realizacije Kadrovskog plana; priprema Plana integriteta Ministarstva; obavljanje poslova koji se odnose na rodnu ravnopravnost; ostvarivanje saradnje sa Zaštitnikom imovinsko-pravnih interesa Crne Gore, Agencijom za mirno rješavanje radnih sporova i drugim javno-pravnim organima u cilju rješavanja pitanja od značaja za ostvarivanje pravnih interesa Ministarstva; izrada opštih pravnih akata Ministarstva; primanje, raspoređivanje, evidentiranje i dostavljanje akata u rad i njihovo otpremanje; arhiviranje predmeta; fotokopiranje i umnožavanje; trebovanje kancelarijskog materijala; poslove vozača – kurira, tekuće održavanje i drugi pomoćni poslovi; priprema upravnih akata iz nadležnosti ministarstva koja su izvršna; stručne i administrativne poslove za potrebe obrazovanih radnih tijela u skladu sa propisima iz ove oblasti; obavljanje i drugih poslova iz djelokruga rada Službe u skladu sa zakonom i drugim propisima.

### **Kadrovski poslovi**

Stupanjem na snagu člana 62d Uredbe o izmjenama i dopunama Uredbe o organizaciji i načinu rada državne uprave ("Sl. list CG", br. 97/2025) 7 službenika Uprave za ljudske resurse je, shodno citiranoj Uredbi i Odluci ministra javne uprave, preuzeto od 01.09.2025. godine u Ministarstvo javne uprave.

Takođe, nakon stupanja na snagu Zakona o izmjenama i dopunama Zakona o državnim službenicima i namještenicima („Sl. list CG“, br. 82/2025) i Uredbe o izmjenama i dopunama Uredbe o organizaciji i načinu rada državne uprave ("Sl. list CG", br. 97/2025), Vlada Crne Gore



je na sjednici od 09.10.2025. godine utvrdila Pravilnik o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji Ministarstva javne uprave, koji je stupio na snagu 13.10.2025. godine, shodno kojem Pravilniku je izvršen raspored službenika, počev od 01.11.2025. godine. Navedenim Pravilnikom za vršenje poslova iz djelokruga Ministarstva, pored ministra i dva državna sekretara, utvrđena su službenička radna mjesta za 178 izvršilaca. Shodno navedenom Pravilniku izvršen je raspored službenika, te je od sistematizovanih radnih mjesta, pored ministra i dva državna sekretara, u ministarstvu trenutno popunjeno 100, dok je 1 službenica određena za vršiteljku dužnosti sekretarke Ministarstva i 2 službenice određene za vršiteljku dužnosti generalne direktorice u Ministarstvu javne uprave. Zbog zakonskih ograničenja, nisu donijeta rasporedna rješenja za 8 službenika, dok je za 1 službenicu, kojoj je prestalo vršenje dužnosti generalne direktorice, u toku postupak raspoređivanja.

Pravilnik o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji usklađen je sa Zakonom o državnim službenicima i namještenicima i drugim opštim propisima, dok ažurna Centralna kadrovska evidencija je preduslov i osnova za donošenje Kadrovske plana, obračuna zarada, prijava za različite module i programe stručnog usavršavanja.

U toku 2025. godine za 2 službenika je prestao radni odnos na osnovu sporazuma, 2 službenika su trajno raspoređena u drugi državni organ, dok su 2 službenika rješenjem Vlade Crne Gore određeni u drugom državnom organu za vršioca dužnosti sekretara, odnosno generalnog direktora.

Kadrovske planom za 2025. godinu, koji je Vlada Crne Gore donijela na sjedinici od 04.12.2025. godine, planirano je zapošljavanje 10 lica iz kategorije visoko-rukovodnog kadra, ekspertske i izvršne kadra, a koji postupci za popunu radnih mjesta putem javnog oglašavanja su u toku za 7 izvršilaca.

Ministarstvo javne uprave je u septembru 2024. godine izradilo Plan integriteta koji se primjenjuje u periodu od dvije godine i koji je dostavljen nadležnom organu i objavljen na internet stranici Ministarstva. Saglasno Zakonu o sprečavanju korupcije, Ministarstvo javne uprave je pripremlilo Izvještaj o sprovođenju Plana integriteta za 2024. godinu koji je u zakonskom roku dostavljen Agenciji za sprečavanje korupcije.

U izvještajnom periodu utvrđena je Knjiga internih procedura i pravila Ministarstva javne uprave.

## SLUŽBA ZA JAVNE NABAVKE

U skladu sa članom 84 Zakona o javnim nabavkama („Službeni list Crne Gore“, br. 74/19, 03/23 i 11/23) Ministarstvo javne uprave donijelo je, u zakonski predviđenom roku dana 30.01.2025. godine, Plan javnih nabavki za 2025. godinu shodno Rješenju o privremenom finansiranju za januar 2025. godine, kojim je definisano 3 postupka ukupne vrijednosti javnih nabavki sa PDV-om u iznosu od 26.667,90€. Amandmanom I od dana 28.03.2025. godine na Plan javnih nabavki za 2025. godinu Ministarstva javne uprave definisano je 27 postupaka ukupne

vrijednosti javnih nabavki u iznosu od 6.889.037,90€ sa PDV-om. Amandmanom II od 09.04.2025. godine na Plan javnih nabavki za 2025. godinu Ministarstva javne uprave nije bilo izmjena u iznosu Plana javne nabavke, niti u broju postupaka, već samo u nazivu jednog predmeta nabavke. Amandmanom III od dana 15.09.2025. godine na Plan javnih nabavki za 2025. godinu Ministarstva javne uprave definisano je 27 postupaka ukupne vrijednosti javnih nabavki u iznosu od 6.893.549,90€ sa PDV-om. Izmjena se konkretno odnosila na povećanje sredstava jedne stavke iz Plana u skladu sa potrebama Ministarstva.

U skladu sa Pravilnikom o načinu sprovođenja jednostavnih nabavki („Službeni list CG“, br. 16/23, 20/23, 36/23, 114/23, 49/24 i 114/24), putem CEJN-a sprovedeno je 11 postupaka jednostavnih nabavki i zaključeno je 11 ugovora o jednostavnim nabavkama. Ukupan ugovoreni iznos koji je realizovan postupcima jednostavnih nabavki je 211.563,24€ bez PDV-a, odnosno 248.851,51€ sa PDV-om. Ostale jednostavne nabavke procijenjene vrijednosti jednake ili veće od 4.000,00 eura, a manje od 8.000,00 eura sprovedene su direktnim prihvatanjem profakture/predračuna ili ugovora od strane određenih ponuđača, u zavisnosti od vrste predmeta nabavke, u ukupnom iznosu od 221.776,35€ sa PDV-om, što je u skladu sa članom 3 Pravilnika o načinu sprovođenja jednostavnih nabavki („Službeni list CG“, br. 16/23, 20/23, 36/23, 114/23, 49/24 i 114/24), kojim je između ostalog propisano da ukupna godišnja vrijednost nabavki roba, usluga i radova koje su procijenjene vrijednosti jednake ili veće od 4.000,00 eura, a manje od 8.000,00 eura može da iznosi najviše 100.000 eura za naručioce čiji Plan javnih nabavki iznosi do 1.000.000 eura, odnosno 300.000 eura za naručioce čiji Plan javnih nabavki iznosi preko 1.000.000 eura.

U skladu sa Zakonom o javnim nabavkama, sprovedeno je 17 postupaka javnih nabavki, od kojih je jedan postupak sproveden uz primjenu okvirnog sporazuma. Od ukupnog broja sprovedenih postupaka, okončano je 16 postupaka javnih nabavki u toku 2025. godine, dok je jedan postupak okončan u januaru 2026. godine (potpisan Ugovor). Nije bilo postupaka pod žalbom, kao ni poništenih postupaka javnih nabavki. Ukupan ugovoreni iznos koji je realizovan sprovođenjem postupaka javnih nabavki je 5.462.535,05€, odnosno 6.613.297,02€ sa PDV-om.

Ukupan iznos sredstava Ministarstva javne uprave potrošen preko javnih nabavki, uključujući i jednostavne nabavke, je 7.083.924,88€ sa PDV-om.

U skladu sa članom 182 Zakona o javnim nabavkama, Ministarstvo je u zakonski predviđenom roku podnijelo izvještaj - Polugodišnji izvještaj o sprovedenim postupcima javnih nabavki i zaključenim ugovorima o javnim nabavkama, Izvještaj o sprovedenim nabavkama i zaključenim ugovorima/računima za jednostavne nabavke za period od 01. januara do 30. juna 2025. godine.

Na osnovu Pravilnika o evidenciji i metodologiji analize rizika u vršenju kontrole u postupcima javnih nabavki ("Službeni list Crne Gore", br. 055/20 od 12.06.2020. godine) izrađene su Metodologija analize rizika u vršenju kontrole u postupcima javnih nabavki i Evidencija sukoba interesa, odnosno kršenje antikorupcijskog pravila za 2025. godinu.

U skladu sa članom 182 stav 1 tačka 2 Zakona o javnim nabavkama ("Službeni list Crne Gore", br. 74/19, 03/23 i 11/23) Ministarstvo je, u zakonski predviđenom roku, podnijelo izvještaj - Statistički izvještaj o sprovedenim postupcima javnih nabavki i zaključenim ugovorima o javnim

nabavkama i Izvještaj o sprovedenim nabavkama i zaključenim ugovorima/računima za jednostavne nabavke za period od 01. januara do 31. decembra 2025. godine.

Ministarstvo javne uprave je, u skladu sa Uredbom o načinu planiranja i sprovođenja centralizovanih javnih nabavki, blagovremeno dostavilo nadležnom organu za centralizovane javne nabavke koji u ime državnih organa i organa državne uprave sprovodi iste - Upravi za državnu imovinu:

- Plan potreba za centralizovanim javnim nabavkama Ministarstva javne uprave za 2025. godinu, u skladu sa iznosima sredstava koja su odobrena za objedinjene javne nabavke Rješenjem o privremenom finansiranju za januar 2025. godine (1.688,63 eura);
- Plan potreba za centralizovanim javnim nabavkama Ministarstva javne uprave za 2025. godinu, u skladu sa iznosima sredstava koja su odobrena za objedinjene javne nabavke Zakonom o budžetu za 2025. godinu (47.400,00 eura);
- Izmjene Plana potreba u toku 2025. godine o korigovanim potrebama Ministarstva za centralizovanim javnim nabavkama – osiguranje zaposlenih, nabavka energenata (goriva za službena vozila, lož ulja, tečnog naftnog gasa i avio goriva) za službena vozila i nabavka službenog vozila, a sve u skladu sa preusmjerenim sredstvima Ministarstva. Izmjene su se konkretno odnosile na povećanje sredstava gore navedene stavke iz Plana potreba za centralizovanim javnim nabavkama u skladu sa potrebama Ministarstva;
- Tehničke specifikacije i sve neophodne informacije za sprovođenje postupaka centralizovanih javnih nabavki (za nabavke: kancelarijski materijal, gorivo i motorna ulja, kancelarijski namještaj, službeno vozilo, osiguranje imovine – pokretne i nepokretne, kojom raspolaže Ministarstvo javne uprave, osiguranje državnih službenika i namještenika).

U izvještajnom periodu službenici Ministarstva javne uprave pohađali su obuke po programu Uprave za ljudske resurse, kao i obuke i seminare organizovane od strane drugih institucija, između ostalog na temu "Javne nabavke - primjena u praksi 2025".

## SLUŽBA ZA FINANSIJE I RAČUNOVODSTVO

U Službi za finansije i računovodstvo obavljaju se poslovi koji se odnose na: izradu i realizaciju Budžeta Ministarstva; izradu finansijskog plana; pripremanje periodičnih izvještaja o ostvarenju budžeta; blagovremeno i namjensko korišćenje sredstava za namjene predviđene Budžetom i finansijskim planom; vođenje poslovnih knjiga, periodičnih obračuna i završnih računa; izradu finansijskih iskaza i dostavljanje podataka trezoru; provjera finansijske dokumentacije (ugovora, računa, obračuna i dr.); kreiranje zahtjeva za plaćanje ugovorenih obaveza; vođenje registra izvršenih plaćanja; dostavljanje izvještaja o izvršenim transakcijama; saradnju sa Ministarstvom finansija - Sektorom za trezor u dijelu izvršenja zahtjeva kroz SAP; kontakt sa poslovnim

bankama; pripremu obračunskih lista za obračun zarada i drugih primanja Ministarstva; obavljanje knjigovodstveno-računovodstvenih poslova; praćenje finansijskog poslovanja Ministarstva; blagajničko poslovanje; vođenje evidencija putnih naloga i njihovog knjiženja, uključujući plaćanja i finansijska praćenja svih projekata blagajničkog poslovanja; praćenje tendera i ukupne potrošnje; praćenje i kontrolu finansijske realizacije ugovora zaključenih u postupku javnih nabavki i druge finansijsko-računovodstvene poslove; stručne i administrativne poslove za potrebe obrazovanih radnih tijela, u skladu sa propisima iz ove oblasti i drugi poslovi po nalogu sekretara Ministarstva i ministra; i obavljanje drugih poslova iz djelokruga rada Službe u skladu sa zakonom i drugim propisima.

U okviru Službe za finansije i računovodstvo, u izvještajnom period, pripremljeni su i dostavljeni finansijski izvještaji budžeta, državnih fondova i jedinica lokalne samouprave za I, II i III kvartal 2025. godine, godišnji finansijski izvještaji za 2024. godinu, kao i ostali izvještaji iz nadležnosti Službe.

U izvještajnom periodu redovno su vršena plaćanja pristiglih obaveza, pripremane odluke o plaćanju obaveza, ažurirani registri zahtjeva za plaćanje i knjiženi računi glavne knjige, pripremani i objedinjavani mjesečni podaci za obračun zarada, kao i ostale interne evidencije.

Služba za finansije i računovodstvo stara se o izvršenju budžeta ministarstva, praćenju utroška finansijskih sredstava koja su godišnjim zakonom o budžetu odobrena za rad.

Zakonom o budžetu za 2025. godinu potrošačkoj jedinici Ministarstvo javne uprave odobren je ukupan iznos sredstava od 11.132.700,78 eura. Tekući budžet na kraju izvještajnog perioda, nakon rebalansa budžeta i preusmjerenja sredstava, je iznosio 10.918.672,96 eura.

Navedeni iznos sredstava raspodijeljen je u okviru tri potprograma, i to:

- Informaciono društvo, sa budžetom od 7.903.741,19 eura;
- Reforma javne uprave, ukupnog budžeta 992.752,27 eura;
- Stručni i operativni poslovi Ministarstva javne uprave, sa budžetom od 2.022.179,50 eura.

U 2025. godini utrošeno je ukupno 9.847.653,96 eura, što čini 90,19% tekućeg budžeta. Potrošnja na potprogramu "Informaciono društvo" u izvještajnom periodu iznosila je 7.490.437,65 eura, što čini 94,77% tekućeg budžeta ovog potprograma. Potrošnja na potprogramu "Reforma javne uprave" u izvještajnom periodu iznosila je 383.255,76 eura, što čini 38,61% tekućeg budžeta ovog potprograma. Na potprogramu "Stručni i operativni poslovi Ministarstva javne uprave" je utrošeno 1.973.960,55 eura, odnosno 97,62% tekućeg budžeta.

U okviru potprograma "Informaciono društvo", kome je opredijeljen iznos od 7.903.741,19 eura, su tri aktivnosti: eUprava – sa budžetom od 2.114.241,76 eura; Razvoj i održavanje informaciono-komunikacione tehnologije - sa budžetom od 4.804.790,87 eura; i Sajber bezbjednost - sa budžetom od 984.708,56 eura. Potrošnja na aktivnosti eUprava u 2025. godini iznosi 2.044.594,01 eura, na aktivnosti Razvoj i održavanje informaciono-komunikacione tehnologije iznosi 4.517.209,61 eura, dok potrošnja na aktivnosti Sajber bezbjednost iznosi 928.634,03 eura.

Ukupno odobreni iznos sredstava potprogramu “Reforma javne uprave” iznosio je 992.752,27 eura, a odnosio se na realizaciju aktivnosti u skladu sa Akcionim planom 2025-2026 za sprovođenje Strategije reforme javne uprave za period 2022-2026.

U okviru potprograma “Stručni i operativni poslovi Ministarstva javne uprave” su dvije aktivnosti: Upravljanje i administracija Ministarstva javne uprave sa budžetom od 1.908.776,50 eura i Objedinjene javne nabavke Ministarstva javne uprave sa budžetom od 113.403,00 eura.

## **PREDLOG MJERA ZA UNAPREĐENJE STANJA**

U narednom periodu Ministarstvo javne uprave će nastaviti posvećeno da realizuje sve svoje obaveze shodno Programu rada Vlade, Programu rada Ministarstva javne uprave, kao i brojne druge obaveze i aktivnosti koje ovo Ministarstvo ima u svojoj nadležnosti shodno strateškim i normativnim aktima. Program rada Ministarstva javne uprave je dokument koji jasno oslikava planove ovog organa u 2026. godini. Ministarstvo javne uprave će raditi na jačanju međunarodne saradnje i unapređenju bilateralnih odnosa saglasno procesu reforme javne uprave i digitalne transformacije. S tim u vezi, potrebno je osnaživati saradnju sa drugim institucijama, kao i unutar samog Ministarstva, a prvenstveno sa međunarodnim partnerima, na temu očuvanja kontinuiteta započetih aktivnosti i projekata, kao i planiranja i sprovođenja novih programa saradnje.

Ministarstvo javne uprave će raditi na daljem unapređenju digitalizacije. Konkretno, posmatrano kroz razvoj digitalnog društva i pristup internetu, do kraja 2026. godine će se obezbijediti veći procenat pokrivenosti domaćinstava fiksnim broadband-om brzine od 100Mbps+ sa 81,6% u 2024/2025 na 84,2%. Usluge 5G su trenutno dostupne za oko 76% stanovništva Crne Gore. Kontinuirano će se raditi na stvaranju uslova za razvoj tržišta elektronskih komunikacija i mobilnih komunikacionih mreža nove generacije, kao i praćenju i podsticanju razvoja proizvoda i usluga u oblasti elektronskih komunikacija.

Digitalna transformacija javne uprave ima snažan potencijal za unapređenje kvaliteta same uprave i odnosa s građanima. Kako bi se prilagodila potrebama savremenog društva i pružila efikasnije, efektivnije i kvalitetnije eUsluge, javna uprava mora razumjeti potrebe građana i privrede i na osnovu tog uvida unaprijediti sistem koji će osigurati brz i jednostavan pristup javnim uslugama. Samim tim, u cilju pružanja usluga koje građani žele, a koje posjeduju brzinu, jednostavnost, transparentnost i ekonomičnost – uključujući i pristup sa jedne tačke za više usluga, u toku 2026. godine aktivno će se raditi na implementaciji više projekata, a koji će obezbijediti ubrzanje digitalne transformacije javne uprave u Crnoj Gori, uz razvoj novih i nadogradnju postojećih platformi i složenih softverskih sistema, kao i razvoj i implementaciju kompleksnih elektronskih usluga koje zadovoljavaju potrebe građanki i građana Crne Gore.

Vlada Crne Gore u svojim prioritetnim oblastima visoko pozicionira profesionalnu javnu upravu, koja kvalitetno pruža usluge građanima i privredi i ima adekvatne kapacitete za pristupanje Evropskoj uniji. Reforma javne uprave je jedan od tri ključna stuba proširenja Evropske unije i

predstavlja jedan od 9 najsloženijih zadataka s kojim se Crna Gora suočava u procesu pregovora čineći temelj svih reformskih procesa. U tom cilju, ostvarena je potrebna koordinacija procesom reforme, kako kroz rad Savjeta za reformu javne uprave, tako i u kontekstu rada Posebne grupe za reformu javne uprave kao platforme za dijalog između Crne Gore i Evropske komisije u ovoj oblasti. Glavni cilj biće bolja organizacija javne uprave, unapređenje sistema lokalne samouprave i njene decentralizacije, razvoj modernog i profesionalnog službeničkog sistema, digitalizaciju i razvoj eUprave, unapređenje transparentnosti i otvorenosti rada javne uprave. Sprovođenje reforme javne uprave podrazumijeva i normativni okvir usaglašen sa evropskim standardima i praksom, sa posebnim akcentom na potrebu usvajanja Zakona o Vladi, uređenje funkcionisanja javnih ustanova kroz donošenje Zakona o javnim ustanovama. Dobra uprava, kvalitetne javne usluge, profesionalni službenici, zadovoljni građani i privredni subjekti su jedan od najvažnijih prioriteta rada Vlade.

Vještačka inteligencija (AI) je prepoznata kao jedna od najvažnijih tehnologija koja može značajno doprinijeti postizanju ovih ciljeva, posebno kroz poboljšanje efikasnosti administrativnih procesa, donošenje odluka zasnovanih na podacima i unapređenje kvaliteta usluga koje javna uprava pruža građanima i privredi. Naš cilj je da gradimo upravu koja je servisno orijentisana na građane i privredu, a na bazi njihovih potreba. Modernizacija institucija, jačanje administrativnih kapaciteta zaposlenih u javnoj upravi, transparentnost i efikasnost rada javne uprave biće prioriteti Ministarstva javne uprave na putu ka punopravnom članstvu u EU.

Revizija informacionih sistema svoju ulogu treba da osnaži kroz ocjenu ključnih oblasti od značaja za digitalnu transformaciju i sajber bezbjednost u javnoj upravi. Na taj način, preporuke date od strane Odjeljenja za reviziju informacionih sistema treba da budu podrška razvoju, ne samo pojedinačnih informacionih sistema, već i unapređenju sveobuhvatnog upravljanja IT funkcijom u organima državne uprave.

Osim navedenih predloga, u odnosu na nadležnosti organizacionih jedinica, u narednom periodu neophodno je planirati unapređenje u oblasti administrativnih, ali i prostornih kapaciteta. Naime, činjenica koja se može odraziti na proces rada u Ministarstvu javne uprave jeste i to što su organizacione jedinice ovog Ministarstva raspoređene na četiri različite adrese, što dovodi do teže koordinacije rada i nesmetanog funkcionisanja ovog ministarstva. Takođe, potrebno je raditi na jačanju administrativnih kapaciteta Ministarstva, prvenstveno kroz motivisanje postojećih službenika na dodatno usavršavanje, ali i kroz zapošljavanje novih službenika u skladu sa Kadrovskim planom i Pravilnikom o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji.



# UPRAVA ZA LJUDSKE RESURSE IZVJEŠTAJ O RADU ZA 2025. GODINU

## SADRŽAJ

UVOD.....	2
1. DVADESET JEDNA GODINA POSTOJANJA UPRAVE ZA LJUDSKE RESURSE .....	6
2. SPROVOĐENJE POSTUPKA OGLAŠAVANJA I SELEKCIJA KANDIDATA/KINJA .....	6
POSTUPAK PROVJERE KANDIDATA/KINJA PO INTERNIM, JAVNIM OGLASIMA I JAVNIM KONKURSIMA .....	12
2.1 AKTIVNOSTI NA UNAPREĐENJU I IMPLEMENTACIJI INFORMACIONOG SISTEMA ZA ELEKTRONSKO TESTIRANJE KANDIDAT/KINJA.....	13
2.2 PODSTICANJE KONKURENTNOSTI U POSTUPCIMA SELEKCIJE.....	14
2.3 KUTAK ZA KANDIDATE/KINJE .....	14
3. ODSJEK ZA PRAĆENJE SPROVOĐENJA PROPISA I KADROVSKO PLANIRANJE.....	15
3.1. KADROVSKO PLANIRANJE .....	15
3.2. DAVANJE MIŠLJENJA NA AKTA O UNUTRAŠNJOJ ORGANIZACIJI I SISTEMATIZACIJI .....	19
4. STRUČNO OSPOSOBLJAVANJE I USAVRŠAVANJE DRŽAVNIH I LOKALNIH SLUŽBENIKA/CA I NAMJEŠTENIKA.....	25
4.1 SEKTOR ZA STRUČNO OSPOSOBLJAVANJE I USAVRŠAVANJE DRŽAVNIH I LOKALNIH SLUŽBENIKA/CA I NAMJEŠTENIKA.....	25
4.2 PLAN REALIZACIJE PROGRAMA OBUKE.....	27
4.3 REALIZACIJA PLANA – SPROVOĐENJE PROGRAMA OBUKA .....	29
OPŠTI PROGRAMI.....	30
SPECIFIČNI PROGRAMI.....	39
AKREDITOVANI PROGRAMI.....	56
SPROVOĐENJE OBUKA PREDVIĐENIH AKCIONIM PLANOVIMA.....	62
OSTALE OBUKE.....	63
PREGLED REALIZOVANIH OBUKA U 2025. GODINI PO PROGRAMIMA .....	64
5. SEKTOR ZA UPRAVLJANJE LJUDSKIM RESURSIMA .....	68
5.1 MREŽA ZA UPRAVLJANJE LJUDSKIM RESURSIMA .....	68
5.2 ANALIZA O UPRAVLJANJU LJUDSKIM RESURSIMA U ORGANIMA DRŽAVNE UPRAVE .....	69
5.3 PRAĆENJE OCJENJIVANJA RADA DRŽAVNIH SLUŽBENIKA/CA I NAMJEŠTENIKA/CA.....	72
5.4 ORGANIZOVAN RADNI SASTANAK PREDSTAVNIKA/CA UPRAVE ZA LJUDSKE RESURSE I INSTITUCIJA IZ BOSNE I HERCEGOVINE U OBLASTI RAZVOJA LJUDSKIH RESURSA .....	73
5.5 KARIJERNI RAZVOJ DRŽAVNIH I LOKALNIH SLUŽBENIKA/CA I NAMJEŠTENIKA/CA.....	73
5.6 METODOLOGIJA ZA OSPOSOBLJAVANJE I USAVRŠAVANJE PRIPRAVNIKA/CA U DRŽAVNIM ORGANIMA.....	74
PROMOTIVNE AKTIVNOSTI.....	75
6. RAZVOJ CKE I DIGITALIZACIJA PROCESA UPRAVLJANJA LJUDSKIM RESURSIMA .....	77
6.1 IZRADA NOVIH APLIKATIVNIH RJEŠENJA .....	77
6.2 PRAĆENJE AŽURNOSTI CKE .....	84
OSTALE AKTIVNOSTI .....	84

<b>7. MEĐUNARODNA SARADNJA.....</b>	<b>85</b>
PROJEKAT „RAZVIJANJE KAPACITETA ZA RODNU RAVNOPRAVNOST“ .....	85
(UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME – UNDP) .....	85
EU TWINNING PROJEKAT - DIJALOG O UTICAJU TWINNING PROJEKTA EU U PERIODU 2018. – 2022. I DODATNOJ VRIJEDNOSTI EU RAZVOJNIH PROJEKATA ZA PAR STRATEGIJU CRNE GORE“ .....	86
EU4PA - TECHNICAL ASSISTANCE TO MONTENEGRO IN SUPPORT OF PUBLIC SERVICES PROVISION AND HUMAN RESOURCES MANAGEMENT .....	86
PROGRAM FRANKOFONE NACIONALNE INICIJATIVE (ORGANISATION INTERNATIONALE DE LA FRANCOPHONIE – OIF) .....	87
SVJETSKA BANKA - PUBLIC INVESTMENT MANAGEMENT (PIM).....	87
ITEC (INDIAN TECHNICAL AND ECONOMIC COOPERATION) PROGRAM .....	87
MOD AKADEMIJA .....	88
EIPA (EUROPEAN INSTITUTE FOR PUBLIC ADMINISTRATION).....	88
RESPA (REGIONAL SCHOOL FOR PUBLIC ADMINISTRATION).....	89
GIZ (DEUTSCHE GESELLSCHAFT FÜR INTERNATIONALE ZUSAMMENARBEIT – GIZ) GMBH .....	89
TİKA (TURCKEH COOPERATION AND COORDINATION AGENCY) .....	90
DISPA (DIRECTORS OF INSTITUTES AND SCHOOLS OF PUBLIC ADMINISTRATION) .....	90
EUPAN (EUROPEAN PUBLIC ADMINISTRATION NETWORK) .....	90
EKDDA (ETHNIKÓ KÉNTRO DIMOSÍAS DIOÍCKEIS KAI AFTODIOÍCKEIS).....	91
REGIONALNI SASTANAK SA PREDSTAVNICIMA INSTITUCIJA BIH.....	91
NATO (NORTH ATLANTIC TREATY ORGANIZATION) .....	91
INA INSTITUTUL NAȚIONAL DE ADMINISTRAȚIE.....	91
EPSO (EUROPEAN PERSONNEL SELECTION OFFICE).....	92
SIGMA/OECD.....	92
NET4WORK+ .....	92
GEF (GLOBAL ENVIRONMENT FACILITY).....	92
LEPL ZURAB ZHVANIA SCHOOL OF PUBLIC ADMINISTRATION .....	93
PRAVEDNA TRANZICIJA .....	93
<b>8. KADROVSKI, OPŠTI POSLOVI I FINANSIJE .....</b>	<b>94</b>
8.1 JAVNE NABAVKE .....	95
8.2 SLOBODAN PRISTUP INFORMACIJAMA .....	96
FINANSIJSKI IZVJEŠTAJ UPRAVE ZA LJUDSKE RESURSE .....	96
PREDLOG MJERA ZA UNAPREĐENJE STANJA .....	99

## UVOD

---

Uprava za ljudske resurse je prepoznata kao centralni organ za upravljanje kadrovima kroz jasno utvrđene nadležnosti Zakonom o državnim službenicima i namještenicima («Sl. list Crne Gore br. 2/18, 34/19, 8/21, 37/22, 82/25 i 3/26) i podzakonskim aktima donijetim na osnovu ovog zakona.

Izvještaj o radu Uprave za ljudske resurse za 2025. godinu sadrži sve realizovane aktivnosti, s posebnim akcentom na Predlog mjera za unapređenje stanja u cilju unapređenja rada institucije i službeničkog sistema u Crnoj Gori.

U izvještajnom periodu, Uprava za ljudske resurse je dala **139** mišljenja na predloge akata o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji državnih organa i pravnih lica kod kojih se na prava i obaveze zaposlenih primjenjuje Zakon o državnim službenicima i namještenicima.

U postupku davanja mišljenja na Predloge akata o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji, izvršena je analiza unutrašnje organizacije, analiza opisa poslova, date su primjedbe i sugestije i u neposrednoj komunikaciji i saradnji sa predstavnicima/ama organa odnosno predlagača, otklonjene su pojedine neusaglašenosti ili preispitana predložena rješenja.

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. Zaključkom broj: 11-011/25-3882/3 od 27. novembra 2025. godine zadužila ministarstva, druge organe uprave i Generalni sekretarijat Vlade da, u skladu sa Zaključkom Vlade Crne Gore, broj: 11-01/25-3302/2 od 26. septembra 2025. godine, Upravi za ljudske resurse dostave Nacrte kadrovskog plana za 2025. godinu, u što kraćem roku. Takođe, istim Zaključkom broj: 11-0111/25-3882/3 od 27. novembra 2025. godine zadužila Upravu za ljudske resurse da, do kraja 2025. godine, dostavlja Ministarstvu javne uprave Nacrte kadrovskih planova organa državne uprave i Službi Vlade Crne Gore za 2025. godinu, radi dostavljanja Vladi, pojedinačno i u skladu sa dinamikom njihovog dostavljanja Upravi za ljudske resurse.

Ukupan broj izvršilaca po sistematizaciji za 2025. godinu je je **6045**. Ukupan broj zaposlenih izvršilaca je **3445** (na neodređeno vrijeme **3299**, a na određeno **146**).

U toku 2025. godine planirano je zapošljavanje **470** izvršilaca, od čega **403** na neodređeno vrijeme i **67** na određeno vrijeme.

U periodu od 01.01. do 31.12.2025. godine, broj objavljenih oglasa i konkursa je **605**, za **680** radnih mjesta, odnosno za **873** izvršilaca.

**Objavljeno je:**

- **173 interna oglasa**, za **195** radnih mjesta, odnosno **234** izvršilaca;
- **376 javnih oglasa**, za **425** radnih mjesta, odnosno **579** izvršilaca;
- **52 javna konkursa**, za **56** radnih mjesta visokog rukovodnog kadra, odnosno **56** izvršilaca;
- **4 javna konkursa**, za **4** radna mjesta starješine organa uprave, odnosno **4** izvršilaca.

**Broj prijavljenih kandidat/kinja** na interne, javne oglase i javne konkurse koji su objavljeni u periodu od 01.01. do 31.12.2025. godine, **je 3052, što je za 19.36% više u odnosu na 2024. godinu.**

U izvještajnom periodu, Uprava za ljudske resurse je sprovela:

- **204** postupka provjere znanja, sposobnosti, kompetencija i vještina kandidat/kinja po internim i javnim oglasima i
- **11** postupaka provjere kompetencija, znanja i sposobnosti kandidat/kinja po javnim konkursima za visoki rukovodni kadar i javnim konkursima za starješine organe uprave.

U 2025. godini realizovali smo ključne aktivnosti koje se odnose na pripremu i sprovođenje programa stručnog osposobljavanja i usavršavanja državnih i lokalnih službenika/ca i namještenika/ca čija je sadržina utvrđena samostalno ili u saradnji sa drugim institucijama.

Ukupno su realizovane 414 obuka koje je pohađalo 3.764 polaznika/ce. Pored toga, realizovani su i kursevi stranih jezika, koje je uspješno završilo 79 polaznika/ca, kao i kursevi računara sa 23 polaznika/ce.

U okviru projekta „Ujedinjeni u rodnoj ravnopravnosti“, koji finansira Evropska unija, a sprovodi Program Ujedinjenih nacija za razvoj u Crnoj Gori, Uprava za ljudske resurse je, uz podršku UNDP-a, tokom 2025. godine sprovela nekoliko aktivnosti iz domena obuke i razvoja. Početkom 2025. godine objavljen je javni poziv za kandidate/kinje za trenere/ice Programa obuke iz oblasti rodne ravnopravnosti.

Cilj ovog programa bio je osposobljavanje kandidat/kinjaa/kinja za samostalno vođenje treninga u oblasti rodne ravnopravnosti, jačanje kompetencija za primjenu rodno osjetljivih pristupa, te unapređenje praktičnih vještina i svijesti o rodnoj ravnopravnosti u profesionalnom i društvenom okruženju.

Izabrani kandidati/kinje su kroz dva ciklusa pohađali Program obuke iz oblasti rodne ravnopravnosti. Program je pohađalo 39 polaznika/ica, koji će nakon završne provjere

znanja i vještina imati priliku da steknu status predavača/ice, odnosno trenera/ice iz oblasti rodne ravnopravnosti.

U 2025. godini, Uprava za ljudske resurse, u saradnji sa Ministarstvom socijalnog staranja, brige o porodici i demografije i GIZ-om, realizovala je Program obuke za sticanje znanja i vještina stručnih radnica i radnika centara za socijalni rad za podršku žrtvama trgovine ljudima. Cilj programa bio je osposobljavanje stručnjaka za pružanje kvalitetne pomoći žrtvama trgovine ljudima, uključujući prepoznavanje potencijalnih žrtava, procjenu njihovih potreba, planiranje individualne podrške i razvoj kompetencija za sigurnu i povjerljivu komunikaciju, posebno u radu sa djecom.

Program je strukturisan kroz tri modula:

I Modul – Teorijski i zakonodavni okvir trgovine ljudima

II Modul – Unapređenje stručnih kompetencija i praktičnih vještina u radu sa žrtvama

III Modul – Trenerske vještine za prenošenje znanja i iskustva na druge stručnjake i zajednicu

Ukupno je obuku pohađalo **14 polaznica**, koje su na kraju pristupile završnom ispitu za provjeru stečenih znanja i vještina. Program je omogućio razvoj stručnih kapaciteta, jačanje senzibiliteta i kompetencija za multisektorsku saradnju, te doprinos širenju svijesti i jačanju kapaciteta u borbi protiv trgovine ljudima u Crnoj Gori.

U 2025. godini smo saradivali i pružali stručnu i savjetodavnu pomoć u oblasti službeničkog sistema, ocjenjivanja rada državnih i lokalnih službenika/ca i namještenika/ca, karijernog razvoja, metodološkog okvira za osposobljavanje i usavršavanje pripravnika/ca, analize iz oblasti upravljanja ljudskim resursima, razvoja i unapređenja administrativnih kapaciteta.

Realizovali smo **13 tema** u okviru Mreže za upravljanje ljudskim resursima, na kojima je prisustvovalo **348** učesnika/ce.

Vlada Crne Gore je, na sjednici koja je održana 12. februara 2026. godine, usvojila Analizu o upravljanju ljudskim resursima u organima državne uprave, koju je sproveda Uprava za ljudske resurse, u saradnji sa SIGMA/om (Support for Improvement in Governance and Management) – zajedničkom inicijativom OECD-a i Evropske unije.

Analiza predstavlja osnov za donošenje konkretnih mjera i inicijativa koje doprinose profesionalizaciji i depolitizaciji javne uprave i pokazuje da postoje značajni kapaciteti i postignuća, ali i prostor za dalji razvoj i unapređenje. Trenutni sistem funkcioniše u skladu sa važećim propisima, uz visok stepen poštovanja kadrovskih planova, javnih konkursa i postupka ocjenjivanja rada državnih službenika/ca i namještenika/ca. Istovremeno, postoji potreba za dodatnim jačanjem institucionalnih kapaciteta, sistematizacijom poslova upravljanja ljudskim resursima, boljim povezivanjem budžetskog i kadrovskog planiranja, te unapređenjem programa stručnog osposobljavanja i usavršavanja. Povećanje mobilnosti zaposlenih, veća transparentnost zapošljavanja i objektivnije ocjenjivanje doprinijeli bi efikasnijem razvoju kadrova i stvaranju motivacionog okruženja. U tom smislu, usmjeravanje napora ka normativnom uređenju, metodološkim uputstvima i promociji najboljih praksi, u skladu sa iskustvima iz

drugih zemalja, predstavlja održiv put ka daljem jačanju upravljanja ljudskim resursima u Crnoj Gori.

Uspostavljen modul ePravilnik za elektronsku izradu akata o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji za pilot institucije.

Započet je proces eZapošljavanja u dijelu komunikacije državnih organa kroz CKE kao preduslov za Uvođenje elektronske prijave na interni, javni oglas i javni konkurs.

U izvještajnom periodu započeta je saradnja sa Ministarstvom javne uprave u cilju povezivanja Centralne kadrovske evidencije (CKE) sa relevantnim registrima preko jedinstvenog informacionog sistema za elektronsku razmjenu podataka (interoperabilnost sa ostalim registrima preko JISERP).

U 2025. godini, Uprava je objavila javni poziv poslodavcima za učešće u Programu stručnog osposobljavanja lica sa stečenim visokim obrazovanjem i obradila pristigle prijave poslodavaca.

U Programu stručnog osposobljavanja lica sa stečenim visokim obrazovanjem za 2025. godinu učestvovalo je **1080** korisnika/ca.

# 1. DVADESET JEDNA GODINA POSTOJANJA UPRAVE ZA LJUDSKE RESURSE

Dvadeset i jednu godinu podržavamo reformu javne uprave i jedan smo od najaktivnijih inicijatora promjena u oblasti upravljanja ljudskim resursima.

Pružanje usluga građankama i građanima, ali i rad u državnom i društvenom interesu zahtijevaju da sprovodimo strategije koje najviše podstiču stabilnost, transparentnost i pravičnost.

Više od dvije decenije iza nas predstavljaju period u kojem smo se neprestano razvijali, unapređivali naše metode rada i pružali podršku državnim i lokalnim službenicima da izgrade svoje kompetencije.

Naša misija je razvoj i unapređenje ljudskih resursa u javnoj upravi, sa ciljem da naš sistem postane efikasniji, profesionalniji i spremniji da odgovori na sve izazove savremenog društva i EU integracija.

## 2. SPROVOĐENJE POSTUPKA OGLAŠAVANJA I SELEKCIJA KANDIDATA/KINJA

Otvaranje konkurentnosti i merit based sistem zapošljavanja

Objavljivanje internih, javnih oglasa i javnih konkursa za potrebe državnih organa, sprovođenje postupka selekcije kandidata/kinja, davanje mišljenja na akta o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji državnih organa, praćenje sprovođenja propisa o državnoj upravi i državnim službenicima i namještenicima, kadrovsko planiranje, kontinuirane su aktivnosti Sektora za praćenje sprovođenja propisa, kadrovsko planiranje i postupak oglašavanja i selekcije kandidata/kinja.

Kroz redovne aktivnosti Odsjeka za postupak oglašavanja i selekciju kandidat/kinja implementiraju se zakonska rješenja u oblasti zapošljavanja, sprovodi se postupak selekcije kandidat/kinja koji obuhvata provjeru znanja, sposobnosti, kompetencija i vještina, u zavisnosti od kategorije radnog mjesta, **elektronskim putem**.

Razvoj i nadogradnja Informacionog sistema za elektronsko testiranje kandidat/kinja sprovodi se kontinuirano, u cilju poboljšanja efikasnosti i dostupnosti javnih usluga, kao i podsticanja razvoja digitalizacije i e-usluga.

**Broj objavljenih oglasa i konkursa je 605 za 680 radnih mjesta, odnosno 873 izvršilaca/teljki.**

**Uprava za ljudske resurse je objavila:**

- **173 interna oglasa**, za 195 radnih mjesta, odnosno 234 izvršilaca/teljki;
- **376 javnih oglasa**, za 425 radnih mjesta, odnosno 579 izvršilaca/teljki;
- **52 javna konkursa**, za 56 radnih mjesta visokog rukovodnog kadra, odnosno 56 izvršilaca/teljki;
- **4 javna konkursa**, za 4 radna mjesta starješine organa uprave, odnosno 4 izvršilaca/teljki.

Prikaz broja objavljenih oglasa i konkursa po mjesecima u 2025. godini

**OGLASI / KONKURSI**

<b>2025</b>	<b>Interni oglas</b>	<b>Javni oglas</b>	<b>Javni konkursi VRK</b>	<b>Javni konkursi imenovanje starješina</b>	<b>Ukupno</b>
Januar	10	28	2	0	40
Februar	1	5	0	0	6
Mart	26	14	0	0	40
April	25	29	1	1	56
Maj	29	40	2	0	71
Jun	16	30	0	0	46
Jul	13	42	1	0	56
Avgust	5	24	1	0	30
Septembar	0	3	0	0	3
Oktobar	2	1	1	0	4
Novembar	0	1	1	0	2
Decembar	46	159	43	3	251
<b>Ukupno</b>	<b>173</b>	<b>376</b>	<b>52</b>	<b>4</b>	<b>605</b>

**Broj objavljenih oglasa i konkursa u 2025. godini je za 11,81% manji u odnosu na 2024. godinu**

**Broj prijavljenih kandidat/kinja na interne, javne oglase i javne konkurse koji su objavljeni u periodu od 01.01. do 31.12.2025. godine, a koji su realizovani do dana sačinjava ovog izvještaja, je 2433 kandidata/kinja, što je za 4,85% manje u odnosu na 2024.godinu.**

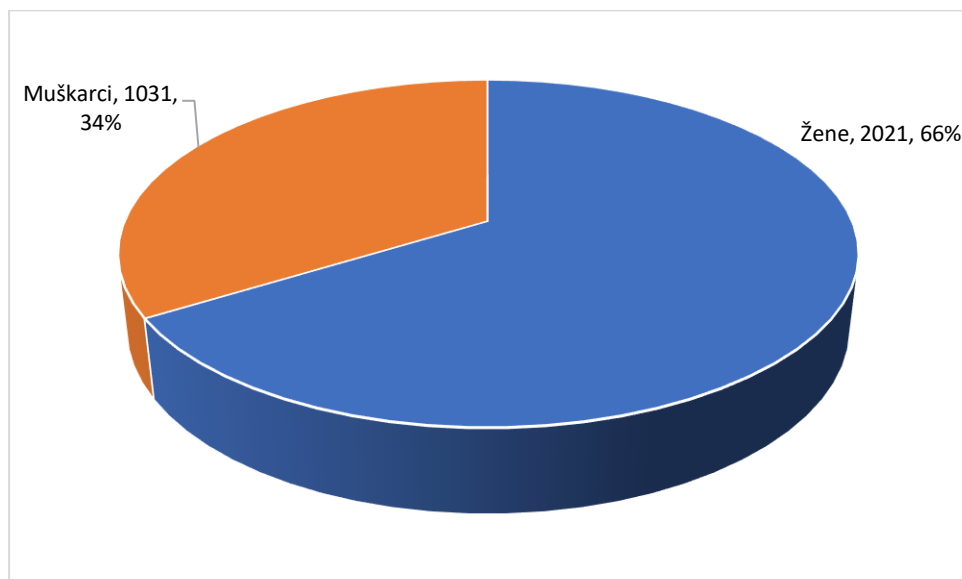
Tabelarni prikaz broja prijavljenih kandidata/kinja po kategorijama oglasa, odnosno konkursa objavljenih u periodu od 01.01. do 31.12.2025. godine, koji su realizovani do dana sačinjavanja izvještaja

<b>Oglasi/konkursi</b>	<b>Broj prijavljenih kandidat/kinja</b>
interni oglasi	191
javni oglasi	2225
javni konkursi za visoki rukovodni kadar	17
javni konkursi za starješinu organa uprave	0
<b>Ukupno</b>	<b>2433</b>

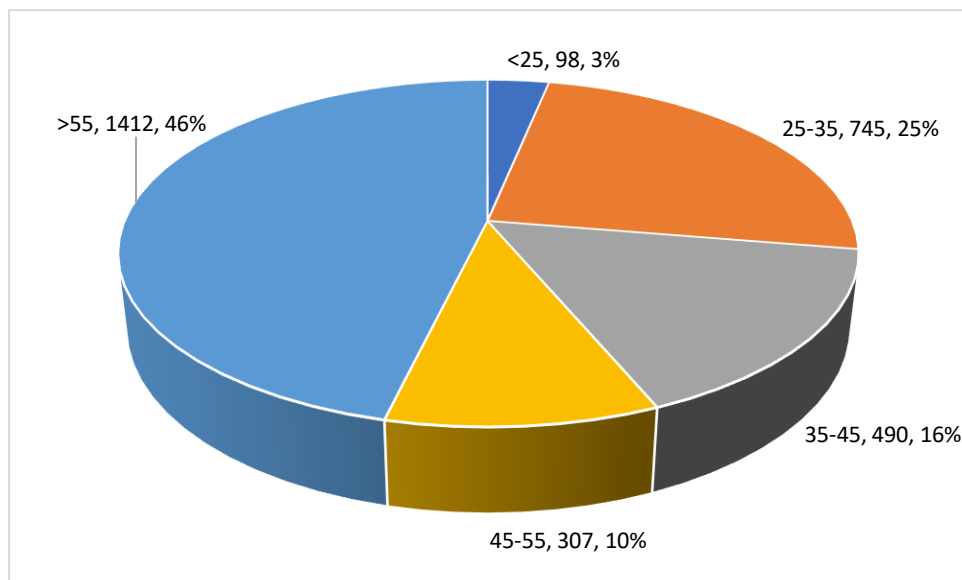
Prosječan broj prijavljenih kandidat/kinja po radnom mjestu po realizovanim oglasima i konkursima koji su objavljeni u 2025. godini

Oglasi/konkursi	Prosječan broj kandidata/kinja po upražnjenom radnom mjestu
interni oglasi	1.98
javni oglasi	16.24
javni konkursi za visoki rukovodni kadar	3.4
javni konkursi za starješinu organa uprave	0

Broj prijavljenih kandidata/kinja – polna struktura:



Broj prijavljenih kandidata/kinja – starosna struktura:



Broj prijavljenih kandidat/kinja po realizovanim oglasima i konkursima – starosna struktura

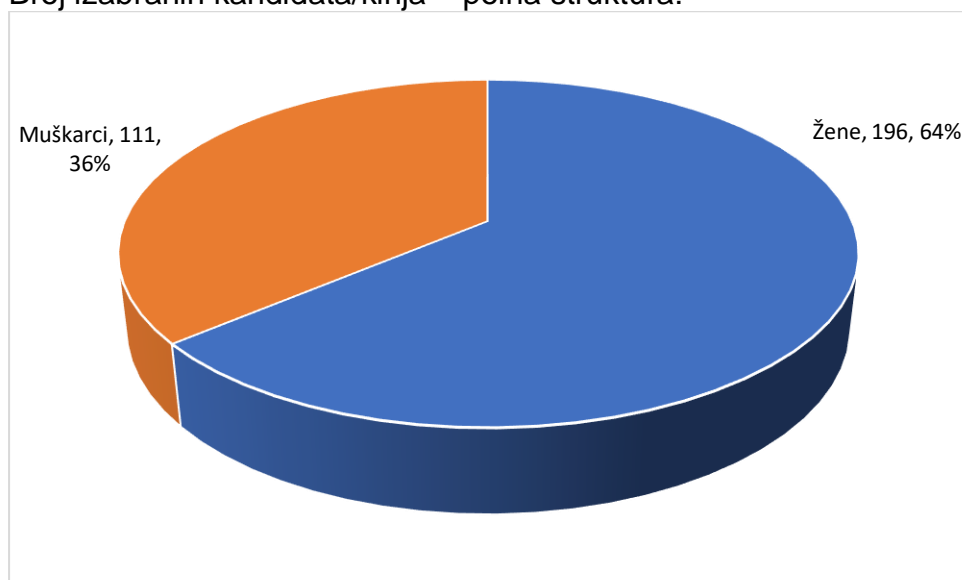
Na osnovu podataka o realizovanim internim, javnim oglasima i javnim konkursima koji su objavljeni u 2025. godini:

- za **307** kandidata/kinja je donijeta odluka o izboru u postupcima po internim i javnim oglasima;
- **7** kandidata/kinja su postavljena na radna mjesta visoki rukovodni kadar;
- **0** kandidat/kinja je imenovano za starješine organa uprave.

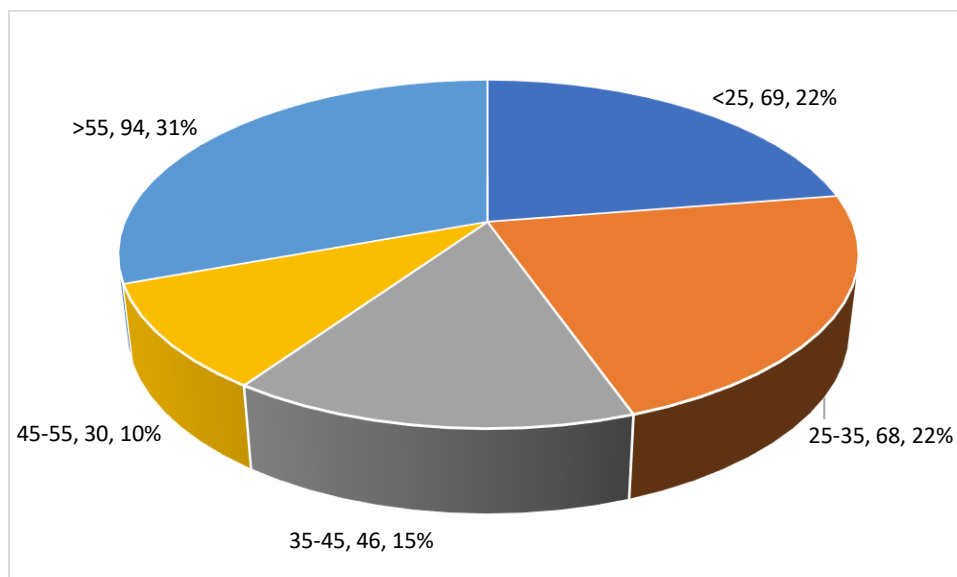
Broj izabranih kandidata/kinja po realizovanim oglasima i konkursima koji su objavljeni u 2025. godini

Oglas/konkurs	Broj izabranih kandidat/kinja
Interni oglasi	20
Javni oglas	149
Javni konkurs za visoki rukovodni kadar	3
Javni konkurs za starješine organa uprave	0
<b>Ukupno</b>	<b>172</b>

Broj izabranih kandidata/kinja – polna struktura:



Broj izabranih kandidata/kinja – starosna struktura:



## POSTUPAK PROVJERE KANDIDATA/KINJA PO INTERNIM, JAVNIM OGLASIMA I JAVNIM KONKURSIMA

U izvještajnom periodu Uprava za ljudske resurse sprovela je:

- 204 postupka provjere znanja, sposobnosti, kompetencija i vještina kandidat/kinja po internim i javnim oglasima i
- 11 postupaka provjere kompetencija, znanja i sposobnosti kandidat/kinja po javnim konkursima za visoki rukovodni kadar i javnim konkursima za starješine organe uprave.

PROSJEČAN BROJ DANA TRAJANJA POSTUPKAPO INTERNOM, JAVNOM OGLASU I JAVNOM KONKURSU

- interni oglasi .....79 dana;
- javni oglasi .....76 dana;
- javni konkursi za radna mjesta visokog rukovodnog kadra .....110 dana;
- javni konkursi za imenovanje starješine organa uprave ..... dana.  
Napomena: do dana sačinjavanja ovog izvještaja, javni konkursi objavljeni za imenovanje starješine organa, nijesu realizovani.

## **2.1 AKTIVNOSTI NA UNAPREĐENJU I IMPLEMENTACIJI INFORMACIONOG SISTEMA ZA ELEKTRONSKO TESTIRANJE KANDIDAT/KINJA**

Podstičući razvoj digitalizacije i e-usluga, Uprava za ljudske resurse kontinuirano radi na razvijanju i nadogradnji Informacionog sistema za elektronsko testiranje kandidat/kinja.

- U izvještajnom periodu praćene su izmjene propisa, kako bi se blagovremeno vršilo ažuriranje zbirke pitanja za teorijski dio pisanog testa.
- Informacioni sistem za elektronsko testiranje kandidat/kinja se u kontinuitetu nadograđuje sa novim modulima.
- Uvođenje elektronskih servisa predstavlja ključni element reforme javne uprave i modernizacije javnog sektora. Kako bi se poboljšala efikasnost i dostupnost javnih usluga, Uprava za ljudske resurse je u izvještajnom periodu sprovela pripreme aktivnostima za uvođenje elektronske prijave na oglas i konkurs.
- Kada su za radno mjesto za koje se vrši provjera kandidat/kinja, propisana posebna znanja i vještine, konkretno znanje engleskog jezika za nivoe: A1, A2, B1 i B2, provjera se takođe vrši elektronskim putem.

Za nivoe: C1 i C2, elektronsko testiranje kandidat/kinja se sprovodi uz podršku Britanskog Savjeta u Crnoj Gori, upotrebom APTIS testa.

U izvještajnom periodu za 53 kandidat/kinja je sproveden postupak elektronskog testiranja znanja engleskog jezika.

## 2.2 PODSTICANJE KONKURENTNOSTI U POSTUPCIMA SELEKCIJE

Kako bi se obezbijedio najviši nivo transparentnosti u postupku selekcije i zapošljavanja, Uprava za ljudske resurse je u izvještajnom periodu, nastavila emitovanje promo filma o provjeri znanja, sposobnosti, kompetencija i vještina u postupcima po internim i javnim oglasim i promo filma o provjeri kompetencija, znanja i sposobnosti kandidat/kinja u postupku po javnim konkursima, a sve u cilju upoznavanja kandidat/kinja sa načinom sprovođenja postupka selekcije, povećanja transparentnosti u postupku zapošljavanja, te smanjenja prigovora i žalbi.

Takođe, osim što se javni oglasi i javni konkursi objavljuju u dnevnim štampanim medijima i na internet stranici Uprave za ljudske resurse, objavljuju se i na Instagram i Facebook profilu ovog organa.

## 2.3 KUTAK ZA KANDIDATE/KINJE

U izvještajnom periodu sprovedene su aktivnosti u cilju razvijanja usluge za kandidate/kinje na sajtu Uprave za ljudske resurse, a to je "Kutak za kandidate/kinje". Kutak za kandidate/kinje omogućava svim zainteresovanim kandidatima/kinjama koji žele da se zaposle u državnom organu, da se na jednostavan način informišu o svim detaljima postupka oglašavanja i selekcije kandidata/kinja.

Uz pomoć "Mape oglašavanja i selekcije kandidata/kinja" koja će prikazati cijeli proces, kandidat/kinjau će jednim klikom biti dostupnije i transparentnije sve informacije.

Osim navedenog "Kutak za kandidate/kinje" sadrži i: obrazac prijave na slobodno radno mjesto; formu CV-ija; primjer potvrde, odnosno uvjerenja o radnom iskustvu; propise za teorijski dio pisanog testa, koji se odnosi na provjeru znanja iz oblasti ustavnog sistema, organizacije, funkcionisanja, načina rada i postupanje organa državne uprave.

U ovom dijelu, kandidati/kinje mogu preuzeti primjer testova provjere znanja engleskog jezika za nivoe A1, A2, B1 i B2, kao i testova provjere digitalne pismenosti (word, excel, internet, power point).

Takođe, poseban dio će biti posvećen video tutorijalima za pripremu za selekciju, zatim pitanjima koja nam kandidati/kinje najčešće postavljaju, kao i drugim korisnim informacijama i linkovi ka svim našim društvenim mrežama i kanalima.

## 3. ODSJEK ZA PRAĆENJE SPROVOĐENJA PROPISA I KADROVSKO PLANIRANJE

### 3.1. KADROVSKO PLANIRANJE

Zakonom o državnim službenicima i namještenicima ("Službeni list Crne Gore", br. 02/18, 34/19, 08/21, 37/22, 82/25 i 3/26) predviđeno je da se, u cilju upravljanja kadrovima u državnim organima, donosi Kadrovski plan kojim se planiraju broj zaposlenih, promjene u kadrovskoj strukturi i druga strateška pitanja upravljanja kadrovima u skladu sa budžetskim i strateškim planiranjem rada Vlade.

Kadrovski plan za organe državne uprave i službe Vlade donosi Vlada.

Kadrovski plan za drugi državni organ donosi starješina tog organa.

Kadrovski plan se donosi za kalendarsku godinu, u roku od 30 dana od dana donošenja Zakona o budžetu.

U cilju izrade Kadrovskog plana za 2025. godinu, Uprava za ljudske resurse je 12.02.2025. godine zatražila od svih organa državne uprave da delegiraju službenike/ce koji će biti zaduženi za saradnju sa Upravom za ljudske resurse prilikom izrade Kadrovskog plana za 2025. godinu.

Imajući u vidu da je, u roku od 30 dana od dana donošenja Zakona o budžetu Crne Gore za 2025. godinu, samo 4 organa državne uprave dostavilo Upravi za ljudske resurse nacрте Kadrovskih planova za 2025. godinu i saglasnost Ministarstva finansija, Uprava za ljudske resurse je pripremila i dostavila Ministarstvu javne uprave i Vladi Crne Gore Informaciju o primjeni instituta kadrovskog planiranja u organima državne uprave i službama Vlade Crne Gore za 2025. godinu.

Vlada Crne Gore je, na sjednici održanoj 21. marta 2025. godine, usvojila Informaciju o primjeni instituta kadrovskog planiranja u organima državne uprave i službama Vlade Crne Gore za 2025. godinu. Zaključkom broj 11-01/25-871/3 od 27. marta 2025. godine Vlada je usvojila Informaciju i zadužila ministarstva, druge organe uprave i Generalni sekretarijat Vlade da Upravi za ljudske resurse dostave Nacрте kadrovskog plana za 2025. godinu u roku od 30 dana od dana donošenja akta o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji, koji je usaglašen sa Zakonom o izmjenama i dopunama Zakona o državnim službenicima i namještenicima.

Zakon o izmjenama i dopunama Zakona o državnim službenicima i namještenicima je objavljen u Službenom listu Crne Gore 30. jula 2025. godine i stupio je na snagu osmog dana od dana objavljivanja, odnosno 7. avgusta 2025. godine. Zakonom 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 Zakona.

Vlada Crne Gore je, na sjednici održanoj 26. septembra 2025. godine, donijela Dinamički plan mjera za unapređenje kapaciteta administracije u javnoj upravi za 2025-2026. godinu, u kontekstu Zakona o izmjenama i dopunama Zakona o državnim službenicima i namještenicima i Zaključkom broj 11-01/25-3302/2 od 26. septembra 2025. godine zadužila ministarstva, druge organe uprave i Generalni sekretarijat Vlade da Upravi za ljudske resurse dostave Nacrte kadrovskog plana za 2025. godinu u što kraćem roku, a najkasnije 15 dana od dana donošenja akta o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji.

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. Zaključkom broj: 11-011/25-3882/3 od 27. novembra 2025. godine zadužila ministarstva, druge organe uprave i Generalni sekretarijat Vlade da, u skladu sa Zaključkom Vlade Crne Gore, broj: 11-01/25-3302/2 od 26. septembra 2025. godine, Upravi za ljudske resurse dostave Nacrte kadrovskog plana za 2025. godinu, u što kraćem roku. Takođe, istim Zaključkom broj: 11-0111/25-3882/3 od 27. novembra 2025. godine zadužila upravu za ljudske resurse da, do kraja 2025. godine, dostavlja Ministarstvu javne uprave Nacrte kadrovskih planova organa državne uprave i Službi Vlade Crne Gore za 2025. godinu, radi dostavljanja Vladi, pojedinačno i u skladu sa dinamikom njihovog dostavljanja Upravi za ljudske resurse.

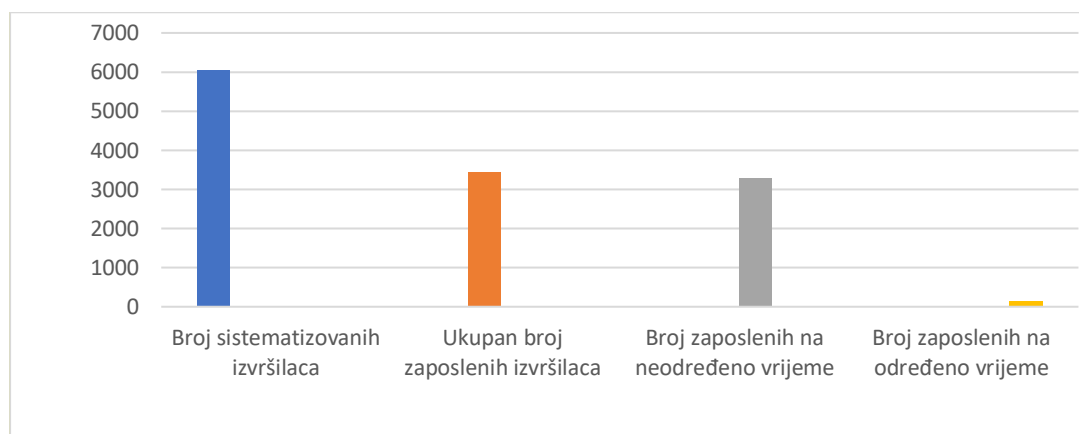
S tim u vezi, Vlada Crne Gore je za 2025. godina donijela Kadrovske planove:

1. Ministarstvo pravde
2. Ministarstvo finansija
3. Ministarstvo javne uprave
4. Ministarstvo vanjskih poslova
5. Ministarstvo ekonomskog razvoja
6. Ministarstvo zdravlja
7. Ministarstvo rada, zapošljavanja i socijalnog dijaloga
8. Ministarstvo socijalnog staranja, brige o porodici i demografije
9. Ministarstvo pomorstva
10. Ministarstvo saobraćaja
11. Ministarstvo prostornog planiranja, urbanizma i državne imovine
12. Ministarstvo energetike i rudarstva
13. Ministarstvo evropskih poslova
14. Ministarstvo regionalno-investicionog razvoja i saradnje sa nevladinim organizacijama
15. Ministarstvo dijaspore
16. Uprava za izvršenje krivičnih sankcija
17. Poreska uprava
18. Uprava carina
19. Uprava za igre na sreću
20. Uprava za ljudske resurse
21. Zavod za metrologiju
22. Zavod za socijalnu i dječju zaštitu
23. Uprava za saobraćaj
24. Uprava za nekretnine

- 25. Uprava za državnu imovinu
- 26. Uprava za željeznice i
- 27. Uprava za ugljovodonike

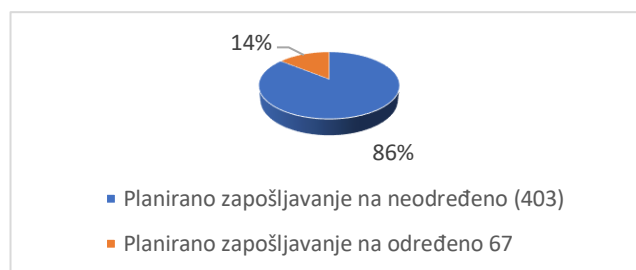
Ukupan broj izvršilaca po sistematizaciji, u organima koji su Upravi za ljudske resurse dostavili nacрте kadrovskih planova za 2025. godinu je 6045.

Ukupan broj zaposlenih izvršilaca je 3445 (na neodređeno vrijeme 3299, a na određeno 146).



*Prikaz broja sistematizovanih i zaposlenih izvršilaca*

U toku 2025. godine, u organima koji su dostavili nacрте kadrovskih planova, planirano je zapošljavanje 470 državnih službenika/ca odnosno namještenika, od čega 403 na neodređeno vrijeme i 67 na određeno vrijeme.



Uredbom o izmjenama i dopunama uredbe o organizaciji i načinu rada državne uprave ("Službeni list Crne Gore", broj 39/25 od 16.04.2025. godine), izmijenjena je Uredba o organizaciji i načinu rada državne uprave ("Službeni list Crne Gore", br. 98/23, 102/23, 113/23, 71/24, 72/24, 90/24, 93/24, 104/24 i 117/24), osnovana su nova ministarstva, određena ministarstva nastavila su sa radom u djelokrugu istih nadležnosti, dok su pojedina ministarstava preuzimaju poslove i državne službenike/ce od drugih ministarstava.

Danom stupanja na snagu ove uredbe, u skladu sa djelokrugom utvrđenim ovom uredbom, ministarstva će preuzeti državne službenike/ce i namještenike koji su vršili preuzete poslove, opremu i službenu dokumentaciju, i to:

- Ministarstvo energetike i rudarstva od Ministarstva energetike i Ministarstva rudarstva, nafte i gasa;
- Ministarstvo javnih radova od Uprave za kapitalne projekte.

Ministarstvo energetike i rudarstva i Ministarstvo javnih radova, u skladu sa djelokrugom utvrđenim ovom uredbom, donijeće akte o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji u roku od 30 dana od dana stupanja na snagu ove uredbe.

Uredbom o izmjenama i dopunama uredbe o organizaciji i načinu rada državne uprave ("Službeni list Crne Gore", broj 148/25 od 16.12.2025. godine), izmijenjena je Uredba o organizaciji i načinu rada državne uprave ("Službeni list Crne Gore", br. 98/23, 102/23, 113/23, 71/24, 72/24, 90/24, 93/24, 104/24, 117/24, 39/25, 97/25), osnovane su Uprava za legalizaciju bespravnih objekata i Agencija za plaćanja u poljoprivredi, ruralnom razvoju i ribarstvu. Uredbom je propisana obaveza usklađivanja pravilnika o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji organa državne uprave.

Nacrte kadrovskih planova za 2025. godinu nijesu dostavili:

1. Ministarstvo odbrane
2. Ministarstvo unutrašnjih poslova
3. Ministarstvo prosvjete, nauke i inovacija
4. Ministarstvo kulture i medija
5. Ministarstvo turizma
6. Ministarstvo ekologije, održivog razvoja i razvoja sjevera
7. Ministarstvo poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede
8. Ministarstvo javnih radova
9. Ministarstvo ljudskih i manjinskih prava
10. Ministarstvo sporta i mladih
11. Direkcija za zaštitu tajnih podataka
12. Uprava za statistiku
13. Zavod za školstvo
14. Uprava za zaštitu kulturnih dobara
15. Državni arhiv
16. Uprava pomorske sigurnosti i upravljanja lukama
17. Uprava za legalizaciju bespravnih objekata
18. Agencija za zaštitu životne sredine
19. Zavod za hidrometeorologiju i seizmologiju
20. Uprava za bezbjednost hrane, veterinu i fitosanitarne poslove
21. Uprava za gazdovanje šumama i lovištima
22. Uprava za vode
23. Agencija za plaćanja u poljoprivredi, ruralnom razvoju i ribarstvu
24. Sekretarijat za zakonodavstvo

Pored navedenog, 57 drugih državnih organa koji su imali obavezu donošenja Kadrovskog plana donijeli su Kadrovski plan za 2025. godinu.

Postupak izrade Kadrovskog plana za 2025. godinu sproveden je kroz Centralnu kadrovsku evidenciju, čime je olakšan postupak izrade Kadrovskog plana.

### 3.2. DAVANJE MIŠLJENJA NA AKTA O UNUTRAŠNJOJ ORGANIZACIJI I SISTEMATIZACIJI

Na osnovu člana 151 stav 1 alineja 3 Zakona o državnim službenicima i namještenicima („Službeni list Crne Gore“, br. 2/18, 34/19, 8/21, 37/22, 82/25 i 3/26) Uprava za ljudske resurse je nadležna za davanje mišljenja na akta o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji državnih organa.

U postupku davanja mišljenja na Predloge akata o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji, analizira se unutrašnja organizacija, analiziraju opisi poslova, daju se primjedbe i sugestije i u neposrednoj komunikaciji i saradnji sa predstavnicima organa odnosno predlagača otklanjaju se pojedine neusaglašenosti i preispituju predložena rješenja. Od strane Uprave za ljudske resurse pruža se pomoć u formulisanju konkretnih rješenja.

***Uprava za ljudske resurse je u 2025. godini dala 139 mišljenja na predloge akata o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji državnih organa.***

U toku januara 2025. godine Uprava za ljudske resurse je dala mišljenja na predloge Pravilnika o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta, izmjene i/ili dopune za sljedeće organe:

- Uprava za zaštitu kulturnih dobara (izmjene i dopune)
- Poreska uprava (izmjena i dopune)
- Stručna služba Fonda za zdravstveno osiguranje (izmjene)
- Ministarstvo ekonomskog razvoja (izmjene i dopune)
- Stručna služba Zaštitnika imovinsko-pravnih interesa (izmjene)
- Više državno tužilaštvo u Bijelom Polju (izmjene i dopune)

U toku februara 2025. godine Uprava je dala mišljenja na predloge akata o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta za sljedeće organe:

- Ministarstvo zdravlja (izmjene)
- Sekretarijat sudskog savjeta (izmjene i dopune)
- Ministarstvo turizma
- Ministarstvo kulture i medija

U martu 2025. godine Uprava je dala mišljenja na predloge akata o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji:

- Uprava za željeznice (izmjena i dopune)
- Uprava za izvršenje krivičnih sankcija (izmjene i dopune)
- Kabinet predsjednika Vlade Crne Gore (izmjena i dopune)
- Ministarstvo ljudskih i manjinskih prava (izmjene i dopune)
- Ministarstvo vanjskih poslova (izmjene i dopune)

- Ministarstvo saobraćaja
- Služba Predsjednika Crne Gore (izmjene i dopune)
- Osnovno državno tužilaštvo u Kotoru (izmjene i dopune)

U aprilu 2025. godine Uparva je dala mišljenja na predloge akata o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta za sljedeće organe:

- Zavod za zapošljavanje Crne Gore (izmjene i dopune)
- Osnovno državno tužilaštvo u Kotoru (izmjene i dopune)
- Ministarstvo turizma (izmjene i dopune)
- Uprava za igre na sreću

Uredbom o izmjenama i dopunama uredbe o organizaciji i načinu rada državne uprave ("Službeni list Crne Gore", broj 39/25 od 16.04.2025. godine), izmijenjena je Uredba o organizaciji i načinu rada državne uprave, osnovani su Ministarstvo energetike i rudarstva i Ministarstvo javnih radova.

U toku maja 2025. godine data su mišljenja na predloge akata o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta za sljedeće organe:

- Uprava za vode
- Osnovno državno tužilaštvo u Podgorici (izmjene i dopune)

Uprava za ljudske resurse je u toku juna 2025. godine dala mišljenja na predlog akta o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta za sljedeće organe:

- Ministarstvo javnih radova

Uprava je u julu 2025. godine dala mišljenja na predloge akata o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta za sljedeće organe:

- Stručna služba Fonda penzijskog i invalidskog osiguranja Crne Gore
- Ministarstvo prostornog planiranja, urbanizma i državne imovine (izmjene i dopune)
- Ministarstvo zdravlja (izmjene i dopune)

Uprava za ljudske resurse je u toku avgusta 2025. godine dala mišljenje na predlog akta o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji:

- Uprava carina

U toku septembra 2025. godine data su mišljenja na predloge akata o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta za sljedeće organe:

- Uprava za zaštitu kulturnih dobara
- Uprava za željeznice (izmjene)
- Poreska uprava
- Uprava za izvršenje krivičnih sankcija (izmjene)
- Uprava carina
- Uprava za državnu imovinu
- Stručna služba Komisije za zaštitu prava u postupcima javnih nabavki

- Ministarstvo ekonomskog razvoja
- Ministarstvo energetike i rudarstva
- Revizorsko tijelo (izmjene)
- Ministarstvo regionalno-investicionog razvoja i saradnje sa nevladinim organizacijama
- Osnovni sud u Baru (izmjene)
- Osnovni sud u Cetinju (izmjene)
- Osnovni sud u Danilovgradu (izmjene)
- Osnovni sud u Kotoru (izmjene)
- Osnovni sud u Pljevljima (izmjene)
- Sud za prekršaje u Budvi (izmjene i dopune)
- Sud za prekršaje u Podgorici (izmjene)
- Osnovni sud u Beranama (izmjene)
- Osnovno državno tužilaštvo u Podgorici
- Više državno tužilaštvo u Podgorici (izmjene i dopune)

Uprava za ljudske resurse je u toku oktobra 2025. godine dala mišljenja na predloge akata o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta za sljedeće organe:

- Zavod za hidrometeorologiju i seizmologiju
- Zavod za socijalnu i dječiju zaštitu
- Osnovno državno tužilaštvo u Plavu (izmjene)
- Osnovno državno tužilaštvo u Rožajama (izmjene)
- Specijalno državno tužilaštvo
- Sekretarijat tužilačkog savjeta (izmjene i dopuna)
- Više državno tužilaštvo u Bijelom Polju (izmjene)
- Osnovno državno tužilaštvo u Bijelom Polju (izmjene i dopuna)
- Osnovno državno tužilaštvo u Cetinju (izmjene)
- Osnovno državno tužilaštvo u Herceg Novom (izmjene)
- Osnovno državno tužilaštvo u Kolašinu (izmjene)
- Osnovno državno tužilaštvo u Nikšiću (izmjene)
- Osnovni sud u Herceg Novom (izmjene)
- Osnovni sud u Nikšiću (izmjene)
- Osnovni sud u Rožajama (izmjene)
- Privredni sud (izmjene)
- Sekretarijat sudskog savjeta (izmjene i dopune)
- Sud za prekršaje u Bijelom Polju (izmjene)
- Upravni sud (izmjene)
- Viši sud u Bijelom Polju
- Viši sud u Podgorici (izmjene)
- Viši sud za prekršaje Crne Gore
- Osnovni sud u Ulcinju (izmjene i dopuna)
- Osnovni sud u Podgorici
- Osnovni sud u Bijelom Polju (izmjene i dopuna)
- Ministarstvo vanjskih poslova
- Ministarstvo unutrašnjih poslova

- Generalni sekretarijat Vlade Crne Gore
- Sekretarijat za zakonodavstvo
- Ministarstvo rada, zapošljavanja i socijalnog dijaloga
- Ministarstvo saobraćaja
- Ministarstvo socijalnog staranja, brige o porodici i demografije
- Ministarstvo turizma
- Ministarstvo poljoprivrede, šumarstva i vodogradnje (izmjene i dopune)
- Ministarstvo pomorstva
- Ministarstvo pravde (izmjene i dopuna)
- Ministarstvo prostornog planiranja, urbanizma i državne imovine
- Ministarstvo dijaspore
- Ministarstvo ekologije, održivog razvoja i razvoja sjevera
- Ministarstvo evropskih poslova
- Ministarstvo finansija
- Ministarstvo javne uprave
- Kabinet Predsjednika Vlade Crne Gore (izmjene)
- Agencija za investicije Crne Gore (izmjene i dopune)
- Agencija za zaštitu konkurencije
- Centar za alternativno rješavanje sporova
- Direkcija za zaštitu tajnih podataka
- Stručna služba Fonda penzijsko i invalidskog osiguranja Crne Gore
- Služba Državne izborne komisije (izmjene)
- Uprava za nekretnine
- Uprava za ugljovodonike
- Stručna služba Zaštitnika imovinsko-pravnih interesa Crne Gore
- Uprava pomorske sigurnosti
- Uprava za gazdovanje šumama
- Uprava za igre na sreću (izmjene)
- Uprava za saobraćaj

Tokom novembra 2025. godine data su mišljenja na predloge akata o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji:

- Zavod za zapošljavanje Crne Gore
- Vrhovni sud Crne Gore (izmjene)
- Osnovno državno tužilaštvo u Kotoru
- Uprava za statistiku
- Uprava za vode (izmjene i dopuna)
- Stručna služba Fonda za zdravstveno osiguranje
- Agencija za mirno rješavanje radnih sporova
- Agencija za zaštitu životne sredine
- Sekretarijat Centra za obuku u sudstvu i državnom tužilaštvu (izmjene)
- Ministarstvo prosvjete, nauke i inovacija
- Ministarstvo zdravlja
- Ministarstvo rada, zapošljavanja i socijalnog dijaloga (izmjene i dopune)
- Ministarstvo sporta i mladih (izmjene i dopune)
- Služba Predsjednika Crne Gore

- Apelacioni sud

- Osnovni sud u Kolašinu (izmjene)
- Osnovni sud u Baru (izmjene)
- Osnovni sud u Beranama (izmjene)
- Osnovno državno tužilaštvo u Pljevljima (izmjene i dopune)
- Osnovno državno tužilaštvo u Baru (izmjene)
- Osnovno državno tužilaštvo u Pljevljima (izmjene i dopune)
- Zavod za metrologiju (izmjene)

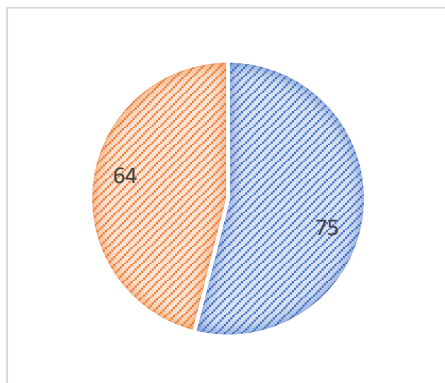
Uredbom o izmjenama i dopunama uredbe o organizaciji i načinu rada državne uprave ("Službeni list Crne Gore", broj 148/25 od 16.12.2025. godine), izmijenjena je Uredba o organizaciji i načinu rada državne uprave ("Službeni list Crne Gore", br. 98/23, 102/23, 113/23, 71/24, 72/24, 90/24, 93/24, 104/24, 117/24, 39/25, 97/25), osnovane su Uprava za legalizaciju bespravnih objekata i Agencija za plaćanja u poljoprivredi, ruralnom razvoju i ribarstvu.

Uprava za legalizaciju bespravnih objekata i Agencija za plaćanja u poljoprivredi, ruralnom razvoju i ribarstvu počinju sa radom 1.1.2026. godine. Uredbom je propisana obaveza usklađivanja pravilnika o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji organa državne uprave.

U decembru 2025. godine Uprava je dala mišljenja na predloge akata o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta za sljedeće organe:

- Osnovno državno tužilaštvo u Podgorici
- Ministarstvo kulture i medija (izmjene i dopune)
- Ministarstvo odbrane
- Ministarstvo javnih radova
- Stručna služba Fonda za obeštećenje (izmjene)
- Uprava za bezbjednost hrane, veterinu i fitosanitarne poslove
- Fond za obeštećenje (izmjene)
- Ministarstvo ljudskih i manjinskih prava (izmjene i dopuna)
- Zavod za školstvo
- Poreska uprava (izmjene i dopune)
- Agencija za plaćanja u poljoprivredi, ruralnom razvoju i ribarstvu

*Uprava za ljudske resurse je u postupku davanja mišljenja na predloge Pravilnika o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta, u 64 mišljenja ukazala na neophodnost usklađivanja istih sa propisima.*



*Prikaz broja mišljenja u kojima nije bilo primjedbi i u kojima je ukazano na neophodnost usklađivanja predloga Pravilnika*

Do kraja 2025. godine 2 organa državne uprave nijesu dostavila na mišljenje akte o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta u skladu sa Zakonom o izmjenama i dopunama Zakona o državnim službenicima i namještenicima ("Službeni list Crne Gore", br. 082/25 od 30.07.2025) i Uredbom o izmjenama i dopunama Uredbe o organizaciji i načinu rada državne prave ("Službeni list Crne Gore", br. 148/25 od 16.12.2025. godine).

U postupku uslaglašavanja i u mišljenjima, Uprava za ljudske resurse često ukazuje i na kvalitet opisa poslova organizacionih jedinica i pojedinačnih radnih mjesta.

Sa ciljem poboljšanja kvaliteta opisa poslova u aktima o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji, u saradnji sa SIGMA, nastavljene su aktivnosti na izradi Kataloga poslova u organima državne uprave.

## **4. STRUČNO OSPOSOBLJAVANJE I USAVRŠAVANJE DRŽAVNIH I LOKALNIH SLUŽBENIKA/CA I NAMJEŠTENIKA**

### **4.1 SEKTOR ZA STRUČNO OSPOSOBLJAVANJE I USAVRŠAVANJE DRŽAVNIH I LOKALNIH SLUŽBENIKA/CA I NAMJEŠTENIKA**

Sektor za stručno osposobljavanje i usavršavanje državnih i lokalnih službenika/ca i namještenika/ca nadležan je za poslove Uprave koji se odnose na planiranje, razvoj i sprovođenje stručnog osposobljavanja i usavršavanja državnih i lokalnih službenika/ca i namještenika. U okviru svojih nadležnosti, Sektor učestvuje u pripremi stručnih osnova za izradu propisa i strateških dokumenata, izrađuje planove i kalendare obuka, prati propise i strateška dokumenta iz oblasti javne uprave i evropskih integracija, sprovodi strateško planiranje obuka, kao i analizu i procjenu potreba za obukom.

Sektor priprema opšte i specifične programe stručnog osposobljavanja i usavršavanja, učestvuje u njihovoj realizaciji, razvija digitalne metode za sprovođenje obuka i administrira platformu za e-učenje. Takođe, priprema predloge programa obrazovanja i drugih programa razvoja ljudskih resursa, definiše kriterijume za troškove obuka, vodi evidenciju o sprovedenim programima, izrađuje metodologiju za mjerenje efekata obuka, vrši evaluaciju programa i priprema smjernice za unapređenje kvaliteta obuka. Sektor ostvaruje saradnju sa državnim organima i institucijama i priprema informativno-dokumentacioni materijal iz svoje nadležnosti.

Sektor se sastoji od dva odsjeka: Odsjeka za pripremu i sprovođenje programa stručnog osposobljavanja i usavršavanja i Odsjeka za planiranje i ocjenu kvaliteta stručnog osposobljavanja i usavršavanja.

Prioritetne aktivnosti Sektora, utvrđene Programom rada Uprave za ljudske resurse za 2025. godinu, obuhvataju realizaciju programa stručnog osposobljavanja i usavršavanja i specifičnih programa obrazovanja, revidiranje sadržaja postojećih programa, izradu procedura za sprovođenje programa i angažovanje predavača, kao i izradu novih programa obuke za utvrđene prioritetne oblasti.

Vještine neophodne za postizanje kvalitetnih poslovnih rezultata mogu se steći i unaprijediti kroz kontinuiranu obuku i trening. Krajnji cilj obuka jeste unapređenje

poslovnih vještina, sticanje relevantnih znanja i iskustava, kao i primjena savremenih alata koji doprinose inoviranju i unapređenju radnog okruženja.

U 2025. godini nastavljena je saradnja sa drugim državnim organima i organizacijama, jedinicama lokalne samouprave, kao i međunarodnim organizacijama.

Ukupno su realizovane 414 obuka koje je pohađalo 3.764 polaznika/ca. Pored toga, realizovani su i kursevi stranih jezika, koje je uspješno završilo 79 polaznika/ca, kao i kursevi računara sa 23 polaznika/ca.

Tokom predmetne godine Uprava za ljudske resurse zabilježila je ukupno 5.414 prijava za obuke u okviru svih programa, dok je prisustvo ostvarilo 3.764 učesnika/ce. **Razlika od 1.650 prijavljenih koji nijesu pohađali obuke ukazuje na izražen izazov u pogledu efikasne realizacije planiranih edukativnih aktivnosti i optimalnog korišćenja raspoloživih resursa.**

Ovakav nivo izostanaka ukazuje na postojanje organizacionih, logističkih ili motivacionih prepreka koje utiču na mogućnost zaposlenih da prisustvuju obukama, uključujući preklapanje radnih obaveza, nedovoljno pravovremeno planiranje, kao i potrebu za boljim usklađivanjem termina i sadržaja obuka sa stvarnim potrebama institucija i polaznika. Posljedica ovakvih okolnosti je smanjena iskorišćenost kapaciteta obuka, kao i potencijalno umanjen efekat ulaganja u razvoj ljudskih resursa.

U cilju prevazilaženja ovog izazova, neophodno je sprovesti detaljniju analizu uzroka neprisustvovanja.

Kao jednu od mjera za unapređenje odgovornosti u procesu stručnog usavršavanja državnih i lokalnih službenika/ca i namještenika/ca, Uprava za ljudske resurse planira da u narednom periodu zvanično obavijesti institucije, ukazujući na značajan broj prijavljenih polaznika/ica koji nijesu prisustvovali obukama. Time će se naglasiti obaveza odgovornog planiranja i poštovanja preuzetih obaveza u vezi sa stručnim usavršavanjem zaposlenih, te ukazati da neopravdano odsustvo, što može predstavljati kršenje službenih dužnosti i osnov za razmatranje odgovarajućih mjera u skladu sa propisima koji uređuju disciplinsku odgovornost državnih i lokalnih službenika/ca i namještenika/ca. Cilj ove mjere je unapređenje discipline prisustva i efikasnije korišćenje kapaciteta obuka.

Osim navedenog, Uprava za ljudske resurse je tokom 2025. godine razmatrala unapređenje sistema praćenja kvaliteta i rezultata sprovedenih programa obuke, sa ciljem uvođenja mjerenja efekata obuka, odnosno evaluacije njihovog učinka u narednom periodu. Ova inicijativa usmjerena je na uspostavljanje metodologije koja bi omogućila procjenu primjene stečenih znanja i vještina u radnom okruženju, kao i sagledavanje doprinosa obuka unapređenju radne efikasnosti i institucionalnih kapaciteta. Uvođenjem ovakvog pristupa očekuje se jačanje planiranja budućih programa stručnog usavršavanja i efikasnije usmjeravanje resursa.

## 4.2 PLAN REALIZACIJE PROGRAMA OBUKE

Sektor za stručno osposobljavanje i usavršavanje državnih službenika/ca i lokalnih službenika/ca nadležan je za realizaciju više vrsta programa obuke: opštih, specifičnih i akreditovanih, kao i za pružanje podrške organima u realizaciji posebnih programa obuke koji su u njihovoj nadležnosti. Radi davanja pregleda realizovanih obuka, neophodno je osvrnuti se na utvrđeni Plan realizacije obuka za 2025. godinu.

### PLAN OBUKA DRŽAVNIH I LOKALNIH SLUŽBENIKA/CA I NAMJEŠTENIKA/CA ZA 2025.

R.br.	Program obuke	Trajanje ciklus/obuka	Broj polaznika/ca
1.	Opšti program stručnog osposobljavanja i usavršavanja državnih službenika/ca i namještenika/ca	60	1.200
2.	Opšti program stručnog osposobljavanja i usavršavanja lokalnih službenika/ca i namještenika/ca	30	600
	Kursevi stranih jezika		
	Kursevi računara	10	100
3.	Program obuke za rukovodioce	1 ciklus (7 obuka)	20
4.	Program obuke za novozaposlene	2 ciklusa (22 obuke)	40
5.	Program obuke u oblasti analize efekata (RIA)	3 ciklusa (12 obuke) <b>(8 ciklusa)</b>	30
6.	Program obuke za računovođe u javnom sektoru	1 ciklus (25 dana obuke)	25
7.	Program obuke za unutrašnjeg revizora/revizorku u javnom sektoru CG	1 ciklus (35 ciklus)	25
8.	Program obuke za sticanje znanja i vještina za rad u institucijama,	1 ciklus (30 obuka)	25

	tijelima i agencijama EU - Ready4EU			
9.	Program profesionalnog usavršavanja unutrašnjih revizora/revizorki u javnom sektoru		20 obuka	300
10.	Specifični program obuke za sticanje i unaprjeđivanje znanja, vještina i sposobnosti iz oblasti upravljanja i unutrašnjih kontrola u javnom sektoru		20 obuka	300
11.	Specifični program obuke u oblasti upravljanja IPA sredstvima		15 obuka	300
12.	Specifični program obuke za unaprjeđivanje znanja i vještina iz oblasti inspeksijskog i komunalnog nadzora na lokalnom nivou		3 obuke	45
13.	Specifični program obuke za sudsku i tužilačku administraciju		2 obuke	40
14.	Program obuke za sticanje i unaprjeđivanje znanja i vještina iz oblasti finansiranja projekata i programa NVO		6 obuka	110
15.	Program obrazovanja za sticanje ključnih vještina za upravljanje ljudskim resursima		1 ciklus (23 obuke)	20
16.	Program obrazovanja za stručno usavršavanje državnih službenica i službenika za strateško planiranje		1 ciklus (21 obuka)	20
17.	Program obrazovanja za sticanje ključnih vještina za komunikacije sa javnošću u javnom sektoru		1 ciklus (11 obuka)	20
18.	Program obrazovanja za sticanje ključnih vještina za obavljanje poslova menadžera/ki integriteta		1 ciklus (12 obuka)	20
19.	Program obrazovanja za sticanje ključnih vještina iz oblasti rodne ravnopravnosti		-	-
20.	Program obrazovanja za andragoško osposobljavanje (Centar za stručno obrazovanje)/ ToT (RIA)		2 ciklusa (12 obuka) <b>(3ciklusa za RIA-u)</b>	25
21.	OSTALE OBUKE (realizovane po projektu, akcionom planu, zaključku Vlade) – Akcioni planovi (br. Obuka) – Druge ad hoc obuke (br. obuka)			30

U toku **2025.** godine, realizovale su se i obuke po drugim osnovama, kao što su: Akcioni planovi, projekti i zahtjevi za obukama od strane državnih organa, kao i lokalnih samouprava.

### **4.3 REALIZACIJA PLANA – SPROVOĐENJE PROGRAMA OBUKA**

Sprovođenje programa obuke podrazumijeva detaljnu pripremu svih aktivnosti, realizaciju obuka i njihovu evaluaciju. Sve programe obuke pratili su kalendari obuka koji su sadržali teme, vrijeme, datume, kao i mjesto realizacije.

Koordinatori programa obuka angažuju predavače/ice sa utvrđene Liste predavača/ica. Da bi se predavač/ica našao na Listi, potrebno je da posjeduje visoko obrazovanje, potvrdu o relevantnom radnom iskustvu za oblast za koju se prijavljuje, kao i potvrdu za predavača/icu.

Predavači sa potpunom dokumentacijom prolaze intervju pred stručnom komisijom, koja ocjenjuje njihovo znanje, iskustvo i vještine prezentacije.

Kompletnu realizaciju obuka pratila je sveobuhvatna priprema predavača/ica i kontinuirana podrška koordinatora/ki obuka, odnosno zaposlenih u Sektoru za stručno osposobljavanje i usavršavanje državnih i lokalnih službenika/ca.

Predavači se angažuju na osnovu ugovora o angažovanju predavača/ica obuke, te im pripada naknada za rad u skladu sa Pravilima o kriterijumima za utvrđivanje visine naknade predavačima, mentorima i drugim realizatorima programa obuke, kao i visine troškova sprovođenja programa obuke.

Posebno je značajna saradnja zaposlenih u Sektoru sa kontakt osobama iz drugih institucija, koje su, u skladu sa Uredbom o stručnom osposobljavanju i usavršavanju, zadužene za prijavljivanje zaposlenih iz svojih organa na programe obuke.

Sve obuke su evaluirane, a date su preporuke i sugestije za unaprjeđenje sadržaja programa, dinamike i metoda realizacije. Evaluacije imaju veliki značaj za organizaciju narednih obuka i planiranje njihove realizacije.

Kada je riječ o ciljnoj grupi polaznika/ca, podaci ukazuju da dominantan broj polaznika/ica čine službenici iz kategorije ekspertskeog i izvršnog kadra, dok je rukovodeći kadar u manjoj mjeri zastupljen.

U cilju unaprjeđenja kvaliteta sprovođenja programa obuke, kontinuirano se radilo na izradi i revidiranju sektorskih procedura i pravila.

## OPŠTI PROGRAMI

### OPŠTI PROGRAM STRUČNOG OSPOSOBLJAVANJA I USAVRŠAVANJA DRŽAVNIH SLUŽBENIKA/CA I NAMJEŠTENIKA/CA

Opšti program stručnog osposobljavanja i usavršavanja državnih službenika/ca i namještenika/ca namijenjen je svim službenicima i namještenicima zaposlenim u državnim organima, koji žele da steknu, odnosno unaprijede postojeća znanja i vještine.

Plan realizacije obuka predviđenih Opštim programom obuke razrađen je kroz kalendare obuka za period januar–jun i septembar–decembar. Planirano je sprovođenje 80 obuka, dok je ukupno realizovano 90 obuka. Državni organi su podnijeli zahtjev za realizaciju 40 obuka, od kojih je realizovano 38.

Državni organi koji su putem zahtjeva iskazali potrebu za dodatnim usavršavanjem i unaprjeđivanjem znanja i vještina zaposlenih su: Agencija za sprječavanje korupcije, Generalni sekretarijat Vlade Crne Gore, Ministarstvo ekologije, održivog razvoja i razvoja sjevera, Ministarstvo ekonomskog razvoja, Ministarstvo poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede, Ministarstvo prostornog planiranja, urbanizma i državne imovine, Ministarstvo unutrašnjih poslova, Ministarstvo vanjskih poslova, Ministarstvo zdravlja, Poreska uprava, Sekretarijat Tužilačkog savjeta, Uprava carina, Uprava za ljudske resurse i Zavod za metrologiju.

Jedan od razloga dodatnog održavanja obuka bila je i nemogućnost da svi zainteresovani polaznici prisustvuju obukama zbog ograničenog broja mjesta u salama za obuku.

Važno je napraviti razliku između objavljenih i odsutnih polaznika. Objavljeni polaznici su oni koji su blagovremeno obavijestili koordinatora obuke o razlozima izostanka, odnosno najmanje jedan dan prije planirane obuke. Odsutni polaznici nijesu obavijestili koordinatora o odustajanju od obuke, čime su zauzeli mjesta drugim zainteresovanim učesnicima.

Obuke su realizovane u Podgorici, najvećim dijelom u multimedijalnoj sali Uprave za ljudske resurse. U zavisnosti od organizacionih potreba, korišćene su i sljedeće sale: računarska sala Uprave za ljudske resurse, sala „Stara zgrada Vlade“, kao i sale drugih organa.

Najveći broj obuka realizovanih po zahtjevu odnosio se na temu „Etika i integritet“ (11 obuka), tokom kojih su se polaznici upoznavali sa vrijednostima i standardima poželjnog ponašanja, kao i sa jačanjem kompetencija za prepoznavanje i rješavanje etičkih izazova u radnom okruženju.

Obuke iz Opšteg programa pohađalo je ukupno 1.748 polaznika. Evidencija pokazuje da je 88 obuka realizovano u salama za obuku, dok su dvije obuke realizovane onlajn, putem Zoom platforme. U realizaciji obuka angažovana su 152 predavača.

U nastavku slijedi detaljan pregled informacija o realizovanim obukama.

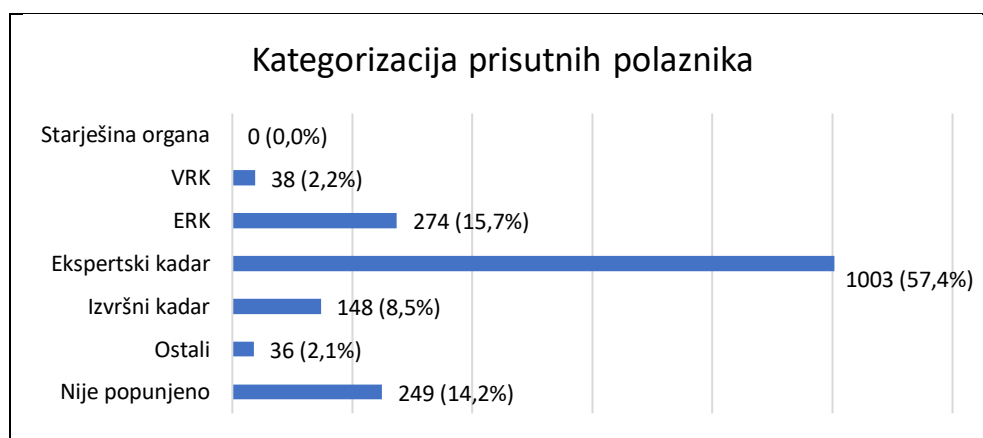
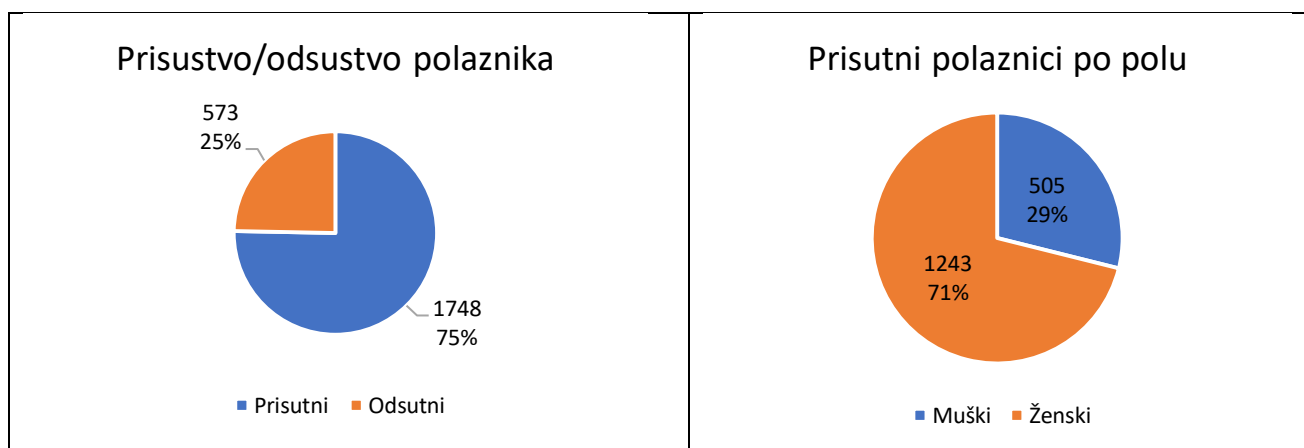
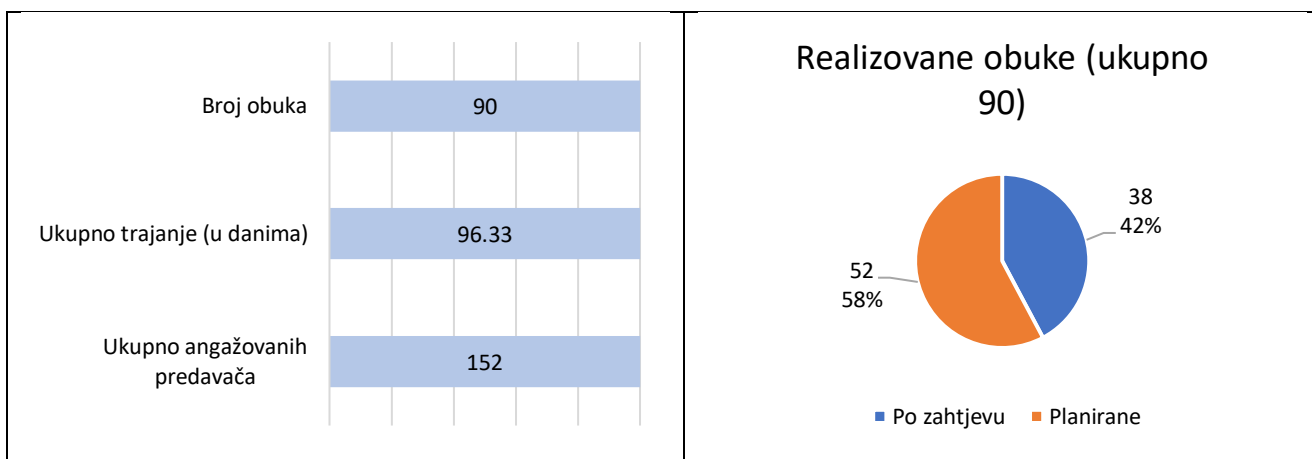
Program obuke	Podaci o obukama							Podaci o polaznicima obuka												
	Planirane	Po zahtjevu	Odložene	Otkazane	Realizovane	Br dana realizovanih obuka	Broj online realizovanih obuka	Prijavljeni	Odlavljeni	Polaznici koji su prisustvovali obuci										Broj odsutnih
										Starišine organa	VRK	ERK	Ekspertski kadar	Izvršni kadar	Ostali	Nije popunjeno	Ukupno prisutnih	Po polu		
Ženski		Muški																		
Opšti program obuke državnih službenika i namještenika																				
OPŠTI PROGRAM STRUČNOG OSPOSOBLJAVANJA I USAVRŠAVANJA DRŽAVNIH SLUŽBENIKA I SLUŽBENICA I NAMJEŠTENIKA I NAMJEŠTENICA																				
Kalendar obuka za period januar - jul 2025. godine (državni)	28	26	2	2	50	54	0	1494	143	0	22	181	572	82	25	124	1006	713	293	296
Kalendar obuka državnih službenika i namještenika za period septembar - decembar 2025. godine	27	14	0	1	40	42,33	0	1126	107	0	16	93	431	66	11	125	742	530	212	277
Ukupno	55	40	2	3	90	96,33	0	2620	250	0	38	274	1003	148	36	249	1748	1243	505	573

*Podaci o obukama i polaznicima obuka po Opštem programu stručnog osposobljavanja i usavršavanja državnih službenika/ca i namještenika*

Ukupno održano 90 obuka, sa 42 različite teme:

Rbr	Naziv teme	Br održavanja
1	ETIKA I INTEGRITET	13
2	POSTUPAK OCJENJIVANJA DRŽAVNIH SLUŽBENIKA/CA I NAMJEŠTENIKA	5
3	PREKRŠAJNI POSTUPAK	4
4	SLOBODAN PRISTUP INFORMACIJAMA	4
5	UPRAVNI POSTUPAK	4
6	VOĐENJE CENTRALNE KADROVSKE EVIDENCIJE	4
7	DISCIPLINSKA ODGOVORNOST	3
8	INSPEKCIJSKI NADZOR	3
9	KANCELARIJSKO POSLOVANJE	3
10	RODNA RAVNOPRAVNOST	3
11	UPRAVLJANJE PROMJENAMA	3
12	VJEŠTAČKA INTELIGENCIJA	3
13	VJEŠTINE PREZENTACIJE - JAVNI NASTUP	3
14	EMOCIONALNA INTELIGENCIJA	2
15	MOBING	2
16	OBUKA ZA VOĐENJE CENTRALNE KADROVSKE EVIDENCIJE	2
17	TAJNOST PODATAKA	2
18	TIMSKI RAD	2

19	ZAŠTITA LIČNIH PODATAKA	2
20	ARHIVSKO POSLOVANJE	1
21	BEZBJEDNOSNA KULTURA	1
22	DRŽAVNI PROTOKOL	1
23	EDMS - NACIN UPRAVLJANJA ELEKTRONSKIM DOKUMENTIMA	1
24	GRAĐANSTVO EVROPSKE UNIJE	1
25	INTEGRITET U JAVNOJ UPRAVI I SPROVOĐENJE PLANOVA INTEGRITETA	1
26	IZRADA I UPRAVLJANJE PROJEKTIMA FINANSIRANIM IZ EU FONDOVA (NAPREDNI NIVO - 3 DANA)	1
27	IZRADA ZAKONA I DRUGIH PROPISA U SKLADU SA PRAVNO-TEHNIČKIM PRAVILIMA ZA IZRADU PROPISA I SMJERNICAMA ZA USKLAĐIVANJE PROPISA CRNE GORE SA PRAVNIM PORETKOM EVROPSKE UNIJE	1
28	JAVNE NABAVKE	1
29	KADROVSKO PLANIRANJE	1
30	KREATIVNO I INOVATIVNO PROMIŠLJANJE - DESIGN THINKING	1
31	PISANJE IZVJEŠTAJA	1
32	PLANIRANJE BUDŽETA	1
33	POSTUPAK PRED KOMISIJOM ZA ŽALBE	1
34	POSTUPANJE PO PRIJAVAMA ZVIŽDAČA I ZAŠTITA ZVIŽDAČA	1
35	PREGOVARANJE I PREGOVARAČKE VJEŠTINE	1
36	PREPOZNAVANJE I PREVENCIJA MOBINGA	1
37	PREPOZNAVANJE I SPRJEČAVANJE SUKOBA INTERESA	1
38	SAJBER BEZBJEDNOST	1
39	UPRAVLJANJE STRESOM	1
40	ZABRANA DISKRIMINACIJE	1
41	ZADOVOLJSTVO ZAPOSLENIH – WELL-BEING	1
42	ZAŠTITA I ZDRAVLJE NA RADU	1
<b>UKUPNO</b>		<b>90</b>



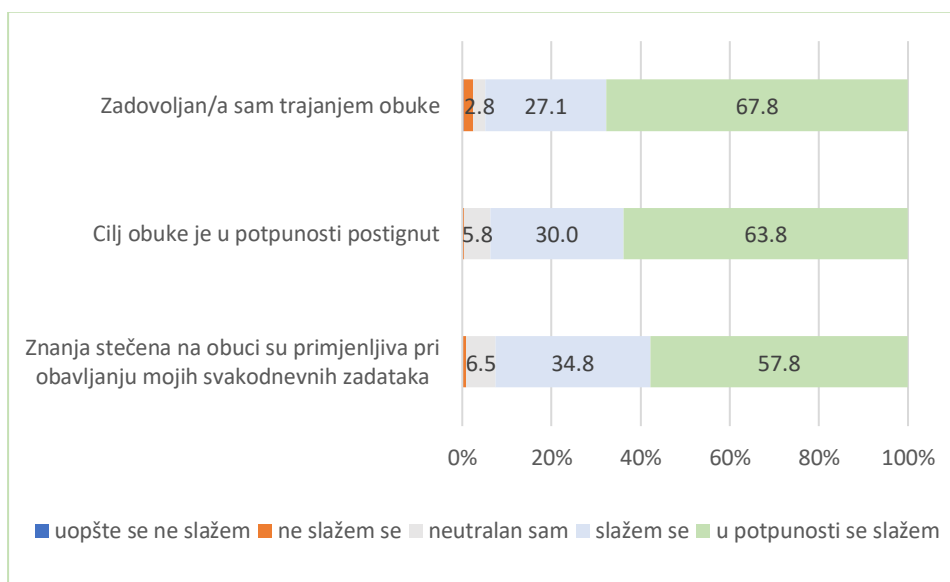
Grafički prikaz zastupljenosti statusa obuka, prisutnih polaznika/icaprema polu i kategoriji (Opšti program stručnog osposobljavanja i usavršavanja državnih službenika/ca i namještenika)

## EVALUACIJA

Za navedeni program i period realizacije ukupno je angažovano 152 predavača. Prosječna ocjena predavača, izvučena iz obrađenih podataka na osnovu evaluacionih obrazaca, iznosi 4,90. Prosječna ocjena organizacije sprovođenja obuka je 4,88, što predstavlja veoma visok rezultat.

Takođe, prilikom obrade podataka iz dijela samoprocjene znanja prije i poslije obuke, uočava se očekivani porast – sa 3,4 prije obuke na 4,6 nakon obuke. Evaluacija ispitanika takođe pokazuje visok procenat zadovoljnih trajanjem obuke (94,9%), postignut cilj obuke (93,8%) i mogućnost primjene stečenih znanja u svakodnevnom poslu (92,6%).

Na osnovu obrađenih podataka, Opšti program se može ocijeniti kao veoma uspješan, prema evaluacionim obrascima dostavljenim od strane polaznika.



## OPŠTI PROGRAM STRUČNOG OSPOSOBLJAVANJA I USAVRŠAVANJA LOKALNIH SLUŽBENIKA/CA I NAMJEŠTENIKA

Opšti program stručnog osposobljavanja i usavršavanja lokalnih službenika/ca i namještenika/ca namijenjen je sticanju, odnosno unapređivanju osnovnih znanja i vještina potrebnih za rad u organu lokalne uprave, stručnoj službi ili posebnoj službi.

Treba istaći angažovanje kolega iz Sektora, koji su omogućili da CKE korisnici/ce lokalnih samouprava dobiju VPN naloge, kako bi imali mogućnost da prijavljuju svoje kolege na obuke.

Po zahtjevu zaposlenih iz Glavnog grada, Opštine Tivat, Opštine Kotor, Prijestonice Cetinje i Opštine Budva realizovane su dodatne obuke, čime je omogućeno da što veći broj zaposlenih unaprijedi svoja znanja i vještine.

Kada je riječ o lokalnim službenicima i namještenicima, zabilježen je relativno visok procenat odsutnih polaznika/ica– 32,1% prijavljenih nije prisustvovalo obukama, pri čemu nisu blagovremeno obavijestili koordinatora o svom nedolasku.

Obuke su realizovane u Podgorici, Tivtu, Danilovgradu i na Cetinju, u cilju omogućavanja prisustva što većem broju lokalnih službenika/ca i namještenika, te unapređenja njihovih znanja i vještina.

Po ovom programu realizovano je ukupno 31 obuka, na kojima je prisustvovalo 555 polaznika/ca. Angažovano je 54 predavača/ica.

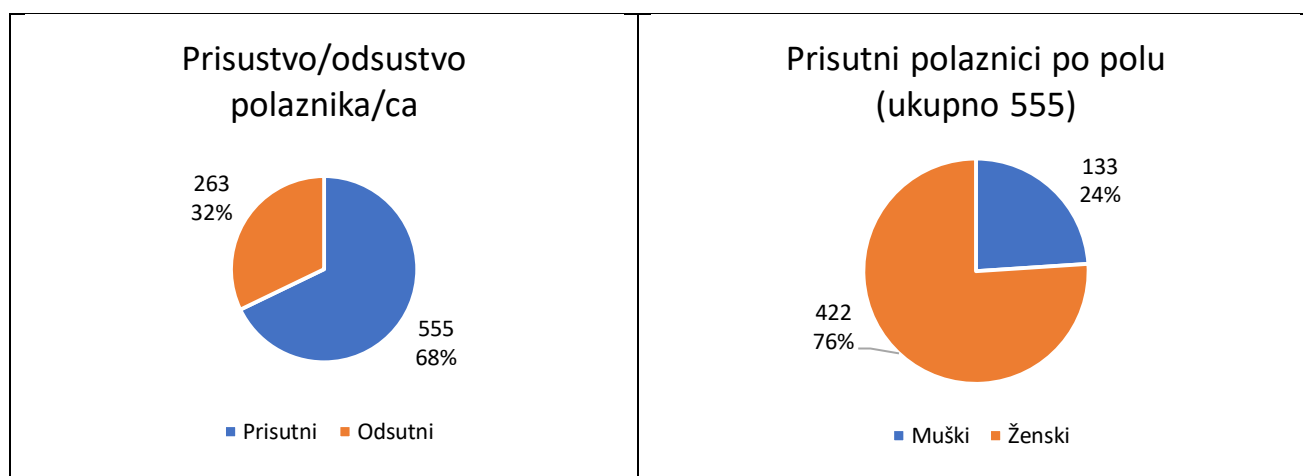
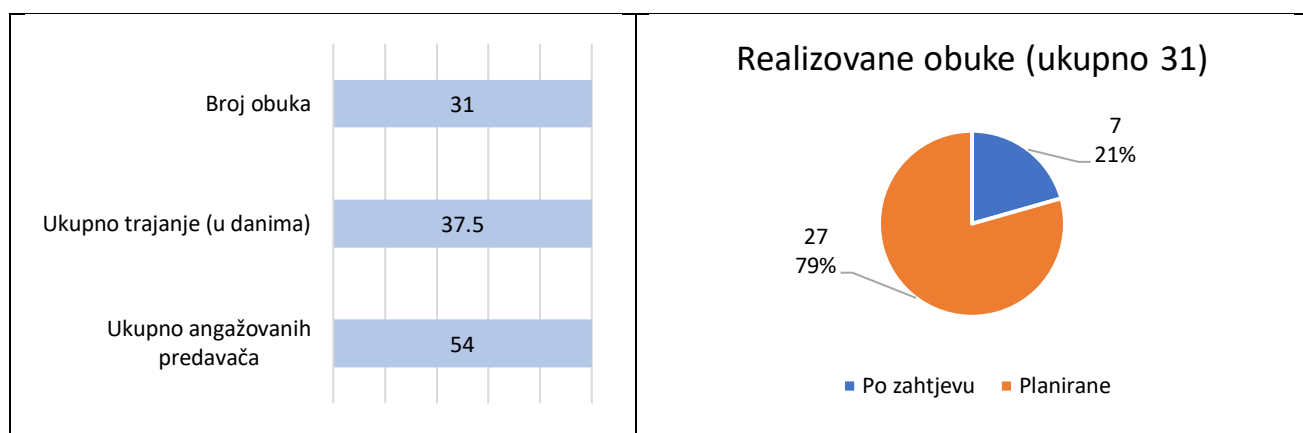
Program obuke	Podaci o obukama								Podaci o polaznicima obuka											Broj odsutnih
	Planirane	Po zahtjevu	Odložene	Otkazane	Realizovane	Br. dana realizovanih obuka	Broj online realizovanih obuka	Prijavljeni	Odlavljeni	Polaznici koji su prisustvovali obuci										
										Starišine organa	VRK	ERK	Ekspertski kadar	Izvršni kadar	Ostali	Nije popunjeno	Ukupno prisutnih	Po polu		
Ženski		Muški																		
Opšti program obuke lokalnih službenika i namještenika																				
OPŠTI PROGRAM STRUČNOG OSPOSOBLJAVANJA I USAVRŠAVANJA LOKALNIH SLUŽBENIKA I SLUŽBENICA I NAMJEŠTENIKA I NAMJEŠTENICA																				
Kalendar obuka lokalnih službenika i namještenika za period januar - jul 2025. godine	12	5	0	1	16	19	0	555	75	2	24	25	150	27	11	95	334	258	76	146
Kalendar obuka lokalnih službenika i namještenika za period septembar - decembar 2025. godine	15	2	0	2	15	18,5	0	360	22	0	15	11	78	20	4	93	221	164	57	117
Ukupno	27	7	0	3	31	37,5	0	915	97	2	39	36	228	47	15	188	555	422	133	263

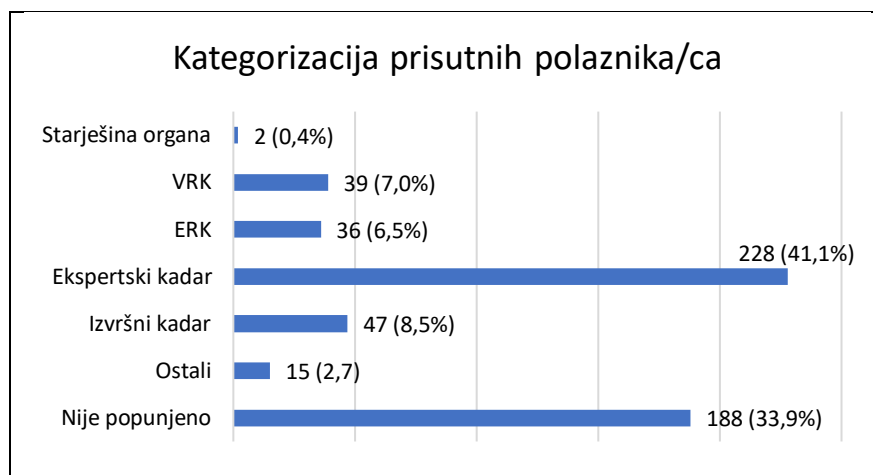
*Podaci o obukama i polaznicima obuka po Opštem programu stručnog osposobljavanja i usavršavanja lokalnih službenika/ca i namještenika*

Ukupno je održana 31 obuka, sa 22 različite teme:

Rbr	Naziv teme	Br održavanja
1	KANCELARIJSKO POSLOVANJE	3
2	TIMSKI RAD	3
3	UPRAVNI POSTUPAK	3
4	RJEŠAVANJE KONFLIKTNIH SITUACIJA	2
5	SLOBODAN PRISTUP INFORMACIJAMA	2
6	ZAŠTITA LIČNIH PODATAKA	2
7	DISCIPLINSKA ODGOVORNOST	1
8	DRŽAVNI PROTOKOL	1
9	INTEGRITET U JAVNOJ UPRAVI I SPROVOĐENJE PLANOVA INTEGRITETA	1
10	IZRADA AKATA O UNUTRAŠNJOJ ORGANIZACIJI I SISTEMATIZACIJI	1
11	KADROVSKO PLANIRANJE	1
12	KREATIVNO I INOVATIVNO PROMIŠLJANJE - DESIGN THINKING	1
13	MOBING	1
14	PISANJE IZVJEŠTAJA	1

15	PLANIRANJE, IZVRŠENJE I KONTROLA BUDŽETA	1
16	POSTUPAK OCJENJIVANJA LOKALNIH SLUŽBENIKA/CA I NAMJEŠTENIKA/CA	1
17	PRAVNO-TEHNIČKA PRAVILA ZA IZRADU PROPISA SA SMJERNICAMA ZA USKLAĐIVANJE PROPISA CRNE GORE SA PRAVNIM PORETKOM EVROPSKE UNIJE	1
18	PREGOVARANJE I PREGOVARAČKE VJEŠTINE	1
19	VJEŠTAČKA INTELIGENCIJA	1
20	VJEŠTINE PREZENTACIJE - JAVNI NASTUP	1
21	VOĐENJE CENTRALNE KADROVSKE EVIDENCIJE	1
22	ZADOVOLJSTVO ZAPOSLENIH – WELL-BEING	1
<b>UKUPNO</b>		<b>31</b>



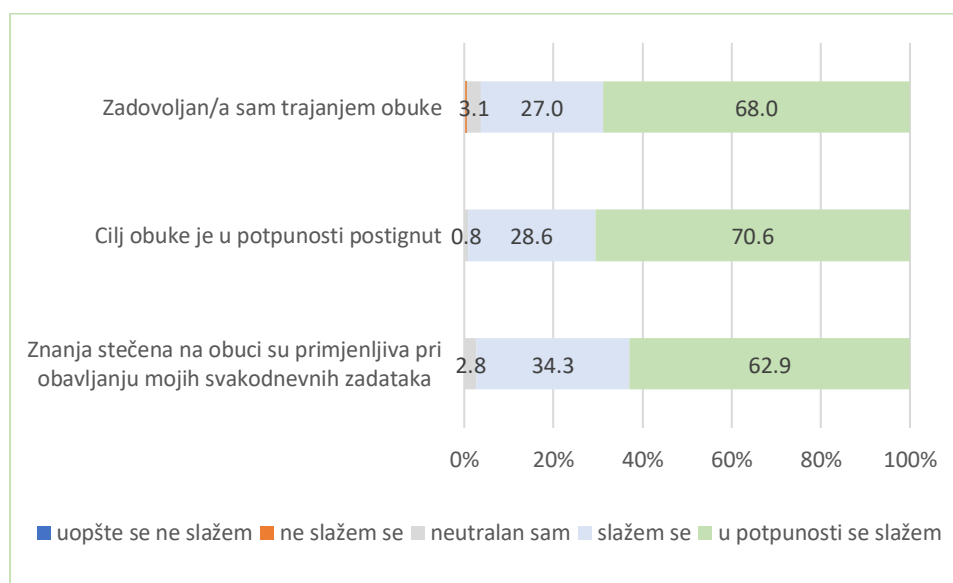


Grafički prikaz zastupljenosti statusa obuka, prisutnih polaznika/icaprema polu i kategorijama (Opšti program stručnog osposobljavanja i usavršavanja lokalnih službenika/ca i namještenika)

## EVALUACIJA

Ukupno je realizovano 31 obuka, a na osnovu evaluacionih obrazaca polaznika, prosječna ocjena organizacije obuka iznosi 4,88. Angažovano je 54 predavača/ica, čija je prosječna ocjena 4,95.

Samoprocjena znanja prije i poslije obuke pokazuje očekivani porast – sa 3,2 prije obuke na 4,5 nakon odslušane obuke. Zadovoljstvo trajanjem obuke iskazalo je 95,0% polaznika, dok 99,2% smatra da je cilj obuke u potpunosti postignut. Takođe, 97,2% polaznika/ica navodi da će stečena znanja moći primijeniti u svakodnevnom radu.



## SPECIFIČNI PROGRAMI

**Program obuke iz oblasti analize efekata propisa – RIA**

U cilju jačanja institucionalnih kapaciteta relevantnih resora, Ministarstvo finansija i Uprava za ljudske resurse kreirali su program obuke iz oblasti analize efekata propisa (RIA). Svrha programa je unapređenje specifičnih znanja i tehničkih vještina u vezi sa izradom RIA izvještaja.

Ovim programom se razvijaju kadrovski kapaciteti neophodni za kvalitetnije i efikasnije sagledavanje efekata propisa na sistem u cjelini. Program sadrži četiri teme, posvećene elementima procedure sprovođenja Analize efekata propisa (RIA) prilikom izrade novih regulativa i strateških dokumenata, koje se realizuju u ciklusima.

Ciljna grupa su državni i lokalni službenici koji rade na izradi zakona, podzakonskih akata i strategija. Prema Izvještaju o ocjeni principa javne uprave koji je objavila SIGMA, Crna Gora je zabilježila najbolju ocjenu u odnosu na Zapadni Balkan za indikator „Korišćenje dokaza i procjena uticaja tokom kreiranja politika“, kao i za kvalitet i dostupnost zakona, što jasno ukazuje na visoki kvalitet realizovanih obuka.

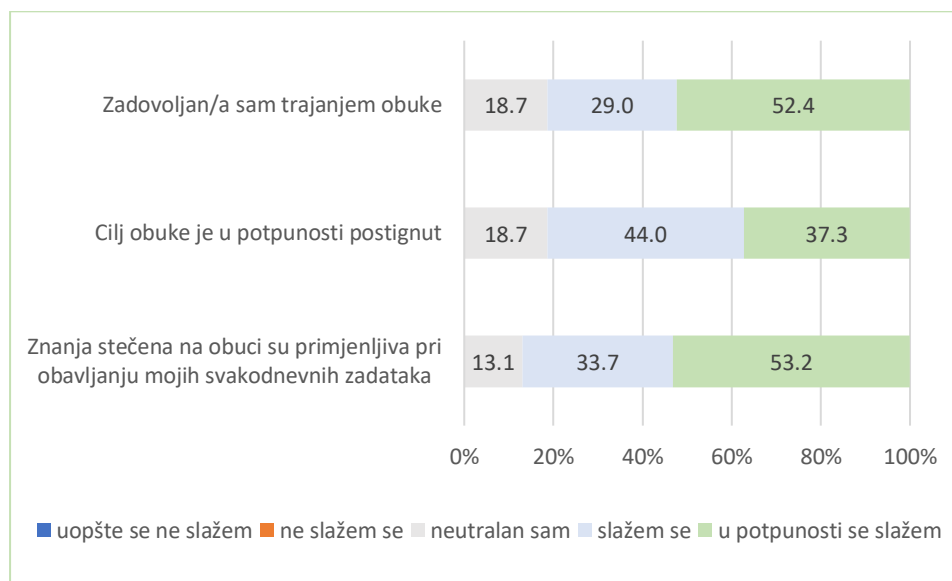
Tokom 2025. godine, pored redovnih obuka, realizovane su i sljedeće aktivnosti u okviru programa RIA:

- Priprema Priručnika za program RIA obuke, koji predstavlja osnovni alat kojim će se rukovoditi predavači tokom realizacije obuke, kao i izrada Plana obuka uz podršku donatora (UNDP);
- Organizacija Treninga trenera za punu RIA-u, uz podršku SIGMA-e, namijenjenog predstavnicima RIA mreže identifikovanim od strane Ministarstva finansija. Ovaj ciklus treninga poslužiće kao osnova za identifikovanje potencijalnih budućih trenera. Treningu su prisustvovali i predstavnici Uprave za ljudske resurse;
- Nakon identifikovanja potencijalnih budućih predavača, planirano je objavljivanje javnog poziva za angažovanje novih trenera.

Program obuke	Podaci o obukama							Podaci o polaznicima obuka												Broj odsutnih
								Polaznici koji su prisustvovali obuci												
	Planirane	Po zantjevu	Odložene	Otkazane	Realizovane	Br. dana realizovanih obuka	Broj online realizovanih obuka	Prijavljeni	Odlavljeni	Stariješine organa	VFRK	ERK	Ekspertski kadar	Izvršni kadar	Ostali	Nije popunjeno	Ukupno prisutnih	Po polu		
Ženski	Muški																			
Specifični program obuke																				
SPECIFIČNI PROGRAM OBUKE IZ OBLASTI ANALIZE EFEKATA PROPISA - RIA																				
Kalendar obuka RIA Ciklus: 8	3	0	0	0	3	3	0	17	0	0	0	3	12	0	0	2	17	13	4	0
Ukupno	3	0	0	0	3	3.0	0	17	0	0	0	3	12	0	0	2	17	13	4	0

*Podaci o obukama i polaznicima obuka po specifičnom programu obuke iz oblasti analize efekata propisa – RIA*

## Evaluacija



Ukupno su realizovane i evaluirane tri obuke. Prosječna ocjena predavača iznosi 4,81, dok je organizacija realizacije obuka ocijenjena sa 4,73.

Samoprocjena znanja prije i nakon obuke pokazuje značajan porast – sa 3,57 prije obuke na 4,66 nakon odslušane obuke. Zadovoljstvo trajanjem obuke iskazalo je 81,3% polaznika, isti procenat smatra da je cilj obuke postignut, dok 86,9% polaznika/icanavodi da će stečena znanja moći primijeniti u svakodnevnim zadacima.

### Program obuke za sticanje znanja i vještina za rad u javnoj upravi za novozaposlene službenike/ce i namještenike

Kao dio kontinuiranog napora Uprave za ljudske resurse da unaprijedi kvalitet i efikasnost javne uprave u Crnoj Gori, realizovan je Program obuke za novozaposlene službenike/ce i namještenike, namijenjen osobama koje prvi put zasnivaju radni odnos u državnoj ili lokalnoj upravi i nalaze se na probnom radu. Cilj programa je osigurati adekvatnu obuku za obavljanje dužnosti i uspješnu integraciju u radno okruženje i kulturu institucije.

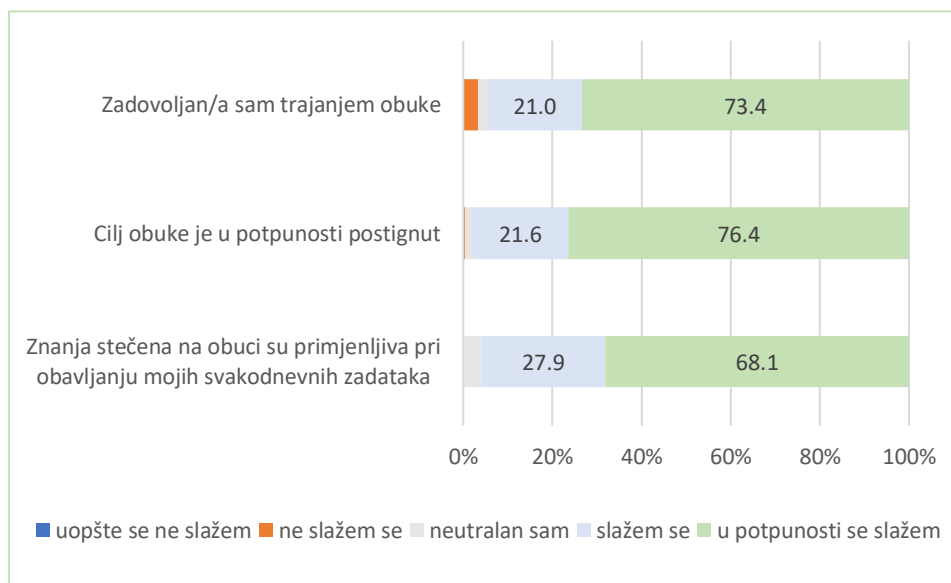
Program je tokom 2025. godine realizovan kroz tri ciklusa (IV, V i VI), u skladu sa Kalendarom obuka Uprave za ljudske resurse. Analizom evaluacionih upitnika polaznika/ica i predavača identifikovane su ključne preporuke za unapređenje programa. Posebno je istaknuta potreba da se obuka „Upravni postupak“ realizuje u trajanju od dva dana, kao i da se obuke „Kancelarijsko poslovanje“ i „Zabrana diskriminacije“ sprovedu kao cjelodnevnne, umjesto poludnevne.

Na osnovu rezultata evaluacije i analize Programa iz 2024. godine, u maju 2025. izvršena je revizija sadržine. Revidirani program produžen je sa 8 na 9 dana (48 na 54 sata obuke), koncipiran kroz dva modula sa ukupno 13 tema. Izmijenjeni su nazivi i sadržaj pojedinih tema – obuka „Pojam i značaj javne uprave“ zamijenjena je temom „Funkcionisanje i reforma javne uprave“ sa trajanjem od 6 sati, dok je modul „Poslovne vještine“ unaprijeđen povećanjem fonda sa 6 na 12 sati, uključujući obuku „Upravljanje vremenom i stresom“ koja sada traje 6 sati.

Program obuke	Podaci o obukama								Podaci o polaznicima obuka											Broj odsutnih
	Planirane	Po zahtjevu	Odložene	Otkazane	Realizovane	Br dana realizovanih obuka	Broj online realizovanih obuka	Prijavljeni	Odljavljeni	Polaznici koji su prisustvovali obuci										
										Starišine organa	VRK	ERK	Ekspertski kadar	Izvršni kadar	Ostali	Nije popunjeno	Ukupno prisutnih	Po polu		
																	Ženski	Muški		
Specifični program obuke																				
PROGRAM OBuke ZA STICANJE ZNANJA I VJEŠTINA ZA RAD U JAVNOJ UPRAVI ZA NOVOZAPOSLENE SLUŽBENIKE I NAMJEŠTENIKE																				
Kalendar obuka za realizaciju Programa obuke za sticanje znanja i vještina za rad u javnoj upravi za novozaposlene službenike i namještenike Ciklus: 4	13	0	0	0	13	8	0	30	6	0	1	0	19	2	0	2	24	20	4	0
Kalendar obuka za realizaciju Programa obuke za sticanje znanja i vještina za rad u javnoj upravi za novozaposlene službenike i namještenike Ciklus: 5	13	0	0	0	13	9	0	25	5	0	0	0	11	5	0	4	20	15	5	0
Kalendar obuka za realizaciju Programa obuke za sticanje znanja i vještina za rad u javnoj upravi za novozaposlene službenike i namještenike Ciklus: 6	13	0	0	0	13	13	0	24	3	0	0	0	14	2	2	3	21	14	7	0
Ukupno	39	0	0	0	39	30,0	0	79	14	0	1	0	44	9	2	9	65	49	16	0

Podaci o obukama i polaznicima obuka po Programu obuke za sticanje znanja i vještina za rad u javnoj upravi za novozaposlene službenike/ce i namještenike

## Evaluacija



Realizacija i evaluacija Programa obuke tokom 2025. godine obuhvatila je 39 obuka, na kojima je angažovano 54 predavača. Prosječna ocjena predavača iznosila je 4,9, dok je prosječna ocjena organizacije sprovođenja obuka bila 4,88.

Samoprocjena znanja polaznika/icapokazuje značajan porast – sa 3,3 prije obuke na 4,6 nakon obuke. Zadovoljstvo trajanjem obuka iskazalo je 94,4% polaznika, 98% smatra da je cilj obuke postignut, dok 96% navodi da će stečena znanja moći primijeniti u svakodnevnim zadacima.

## Program obuke za računovođu u javnom sektoru

Program obuke za računovođu u javnom sektoru realizuje se u ciklusima i obuhvata sve teme predviđene Programom. Tokom kalendarske godine sprovodi se jedan ciklus.

Cilj programa je dugoročno jačanje kapaciteta u oblasti računovodstva u javnom sektoru, kao i stvaranje baze kadrova spremnih za primjenu računovodstvene reforme. Polaznici koji uspješno završe program stiču zvanje računovođe u javnom sektoru.

Program obuhvata teorijsku obuku iz oblasti računovodstva u javnom sektoru, koja uključuje sljedeće predmete:

1. Osnovi nacionalnog zakonodavstva
2. Finansijsko računovodstvo
3. Upravljačko računovodstvo

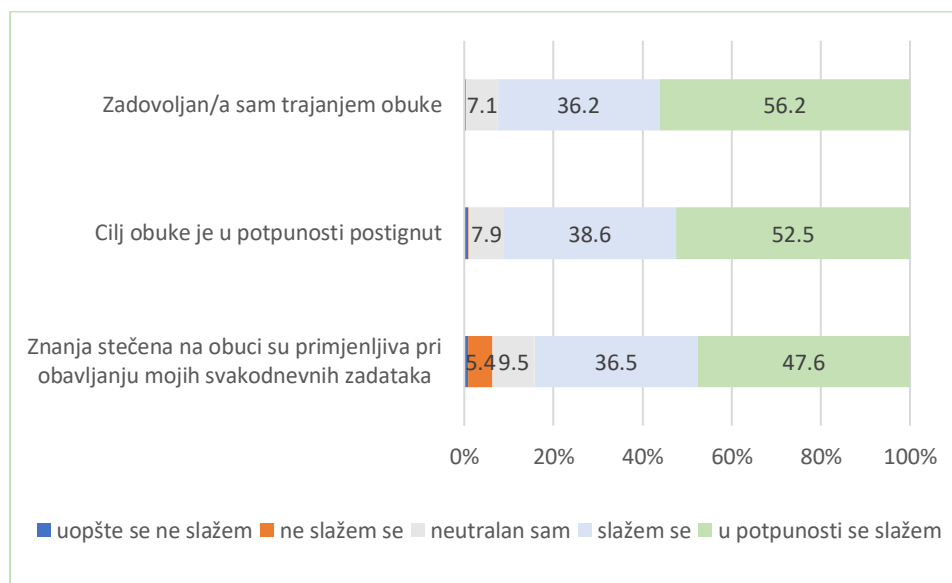
Teorijska obuka za sva tri predmeta traje ukupno 25 dana i realizuje se prema utvrđenom kalendaru obuka.

U 2025. godini realizovan je četvrti ciklus Programa, koji je pohađalo 41 polaznik/ca.

Program obuke	Podaci o obukama							Podaci o polaznicima obuka													Broj odsutnih
	Planirane	Po zahtjevu	Odložene	Otkazane	Realizovane	Br dana realizovanih obuka	Broj online realizovanih obuka	Prijavljeni	Odlavljeni	Stariješine organa	VRK	ERK	Ekspertski kadar	Izvršni kadar	Ostali	Nije popunjeno	Ukupno prisutnih	Po polu			
																		Ženski	Muški		
Specifični program obuke																					
<b>PROGRAM OBUKE ZA RAČUNOVOĐU U JAVNOM SEKTORU</b>																					
Kalendar obuka za realizaciju PROGRAMA OBUKE ZA RAČUNOVOĐU U JAVNOM SEKTORU Ciklus: 4	31	0	0	0	31	25.25	0	42	2	0	0	2	11	0	2	26	41	38	3	0	
Ukupno	31	0	0	0	31	25.25	0	42	2	0	0	2	11	0	2	26	41	38	3	0	

*Podaci o obukama i polaznicima obuka po Programu obuke za računovođu u javnom sektoru*

## Evaluacija



Ukupno je realizovano i evaluirano 31 obuka, a za realizaciju su angažovana 62 predavača, čija je prosječna ocjena bila 4,88. Prosječna ocjena organizacije sprovođenja obuka iznosila je 4,57.

Samoprocjena znanja polaznika/icapokazuje porast sa 3,5 prije obuke na 4,5 nakon obuke. Zadovoljstvo trajanjem obuke iskazalo je 92,4% polaznika, dok 91,1% smatra da je cilj obuke u potpunosti postignut. Stečena znanja primjenjiva su u svakodnevnim zadacima za 84,1% polaznika.

### Program obuke za unutrašnjeg revizora u javnom sektoru

Program obuke za unutrašnjeg revizora u javnom sektoru realizuje se u ciklusima i obuhvata teme predviđene Programom. Tokom kalendarske godine sprovodi se jedan ciklus.

Cilj programa je stvaranje tima visokokvalifikovanih unutrašnjih revizora sposobnih da adekvatno identifikuju rizike, prate implementaciju politika i procedura, te pruže relevantne preporuke za unaprjeđenje poslovanja. Polaznici koji uspješno završe program stiču zvanje unutrašnjeg revizora u javnom sektoru.

Program obuhvata teorijsku i praktičnu obuku:

- **Teorijska obuka** uključuje predavanja i provjeru znanja iz sljedećih predmeta:
  1. Osnovi nacionalnog zakonodavstva
  2. Osnovi unutrašnje revizije
  3. Upravljanje i unutrašnje kontrole
  4. Računovodstvo i finansijsko izvještavanje u javnom sektoru

Teorijska obuka traje ukupno 35 dana i realizuje se prema utvrđenom kalendaru obuka.

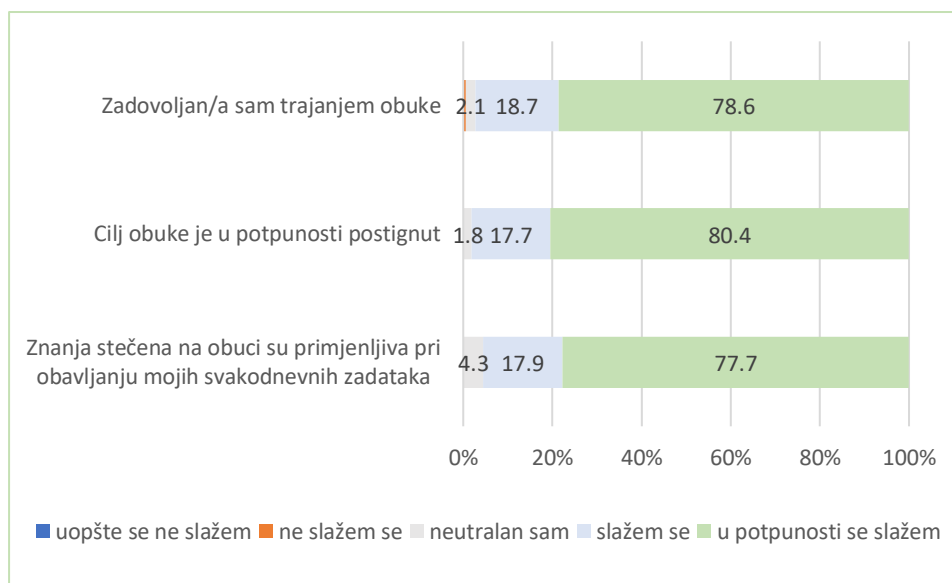
- **Praktična obuka** obuhvata obavljanje pojedinačne revizije uz stručnu pomoć i nadzor licem sa certifikatom unutrašnjeg revizora u javnom sektoru i najmanje pet godina radnog iskustva u obavljanju poslova unutrašnje revizije u javnom sektoru.

U 2025. godini realizovan je šesti ciklus Programa, a 10 kandidat/kinjaa/kinja uspješno je obavilo praktični dio obuke uz nadzor mentora/ke, čime su stekli uslove za sticanje sertifikata unutrašnjeg revizora u javnom sektoru.

Program obuke	Podaci o obukama								Podaci o polaznicima obuka											Broj odsutnih
	Planirane	Po zahtjevu	Odložene	Otkazane	Realizovane	Br. dana realizovanih obuka	Broj online realizovanih obuka	Prijavljeni	Odlavljeni	Polaznici koji su prisustvovali obuci										
										Starišine organa	VRK	ERK	Ekspertski kadar	Izvršni kadar	Ostali	Nije popunjeno	Ukupno prisutnih	Po polu		
Ženski		Muški																		
Specifični program obuke																				
PROGRAM OBUKE ZA UNUTRAŠNJEG REVIZORA U JAVNOM SEKTORU																				
Kalendar praktičnih obuka (mentorstvo) za 2025. godinu - PROGRAM OBUKE ZA UNUTRAŠNJEG REVIZORA U JAVNOM SEKTORU	11	0	0	1	10	0	0	10	0	0	0	2	2	0	0	6	10	6	4	0
KALENDAR ZA REALIZACIJU PROGRAMA OBUKA ZA UNUTRAŠNJEG REVIZORA U JAVNOM SEKTORU Ciklus: 6	60	0	0	0	60	35.75	2	29	9	0	0	4	8	0	0	14	26	21	5	0
Ukupno	71	0	0	1	70	35.75	2	39	9	0	0	6	10	0	0	20	36	27	9	0

*Podaci o obukama i polaznicima obuka po Programu obuke za unutrašnjeg revizora u javnom sektoru*

### Evaluacija



Program sa najvećim brojem realizovanih obuka u prethodnoj godini predstavljao je izazov kako u pogledu prikupljanja podataka, tako i evaluacije. Ukupno je realizovano 60 obuka, a za realizaciju je angažovano 95 predavača, čija je prosječna ocjena iznosila 4,92. Prosječna ocjena organizacije sprovođenja obuka bila je 4,93, dok je ocjena predavača za cjelokupnu godinu bila maksimalna.

Samoprocjena znanja polaznika/icapokazuje porast sa 3,5 prije obuke na 4,6 nakon obuke. Zadovoljstvo trajanjem obuka iskazalo je 97,3% polaznika, dok 98,1% smatra da je cilj obuke postignut. Stečena znanja primjenjiva su u praksi za 95,6% polaznika.

### **Program profesionalnog usavršavanja unutrašnjih revizora u javnom sektoru**

Ovaj program se organizuje kroz kontinuiranu edukaciju ovlašćenih unutrašnjih revizora na centralnom i lokalnom nivou. U skladu sa Pravilnikom o posebnom programu profesionalnog usavršavanja unutrašnjih revizora u javnom sektoru, nakon sprovedene Analize potreba za obukom, pripremljen je Program profesionalnog usavršavanja za 2025. godinu.

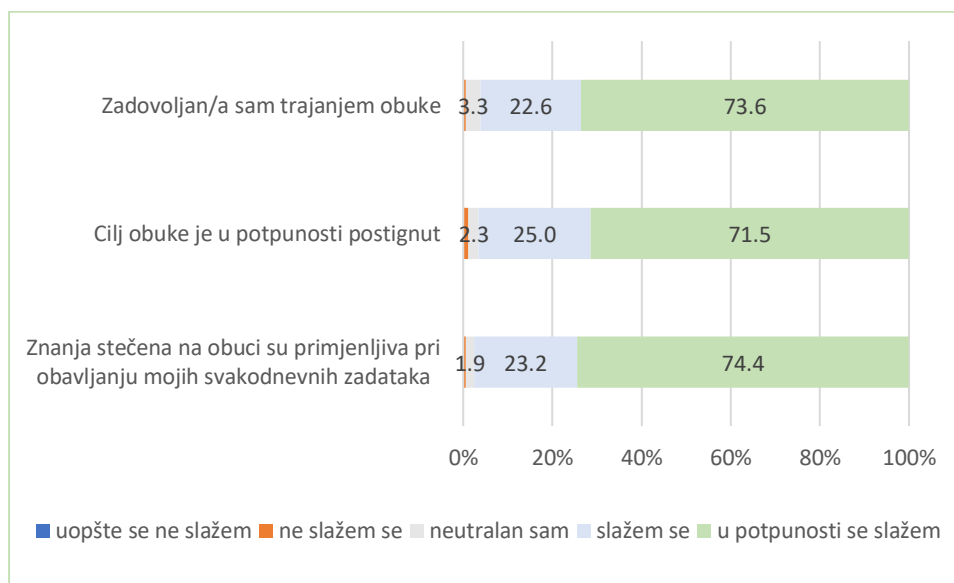
Teme realizovane tokom 2025. godine obuhvataju:

1. Primjena novih Globalnih standarda unutrašnje revizije, sa detaljnim predstavljanjem Domen III – Korporativno upravljanje funkcijom unutrašnje revizije, sa fokusom na obavljanje eksterne ocjene kvaliteta rada unutrašnje revizije.
2. Obavljanje IT revizije, revizija cyber bezbjednosti i korišćenje Microsoft Office paketa u revizorskim zadacima.
3. Neposredno upravljanje funkcijom unutrašnje revizije u skladu sa Globalnim standardima – Domen IV i Domen V, sa posebnim osvrtom na ostvarivanje bolje komunikacije između unutrašnjih revizora i zainteresovanih strana.
4. Revizija procesa javnih nabavki kroz detaljno predstavljanje novih Globalnih standarda – Domen V, sa fokusom na ostvarivanje učinka subjekata javnog sektora.
5. Pružanje savjetodavnih usluga, sa naglaskom na fazu saopštavanja rezultata i praćenje implementacije preporuka unutrašnje revizije.
6. Donošenje strateškog plana razvoja funkcije unutrašnje revizije i priprema godišnjeg plana zasnovanog na dokumentovanoj procjeni rizika.

Program obuke	Podaci o obukama							Podaci o polaznicima obuka												
	Planirane	Po zahtjevu	Odložene	Otkazane	Realizovane	Br. dana realizovanih obuka	Broj online realizovanih obuka	Prijavljeni	Odlavljeni	Polaznici koji su prisustvovali obuci										Broj odsutnih
										Starišine organa	V RK	ERK	Ekspertski kadar	Izvršni kadar	Ostali	Nije popunjeno	Ukupno prisutnih	Po polu		
Ženski		Muški																		
Specifični program obuke																				
PROGRAM PROFESIONALNOG USAVRŠAVANJA UNUTRAŠNJIH REVIZORA U JAVNOM SEKTORU																				
Kalendar obuka za realizaciju Programa PROFESIONALNOG usavršavanja unutrašnjih revizora - LOKALNI NIVO 2025	12	0	0	0	12	12	0	253	6	0	14	20	52	0	0	140	226	150	76	21
Kalendar obuka za realizaciju Programa PROFESIONALNOG usavršavanja unutrašnjih revizora - CENTRALNI NIVO 2025	13	0	0	1	12	12	0	226	0	0	0	55	109	0	0	12	176	141	35	50
Ukupno	25	0	0	1	24	24.0	0	479	6	0	14	75	161	0	0	152	402	291	111	71

*Podaci o obukama i polaznicima obuka po Programu profesionalnog usavršavanja unutrašnjih revizora u javnom sektoru*

## Evaluacija



Program profesionalnog usavršavanja unutrašnjih revizora realizovan je tokom cijele 2025. godine, podijeljen na obuke za centralni i lokalni nivo. Ukupno je realizovano i evaluirano 24 obuke, a za realizaciju je angažovano 48 predavača, čija je prosječna ocjena iznosila 4,92. Prosječna ocjena organizacije sprovođenja obuka bila je 4,85.

Samoprocjena znanja polaznika/icapokazuje porast sa 3,56 prije obuke na 4,44 nakon obuke. Zadovoljstvo trajanjem obuke iskazalo je 96,2% polaznika, dok 96,5% smatra da je cilj obuke postignut. Stečena znanja primjenjiva su u svakodnevnim zadacima za 97,5% polaznika.

## Program obuke za unaprjeđenje znanja i vještina iz oblasti inspeksijskog i komunalnog nadzora na lokalnom nivou

Program je razvijen kako bi zadovoljio potrebe lokalnih službenika/ca i namještenika/ca za unaprjeđenjem stručnih znanja i vještina u oblasti inspeksijskog i komunalnog nadzora. Program obuhvata tri teme:

1. Prekršajni postupak
2. Inspeksijski nadzor
3. Komunalni nadzor

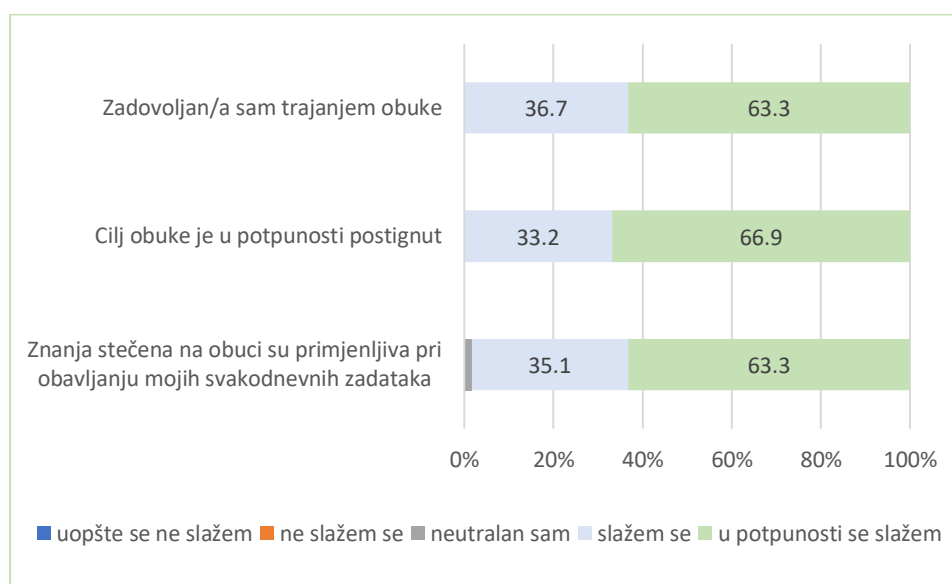
Tokom 2025. godine realizovane su sve tri tematske obuke predviđene programom. Pored toga, po zahtjevu **Opštine Budva**, realizovana je dodatna obuka na temu **Inspeksijski nadzor**, kako bi što veći broj lokalnih službenika/ca imao priliku da unaprijedi svoja znanja i praktične vještine. Na dodatnoj obuci učestvovalo je **30 polaznika**.

Program omogućava polaznicima da stečena znanja primijene u svakodnevnom radu, u skladu sa važećim zakonodavstvom i lokalnim propisima, čime doprinosi efikasnijem i kvalitetnijem izvršavanju nadzornih funkcija na lokalnom nivou.

Program obuke	Podaci o obukama							Podaci o polaznicima obuka												Broj odsutnih
	Planirane	Po zahtjevu	Odložene	Otkazane	Realizovane	Br. dana realizovanih obuka	Broj online realizovanih obuka	Prijavljeni	Odlavljeni	Stariješine organa	VRK	ERK	Ekspertski kadar	Izvršni kadar	Ostali	Nije popunjeno	Ukupno prisutnih	Po polu		
																		Ženski	Muški	
Specifični program obuke																				
PROGRAM OBUKE ZA UNAPRJEĐIVANJE ZNANJA I VJEŠTINA IZ OBLASTI INSpeKCIJSKOG I KOMUNALNOG NADZORA NA LOKALNOM NIVOU																				
Kalendar obuka za realizaciju Programa obuke iz oblasti komunalnog i inspeksijskog nadzora na lokalnom nivou 2025.	3	1	0	0	4	4	0	105	2	0	3	3	29	8	1	31	75	25	50	28
Ukupno	3	1	0	0	4	4.0	0	105	2	0	3	3	29	8	1	31	75	25	50	28

*Podaci o obukama i polaznicima obuka po Programu obuke za unaprjeđivanje znanja i vještina iz oblasti inspeksijskog i komunalnog nadzora na lokalnom nivou*

## Evaluacija



Tokom 2025. godine realizovane su i evaluirane **4 obuke**, uključujući i dodatnu obuku po zahtjevu Opštine Budva. Ukupno je angažovano **4 predavača**, čija je prosječna ocjena bila **4,98**, dok je uspješnost realizacije obuka ocijenjena sa **4,96**.

Samoprocjena znanja polaznika/icaprije i nakon obuke porasla je sa **3,59 na 4,63**. **100% polaznika/ica** je bilo zadovoljno trajanjem obuke, **100%** smatra da je cilj obuke postignut, dok **98,4%** polaznika/icasmatra da će stečeno znanje moći praktično primijeniti u svakodnevnim zadacima.

### Program obuke za sticanje i unapređenje znanja, vještina i sposobnosti iz oblasti upravljanja i unutrašnjih kontrola u javnom sektoru

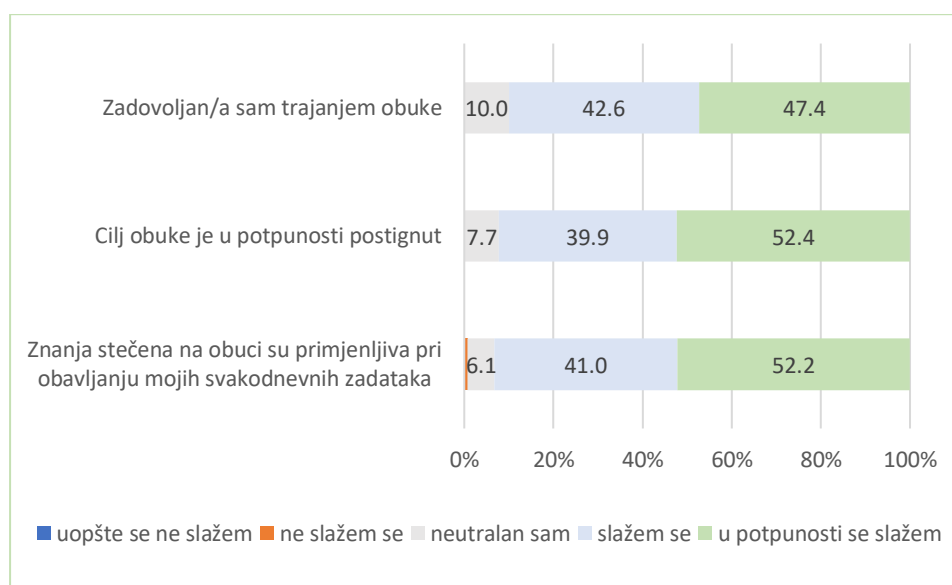
Važan segment reforme u oblasti javnih finansija predstavlja unapređenje upravljanja i unutrašnjih kontrola, u skladu sa zahtjevima EU. Program obuke ima za cilj da rukovodioci razvijaju svoje kompetencije, uspješno vode sebe i druge, te primjenjuju savremene metode upravljanja i unutrašnjih kontrola. Poseban fokus stavljen je na upravljanje rizicima, budući da neki rukovodioci još uvijek nijesu u potpunosti prihvatili proces upravljanja rizicima kao alat za podršku donošenju odluka. Ovim programom se nastoji dodatno jačati svijest o značaju upravljanja rizicima u javnom sektoru.

Program je koncipiran kroz **2 modula**, a tokom 2025. godine realizovano je ukupno **10 obuka** – **3 na lokalnom** i **7 na centralnom nivou**, sa ukupno **149 prisutnih polaznika/ca**.

Program obuke	Podaci o obukama							Podaci o polaznicima obuka													Broj odsutnih	
	Planirane	Po zahtjevu	Odložene	Otkazane	Realizovane	Br. dana realizovanih obuka	Broj online realizovanih obuka	Prijavljeni	Odlavljeni	Polaznici koji su prisustvovali obuci										Broj odsutnih		
										Stariješine organa	VRK	ERK	Ekspertski kadar	Izvršni kadar	Ostali	Nije popunjeno	Ukupno prisutnih	Po polu				
																				Ženski	Muški	
Specifični program obuke																						
PROGRAM OBuke ZA STICANJE I UNAPREĐENJE ZNANJA, VJEŠTINA I SPOSOBNOSTI IZ OBLASTI UPRAVLJANJA I UNUTRAŠNJIH KONTROLA U JAVNOM SEKTORU																						
KALENDAR PROGRAMA OBuke ZA UPRAVLJANJE I UNUTRAŠNJE KONTROLE - Lokalni nivo - 2025	7	0	3	1	3	3	0	70	8	0	1	8	5	0	1	16	31	22	9	13		
KALENDAR PROGRAMA OBuke ZA UPRAVLJANJE I UNUTRAŠNJE KONTROLE - Centralni nivo - 2025	12	1	3	3	7	7	0	169	9	0	2	30	73	0	0	13	118	82	36	24		
Ukupno	19	1	6	4	10	10.0	0	239	17	0	3	38	78	0	1	29	149	104	45	37		

*Podaci o obukama i polaznicima obuka po Programu obuke za sticanje i unapređenje znanja, vještina i sposobnosti iz oblasti upravljanja i unutrašnjih kontrola u javnom sektoru*

## Evaluacija



Polaznici su svoje znanje prije i nakon obuke ocijenili u rasponu od **3,1 do 4,4**, što pokazuje značajan porast stečenih kompetencija. **90% polaznika/ica** je bilo zadovoljno trajanjem obuke, **92,3%** smatra da je cilj obuke postignut, dok **93,2%** polaznika/icasmatra da će stečena znanja moći primijeniti u svakodnevnim zadacima.

## Program obuke u oblasti upravljanja IPA sredstvima

Punopravnim članstvom u Evropskoj uniji, Crna Gora će imati mogućnost šireg korišćenja evropskih fondova i postati aktivni učesnik implementacije evropske Kohezione politike, koja ima za cilj ravnomjeran i održiv razvoj svih evropskih zemalja.

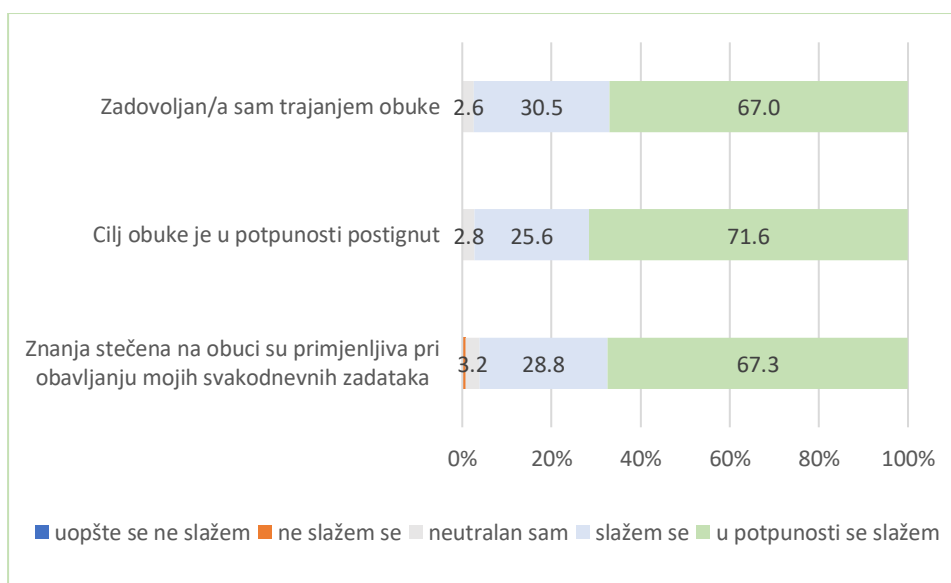
Za kvalitetno sprovođenje programa i efikasno upravljanje IPA sredstvima neophodne su sistemske, kontinuirane i praktične obuke. Program obuke ima za cilj unapređenje znanja i vještina službenika/ca uključenih u poslove vezane za upravljanje IPA sredstvima, sa posebnim naglaskom na preventivne mjere, jačanje međuinstitucionalne saradnje, razmjenu iskustava i podizanje svijesti o zaštiti finansijskih interesa EU.

Tokom 2025. godine realizovano je **16 obuka**, kojima je ukupno prisustvovalo **340 polaznika**.

Program obuke	Podaci o obukama								Podaci o polaznicima obuka											Broj odsutnih	
	Planirane	Po zahtjevu	Odložene	Otkazane	Realizovane	Brdarna realizovanih obuka	Biroj online realizovanih obuka	Prijavljeni	Odlavljeni	Polaznici koji su prisustvovali obuci											
										Starišine organa	VRK	ERK	Ekspertski kadar	Izvršni kadar	Ostali	Nije popunjeno	Ukupno prisutnih	Po polu			
Zemski	Muški																				
Specifični program obuke																					
PROGRAM OBUKE U OBLASTI UPRAVLJANJA IPA SREDSTVIMA																					
Kalendar za realizaciju Programa obuke u oblasti upravljanja IPA sredstvima - 2025	16	0	0	0	16	18	0	470	26	0	2	36	185	0	58	59	340	238	102	104	
Ukupno	16	0	0	0	16	18.0	0	470	26	0	2	36	185	0	58	59	340	238	102	104	

### Podaci o obukama i polaznicima obuka po Programu obuke u oblasti upravljanja IPA sredstvima

#### Evaluacija



Polaznici su svoje znanje prije i nakon obuke ocijenili u rasponu od **2,87 do 4,25**, što pokazuje značajan porast stečenih kompetencija. Zadovoljstvo trajanjem obuke iskazalo je **97,5% polaznika**, dok ostali imaju neutralan stav ili se ne slažu. **97,2%** polaznika/icasmatra da je cilj obuke postignut, dok **96,1%** smatra da su stečena znanja primjenljiva u svakodnevnom radu.

### Program obuka za sticanje i unaprjeđivanje znanja i vještina iz oblasti finansiranja projekata i Programa NVO

Program obuka ima za cilj unapređenje saradnje između javnog i nevladinog sektora, u skladu sa inicijativama Vlade Crne Gore. Ova saradnja je ključna za postizanje napretka svih građana i građanki, a naročito je značajna u kontekstu zahtjevne faze pristupnih pregovora Crne Gore sa Evropskom unijom.

Konačni cilj programa je unapređena komunikacija i međusobna podrška između javne uprave i nevladinog sektora, efikasnije programiranje, kvalitetniji projekti finansirani iz državnog budžeta i, posljedično, bolji rezultati u implementaciji javnih politika.

Program obuhvata četiri tematske oblasti:

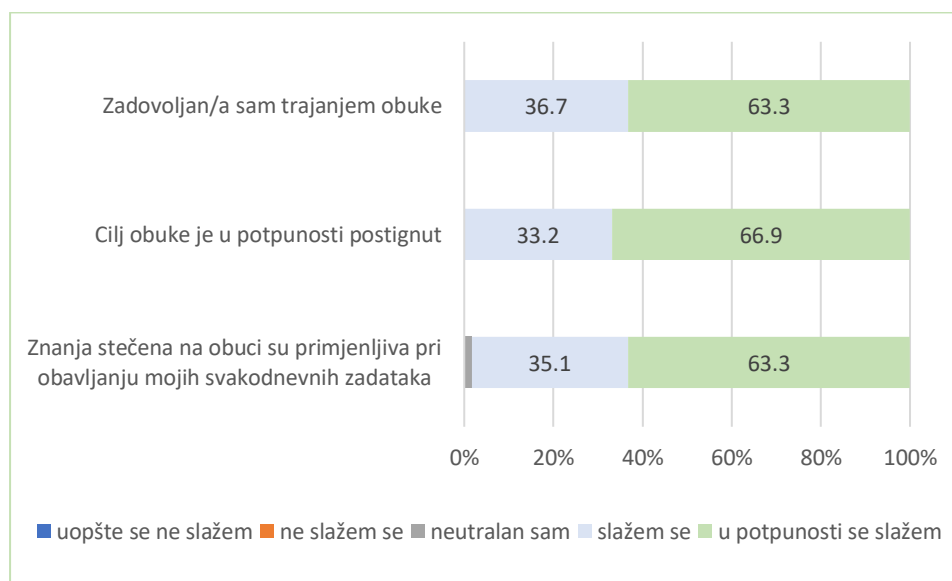
1. Programiranje prioriternih oblasti od javnog interesa i visine sredstava za finansiranje projekata i programa NVO
2. Obuka za nezavisne procjenjivače
3. Raspodjela sredstava
4. Monitoring i evaluacija projekata

Tokom 2025. godine realizovane su sve planirane obuke, a program omogućava polaznicima da stečeno znanje primijene u svakodnevnom radu, unapređujući efikasnost i kvalitet saradnje sa nevladinim sektorom.

Program obuke	Podaci o obukama								Podaci o polaznicima obuka											Broj odsutnih	
	Planirane	Po zahtjevu	Oložene	Otkazane	Realizovane	Brdana realizovanih obuka	Broj online realizovanih obuka	Prijavljeni	Odlavljeni	Polaznici koji su prisustvovali obuci											
										Starišine organa	VJK	ERK	Ekspertski kadar	Izvršni kadar	Ostali	Nije popunjeno	Ukupno prisutnih	Po polu			
																	Ženski	Muški			
Specifični program obuke																					
PROGRAM OBUKE ZA STICANJE I UNAPRJEĐIVANJE ZNANJA I VJEŠTINA IZ OBLASTI FINANSIRANJA PROJEKATA I PROGRAMA NVO																					
Kalendar Programa obuke za sticanje i unaprjeđivanje znanja i vještina iz oblasti saradnje između javnog i nevladinog sektora - 2025.	4	0	0	0	4	4	0	88	3	0	1	19	30	0	0	10	60	44	16	25	
Ukupno	4	0	0	0	4	4,0	0	88	3	0	1	19	30	0	0	10	60	44	16	25	

*Podaci o obukama i polaznicima obuka po Programu obuke za sticanje i unaprjeđivanje znanja i vještina iz oblasti finansiranja projekata i programa NVO*

## Evaluacija



U 2025. godini realizovane su i evaluirane četiri obuke iz ovog programa. Angažovano je šest predavača, čija je prosječna ocjena 4,95. Prosječna ocjena organizacije sprovođenja obuke iznosila je 4,75.

Samoprocjena znanja polaznika/icaprije i nakon obuke pokazala je porast sa 3,21 na 4,42, što ukazuje na značajno unapređenje znanja i vještina.

Zadovoljstvo polaznika/icatrajanjem obuke iznosilo je 100%, dok isti procenat polaznika/icasmatra da je cilj obuke u potpunosti postignut. Takođe, 96,4% polaznika/icasmatra da stečena znanja mogu primijeniti u svakodnevnim zadacima, doprinoseći efikasnijem i kvalitetnijem radu u oblasti finansiranja projekata i programa NVO.

### Program obuke za sticanje znanja i vještina za rad u institucijama, tijelima i agencijama EU „Ready4EU“

Pristupanje Evropskoj uniji predstavlja značajan korak za Crnu Goru, donoseći sa sobom niz prilika, ali i izazova. Kao buduća članica EU, Crna Gora će se suočiti sa potrebom da u potpunosti razumije, primijeni i doprinese razvoju zajedničkih politika i standarda Evropske unije. U tom kontekstu, izuzetno je važno da državni službenici budu adekvatno pripremljeni za rad u međunarodnom okruženju, upoznati sa pravnim, administrativnim i proceduralnim okvirima koji regulišu rad institucija EU.

Uprava za ljudske resurse, u saradnji sa Ministarstvom evropskih poslova, Ministarstvom javne uprave i RESPA-om, kreirala je Program obuke „Ready4EU“, namijenjen službenicima/cama u javnoj upravi koji se upućuju ili su zainteresovani za rad u institucijama, tijelima i agencijama EU. Program je sveobuhvatan i obuhvata

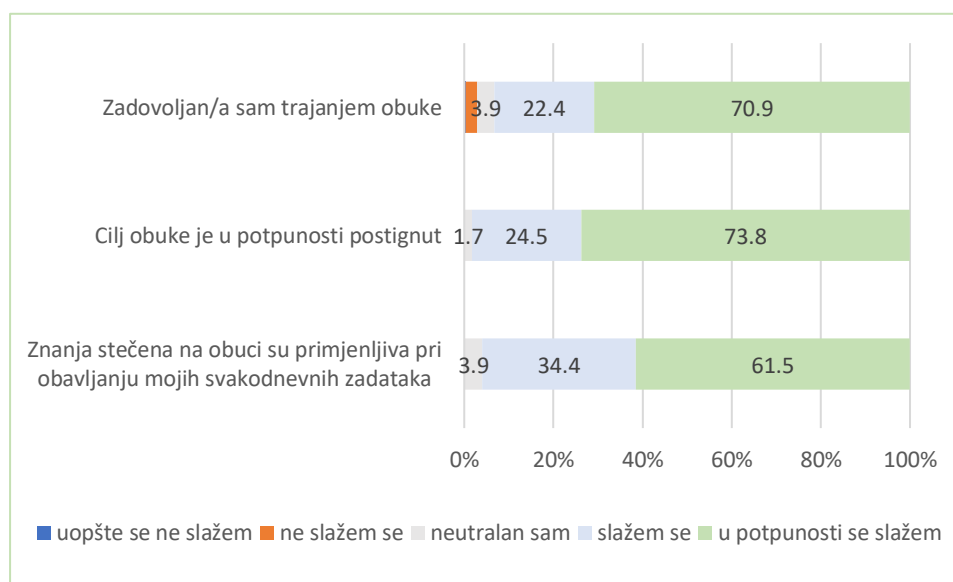
temeljna znanja o funkcionisanju Evropske unije, njenim institucijama, zakonodavnom procesu, kao i specifične vještine i kompetencije potrebne za rad u međunarodnom administrativnom kontekstu. Polaznici programa imaju priliku da kroz teorijsku nastavu, praktične radionice i simulacije steknu neophodna znanja i vještine, te da se upoznaju sa najboljim praksama koje im omogućavaju doprinos efikasnom funkcionisanju državne uprave u kontekstu EU.

U julu 2024. godine objavljen je **Javni poziv za selekciju predavača**, na koji se prijavilo 49 kandidat/kinja, od kojih je 48 prošlo selekciju. Tokom 2025. godine donesen je i **Kalendar realizacije programa** za period 2025–2026.

Program obuke	Podaci o obukama								Podaci o polaznicima obuka											Broj odsutnih	
	Planirane	Po zahtjevu	Odložene	Otkazane	Realizovane	Brdana realizovanih obuka	Broj online realizovanih obuka	Prijavljeni	Odlavljeni	Polaznici koji su prisustvovali obuci											
										Starišine organa	VRK	ERK	Ekspertski kadar	Izvršni kadar	Ostali	Nije popunjeno	Ukupno prisutnih	Po polu			
																	Ženski	Muški			
<b>Specifični program obuke</b>																					
<b>PROGRAM OBuke ZA STICANJE Znanja I vJEŠTINA ZA RAD U INSTITUCIJAMA, TIJELIMA I AGENCIJAMA EU "Ready4EU"</b>																					
Program obuke za sticanje znanja i vještina za rad u institucijama, tijelima i agencijama EU „READY4EU“, Ciklus: 1	21	0	0	0	21	20	0	27	5	0	0	9	13	0	0	1	23	16	7	0	
Program obuke za sticanje znanja i vještina za rad u institucijama, tijelima i agencijama EU „READY4EU“, Ciklus: 2	11	0	0	0	11	7.5	0	32	2	0	3	9	14	0	1	3	30	26	4	0	
Ukupno	32	0	0	0	32	27.5	0	59	7	0	3	18	27	0	1	4	53	42	11	0	

*Podaci o obukama i polaznicima obuka po Programu obuke za sticanje znanja i vještina za rad u institucijama, tijelima i agencijama EU „Ready4EU“*

### Evaluacija



U 2025. godini realizovane su i evaluirane obuke u okviru Programa „Ready4EU“. Ukupno je angažovano **50 predavača**, čija je prosječna ocjena **4,88**, dok je prosječna ocjena organizacije sprovođenja obuka iznosila **4,82**.

Polaznici su svoje znanje ocijenili prije i nakon pohađanja obuke sa **3,47** odnosno **4,59**, što pokazuje značajan napredak u razumijevanju i pripremljenosti za rad u institucijama, tijelima i agencijama EU.

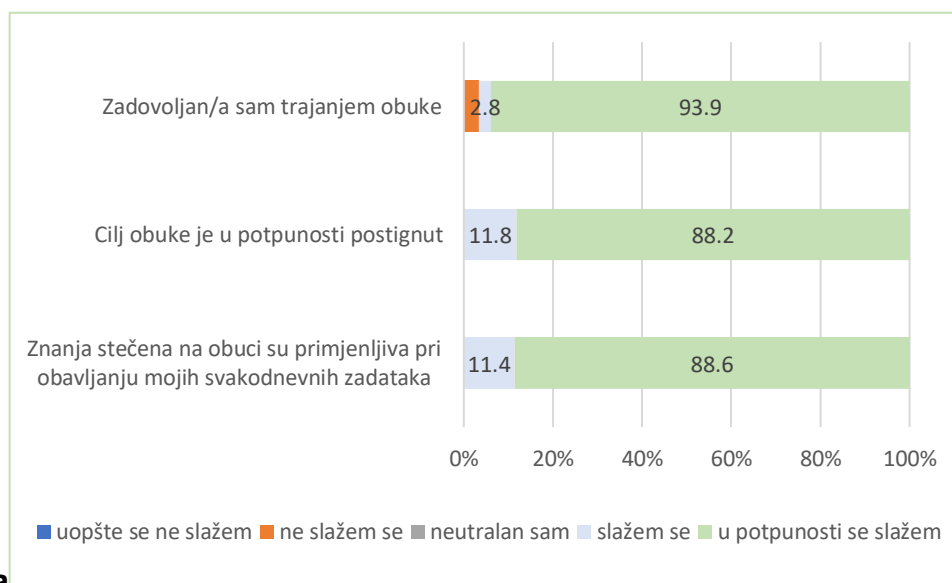
Da je cilj obuke postignut potvrđuje **98,3% polaznika**, dok je **93,3%** zadovoljno trajanjem obuke. **95,5%** polaznika/icasmatra da će stečena znanja moći primijeniti u svakodnevnom radu.

### Program obuke treninga za trenere

U okviru kontinuiranog stručnog usavršavanja, Uprava za ljudske resurse organizuje **Program obuke za sticanje trenerskih vještina**, namijenjen postojećim i budućim predavačima. Program obuhvata **5 tematskih oblasti** i fokusira se na razvoj pedagoških kompetencija, savremenih metoda prenošenja znanja i tehnika vođenja obuka. Kroz praktične radionice i simulacije, treneri unapređuju svoje prezentacione vještine, sposobnost angažovanja polaznika/icai primjenu inovativnih pristupa u realizaciji obuka. Program doprinosi stvaranju kvalitetnog kadra predavača, sposobanog da efektivno realizuje obuke za državne i lokalne službenike/ce i namještenike.

Program obuke	Podaci o obukama							Podaci o polaznicima obuka											Broj odsutnih	
	Planirane	Po zahtjevu	Odložene	Otkazane	Realizovane	Broj dana realizovanih obuka	Broj online realizovanih obuka	Prijavljeni	Odlavljeni	Polaznici koji su prisustvovali obuci										
										Starije organe	VRK	ERK	Ekspertski kadar	Izvršni kadar	Ostali	Nije popunjeno	Ukupno prisutnih	Po polu		
Ženski	Muški																			
Specifični program obuke																				
<b>TRENING ZA STICANJE TREnerskih VJEŠTINA</b>																				
Kalendar obuka za realizaciju programa TRENING ZA STICANJE TREnerskih VJEŠTINA Ciklus: 1	6	0	0	0	6	6	0	11	0	0	1	1	4	0	0	5	11	7	4	0
Ukupno	6	0	0	0	6	6.0	0	11	0	0	1	1	4	0	0	5	11	7	4	0

*Podaci o obukama i polaznicima obuka Trening za sticanje trenerskih vještina*



### Evaluacija

U 2025. godini, u okviru **Programa obuke za sticanje trenerskih vještina**, realizovano je ukupno **6 obuka** sa angažovanih **12 predavača/ica**, čija je prosječna ocjena iznosila **5,00**. Ocjena organizacije sprovođenja obuka bila je **4,84**.

Samoprocjena znanja polaznika/ica prije i nakon obuka porasla je sa **3,76 na 4,77**. Zadovoljstvo trajanjem obuke iskazalo je **96,7%** polaznika, dok **100%** smatra da je cilj obuke postignut i da se stečena znanja mogu primijeniti u svakodnevnom radu.

### **Program obuke za sticanje znanja i vještina stručnim radnicama i radnicima Centara za socijalni rad za podršku žrtvama trgovine ljudima**

U 2025. godini, Uprava za ljudske resurse, u saradnji sa Ministarstvom socijalnog staranja, brige o porodici i demografije i GIZ-om, realizovala je **Program obuke za sticanje znanja i vještina stručnih radnica i radnika centara za socijalni rad za podršku žrtvama trgovine ljudima**. Cilj programa bio je osposobljavanje stručnjaka/inja za pružanje kvalitetne pomoći žrtvama trgovine ljudima, uključujući prepoznavanje potencijalnih žrtava, procjenu njihovih potreba, planiranje individualne podrške i razvoj kompetencija za sigurnu i povjerljivu komunikaciju, posebno u radu sa djecom.

Program je strukturisan kroz tri modula:

**I Modul** – Teorijski i zakonodavni okvir trgovine ljudima

**II Modul** – Unapređenje stručnih kompetencija i praktičnih vještina u radu sa žrtvama

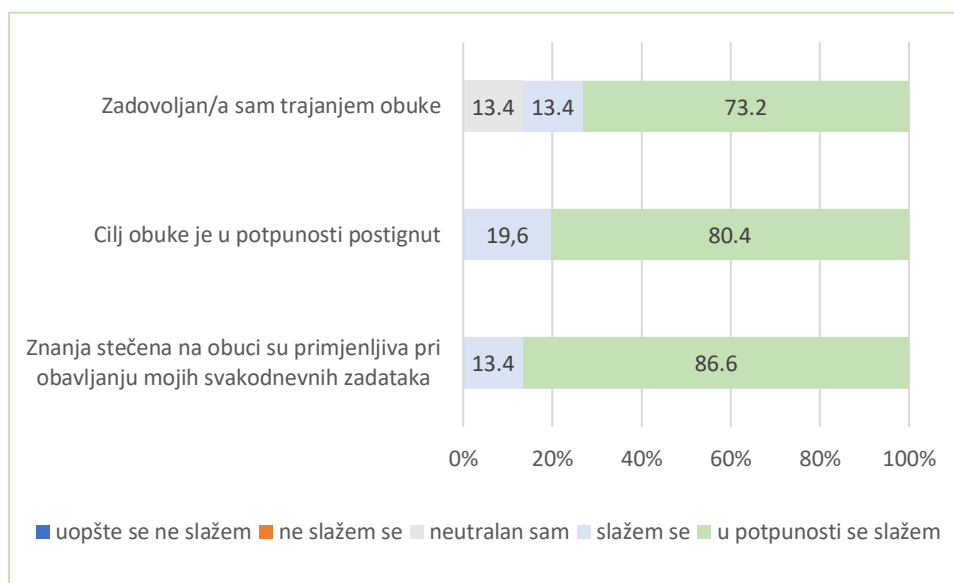
**III Modul** – Trenerske vještine za prenošenje znanja i iskustva na druge stručnjake i zajednicu

Ukupno je obuku pohađalo **14 polaznica**, koje su na kraju pristupile završnom ispitu za provjeru stečenih znanja i vještina. Program je omogućio razvoj stručnih kapaciteta, jačanje senzibiliteta i kompetencija za multisektorsku saradnju, te doprinos širenju svijesti i jačanju kapaciteta u borbi protiv trgovine ljudima u Crnoj Gori.

Program obuke	Podaci o obukama							Podaci o polaznicima obuka												Broj odsutnih	
	Planirane	Po zahtjevu	Odložene	Otkazane	Realizovane	Br dana realizovanih obuka	Broj online realizovanih obuka	Prijavljeni	Odlavljeni	Polaznici koji su prisustvovali obuci											Po polu
										Stariješine organa	VRK	ERK	Ekspertski kadar	Izvršni kadar	Ostali	Nije popunjeno	Ukupno prisutnih	Ženski	Muški		
<b>Specifični program obuke</b>																					
Kalendar za realizaciju Programa obuke za sticanje znanja i vještina stručnim radnicama i radnicima centara za socijalni rad za podršku žrtvama trgovine ljudima Ciklus: 1	18	0	0	0	18	2.17	0	15	0	0	0	0	1	0	0	14	15	15	0	0	
Ukupno	18	0	0	0	18	2.17	0	15	0	0	0	0	1	0	0	14	15	15	0	0	

*Podaci o obukama i polaznicima obuka Trening za sticanje trenerskih vještina*

## Evaluacija



Ukupno je realizovano 18 obuka sa 18 predavača/ica, a prosječna ocjena predavača/ica iznosila je 5,00. Ocjena organizacije obuke bila je 4,97.

Samoprocjena znanja polaznika/icaprije i nakon odslušanih obuka iznosila je 3,13, odnosno 4,33.

Zadovoljstvo trajanjem obuke iskazalo je 86,6% polaznika, dok je 100% polaznika/icasmatralo da je cilj obuke postignut i da se stečena znanja mogu praktično primijeniti.

## AKREDITOVANI PROGRAMI

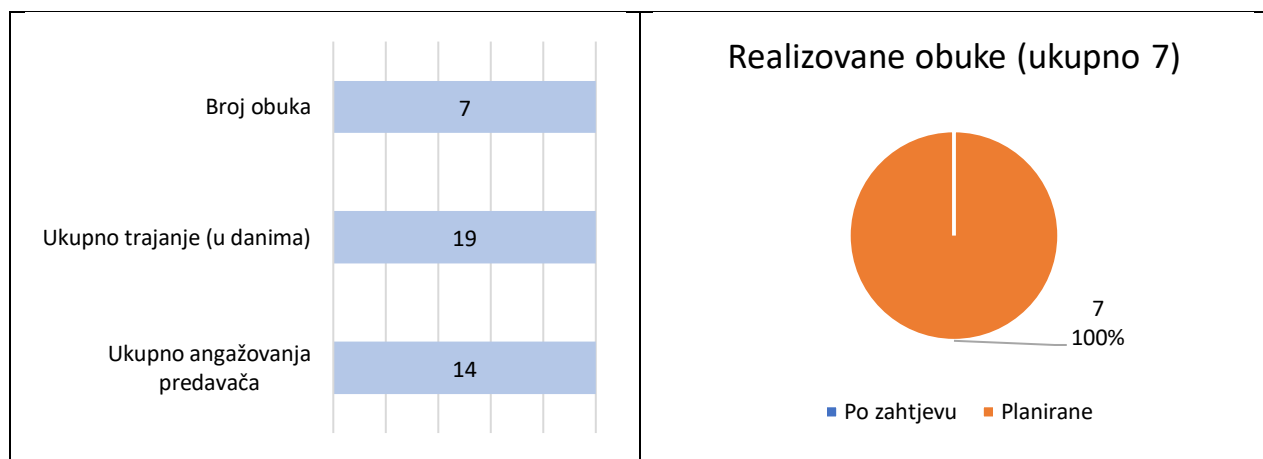
### PROGRAM OBRAZOVANJA ZA STRUČNO USAVRŠAVANJE DRŽAVNIH SLUŽBENICA I SLUŽBENIKA ZA STRATEŠKO PLANIRANJE

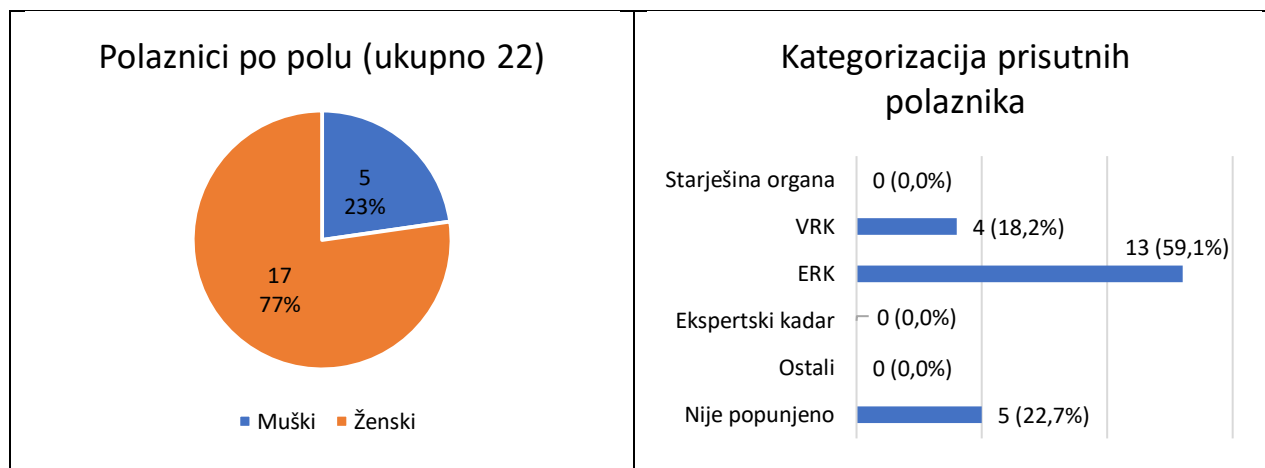
Program obrazovanja za stručno usavršavanje državnih službenica i službenika/ca za strateško planiranje namijenjen je državnim službenicima koji se u svom radu bave izradom strateških dokumenata koje donosi Vlada i koji žele da unaprijede znanja i vještine u oblasti strateškog planiranja, razvijanja politika, izrade i praćenja sprovođenja strateških dokumenata. Program se realizuje u saradnji sa Generalnim sekretarijatom Vlade Crne Gore.

Uprava za ljudske resurse je u saradnji sa Generalnim sekretarijatom Vlade CG, revidirala sadržinu Programa obrazovanja za stručno usavršavanje državnih službenica i službenika/ca za strateško planiranje, radila na rodnjavanju Programa, odnosno integrisanja principa rodne ravnopravnosti u svakom modulu Programa, kao i procjeni uticaja na životnu sredinu.

Program obuke	Podaci o obukama							Podaci o polaznicima obuka											Broj odsutnih	
	Planirane	Po zahtjevu	Odložene	Otkazane	Realizovane	Brdana realizovanih obuka	Broj online realizovanih obuka	Prijavljeni	Odlavljeni	Polaznici koji su prisustvovali obuci										
										Starišine organa	VRK	ERK	Ekspertski kadar	Izvršni kadar	Ostali	Nije popunjeno	Ukupno prisutnih	Po polu		
		Ženski	Muški																	
Akreditovani programi obrazovanja																				
PROGRAM OBRAZOVANJA ZA STRUČNO USAVRŠAVANJE SLUŽBENICA I SLUŽBENIKA ZA STRATEŠKO PLANIRANJE																				
KALENDAR OBUKA ZA REALIZACIJU PROGRAMA OBRAZOVANJA ZA STRUČNO USAVRŠAVANJE DRŽAVNIH SLUŽBENICA I SLUŽBENIKA ZA STRATEŠKO PLANIRANJE Ciklus: 6																				
Ukupno																				

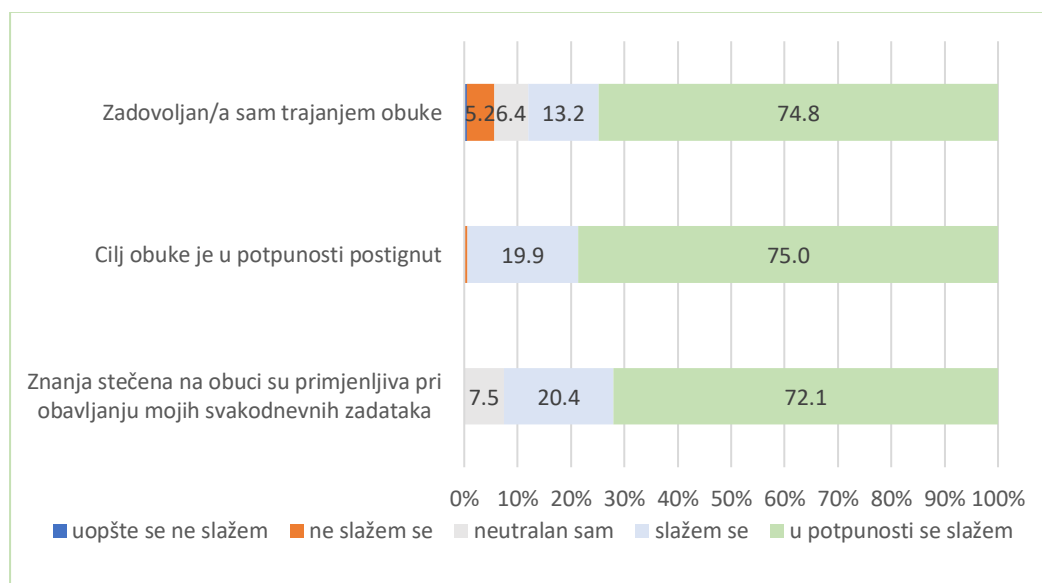
*Podaci o obukama i polaznicima obuka po Programu obrazovanja za stručno usavršavanje službenica i službenika/ca za strateško planiranje*





*Grafički prikaz zastupljenosti statusa obuka, prisutnih polaznika/icapo polu i po kategorijama (po Programu obrazovanja za stručno usavršavanje službenica i službenika/ca za strateško planiranje)*

## Evaluacija



Za ovaj program je angažovano 14 predavača, sa prosječnom ocjenom 4,85. Prosječna ocjena organizacije obuke iznosila je 4,68.

Polaznici su, opcijama *Slažem se* i *U potpunosti se slažem*, iskazali pozitivan stav u vezi sa trajanjem obuke u 88% slučajeva. Sa 94,9% su se složili da je cilj obuke u potpunosti postignut, dok je 92,5% polaznika/icasmatralo da su stečena znanja primjenljiva u svakodnevnim poslovima.

Samoprocjena znanja polaznika/icaprije i nakon obuke iznosila je 3,3, odnosno 4,5.

## PROGRAM OBRAZOVANJA ZA STICANJE KLJUČNIH VJEŠTINA ZA OBAVLJANJE POSLOVA MENADŽERA INTEGRITETA

Na Osmoj sjednici Nacionalnog savjeta za obrazovanje, održanoj 29. marta 2019. godine u Ministarstvu prosvjete, akreditovan je **Program obrazovanja za sticanje ključnih vještina za obavljanje poslova menadžera integriteta**, koji su pripremili Uprava za ljudske resurse u saradnji sa Agencijom za sprečavanje korupcije i ekspertima Nico projekta.

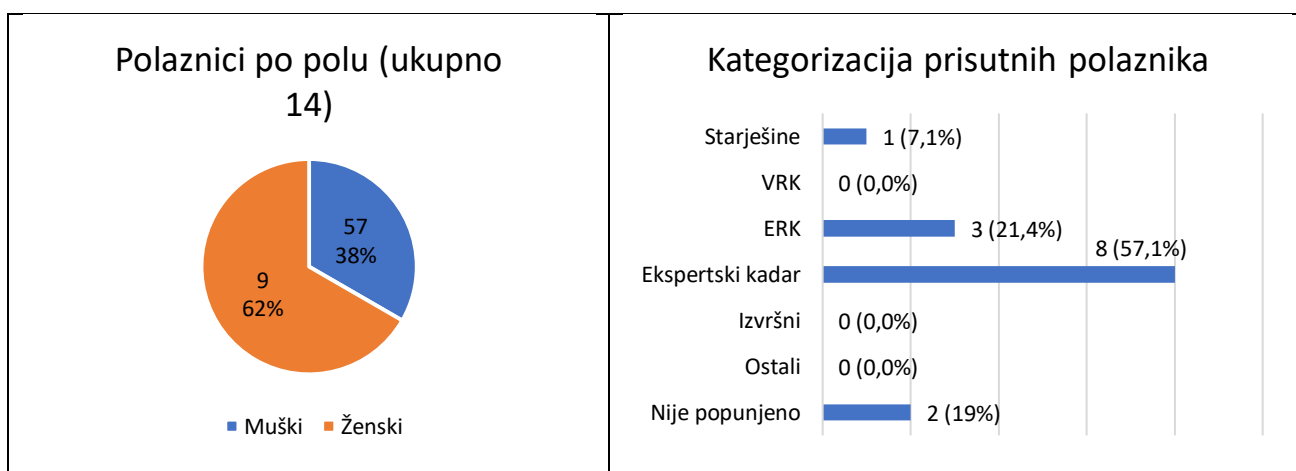
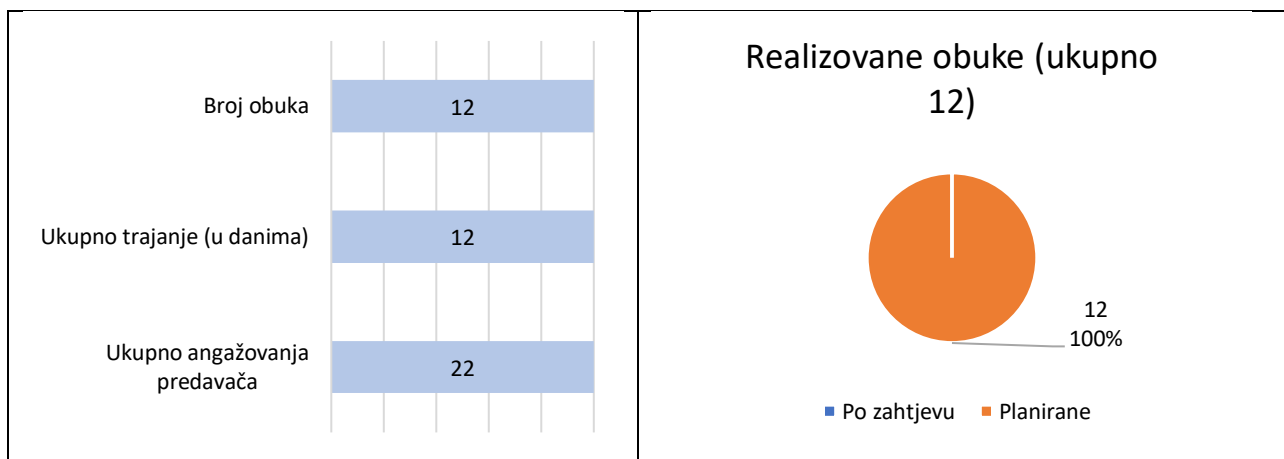
Cilj Programa je osposobljavanje polaznika/ca za kvalitetno obavljanje poslova menadžera/ke integriteta, s posebnim fokusom na unapređenje funkcionisanja organa vlasti i preventivno djelovanje u borbi protiv korupcije. Od menadžera integriteta se očekuje da posjeduju neophodna znanja i vještine kako bi pravovremeno prepoznali i reagovali na situacije, pojave ili radnje koje mogu predstavljati rizik od korupcije, sukoba interesa ili drugih oblika nezakonitog i neetičkog postupanja. Efikasna saradnja i razmjena informacija među zaposlenima takođe je jedan od ključnih zadataka menadžera/ki integriteta.

V ciklus Programa realizovan je u periodu od 6. oktobra do 17. novembra 2025. godine. Iako je prvobitno planirano učešće 16 polaznika/ca, nakon odjave i odustajanja Programa, obuku je pohađalo **12 menadžera/ki integriteta**.

Zahvaljujući kvalitetnoj pripremi i relevantnom profesionalnom iskustvu, angažovani predavači/ice i treneri/ice u potpunosti su ispunili očekivanja organizatora i polaznika/ca. Obuke su bile **sadržajne, interaktivne i usmjerene na praktičnu primjenu znanja**, sa brojnim primjerima iz prakse, diskusijama i radom u grupama, što potvrđuje i evaluacija polaznika/ca.

Program obuke	Podaci o obukama							Podaci o polaznicima obuka											Broj odsutnih	
	Planirane	Po zahtjevu	Odložene	Otkazane	Realizovane	Br. dana realizovanih obuka	Broj online realizovanih obuka	Prijavljeni	Odljavljeni	Polaznici koji su prisustvovali obuci										
										Stariješine organa	VRK	ERK	Ekspertski kadar	Izvršni kadar	Ostali	Nije popunjeno	Ukupno prisutnih	Po polu		
Ženski	Muški																			
Akreditovani programi obrazovanja																				
PROGRAM OBRAZOVANJA ZA STICANJE KLJUČNIH VJEŠTINA ZA OBAVLJANJE POSLOVA MENADŽERA INTEGRITETA																				
Kalendar obuka za realizaciju PROGRAMA OBRAZOVANJA ZA STICANJE KLJUČNIH VJEŠTINA ZA OBAVLJANJE POSLOVA MENADŽERA INTEGRITETA. Ciklus: 5	12	0	0	0	12	11	0	15	1	1	0	3	8	0	0	2	14	9	5	0
Ukupno	12	0	0	0	12	11.0	0	15	1	1	0	3	8	0	0	2	14	9	5	0

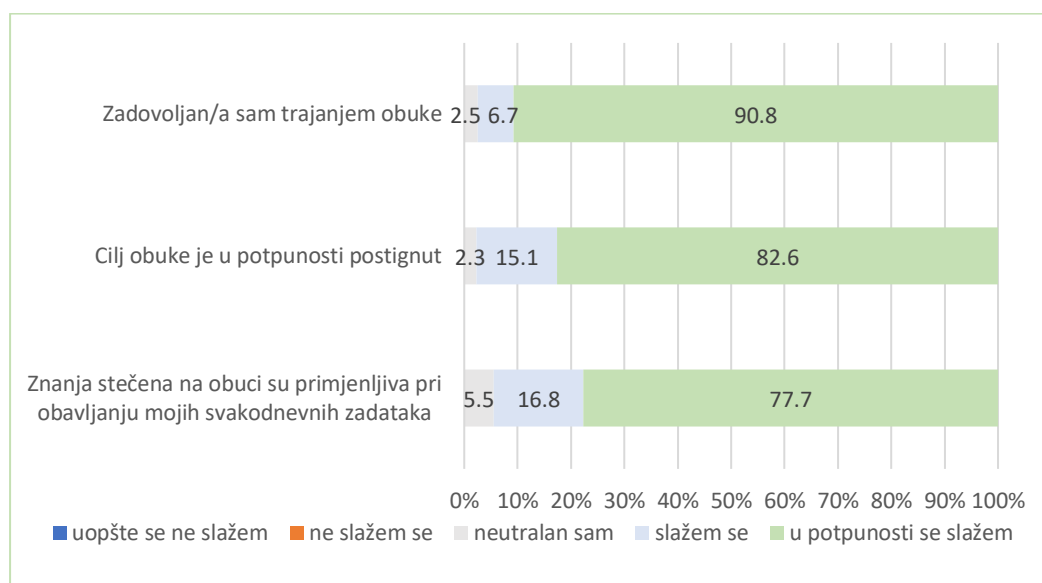
*Podaci o obukama i polaznicima obuka po Programu obrazovanja za sticanje ključnih vještina za obavljanje poslova menadžera integriteta*



*Grafički prikaz zastupljenosti statusa obuka, prisutnih polaznika/icapo polu i po kategorijama (po Programu obrazovanja za obavljanje poslova menadžera integriteta)*

Ukupna prosječna ocjena svih predavača na nivou cjelokupnog programa je 4,91.

**Evaluacijom su dobijeni sledeći odgovori polaznika:**



Polaznici/ce su, opcijama *Slažem se* i *U potpunosti se slažem*, iskazali visok stepen zadovoljstva trajanjem obuke – **97,5%**. S **97,7%** su se složili da je cilj obuke u potpunosti postignut, dok je **94,5%** polaznika/ca smatralo da su stečena znanja primjenljiva u svakodnevnom radu.

Samoprocjena znanja polaznika/ca prije i nakon obuke iznosila je **3,4**, odnosno **4,7**, što ukazuje na značajan napredak u savladavanju ključnih vještina.

## PROGRAM OBUKE IZ OBLASTI RODNE RAVNOPRAVNOSTI

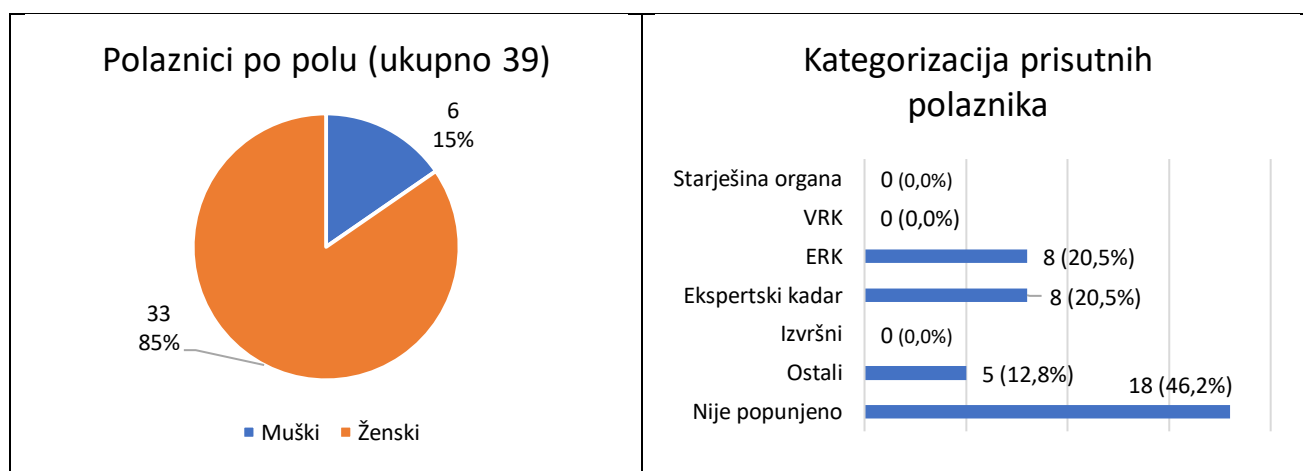
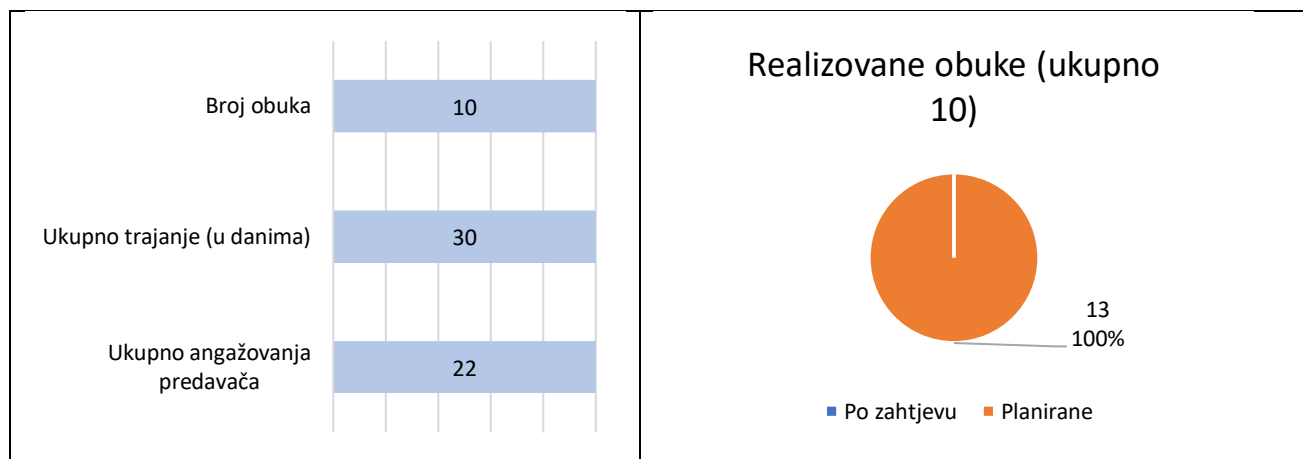
U okviru projekta „Ujedinjeni u rodnoj ravnopravnosti“, koji finansira Evropska unija, a sprovodi Program Ujedinjenih nacija za razvoj u Crnoj Gori, Uprava za ljudske resurse je, uz podršku UNDP-a, tokom 2025. godine sprovela nekoliko aktivnosti iz domena obuke i razvoja. Početkom 2025. godine objavljen je javni poziv za kandidate/kinje /kinje za trenera/ice Programa obuke iz oblasti rodne ravnopravnosti.

Cilj ovog programa bio je osposobljavanje kandidat/kinjaa/kinja za samostalno vođenje treninga u oblasti rodne ravnopravnosti, jačanje kompetencija za primjenu rodno osjetljivih pristupa, te unapređenje praktičnih vještina i svijesti o rodnoj ravnopravnosti u profesionalnom i društvenom okruženju.

Izabrani kandidat/kinjai/kinje su kroz dva ciklusa pohađali Program obuke iz oblasti rodne ravnopravnosti. Program je pohađalo 39 polaznika/ica, koji će nakon završne provjere znanja i vještina imati priliku da steknu status predavača/ice, odnosno trenera/ice iz oblasti rodne ravnopravnosti.

Program obuke	Podaci o obukama							Podaci o polaznicima obuka												Broj odsutnih	
	Planirane	Po zahtjevu	Odložene	Otkazane	Realizovane	Br. dana realizovanih obuka	Broj online realizovanih obuka	Prijavljeni	Odjavljeni	Polaznici koji su prisustvovali obuci											
										Stariješine organa	VRK	ERK	Ekspertski kadar	Izvršni kadar	Ostali	Nije popunjeno	Ukupno prisutnih	Po polu			
Ženski	Muški																				
Akreditovani programi obrazovanja																					
Program obrazovanja za sticanje ključnih vještina iz oblasti rodne ravnopravnosti Ciklus: 2	5	0	0	0	5	15	0	25	7	0	0	3	1	0	1	13	18	16	2	0	
Program obrazovanja za sticanje ključnih vještina iz oblasti rodne ravnopravnosti Ciklus: 1	5	0	0	0	5	15	0	23	2	0	0	5	7	0	4	5	21	17	4	0	
Ukupno	10	0	0	0	10	30,0	0	48	9	0	0	8	8	0	5	18	39	33	6	0	

*Podaci o obukama i polaznicima obuka po Programu obrazovanja za sticanje ključnih vještina iz oblasti rodne ravnopravnosti*



*Grafički prikaz zastupljenosti statusa obuka, prisutnih polaznika/icapo polu i po kategorijama (po Programu obrazovanja za sticanje ključnih vještina iz oblasti rodne ravnopravnosti)*

## SPROVOĐENJE OBUKA PREDVIĐENIH AKCIONIM PLANOVIMA

### Akcioni plan za implementaciju Strategije refome javne uprave

Uprava za ljudske resurse je tokom 2025. godine sprovela aktivnosti usmjerene na stručno usavršavanje zaposlenih u javnoj upravi, a u skladu sa ciljevima definisanim Akcionim planom za implementaciju Strategije reforme javne uprave.

Jedan od ključnih prioriteta bio je unapređenje kapaciteta državnih službenika/ca kroz organizaciju specijalizovanih obuka i radionica. U tom cilju, sprovedeno je više programa obuke, uključujući teme kao što su upravljanje projektima, transparentnost i odgovornost u radu javne uprave, izrada kadrovskog Plana, obuka za strateško planiranje, kao i program obuke za novozaposlene.

## Akcioni plan za implementaciju Strategije rodne ravnopravnosti 2021- 2025. godine

Višegodišnje iskustvo u organizovanju obuka na temu rodne ravnopravnosti, ukazuje da Uprava za ljudske resurse planira određeni broj obuka u skladu sa važećim Akcionim planom za rodnu ravnopravnost i to za sve kategorije službenika/ca. Međutim, u praksi je indetifikovan problem koji se odnosi na nešto slabiji odziv službenika/ca kada je rodna ravnopravnost u pitanju.

Obuka na temu „Rodna ravnopravnost“ uvrštena je u opšte programe obuke državnih i lokalnih službenika/ca i namještenika. U toku 2025. godine realizovana je 1 obuka na ovu temu, koju je pohađalo 17 polaznika.

## Akcioni plan za implementaciju Strategije za borbu protiv trgovine ljudima

Implementaciju obuka iz Akcionog plana za implementaciju Strategije za borbu protiv trgovine ljudima, Uprava za ljudske resurse organizuje u saradnji sa Odjeljenjem za borbu protiv trgovine ljudima u Ministarstvu unutrašnjih poslova CG. Obuke su podijeljene u tri segmenta, u zavisnosti od ciljne grupe: prvi je jačanje vještina rane identifikacije i upućivanja potencijalnih slučajeva trgovine ljudima u Crnoj Gori sa posebnim osvrtom na multiagencijsku saradnju koji je namijenjen državnim službenicima i namještenicima, drugi je vezan za jačanje nivoa svijesti o fenomenu trgovine ljudima na lokalnom nivou namijenjen službenicima u lokalnoj samoupravi i treći u kojem se vodi računa o ulozi zdravstvenih radnika u borbi protiv trgovine ljudima.

Tokom 2025. godine, realizovane su 2 obuke kojima je prisustvovalo 19 polaznika.

### OSTALE OBUKE

Program obuke	Podaci o obukama							Podaci o polaznicima obuka											Broj odsutnih	
	Planirane	Po zahtjevu	Odožene	Otkazane	Realizovane	Brdina realizovanih obuka	Broj online realizovanih obuka	Prijavljeni	Odlavljeni	Polaznici koji su prisustvovali obuci										
										Starišine organa	VRK	ERK	Ekspertski kadar	Izvršni kadar	Ostali	Nije popunjeno	Ukupno prisutnih	Po polu		
Ženski	Muški																			
Ostale obuke (realizovane po: projektu, zaključku, akcionom planu)																				
Kalendar obuka 2025 za realizaciju obuka predviđenih AP za implementaciju Strategije "Borba protiv trgovine ljudima"	2	0	0	0	2	2	0	19	0	0	0	0	0	0	9	10	19	15	4	0
Kalendar obuka za realizaciju Programa Acadmy MOD - 2025.	1	0	0	0	1	2.33	0	17	1	1	3	4	2	0	2	4	16	10	6	0
Kalendar aktivnosti u saradnji sa JU Centrom za stručno obrazovanje	2	0	0	0	2	0.58	0	64	2	0	3	13	12	2	2	13	45	33	12	17
Kalendar aktivnosti iz oblasti rodne ravnopravnosti - 2025.	0	1	0	0	1	2	0	22	0	0	2	4	8	0	0	3	17	12	5	5
Tehnička podrška EIPA - 2025	1	0	0	0	1	2	0	25	0	0	0	6	15	0	2	2	25	24	1	0
<b>Ukupno</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>7</b>	<b>8.91</b>	<b>0</b>	<b>147</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>8</b>	<b>27</b>	<b>37</b>	<b>2</b>	<b>15</b>	<b>32</b>	<b>122</b>	<b>94</b>	<b>28</b>	<b>22</b>

Podaci o obukama i polaznicima obuka realizovanih po projektu, zaključku, akcionom planu

KURSEVI STRANIH JEZIKA I RAČUNARA - novo

Kursevi	Podaci o kursovima			Podaci o polaznicima kurseva													Broj odsutnih
	Planirani broj grupa	Realizovani broj grupa	Broj realizovanih sati	Prijavljeni	Odjavljeni	Polaznici koji su prisustvovali											
						Starišine organa	VRK	ERK	Ekspertski kadar	Izvršni kadar	Ostali	Nije popunjeno	Ukupno prisutnih	Ženski	Muški		
<b>Kursevi stranih jezika 2025</b>																	
Engleski jezik - A2	4	4	144	26	0	0	1	4	14	5	0	2	26	19	7	0	
Engleski jezik - B1	2	2	72	18	0	0	2	4	11	0	1	0	18	14	4	0	
Engleski jezik - B2	2	2	72	17	0	0	1	3	8	1	2	2	17	16	1	0	
Engleski jezik - C1	1	1	36	8	0	0	0	3	4	0	0	1	8	8	0	0	
Njemački jezik - A1	1	1	36	4	0	0	0	0	4	0	0	0	4	2	2	0	
Njemački jezik - B1	1	1	36	6	0	0	1	1	2	0	1	1	6	3	3	0	
Ukupno	11	11	396.0	79	0	0	5	15	43	6	4	6	79	62	17	0	

Kursevi stranih jezika

Kursevi	Podaci o kursovima			Podaci o polaznicima kurseva													Broj odsutnih
	Planirani broj grupa	Realizovani broj grupa	Broj realizovanih sati	Prijavljeni	Odjavljeni	Polaznici koji su prisustvovali											
						Starišine organa	VRK	ERK	Ekspertski kadar	Izvršni kadar	Ostali	Nije popunjeno	Ukupno prisutnih	Ženski	Muški		
<b>Razvoj informatičkih vještina 2025</b>																	
Napredni	2	2	48	23	0	0	0	3	16	1	0	3	23	16	7	0	
Ukupno	2	2	48.0	23	0	0	0	3	16	1	0	3	23	16	7	0	

Kursevi računara

Kursevi	Podaci o kursovima			Podaci o polaznicima kurseva													Broj odsutnih
	Planirani broj grupa	Realizovani broj grupa	Broj realizovanih sati	Prijavljeni	Odjavljeni	Polaznici koji su prisustvovali											
						Starišine organa	VRK	ERK	Ekspertski kadar	Izvršni kadar	Ostali	Nije popunjeno	Ukupno prisutnih	Ženski	Muški		
Ukupno po svim kursovima	13	13	444	102	0	0	5	18	59	7	4	9	102	78	24	0	

UKUPNO kursevi stranih jezika i računara

PREGLED REALIZOVANIH OBUKA U 2025. GODINI PO PROGRAMIMA

	Realizovani	Prijavljeni	Polaznici obuka		
			is	ut	Po polu

				Ženski	Muški
<b>Opšti programi obuke</b>					
Opšti program obuke državnih službenika/ca i namještenika	90	2620	1748	1243	505
Opšti program obuka lokalnih službenika/ca i namještenika	31	915	555	422	133
<b>Ukupno</b>	<b>121</b>	<b>3535</b>	<b>2303</b>	<b>1665</b>	<b>638</b>
<b>Specifični programi obuke</b>					
Program obuke iz oblasti analize efekata propisa - RIA	3	17	17	13	4
Program obuke za sticanje znanja i vještina za rad u javnoj upravi za novozaposlene službenike/ce i namještenike	39	79	65	49	16
Program obuke za računovođu u javnom sektoru	31	42	41	38	3
Program obuke za unutrašnjeg revizora u javnom sektoru	70	39	36	27	9
Program obuke za unaprjeđivanje znanja i vještina iz oblasti inspekcijskog i komunalnog nadzora na lokalnom nivou	4	105	75	25	50
Program obuke za sticanje i unapređenje znanja, vještina i sposobnosti iz oblasti upravljanja i unutrašnjih kontrola u javnom sektoru	10	239	149	104	45
Program profesionalnog usavršavanja unutrašnjih revizora u javnom sektoru	24	479	402	291	111
Program obuke u oblasti upravljanja IPA sredstvima	16	470	340	238	102
Program obuke za sticanje i unaprjeđivanje znanja i vještina iz oblasti finansiranja projekata i programa NVO	4	88	60	44	16
Program obuke za sticanje znanja i vještina za rad u institucijama, tijelima i agencijama EU „Ready4EU“	32	59	53	42	11
Trening za sticanje trenerskih vještina	6	11	11	7	4
Program obuke za sticanje znanja i vještina stručnim radnicama i radnicima Centara za socijalni rad za podršku žrtvama trgovine ljudima	18	15	15	15	0
<b>Ukupno</b>	<b>257</b>	<b>1643</b>	<b>1264</b>	<b>893</b>	<b>371</b>

<b>Akreditovani programi obuke</b>					
Program obrazovanja za stručno usavršavanje službenica i službenika/ca za strateško planiranje	7	26	22	17	5
Program obrazovanja za sticanje ključnih vještina za obavljanje poslova menadžera integriteta	12	15	14	9	5
Program obrazovanja za sticanje ključnih vještina iz oblasti rodne ravnopravnosti	10	48	39	33	6
<b>Ukupno</b>	<b>29</b>	<b>89</b>	<b>75</b>	<b>59</b>	<b>16</b>

*Pregled realizovanih obuka i broj polaznika/icapo svim programima*

#### OSTALE OBUKE

	Realizovane	Prijavljeni	Polaznici obuka		
			Prisutni	Po polu	
				Ženski	Muški
<b><i>Ostale obuke (realizovane po: projektu, zaključku, akcionom planu)</i></b>					
Kalendar obuka 2025 za realizaciju obuka predviđenih AP za implementaciju Strategije "Borba protiv trgovine ljudima"	2	19	19	15	4
Kalendar obuka za realizaciju Programa Acadmy MOD - 2025.	1	17	16	10	6
Kalendar aktivnosti u saradnji sa JU Centrom za stručno obrazovanje	2	64	45	33	12
Kalendar aktivnosti iz oblasti rodne ravnopravnosti - 2025.	1	22	17	12	5
Tehnička podrška EIPA - 2025	1	25	25	24	1
<b>Ukupno</b>	<b>7</b>	<b>147</b>	<b>122</b>	<b>94</b>	<b>28</b>

*Pregled realizovanih obuka i broj polaznika/icapo projektima, zaključcima, akcionim planovima*

UKUPNO OBUKA realizovanih u 2025. godini, sa brojem prijavljenih i polaznika	Realizovane	Prijavljeni	Polaznici obuka		
			Prisutni	Po polu	
				Ženski	Muški
	414	5414	3764	2711	1053

UKUPNO OBUKA realizovanih u 2024. godini, sa brojem prijavljenih i polaznika	Realizovane	Prijavljeni	Polaznici obuka		
			Prisutni	Po polu	
				Ženski	Muški
	406	4949	3742	2794	948



## 5. SEKTOR ZA UPRAVLJANJE LJUDSKIM RESURSIMA

### 5.1 MREŽA ZA UPRAVLJANJE LJUDSKIM RESURSIMA

Cilj Mreže za upravljanje ljudskim resursima je unapređenje oblasti upravljanja ljudskim resursima, kroz uvođenje standarda i širenje novih pristupa, postupaka i alata za poboljšanje ove oblasti i umrežavanje zaposlenih koji se bave poslovima upravljanja ljudskim resursima, kroz formiranje baze kontakata i unapređenje mehanizama za dobijanje povratnih informacija o potrebama i pitanjima koja su značajna za članove i članice Mreže.

U 2025. godini smo saradivali i pružali stručnu i savjetodavnu pomoć u oblasti službeničkog sistema, ocjenjivanja rada državnih i lokalnih službenika/ca i namještenika/ca, karijernog razvoja, metodološkog okvira za osposobljavanje i usavršavanje pripravnika/ca, analize iz oblasti upravljanja ljudskim resursima, razvoja i unapređenja administrativnih kapaciteta. Realizovali smo **13** tema u okviru Mreže za upravljanje ljudskim resursima, na kojima je prisustvovalo **348** učesnika/ce.

U narednom periodu, radićemo na uspostavljanju elektronske platforme Mreže za upravljanje ljudskim resursima, koja će obezbijediti komunikaciju, razmjenu mišljenja, dobrih praksi, informacija i materijala u oblasti upravljanja ljudskim resursima.

#### REALIZOVANE TEME U 2025. GODINI

Predstavljanje Predloga zakona o izmjenama i dopunama Zakona o državnim službenicima i namještenicima;

Predstavljanje Metodologije za izradu analize u oblasti upravljanja ljudskim resursima;

Praksa upravne inspekcije u oblasti službeničkog sistema;

Kreiranje zdravog radnog okruženja;

Nomotehnika u izradi opštih pravnih akata i internih procedura;

Kako dostići visok nivo radne angažovanosti;

Radionica - Pregovaraj da pobijediš! Ključne vještine za pregovaranje;

Predstavljanje Uredbe o kriterijumima i bližem načinu sprovođenja provjere znanja, sposobnosti, kompetencija i vještina za rad u državnim organima;

Panel: "Znanje kao ključna kompetencija na putu evropskih integracija";

Sastanak fokus grupe za izradu Metodologije za osposobljavanje i usavršavanje pripravnika/ca u državnim organima;

Sastanak fokus grupe za izradu Priručnika za karijerni razvoj državnih službenika/ca i namještenika/ca;

Komunikacija i saradnja između mentora/mentorke i pripravnika/pripravnice;

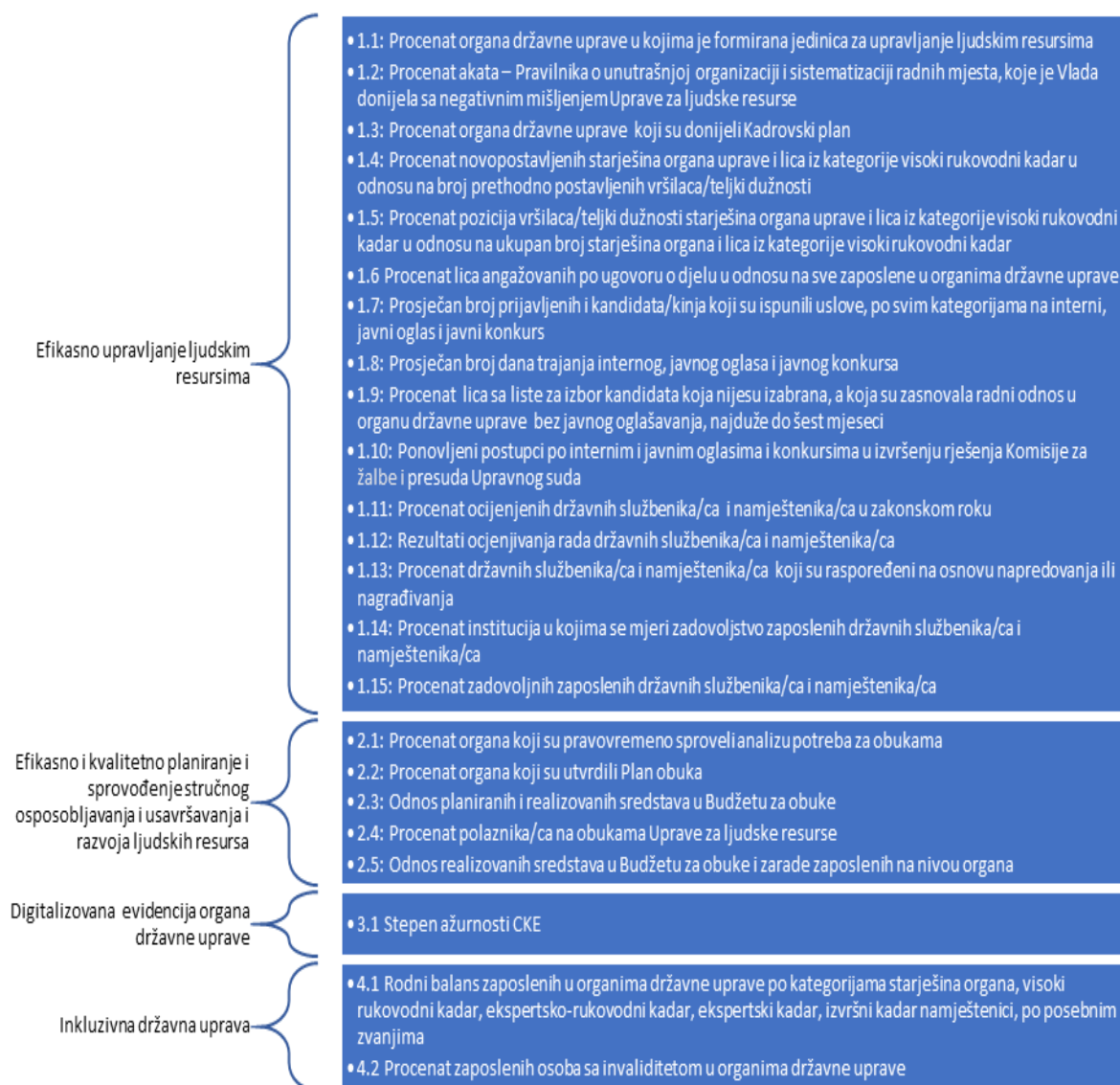
Predstavljanje Metodologije za osposobljavanje i usavršavanje pripravnika u državnim organima.

## **5.2 ANALIZA O UPRAVLJANJU LJUDSKIM RESURSIMA U ORGANIMA DRŽAVNE UPRAVE**

Uprava za ljudske resurse je u 2025. godini sprovela istraživanje u oblasti upravljanja ljudskim resursima u organima državne uprave, za identifikovane indikatore koji su se odnosili na podatke iz 2024. godine.

Istraživanje je sprovedeno na osnovu Metodologije za izradu analize stanja u oblasti upravljanja ljudskim resursima, u saradnji sa SIGMA (Support for Improvement in Governance and Management) - zajednička inicijativa OECD-a i Evropske unije, koju pretežno finansira EU i lokalnom ekspertkinjom dr Oliverom Komar.

Metodologija definiše četiri osnovna cilja, za koje su uspostavljeni odgovarajući indikatori za praćenje stanja. Prvi cilj se odnosi na efikasno upravljanje ljudskim resursima, koji obuhvata 15 indikatora. Drugi cilj se odnosi na uspostavljanje sistema planiranja i sprovođenja stručnog osposobljavanja i usavršavanja i razvoja ljudskih resursa, koji obuhvata pet indikatora. Treći cilj podrazumijeva digitalizaciju evidencije organa državne uprave, koji sadrži jedan indikator, a četvrti cilj je uspostavljanje inkluzivne državne uprave, koji sadrži dva indikatora za praćenje.



Utvrđen je plan sprovođenja aktivnosti i dinamika prikupljanja podataka. S tim u vezi, formiran je stručni tim koji je kreirao upitnik sa jasno definisanim indikatorima za prikupljanje podataka, nakon čega je uslijedila distribucija upitnika i komunikacija sa organima državne uprave radi dobijanja, provjere i objedinjavanja podataka. Nakon distribucije upitnika uslijedila je kontinuirana saradnja sa predstavnicima organa državne uprave, u cilju blagovremenog potpunog i kvalitetnog popunjavanja upitnika.

Podaci su se prikupljali na tri načina – upitnikom koji je upućen organima državne uprave, preuzimanjem podataka iz Centralne kadrovske evidencije (CKE) i na osnovu evidencija koje su u posjedu Generalnog sekretarijata Vlade Crne Gore.

Distribucija upitnika započeta je tokom maja 2025. godine, nakon čega je uslijedio period prikupljanja, evidentiranja i provjere dostavljenih podataka. Nakon objedinjavanja, podaci su integrisani u jedinstvenu bazu, a nakon toga obračunati u obliku numeričkog izvještaja. Istraživanje je sprovedeno kroz definisan set indikatora koji mjere stanje u oblasti upravljanja ljudskim resursima. Indikatori obuhvataju kvantitativne i kvalitativne podatke o funkcionisanju službeničkog sistema u organima državne uprave.

### Ocjena stanja

Državna uprava nema standardizovan i jedinstven sistem upravljanja ljudskim resursima, koji podrazumijeva formiranje jedinica za ljudske resurse u ministarstvima i drugim organima uprave. Poslovi upravljanja ljudskim resursima nijesu prepoznati važećim propisima kao poslovi osnovne djelatnosti, što bi dalo mogućnost da se u ovim organima formiraju organizacione jedinice za obavljanje poslova upravljanja ljudskim resursima. Poslovi upravljanja ljudskim resursima nijesu adekvatno prepoznati ni u organima koji imaju manji broj zaposlenih, što potvrđuje zaključak da ovako postavljeni poslovi nijesu usmjereni na razvoj državnih službenika/ca i namještenika/ca, planiranje stručnog osposobljavanja i usavršavanja, adekvatno upravljanje karijerom, ne postoje razvijeni sistemi za praćenje odliva kadrova, razvoj i nadogradnju posebno mlađih službenika/ca.

Visok procenat donesenih kadrovskih planova pokazuje odgovornost državnih organa u poštovanju zakonske procedure. Ovaj procenat je veći u vremenskom periodu u kome nijesu zabilježene organizacione promjene nastale usljed promjene nadležnosti ili formiranja novih organa.

Sistem ocjenjivanja i napredovanja predstavlja poseban segment upravljanja i razvoja ljudskih resursa i bio je predmet posebnog interesovanja Uprave za ljudske resurse. U prethodnom periodu pripremljen je Priručnik za praćenje, ocjenjivanje i profesionalni razvoj državnih službenika/ca i namještenika/ca, čiji je cilj uspostavljanje novih standarda u planiranju ocjenjivanja, postavljanju radnih ciljeva, redovnom praćenju rada zaposlenih putem odgovarajućih izvještaja, kao i povezivanju ovog sistema sa sistemom stručnog osposobljavanja i usavršavanja. Uprava za ljudske resurse je, putem Centralne kadrovske evidencije, razvila i modul eOcjenjivanje, koji omogućava jednostavniju komunikaciju, efikasnije praćenje rada, kao i automatizovano sprovođenje postupka ocjenjivanja državnih službenika/ca i namještenika/ca.

Struktura ocjena državnih službenika/ca i namještenika/ca je važna, s obzirom na to da prema Zakonu o državnim službenicima i namještenicima državni službenik/ca, odnosno namještenik/ca se može rasporediti u više zvanje, ako ispunjava uslove iz člana 63 stav 2 Zakona i ako je ocijenjen ocjenom „ističe se“, u prethodnoj godini, dok dvije uzastopne ocjene „ne zadovoljava“ mogu dovesti do prestanka radnog odnosa. Međutim, podaci pokazuju da sistem ne funkcioniše efikasno jer preveliki broj državnih službenika/ca odnosno namještenika/ca dobija najvišu ocjenu. Strategija reforme javne uprave 2022–2026. ukazuje da je neophodno povezati sistem ocjenjivanja sa stručnim osposobljavanjem i usavršavanjem i uvesti i materijalne i nematerijalne nagrade.

Prema podacima za 2024. godinu, broj ocijenjenih državnih službenika/ca i namještenika/ca u **organima državne uprave** je 3988, od čega je 3466 ocijenjeno ocjenom „ističe se“, što predstavlja 86,9 %; ocjenom „dobar“ je ocijenjeno 526 državnih službenika/ca i namještenika/ca, što predstavlja 13,2 % , dok je ocjenom „ne zadovoljava“ ocijenjeno 4 državna službenika/ca/ce, odnosno namještenika/ce, što predstavlja 0,1 %.

Stručno osposobljavanje i usavršavanje predstavlja važan instrument i alat u razvoju i unapređenju ljudskih potencijala. Uprava za ljudske resurse ima ključnu ulogu u sprovođenju ovog procesa kako na centralnom tako i na lokalnom nivou. Glavne aktivnosti Uprave usmjerene su na razvoj novih programa obuke koji su namijenjeni različitim kategorijama državnih službenika/ca i namještenika/ca. Posebna pažnja usmjerena je na programe koji treba da jačaju kompetencije, znanja i vještine na poslovima i radnim mjestima koji su od posebne važnosti u procesu EU integracija.

Efikan sistem upravljanja ljudskim resursima nije moguć bez ažurne i savremene Centralne kadrovske evidencije (CKE). Zakonom o državnim službenicima i namještenicima definisan je sadržaj CKE, obaveze i odgovornosti starješine i službenika/ca/ce koji/a vrše unos podataka u CKE. Prateći aktivnosti Uprave za ljudske resurse u razvoju CKE u prethodnim godinama, konstatujemo da su razvijeni novi moduli koji treba da omoguće jednostavniji pristup u primjeni određenih instituta, kao i raspolaganje sa podacima koji su od značaja za upravljanje ljudskim resursima. Novi moduli podrazumijevaju e-ocjenjivanje, e-sistematizaciju, prijavljivanje na obuke od strane službenika/ca/ce vrši se putem CKE, dodatno je rađeno na unapređenju određenih izvještaja, kao npr. o broju zaposlenih, ocjenjivanju, privremenom i trajnom rasporedu u drugi državni organ, kao i na uspostavljanju CKE u jedinicama lokalne samouprave. I pored značajnih napora Uprave za ljudske resurse da se postigne veća ažurnost u vođenju CKE ovo ostaje i dalje osnovni izazov za potpunu primjenu ovog instituta.

Ostali indikatori, koji su mjereni i imaju jednak značaj za sistem upravljanja ljudskim resursima, obrazloženi su u dokumentu Analiza o upravljanju ljudskim resursima u organima državne uprave.

### **5.3 PRAĆENJE OCJENJIVANJA RADA DRŽAVNIH SLUŽBENIKA/CA I NAMJEŠTENIKA/CA**

Zakonom o državnim službenicima i namještenicima propisano je da se u cilju praćenja rada državnih službenika/ca i namještenika/ca i pravilnog odlučivanja o njegovom kretanju u službi, vrši ocjenjivanje rada.

Uprava za ljudske resurse prati i analizira sistem ocjenjivanja i konstantno radi na unapređenju ovog sistema, afirmišujući metodološke pristupe u praćenju rada državnih službenika/ca, odnosno namještenika/ca. Postavljanje radnih ciljeva na osnovu jasnih i preciznih kriterijuma, konstantno praćenje realizovanih zadataka, aktivno učešće službenika/ca/ce i slobodna komunikacija sa neposrednim/om rukovodiocem/teljkom u

definisaniu radnih ciljeva i samom postupku ocjenjivanja, doprinijeće boljoj implementaciji i obezbijediti efekat realnog i na činjenicama zasnovanog ocjenjivanja.

Djelotvorno funkcionisanje ovog sistema zahtijeva ulaganje značajnih napora u podizanju nivoa znanja i kompetencija kako neposrednih rukovodilaca tako i državnih službenika/ca/ca, odnosno namještenika/ca koji se ocjenjuju.

U ovom Izvještaju, prikazujemo podatke o ocjenjivanju za 2024. godinu, iz razloga što ocjenjivanje rada za 2025. godinu, u momentu podnošenja Izvještaja nije okončano, kao ni eventualni postupci po žalbi na ocjenu.

Prema podacima iz Centralne kadrovske evidencije, u **državnim organima** u 2024. godini, ocijenjeno je **5356** državnih službenika/ca i namještenika/ca.

Ocjenom „**ističe se**“ ocijenjeno je **4765**; ocjenom „**dobar**“ ocijenjeno je **590**; dok je ocjenom „**ne zadovoljava**“ ocijenjeno **5 državnih službenika/ca i namještenika/ca**.

#### **5.4 ORGANIZOVAN RADNI SASTANAK PREDSTAVNIKA/CA UPRAVE ZA LJUDSKE RESURSE I INSTITUCIJA IZ BOSNE I HERCEGOVINE U OBLASTI RAZVOJA LJUDSKIH RESURSA**

Uprava za ljudske resurse je 03. juna 2025. godine u Podgorici, u Multimedijalnoj sali Uprave, organizovala radni sastanak sa predstavnicima institucija iz Bosne i Hercegovine u oblasti razvoja ljudskih resursa, radi razmjene praksi i informacija vezano za funkcionisanje i razvoj Mreže za upravljanje ljudskim resursima, stručnog osposobljavanja i usavršavanja, zapošljavanja, digitalizacije HR procesa i vođenja Centralne kadrovske evidencije.

Zaključeno je da je regionalna saradnja i razmjena iskustava u oblasti upravljanja ljudskim resursima od ključne važnosti u reformi službeničkog sistema, a koji se temelji na usklađivanju sa standardima Evropske unije, jačanju institucionalnih kapaciteta, digitalizaciji procesa i profesionalizaciji organizacionih jedinica za upravljanje ljudskim resursima.

Radni sastanak doprinio je jačanju regionalne saradnje i razmjeni iskustava u oblasti upravljanja ljudskim resursima, te je posebno naglašena potreba za daljom saradnjom, pogotovo u segmentu rada Mreže za razvoj ljudskih resursa.

#### **5.5 KARIJERNI RAZVOJ DRŽAVNIH I LOKALNIH SLUŽBENIKA/CA I NAMJEŠTENIKA/CA**

U skladu sa strateškim pravcem modernizacije javne uprave, usmjerenim ka jačanju profesionalnih kapaciteta i racionalnijem upravljanju ljudskim resursima, Uprava za ljudske resurse je pripremila Priručnik za karijerni razvoj državnih i lokalnih službenika/ca i namještenika/ca.

Uspostavljanje karijernog razvoja državnih i lokalnih službenika/ca i namještenika/ca omogućava usklađivanje ličnih potencijala službenika/ca sa strateškim potrebama institucije; izgradnju kompetentnog kadra spremnog za napredovanje, kao i povećanje motivacije, lojalnosti i angažovanosti.

Priručnik za karijerni razvoj državnih i lokalnih službenika/ca i namještenika/ca sadrži Individualni karijerni razvojni plan (IKRP) kao centralni alat profesionalnog razvoja, uz podršku mehanizama kao što su: psihometrijska testiranja – testovi ličnosti, upitnici motivacije i liderstva (Big Five, MBTI, Harrison, AMI),

- karijerno savjetovanje i izrada Individualnog karijernog razvojnog plana,
- koučing i mentorstvo,
- redovna evaluacija i izvještavanje.

Uprava za ljudske resurse je 5. novembra 2025. godine, u hotelu "Ramada" u Podgorici, organizovala sastanak fokus grupe, koja je okupila predstavnice i predstavnike državnih organa, jedinica lokalne samouprave, akademske zajednice, eksperte/kinje iz oblasti ljudskih resursa i predstavnice UNDP i KPMG projekta, u cilju razmjena mišljenja i stručnih sugestija koje će doprinijeti finalizaciji Priručnika i njegovoj praktičnoj primjeni u javnoj upravi. Učesnice i učesnici fokus grupe dali su konstruktivne preporuke i prijedloge za unapređenje sistema karijernog razvoja i dalji razvoj profesionalnih kompetencija zaposlenih.

Karijerni razvoj pruža brojne benefite, a neke od prednosti su:

- profesionalni razvoj državnih i lokalnih službenika/ca i namještenika/ca čime se povećava njihova efikasnost i kompetentnost, a samim tim i efikasnost institucije u kojoj rade;
- povećanje motivacije, te samim tim veće zadovoljstvo poslom;
- zadržavanje talentovanih službenika/ca/ca;
- unapređenje javne uprave kroz bržu i bolju organizaciju rada;
- podrška reformama i modernizaciji javne uprave, uvođenu novih tehnologija i boljih poslovnih praksi;
- kreiranje transparentnijeg sistema - implementacija objektivnih sistema procjene učinka i napredovanja zasnovane na meritokratiji.

## **5.6 METODOLOGIJA ZA OSPOSOBLJAVANJE I USAVRŠAVANJE PRIPRAVNIKA/CA U DRŽAVNIM ORGANIMA**

Uprava za ljudske resurse je uz podršku ReSPA-e izradila Metodologiju za osposobljavanje i usavršavanje pripravnika/ca u državnim organima, ključnog dokumenta koji će doprinijeti unapređenju sistema pripravništva u državnim organima.

Ovaj dokument ima za cilj da definiše jasan okvir i program osposobljavanja pripravnika/ca u državnim organima i jedinicama lokalne samouprave, omogućavajući sistematski i strukturiran pristup njihovom profesionalnom razvoju. Metodologija sadrži

konkretne predloge i smjernice koje pružaju podršku u svim fazama procesa osposobljavanja i usavršavanja, od uvodnog perioda pripravnštva do razvoja kompetencija potrebnih za samostalan i odgovoran rad.

Posebna pažnja posvećena je uspostavljanju kvalitetnog mentorskog odnosa između mentora/ke i pripravnika/ce. Dokument obezbjeđuje smjernice za vođenje mentorskog procesa, kao i mehanizme za efikasan transfer znanja, vrijednosti i kompetencija, što predstavlja ključni element razvoja novih generacija stručnih i odgovornih službenika/ca.

Metodologija je razvijena u skladu sa standardima i dobrom praksom Evropske unije u oblasti profesionalnog razvoja pripravnika/ca, čime se obezbjeđuje da proces osposobljavanja bude savremen, relevantan i prilagođen međunarodnim kriterijumima kvaliteta. Primjena ovog dokumenta omogućava kontinuirani razvoj pripravnika/ca, jačanje kompetencija mentora/ki i unapređenje ukupnog kapaciteta javne uprave u pružanju kvalitetnih usluga građanima.

Uprava za ljudske resurse je 28. oktobra 2025. godine, u prostorijama Uprave, organizovala sastanak fokus grupe u cilju dobijanja komentara, sugestija i preporuka za unapređenje dokumenta. Cilj organizovanja sastanka fokus grupe bio je da, kroz zajednički rad i razmjenu iskustava, doprinese kvalitetnijem i primjenjivijem rješenju koje će osigurati jedinstven pristup razvoju pripravnika/ca u državnim organima.

Učesnici fokus grupe aktivno su učestvovali u razmjeni mišljenja i iskustava, dajući konkretne komentare, prijedloge i sugestije koje će doprinijeti daljem unapređenju dokumenta i njegovoj praktičnoj primjeni. Njihovo iskustvo iz različitih institucija dalo je vrijednu perspektivu o potrebama i izazovima u oblasti mentorstva i razvoja pripravnika/ca.

## PROMOTIVNE AKTIVNOSTI

### *Dizajn i priprema publikacija, brošura i drugih informativnim materijala*

U 2025. godini, realizovali smo promotivne aktivnosti iz nadležnosti Uprave za ljudske resurse u dijelu izrade idejnih rješenja, grafičkog dizajna, pripreme priručnika, publikacija, brošura, kalendara, vođenja bibliotečkog fonda Uprave za ljudske resurse.

U kontinuitetu saradujemo sa Nacionalnom bibliotekom „Đurađ Crnojević“, u oblasti katalogizacije publikovanih i elektronskih izdanja.

### *Pripremili smo:*

- *Kalendare obuka za realizaciju Opštih programa obuka državnih i lokalnih službenika/ca i namještenika/ca;*
- *Kalendare obuka za Program obuke za računovođu u javnom sektoru;*
- *Kalendare obuka za realizaciju Programa obuke za revizore;*
- *Kalendare obuka za realizaciju Programa obuke za sticanje znanja i vještina za rad u javnoj upravi za novozaposlene službenike/ce i namještenike;*
- *Kalendare obuka za realizaciju Programa obuke NVO – saradnja javnog i nevladinog sektora;*

- *Kalendare obuke Program obuke u oblasti upravljanja IPA sredstvima;*
- *Kalendar obuka READY4EU;*
- *Kalendar obuka za realizaciju Programa obuke za menadžere integriteta;*
- *Kalendar obuka za realizaciju Programa obuke za inspekcijski nadzor na lokalnom nivou;*
- *Kalendar obuka za realizaciju Programa obuke andragoškog osposobljavanja;*
- *Dizajniranje Programa obuke za sticanje znanja i vještina stručnim radnicama i radnicima centara za socijalni rad za podršku žrtvama trgovine ljudima; dizajn korice, unutrašnji dizajn, prelom i priprema za štampu Programa obuke u oblasti upravljanja IPA sredstvima; Programa stručnog osposobljavanja i usavršavanja državnih i lokalnih službenika/ca i namještenika/ca; Priručnika za ocjenjivanje, praćenje rada i profesionalni razvoj državnih službenika/ca/ca, odnosno namještenika/ca; Priručnika „Analiza statističke pismenosti zaposlenih u javnoj upravi“.*

#### *Ostale aktivnosti*

U skladu sa Zakonom o sprečavanju korupcije („Službeni list Crne Gore, br.54/24), pripremljen je Izvještaj o sprovođenju Plana integriteta, kao i Izvještaj o realizaciji preporuka iz Metodologije za procjenu primjene antikorupcijskih mjera.

## 6. RAZVOJ CKE I DIGITALIZACIJA PROCESA UPRAVLJANJA LJUDSKIM RESURSIMA

### 6.1 IZRADA NOVIH APLIKATIVNIH RJEŠENJA

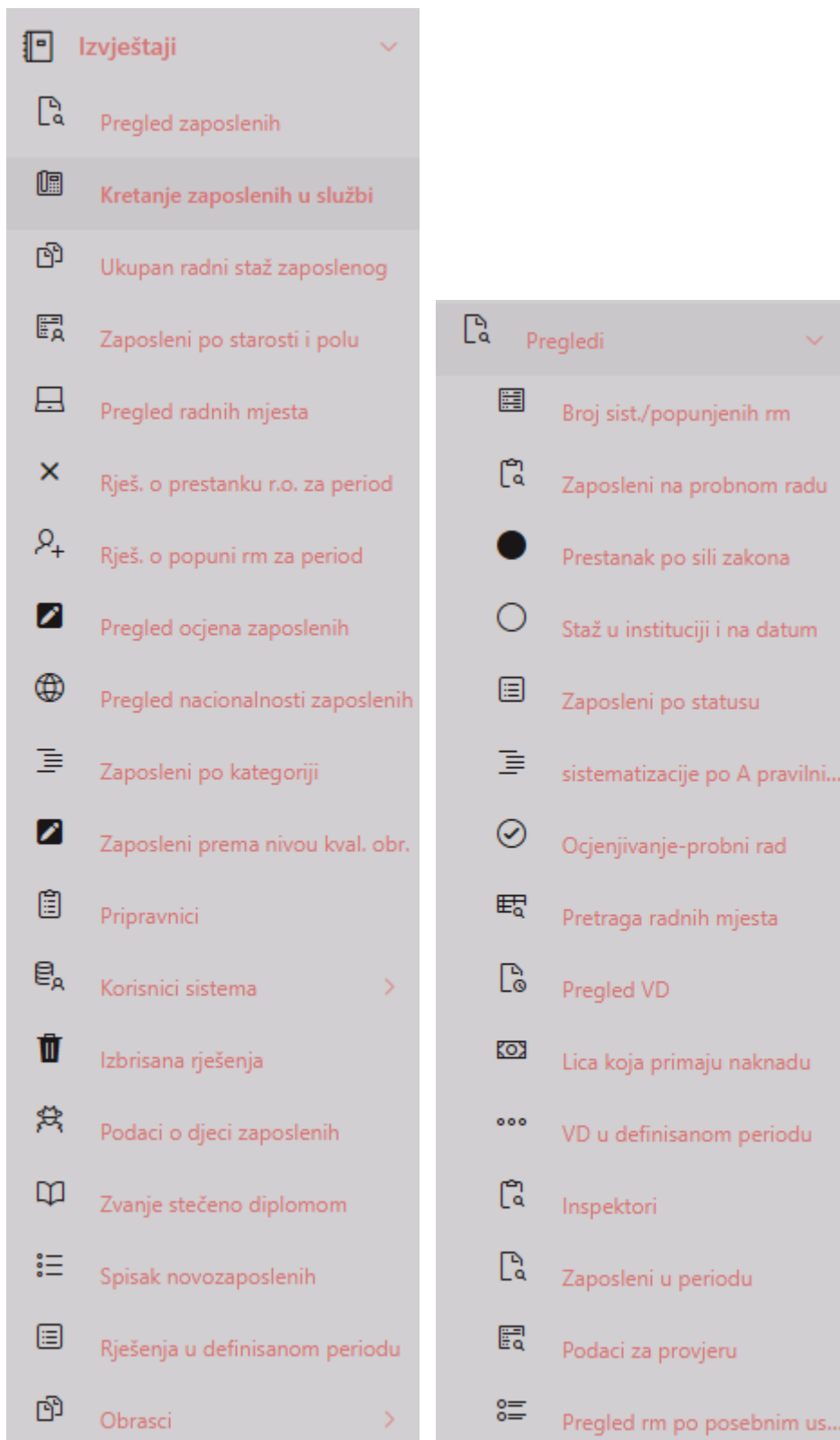
Preduzete su sve neophodne aktivnosti za nesmetano vođenje CKE za nove organe, a koje se odnose na organizovanje obuka za zaposlene koji unose podatke u CKE, kao i stvaranje tehničkih preduslova za vođenje iste.

CKE je prilagođena shodno izmjenama i dopunama Zakonu o državnim službenicima i namještenicima.



ID	Šifra	Naziv	Platni razred	Stručna sprema	Radno iskustvo	Godina /mjeseci	Na poslovima	Posebno zvanje	Kategorija zvanja	Rbr u KP	Naziv zvanja u KP	Nivo zvanja za KP	Kategorija zvanja u KP
1121	-	Ministar	-	-	-	Godina	-	NE	Starješina organa (Zakon o DSIN-2019)	1	Ministar	1-A	-
1122	-	Državni sekretar	-	-	-	-	-	NE	Nekategorisan	2	Državni sekretar	1-A	-
1123	-	Starješina organa	-	VIII nivo kvalifikacije obrazovanja (240 kredita) (- - VIII1)	8	Godina	Na poslovima u nivou te kvalifikacije obrazovanja	NE	Starješina organa (Zakon o DSIN-2019)	5	Starješina organa	2-8 - Državni službenici	-
1124	-	Generalni sekretar	-	VIII / VI - nivo kvalifikacija obrazovanja (240/180 kredita) (- - VIII1 / VI)	-	-	-	NE	Nekategorisan	6	Generalni sekretar	2-8 - Državni službenici	-
1125	-	Sekretar ministarstva	-	VIII nivo kvalifikacije obrazovanja (240 kredita) (- - VIII1)	7	Godina	Na poslovima u nivou te kvalifikacije obrazovanja	NE	Visoki rukovodni kadar (Zakon o DSIN-2019)	17	Sekretar ministarstva	2-8 - Državni službenici	Visoko rukovodni kadar
1126	-	Generalni direktor/ica u ministarstvu	-	VIII nivo kvalifikacije obrazovanja (240 kredita) (- - VIII1)	7	Godina	Na poslovima u nivou te kvalifikacije obrazovanja	NE	Visoki rukovodni kadar (Zakon o DSIN-2019)	18	Generalni direktor/ica u ministarstvu	2-8 - Državni službenici	Visoko rukovodni kadar
1129	-	Pomoćnik direktora pravnog lica	-	VIII nivo kvalifikacije obrazovanja (240 kredita) (- - VIII1)	7	Godina	Na poslovima u nivou te kvalifikacije obrazovanja	NE	Visoki rukovodni kadar (Zakon o DSIN-2019)	19	Pomoćnik starješine organa / Pomoćnik direktora pravnog lica / Pomoćnik starješine službe Vlade Crne Gore	2-8 - Državni službenici	Visoko rukovodni kadar
1128	-	Pomoćnik starješine organa	-	VIII nivo kvalifikacije obrazovanja (240 kredita) (- - VIII1)	7	Godina	Na poslovima u nivou te kvalifikacije obrazovanja	NE	Visoki rukovodni kadar (Zakon o DSIN-2019)	19	Pomoćnik starješine organa / Pomoćnik direktora pravnog lica / Pomoćnik starješine službe Vlade Crne Gore	2-8 - Državni službenici	Visoko rukovodni kadar

Kreirani su novi izvještaji u novom sistemu: pojedinačni, za državni organ i za sve državne organe.



**Broj državnih službenika/ca:**

Broj sistematizovanih izvršilaca/teljki shodno Pravilniku o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji

Broj popunjenih radnih mjesta (broj izvršilaca) M/Ž

Broj muškaraca i žena u državnom organu

**Fluktuacija** u državnom organu (broj državnih službenika/ca koji su napustili državni organ u datoj godini i NISU VIŠE U DRŽAVNOJ ADMINISTRACIJI)

**Broj rukovodećih radnih mjesta** (svi nivoi) u državnom organu shodno Pravilniku o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji

Broj popunjenih rukovodećih radnih mjesta (svi nivoi) u državnom organu M/Ž

**Broj muškaraca i žena** na rukovodećim pozicijama (svi nivoi)

Broj viših rukovodilaca u državnoj službi (STARJEŠINA)

Broj srednjih rukovodilaca u državnoj službi (VRK)

Broj nižih rukovodilaca u državnoj službi (ERK)

Izvršno (više) rukovodstvo ZA PERIOD, STARJEŠINA/VRK

Fluktuacije na rukovodećim pozicijama (broj rukovodilaca koji su napustili svoje pozicije u datoj godini)

**Vršioци dužnosti:**

Imenovanje vršilaca dužnosti rukovodilaca **STARJEŠINA/VRK**

Ukupan broj vršilaca dužnosti rukovodilaca

Ukupan broj rukovodećih radnih mjesta shodno Pravilniku o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji  
Ukupan broj popunjenih rukovodećih radnih mjesta

**Ukupan broj upražnjenih rukovodećih radnih mjesta:**

Broj vršilaca dužnosti rukovodilaca imenovanih iz redova postojećih državnih službenika/ca

Broj vršilaca dužnosti rukovodilaca imenovanih izvan državne službe

Broj vršilaca dužnosti rukovodilaca kojima je mandat istekao nakon šest mjeseci

Broj vršilaca dužnosti rukovodilaca kojima je mandat produžen nakon šest mjeseci

Broj pozicija na kojima su vršioци dužnosti rukovodilaca bili imenovani duže od 12 mjeseci

**Prosječno trajanje** mandata vršilaca dužnosti rukovodilaca

Upotreba **rješenja** na određeno vrijeme:

Rješenja na određeno vrijeme u državnom organu

Broj rješenja na određeno vrijeme

Broj rješenja na neodređeno vrijeme

Prosječno trajanje rješenja na određeno vrijeme itd.

- Kreiran je novi modul za trajni raspored shodno izmjenama i dopunama Zakona o državnim službenicima i namještenicima.

Saglasnost za trajno raspoređivanje u drugi državni organ ✕

\* Zaposleni  Status rješenja **U pripremi**

**Tip rješenja**  
SAGLASNOST O TRAJNOM RASPOREĐIVANJU U DRUGI DRŽAVNI ORGAN

**Podtip rješenja**  
Saglasnost o trajnom raspoređivanju u drugi državni organ-297

**Institucija u kojoj se zaposleni raspoređuje**

**Institucija iz koje odlazi**  
Uprava za ljudske resurse - 10699 **Datum prestanka r.o. u inst. iz koje odlazi**

Datum saglasnosti  Broj saglasnosti Važi od

Saglasnost o trajnom raspoređivanju

Dokument  
Choose file

**▶ Potpisnik rješenja**

**▶ Audit**

Odustani ✕ **Kreiraj**

- Uspostavljen modul ePravilnik za elektronsku izradu akata o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji za pilot institucije. Do sada je bio slučaj da korisnik/ca sa rolom CKE korisnik unosi u CKE završenu sistematizaciju sa papira koja se izrađena od strane korisnika/icakoji rade na pripremi ovog akta, kao i od strane Odsjeka za praćenje propisa i kadrovskog planiranja. Međutim, sada, nakon izrađenog novog modula, grupa korisnika/ca sa novom rolom će elektronski unositi sistematizaciju, dobijati mišljenje na istu, i nakon usaglašavanja sa odsjekom za praćenje, ista će biti prograšena aktivnom, sve u realnom vremenu bez dodatnog prekucavanja.

The screenshot displays the 'e-Pravilnik' interface. At the top, there is a search bar and a 'Prijavljen' (Logged in) status. The main content area shows document details for ID 574, titled 'Pravilnik o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji', with a status of 'u Pripremi'. Below this, key information is provided: 'Broj: 01-040/23-3565/8 Datum: 20.11.2023', 'Važi od: 29.11.2023', and 'Broj izvršilaca po sistematizaciji: 85'. It also indicates 'Ukupan broj aktivnih radnih mjesta: 0' and 'Ukupan broj aktivnih izvršilaca:'. A section titled 'Organizacione jedinice' lists various departments under 'Uprava za ljudske resurse', with 'Odsjek za planiranje i ocjenu kvaliteta strucnog osposobljavanja I usavršavanja' highlighted in blue.

Najveći benefit je za CKE korisnike/ce, koji u sadašnjem načinu rada, „prekucavaju“ (Copy - Paste sistemom), podatke iz Pravilnika i unose sve u CKE. U isporučenom rješenju, iz ePravilnika, nakon što bude završen i usvojen na Vladi, samo jednim klikom

pripremljenu sistematizaciju iz radne verzije prebacimo u status AKTIVAN i time bi se završio cijeli proces.

**KADROVSKI INFORMACIONI SISTEM - Centralna kadrovska evidencija**

ID dokumenta: 574  
 Naziv dokumenta: Pravilnik o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji  
 Status dokumenta: u Pripremi  
 Namjena: za Odsjeku za procjene sprovođenja propisa i kadrovske planiranje

Broj: 01-040/23-3565/8 Datum: 20.11.2023 Važi od: 29.11.2023 Broj izvršilaca po sistematizaciji: 85

Ukupno broj aktivnih radnih mjesta: 0 Ukupno broj aktivnih izvršilaca:

**Organizacije jedinice**

- Uprava za ljudske resurse
  - Sektor za procjene sprovođenja propisa, kadrovske planiranje, postupak oglašavanja i selekciju kandidata
    - Odsjek za postupak oglašavanja i selekciju kandidata
    - Odsjek za procjene sprovođenja propisa i kadrovske planiranje
  - Sektor za stručno osposobljavanje i osposobljavanje državnih i lokalnih službenika i namještenika
    - Odsjek za planiranje i ocjenu kvaliteta stručnog osposobljavanja i usavršavanja
    - Odsjek za pripremu i sprovođenje programa stručnog osposobljavanja i usavršavanja
  - Sektor za upravljanje ljudskim resursima
    - Odsjek za uspostavljanje i procjene standarda u upravljanju ljudskim resursima
    - Odsjek za razvoj mreže za upravljanje ljudskim resursima i promociju
  - Sektor za pružanje stručne i administrativne podrške radu Komisije za žalbe i Disciplinske komisije
    - Odsjek za pružanje stručne i administrativne podrške radu Komisije za žalbe
    - Odsjek za pružanje stručne i administrativne podrške radu Disciplinske komisije
  - Odjeljenje za razvoj CKE i digitalizaciju procesa upravljanja ljudskim resursima
  - Odjeljenje za međunarodnu saradnju i upravljanje projektima
  - Služba za kadrovske, opšte poslove i finansije
  - Van Organizaciona jedinica

**Radna mjesta za Odsjek za planiranje i ocjenu kvaliteta stručnog osposobljavanja i usavršavanja - 12044**

Radni broj	Blizi naziv radnog mjesta	Zvanje	Broj izvrš.
29	Samostalni/a savjetnik/ca III - za planiranje stručnog ospos...	Samostalni savjetnik...	1
28	Samostalni/a savjetnik/ca II - za ocjenu kvaliteta stručnog ...	Samostalni savjetnik II	1
27	Samostalni/a savjetnik/ca I - za ocjenu kvaliteta stručnog o...	Samostalni savjetnik I	1
26	Samostalni/a savjetnik/ca I - za planiranje stručnog osposo...	Samostalni savjetnik I	1
25	Samostalni/a savjetnik/ca I- za utvrđivanje potreba za stru...	Samostalni savjetnik I	1
24	Nacelnik/ca	Nacelnik	1

Uslovi za radno mjesto: Posebni uslovi Ispiti

**Nivo kvalifikacije obrazovanja**

Iskustvo	Godina/mjeseci
4	Godina

**Vrsta obrazovanja**

Iskustvo	Godina/mjeseci
1	Godina

Korišćenjem novog modula ePravilnik umnogome je olakšan rad zaposlenih koji kreiraju Pravilnike u državnim organima, a isto tako i rad korisnika/ca koji provjeravaju ispravnost podataka.

- Započet je proces e/zapošljavanja u dijelu komunikacije državnih organa kroz CKE kao preduslov za Uvođenje elektronske prijave na interni, javni oglas i javni konkurs.

**Pregled Odluka o pokretanju postupka za popunu radnih mjesta putem oglasa/konkursa**

Pregled raspodjele po administratorima

Broj odluka	Administrator	Status
1		Neraspoređena
1	Dina Dobardžić	Aktivna
2	Milena Radonjić	Aktivna
1	Marko Burić	Aktivna

Pretraga: Akcije

Institucija	Vrsta oglasa	Datum odluke	Broj odluke	Naziv odluke	Broj odluke ULJR	Datum odluke ULJR	Status
Ministarstvo javne uprave - 10612	Interni oglas	02.06.2025	26/2025	Odluka o pokretanju postupka za popunu radnih mjesta putem internog oglasa	-	-	Aktivna
Privredni sud Cme Gore - 136	Javni oglas	23.04.2025	Su. br. 379/25	Odluka o pokretanju postupka za popunu radnih mjesta putem javnog oglasa	-	-	Aktivna
Privredni sud Cme Gore - 136	Javni oglas	10.06.2025	66/2025	Odluka o pokretanju postupka za popunu radnih mjesta putem javnog oglasa	-	-	Neraspoređena
Privredni sud Cme Gore - 136	Javni konkurs	07.06.2025	6/2025	Odluka o pokretanju postupka za popunu radnih mjesta putem javnog konkursa	-	-	Aktivna
Ministarstvo finansija - 4	-	06.05.2025	125-25-26	-	-	-	Aktivna

U okviru ovog modula importovani su šifarnici iz Zavoda za zapošljavanje CG za tabele: *Zanimanje, Škole i Posebna znanja*, koja je potrebno ručno unijeti na obrascu E1- na ponuđena zanimanja, škole, posebna znanja radi interfejsa sa drugim sistemom (ZZZCG)

**Obrazac E1**

Poslodavac: Uprava za ljudske resurse - 10699

Naziv radnog mjesta: Samostalni/a referent/kinja

Standardna klasifikacija zanimanja (SKZ): 1113 - Rukovodioci lokalne uprave

Broj traženih izvršilaca: 5

Mjesto rada: 20176-Podgorica

Vrsta radnog odnosa: Neodređeno

Opis vrste radnog odnosa: test

Trajanje radnog odnosa (MM): 12

Trajanje radnog odnosa (DD): 5

Radno iskustvo: Bez obzira na radno iskustvi

Mjeseci radnog iskustva: 6

Radno mjesto: Upražnjeno

Radno vrijeme: Nepuno

Broj sati/radna nedelja: 40

Zarada: 800

Raspored radnog vremena: Ostalo

Opis rasporeda radnog vremena: test1

Smještaj: Obezbijeden

Ishrana: Obezbijedena

Prevoz: Nije obezbijeden

Probni rad (mm): 12

Bez opsluživanja: Sa oglašavanjem

Tip prijave: Uprava za ljudske

DD: 15

Rok važenja od: 01.06.2025

Rok važenja do: 15.06.2025

**Zanimanje**

Pretraži: Sve kolone sa tekstom | Idi | Akcije | Ažuriraj | **Sačuvaj** | Dodaj novo zanimanje | Resetovanje

Zanimanja iz ZZZCG	Vrsta obrazovanja ↑	Iskustvo	Godina/mjeseci
204224 - Pomoćnik izrađivač donjih dijelova obuće	Kvalifikacija srednjeg stručnog obrazovanja (240 kredita CSPK-a) (IV1 - D - IV)	2	Godina
204231 - Pomoćnik izrađivač kožne galanterije	Kvalifikacija stečena završetkom dijela programa osnovnog Obrazovanja (završen najmanje prvi ciklus osnovnog obrazovanja ili program funkcionalnog opismenjevanja) (I1 - D - I1)		

Škole

- Urađena nadogradnja CKE za potrebe jedinica lokalne samouprave. CKE je u fazi implementiranja u jedinicama lokalne samouprave (Danilovgrad, Tuzi, Zeta i Rožaje). Nakon završene prve obuke za jedinice lokalne samouprave pokrenut je proces prilagođavanja sistema na osnovu zahtjeva gore navedenih jedinica lokalne samouprave.

*Svakodnevna komunikacija i pružanje, kako tehničke, tako i pravne pomoći za više od 150 korisnika/ca.*

- Pružena tehnička podrška za planiranje, uspostavljanje, konfiguraciju i operativno funkcionisanje online programa obuke. Aktivnosti su obuhvatile pripremu i tehničko podešavanje platforme, kreiranje i organizaciju kursa, upravljanje korisničkim nalozima i pristupima za platformu za e-learning ILIAS.
- U izvještajnom periodu započeta je komunikacija sa Ministarstvom javne uprave cilju povezivanja CKE-a sa relevantnim registrima preko jedinstvenog informacionog sistema za elektronsku razmjenu podataka (Interoperabilnost sa ostalim registrima preko JISERP-a).

## 6.2 PRAĆENJE AŽURNOSTI CKE

Uprava za ljudske resurse je pratila ažurnost podataka unešenih u Centralnu kadrovsku evidenciju (CKE) i to:

- Unos Pravilnika o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji;
- Unos kadrovskih planova;
- Unos statusnih promjena državnih službenika/ca i namještenika/ca (rješenja o rasporedu, imenovanju/postavljenju, zasnivanju radnog odnosa, zaradi, prestanku radnog odnosa itd.);
- Prema podacima iz CKE za 2024. godinu, broj ocijenjenih državnih službenika/ca i namještenika/ca u **organima državne uprave** je 3988, od čega je 3466 ocijenjeno ocjenom „ističe se“, što predstavlja 86,9 %; ocjenom „dobar“ je ocijenjeno 526 državnih službenika/ca i namještenika/ca, što predstavlja 13,2 % , dok je ocjenom „ne zadovoljava“ ocijenjeno 4 državna službenika/ca/ce, odnosno namještenika/ce, što predstavlja 0,1 %.

### OSTALE AKTIVNOSTI

Uspješno su realizovane redovne aktivnosti:

Redovno održavanje softvera; Komunikacija sa MJU oko digitalnih sertifikata, korisničkih naloga itd;

Nabavka opreme i potrošnog materijala;

Dodavanje novih modula u CKE-u kao i unapređivanje postojećih funkcionalnosti, ažuriranje šifarnika, dodavanje novih institucija, naziva, škola. Rad na novom modulu 'Izvještaji' koji će biti korisni kolegama iz drugih organa;

Otvaranje korisničkih naloga u CKE-u za institucije koje su promijenile naziv i pomoć prilikom reorganizacije zaposlenih;

Komunikacija sa CKE korisnicima; Asistencija prilikom unošenja podataka; ispravljanje eventualnih grešaka i implementacija novih ideja i modula koji su potrebni samo određenim institucijama;

Pružanje podrške zaposlenima iz državnih organa prilikom registracije na portal "Moj personalni dosije";

Pružanje podrške korisnicima u CKE-u prilikom reorganizacije zaposlenih u nove institucije (migracija podataka);

Pružanje podrške korisnicima za modul eOcjenivanje kroz CKE;

Pružanje podrške korisnicima za modul Kadrovski plan (upoređivanje statičkih podataka kroz export izvještaja i pregleda, analiziranje dobijenih rezultata i usmjeravanje korisnika);

Komunikacija sa CKE korisnicima kroz Anketu i slanje korisničkog uputstva za nove funkcionalnosti;

Ažuriranje web stranice Uprave za ljudske resurse.

## 7. MEĐUNARODNA SARADNJA

### Projekat „Razvijanje kapaciteta za rodnu ravnopravnost“ (United Nations Development Programme – UNDP)

Od svog pokretanja, inicijativa „Jačanje kapaciteta Uprave za ljudske resurse“ doprinosila je unapređenju institucionalnih kapaciteta za integrisanje principa rodne ravnopravnosti u rad Uprave za ljudske resurse u Crnoj Gori i stvarala osnovu za ambiciozniju transformaciju ove institucije, kao i za njen doprinos sveobuhvatnoj reformi javne uprave u okviru procesa pristupanja EU.

Kombinacijom strateškog planiranja, ciljanih obuka i razvoja kapaciteta, tehničke podrške za integrisanje rodne perspektive u zakonodavni, politički i institucionalni okviru, te generisanjem i razmjenom znanja, ova inicijativa postala je zamajac integrisanja principa rodne ravnopravnosti u sistemski okvir Uprave za ljudske resurse i šire.

Ključni rezultati:

- Uspostavljeni procesi strateškog planiranja i baza podataka zasnovana na dokazima: Zajednički izrađena mapa puta i učešće u Procjeni percepcija i stavova o rodnoj ravnopravnosti (najobimnijoj te vrste u Crnoj Gori) obezbijedili su pouzdane podatke i informacije za izradu Mape puta Uprave za ljudske resurse 2025–2030 kao osnove za sistemsko integrisanje principa rodne ravnopravnosti.
- Institucionalizovana rodna arhitektura: Uprava za ljudske resurse uspostavila je trostepenu strukturu (koju čine osnovni, operativni i međuinstitucionalni timovi), čime je obezbijedena međusektorska koordinacija unutar Uprave za ljudske resurse, kao i međuinstitucionalna saradnja s partnerskim institucijama.
- Ojačan kadar trenera i eksperata za rodna pitanja: Akreditovani program obuke trenera obuhvatio je 42 učesnika/ce iz javne uprave, akademske zajednice i civilnog sektora, čime se stvara održiv mehanizam za kontinuirani razvoj kapaciteta i širenje ekspertskih znanja i vještina u različitim sektorima.
- Unaprijeđeno radno okruženje: Predlozima u pogledu izmjena i dopuna Zakona o državnim službenicima i namještenicima osigurana su nova prava u oblasti roditeljskog odsustva i mjere zaštite od diskriminacije, dok su aktivnosti podizanja svijesti pozicionirale Upravu za ljudske resurse kao lidera u promociji bezbjednog, inkluzivnog i na pravima zasnovanog radnog okruženja.

- Partnerstva kao osnov za sistemski uticaj: Sinergija s UNDP-om i međuinstitucionalna saradnja pozicionirale su Upravu za ljudske resurse kao lidersku instituciju u oblasti rodno odgovornog upravljanja.

## **EU twinning projekat - Dijalog o uticaju Twinning projekta EU u periodu 2018. – 2022. i dodatnoj vrijednosti EU razvojnih projekata za PAR strategiju Crne Gore“**

Uprava za ljudske resurse Crne Gore (ULJR) je 2. aprila organizovala je u Podgorici radionicu posvećenu razmatranju efekata i održivosti EU twinning projekta MN 17 IPA OT 02 18, koji je realizovan u periodu 2018–2022. godine, u kontekstu aktuelne Strategije reforme javne uprave (PAR) u Crnoj Gori.

Cilj radionice bio je da se sagledaju rezultati projekta, njegov doprinos unapređenju sistema upravljanja ljudskim resursima u javnoj upravi, kao i mogućnosti dalje primjene i razvoja postignutih rješenja u skladu sa važećim reformskim prioritetima.

Radionici su prisustvovali nadležni službenici i projektno osoblje Uprave za ljudske resurse, Delegacije Evropske unije u Crnoj Gori, UNDP-a, ReSPA-e, kao i ambasador Republike Hrvatske u Crnoj Gori.

EU twinning projekat je u periodu realizacije zajednički sprovodila HAUS kehittämiskeskus Oy / HAUS Finski institut za javni menadžment i Ministarstvo pravde i javne uprave Republike Hrvatske, u saradnji sa crnogorskim institucijama.

Zaključci radionice ukazali su na značajan doprinos projekta jačanju administrativnih kapaciteta i pružili osnovu za dalje unapređenje reformskih procesa u oblasti javne uprave, u skladu sa strateškim ciljevima Crne Gore na putu ka Evropskoj uniji.

## **EU4PA - Technical assistance to Montenegro in support of public services provision and human resources management**

Projekat „EU 4 Public Administration – Technical assistance to Montenegro in support of public services provision and human resources management“ je u fazi implementacije, pri čemu su već ostvareni značajni rezultati u dijelu unapređenja usluga Uprave za ljudske resurse, naročito u okviru Komponente 1 projekta koja se odnosi na razvoj i unapređenje pojedinih HRMIS modula, u skladu sa ToR-om. Imajući u vidu novoutvrđene razvojne prioritete, pokrenuta je inicijativa za obezbjeđivanje dodatne ekspertske podrške radi objedinjavanja i integracije informacionih sistema HRMIS i ISETK.

Projektini tim EU4PA projekta je izradio model kompetencija koji je prihvaćen od strane Ministarstva javne uprave i Uprave za ljudske resurse u martu 2025. U skladu s modelom kompetencija predložene su značajne izmjene Uredbe o kriterijumima i bližem načinu sprovođenja provjere znanja, sposobnosti, kompetencija i vještina za rad u državnim organima, kao i unaprjeđenje postupka izbora prijavljenih kandidat/kinja u državnoj upravi. Vlada je prihvatila prijedlog te donijela Uredbu na temelju koje je pripremljen Priručnik za sprovođenje postupka selekcije kadrova u državnoj upravi Crne Gore, te započeto sprovođenje obuka za primjenu okvira kompetencija za predstavnike organa, stručna lica, istaknute stručnjake i zaposlene u ULJR.

## **Program Frankofone nacionalne inicijative (Organisation internationale de la Francophonie – OIF)**

U skladu sa preporukom Međunarodne organizacije za Frankofoniju (OIF) da se finasijsko-tehnički aspekt programa Frankofone nacionalne inicijative prenese iz Ministarstva vanjskih poslova u Upravu za ljudske resurse kao instituciju nadležnu za razvoj profesionalnih kompetencija i obuka zaposlenih u javnoj upravi, zaključkom Vlade Crne Gore br. 11-011/25-4302/3 zadužena je Uprava da preuzme realizaciju tehničko-finansijskog dijela Memoranduma o partnerstvu koji se odnose na Frankofone nacionalne inicijative i u skladu tim potpiše novi Protokol o subvenciji i da primi godišnju subvenciju od strane OIF-a. Uprava za ljudske resurse imenovala je nacionalnu tehničku koordinatorku za implementaciju projekta, odgovornu za realizaciju tehničko-finansijskog dijela Memoranduma o partnerstvu i interresorsku komunikaciju sa nacionalnom političkom koordinatorkom za OIF, Ministarstvom vanjskih poslova i drugim relevantnim institucijama.

## **Svjetska banka - Public Investment Management (PIM)**

U cilju jačanja administrativnih kapaciteta u Crnoj Gori i u skladu sa novom Odlukom o pripremi kapitalnih projekata i Metodologijom za ocjenu kapitalnih projekata, Uprava za ljudske resurse je započela saradnju sa Svjetskom bankom. Sprovedene aktivnosti fokusirale su se na realizaciju obuka za predlagače kapitalnih projekata na centralnom nivou, koje su usklađene sa važećim propisima, zahtjevima Evropske unije i dobrom praksom u oblasti upravljanja javnim investicijama.

Tokom obuka, učesnici su unaprijedili svoje vještine u pripremi kapitalnih projekata, kao i u sprovođenju finansijske i ekonomske analize, uključujući analizu troškova i koristi (CBA), što je ključno za kvalitetno predlaganje projekata u okviru kapitalnog budžeta.

Planovi za nastavak saradnje uključuju organizaciju sličnih obuka na nivou lokalne samouprave, kao i obuku trenera/ica, čime će se obezbijediti dugoročna održivost procesa jačanja kapaciteta u ovoj oblasti.

## **ITEC (Indian Technical and Economic Cooperation) program**

Uprava za ljudske resurse, u saradnji sa Ambasdom Republike Indije, pruža državnim službenicima i službenicima prilike za stručno usavršavanje putem ITEC (Indian Technical and Economic Cooperation) programa.

ITEC je međunarodni program Ministarstva spoljnih poslova Republike Indije, osmišljen za jačanje stručnih i institucionalnih kapaciteta kroz obuke i programe usavršavanja u različitim oblastima, uključujući javnu upravu, ekonomiju i finansije, informacione tehnologije, obrazovanje, poljoprivredu i druge oblasti od značaja za javni sektor.

Uprava za ljudske resurse funkcioniše kao kontakt tačka za crnogorske službenice i službenike/ce u okviru ITEC programa, pružajući institucionalnu podršku pri prijavi i posredovanju u daljoj komunikaciji i procedurama prema programu.

U okviru ovog programa, zaposleni u Državnoj revizorskoj instituciji, uz podršku Uprave za ljudske resurse, pohađali su kurs „Use of Data Analytics and Emerging Technologies in Audit“ („Upotreba analitike podataka i novih tehnologija u reviziji“).

U februaru 2025. godine, direktor Uprave za ljudske resurse, kao počasni gost ambasadora Republike Indije, govorio je na ceremoniji obilježavanja ITEC dana 2025.

## **MOD AKADEMIJA**

Uprava za ljudske resurse je, u saradnji sa Ministarstvom odbrane Crne Gore i Ministarstvom odbrane Kraljevine Norveške, u okviru programa „Academy MOD“, učestvovala u organizaciji i realizaciji I ciklusa programa obuke za državne službenike i službenike/ce iz kategorije visoki rukovodni kadar tokom 2025. godine.

Program „Academy MOD“, koji se uspješno realizuje već četrnaest godina u Kraljevini Norveškoj, imao je za cilj jačanje kompetencija državnih službenika/ca, sa posebnim fokusom na razvoj njihove proaktivnosti, profesionalizma, nezavisnosti i nepristrasnosti u radu.

Prvi ciklus programa je realizovan kroz tri modula, u trajanju od po dva dana, a obuke su održane u Podgorici i Oslu. Program je sproveden u skladu sa planiranom dinamikom i uz aktivno učešće predavača i učesnika iz relevantnih institucija.

U programu „Academy MOD“, učestvovali su predstavnici Ministarstva vanjskih poslova, Ministarstva unutrašnjih poslova, Agencije za nacionalnu bezbjednost, Uprave policije i Direkcije za zaštitu tajnih podataka, čime je obezbijeđen multisektorski pristup i razmjena iskustava među učesnicima.

Realizacija I ciklusa programa „Academy MOD“ u 2025. godini doprinijela je unapređenju znanja i vještina visokog rukovodnog kadra, kao i jačanju institucionalne saradnje na nacionalnom i međunarodnom nivou.

## **EIPA (European Institute for Public Administration)**

Nastavljena je tehnička podrška koju pruža Ministarstvo za vanjske i evropske poslove, odbranu, razvojnu saradnju i spoljnu trgovinu Velikog Vojvodstva Luksemburg kroz projekte usmjerene na jačanje kapaciteta u oblasti Zelene agende i implementaciju pratećih EU politika. Kroz ovu tehničku podršku realizovane su obuke čiji je fokus bio podizanje profesionalnih kompetencija učesnika u oblasti politike zaštite životne sredine, klimatskih mjera i usklađivanja sa evropskim standardima.

Seminar je uspješno realizovan u junu 2025. godine uz aktivno učešće relevantnih institucija i eksperata, doprinoseći daljem unapređenju kapaciteta za sprovođenje reformskih procesa i pripremu Crne Gore za ispunjavanje obaveza iz Poglavlja 27 u procesu pristupanja Evropskoj uniji.

U okviru aktivnosti usmjerenih na jačanje kapaciteta zaposlenih u javnoj upravi Crne Gore, tokom 2025. godine obezbijeđena je ekspertska podrška kolega iz Evropskog instituta za javnu upravu (EIPA) za realizaciju specijalizovanog seminara namijenjenog unapređenju pregovaračkih vještina u oblasti upravljanja ljudskim resursima.

Seminar je bio namijenjen HR profesionalcima u javnoj upravi Crne Gore, na centralnom i lokalnom nivou, koji su uključeni u pripremu, podršku ili vođenje pregovora, kako na internom, tako i na eksternom planu, na različitim nivoima odlučivanja. Posebno je bio prilagođen članovima HR mreže koji u okviru svojih redovnih radnih obaveza učestvuju u pregovorima i konsultacijama sa različitim akterima.

## **ReSPA (Regional School for Public Administration)**

U oblasti regionalne saradnje, zaključen je Sporazum o saradnji između Uprave za ljudske resurse (ULJR) i Regionalne škole za javnu upravu (RESPA), koji se odnosi na jačanje administrativnih kapaciteta javne uprave.

Sporazum predstavlja okvir za osmišljavanje, razvoj i implementaciju programa obuka usmjerenih na digitalnu transformaciju, uključujući oblasti obrade podataka, automatizacije procesa i integrisanja savremenih praksi u svakodnevni rad organa javne uprave.

Implementacijom Sporazuma unaprijediće se institucionalni kapaciteti javne uprave, uz značajan doprinos modernizaciji i digitalnoj transformaciji administracije, sa naročitim fokusom na proces evropske integracije Crne Gore i usklađivanje sa savremenim standardima i praksama Evropske unije.

Uz instrument podrške „Mobility scheme“ obezbijeđena je studijska posjeta institucijama Evropske unije u Briselu za državne službenice i službenike/ce koji rade na poslovima evropske integracije a koji su pohađali I ciklus programa obuke „Ready4EU“. Ovaj program obučava službenice i službenike/ce za rad u institucijama, agencijama i tijelima Evropske unije. Studijsku posjetu organizovala je Uprava za ljudske resurse u novembru 2025. godine, a započela je Misiji Crne Gore pri Evropskoj uniji. U okviru posjete učesnici su posjetili i Ambasadu Kraljevine Belgije, Evropsku službu za vanjske poslove (EEAS), Evropski ekonomski i socijalni komitet (EESC), Komitet regija i Kuću evropske istorije.

Pored predstavnika institucija iz Italije, Zapadnog Balkana i Evropske komisije, Uprava za ljudske resurse imala je predstavnicu u drugom ciklusu Programa izgradnje kapaciteta i mobilnosti sa italijanskom administracijom, koji je organizovala ReSPA, a koji je realizovan kroz 5 modula u Italiji, tokom 2025. godine.

ReSPA je pružila podršku izradi Metodologije za osposobljavanje pripravnika u javnoj upravi, koja uvodi standardizovan i jedinstven okvir za osposobljavanje pripravnika i mentorskog odnosa kao ključnog faktora u profesionalnom razvoju.

## **GIZ (Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit – GIZ) GmbH**

U saradnji sa Njemačkom organizacijom za međunarodnu saradnju (GIZ) i Ministarstvom socijalnog staranja, brige o porodici i demografije, Uprava za ljudske resurse je kreirala program obuka namijenjen stručnim radnicima centara za socijalni rad širom Crne Gore na temu podrške žrtvama trgovine ljudima. Za prevenciju trgovine ljudima i zaštitu žrtava ključan je razvoj institucionalnih kapaciteta, te je Program uvršten u zvanične programe osposobljavanja u javnoj upravi, čime je obezbijeđena institucionalna podrška i dugoročna održivost inicijative.

Prvi ciklus obuka za socijalne radnice i radnike realizovan je od oktobra 2025. godine, što doprinosi unaprjeđenju sprovođenja nacionalnih politika u oblasti zaštite ljudskih prava i jačanju sistema socijalne i institucionalne zaštite u Crnoj Gori.

### **TİKA (TurCKEh Cooperation and Coordination Agency)**

Održan je inicijalni sastanak predstavnika Uprave za ljudske resurse i Turske agencija za saradnju i koordinaciju o mogućnostima za razvoj međuinstitucionalne saradnje, posebno u oblasti stručnog osposobljavanja i usavršavanja. U narednom periodu očekuje se definisanje aspekata saradnje i podrška Upravi u unaprjeđenju kapaciteta.

### **DISPA (Directors of Institutes and Schools of Public Administration)**

Kontinuiranim učešćem Uprave za ljudske resurse u Mreži direktora instituta i škola za javnu upravu koja okuplja direktore i predstavnike institucija i škola javne uprave iz zemalja članica Evropske unije, zemalja kandidat/kinja i partnerskih zemalja, uz učešće i podršku Evropske škole za administraciju i drugih relevantnih evropskih tijela, dodatno potvrđena uloga u evropskim tokovima razvoja profesionalnih kapaciteta i regionalnoj saradnji u oblasti javne uprave.

Ova mreža funkcioniše kao neformalna platforma za saradnju i razmjenu znanja u oblasti modernizacije javne uprave, profesionalnog razvoja državnih službenika/ca i razmjene najbolje prakse među institucijama za obuku, a u oktobru 2025. godine Crna Gora je bila domaćin sastanka u Budvi. Predstavnici Uprave za ljudske resurse su učestvovali na sastanku „Priprema javnih službenika/ca za budućnost: Vođenje kroz krize uz postizanje rezultata“.

### **EUPAN (European Public Administration Network)**

Tokom poljskog predsjedavanja Savjetom EU, u martu 2025. godine, predstavnici Uprave za ljudske resurse učestvovali su na redovnom sastanku EUPAN mreže u Varšavi. Teme sastanka obuhvatile su etiku, dobrobit zaposlenih, vještačku inteligenciju, ekološku administraciju, pristupačnost i digitalizaciju javnih usluga. Tokom sastanka ostvareni su kontakti i razmijenjena iskustva sa predstavnicima Univerziteta u Vaasi (Finska), SIGMA-e i EIPA-e.

U okviru danskog predsjedavanja Savjetom Evropske unije, predstavnici/ce Uprave za ljudske resurse učestvovali na sastanku EUPAN mreže, održanog u Kopenhagenu, u oktobru 2025. godine. Na sastanku su razmatrane teme digitalne transformacije, inovacija i savremenog liderstva u javnoj upravi.

## **EKDDA (Ethnikó Kéntro Dimosías DioíCKEis kai AftodioíCKEis)**

Učešće na Međunarodnoj konferenciji škola javne uprave, u junu 2025. godine u Atini, u organizaciji Nacionalnog centra za javnu upravu i lokalnu samoupravu Grčke (EKDDA). Konferencija je okupila predstavnike javnih institucija evropskih zemalja, s ciljem razmjene znanja i iskustva, kao i jačanje regionalne saradnje u oblasti modernizacije javne uprave. U fokusu su bile teme poput vještačke inteligencije, inovacija i kreativnosti, posebno u kontekstu unaprjeđenja kvaliteta javnih usluga primjenom savremenih tehnologija.

## **REGIONALNI SASTANAK SA PREDSTAVNICIMA INSTITUCIJA BIH**

Uprava za ljudske resurse, u junu, bila je domaćin regionalnog sastanka sa delegacijom BiH sa ciljem razmjene praksi u oblasti razvoja ljudskih resursa u javnoj upravi. Sastanku su prisustvovali predstavnici Agencije za državnu službu Federacije BiH, Mreže za razvoj ljudskih resursa, kao i kantonalnih institucija. Teme sastanka obuhvatile su stručni razvoj zaposlenih, digitalizaciju HR procesa i unaprješenje sistema kadrovske evidencije.

## **NATO (North Atlantic Treaty Organization)**

U okviru posjete NATO predstavnika/ca Crnoj Gori održan je sastanak direktora Uprave za ljudske resurse u vezi sa jačanjem kapaciteta crnogorskih službenica i službenika, kao i njihovog povezivanja sa prilikama koje članstvo Crne Gore u NATO-u pruža. Drugog dana posjete, u Upravi za ljudske resurse, održana je radionica posvećena mogućnostima zapošljavanja unutar NATO struktura, u okviru programa „NATO – Mreža za šampione različitih talenata, a koja je pružila priliku državnim službenicama i službenicima za upoznavanje sa procedurama i mogućnostima profesionalnog razvoja unutar NATO sistema.

## **INA Institutul Național de Administrație**

INA - Nacionalni institut za administraciju u Rumuniji, koji se bavi stručnim obrazovanjem, obukom i profesionalizacijom zaposlenih u sistemu javne uprave i upravljanju javnim poslovima, organizovao je seminar u Bukureštu, u martu 2025. godine. Na seminaru su predstavnice Uprave za ljudske resurse, sa međunarodnim kolegama razmatrale ključne faktore koji povezuju organizacijsku efikasnost sa opštim radnim okruženjem. Razmjena iskustava u cilju stvaranja boljeg radnog ambijenta, ali i drugih aktivnosti iz nadležnosti obje institucije, rezultirala je inicijativom za zaključivanje Memoranduma o saradnji između Uprave za ljudske resurse i INA-e.

## **EPSO (European Personnel Selection Office)**

U okviru programa obuke „Ready4EU“ Uprava za ljudske resurse je, uz podršku ReSPA-e, ostvarila saradnju sa predstavnicima Evropske službe za selekciju kandidat/kinjaa. Model programa obuke koji se odnosi na oblike rada i prilikama za zapošljavanje u institucijama EU crnogorskim službenicima predstavila direktorica EPSO-a Mina Vuorio. Polaznicama i polaznicima programa pružena je ekspertska podrška od strane EPSO eksperta koji ih je upoznao sa oblastima rada, preduslovima i okviru kompetencija, ali i pripremom za kompleksan proces prijave, testiranja i selekcije. Podrška EPSO kancelarije Upravi za ljudske resurse biće nastavljena i u narednim ciklusima programa obuke za sticanje znanja za rad u institucijama Evropske unije.

## **SIGMA/OECD**

Uz podršku SIGMA-e pripremljena je prva funkcionalna Analiza o upravljanju ljudskim resursima u organima državne uprave. Sigma je Upravi za ljudske resurse pružila je stručnu i ekspertsku pomoć, a dogovorena je i logistička podrška u realizaciji prezentacije i promocije Analize u 2026. godini.

Redovni sastanci Uprave za ljudske resurse sa predstavnicima SIGMA-e realizovani su u vezi sa aktivnostima usmjerenim na sprovođenje postupaka selekcije državnih službenica i službenika/ca, u skladu sa novim okvirom kompetencija i vrednovanjem rezultata prema zaslugama i vrijednostima.

## **NET4WORK+**

Uprava za upravljanje ljudskim resursima podržala je projekat „Net4Work+ – Mreža za zapošljavanje, transformaciju i društvene inovacije za inkluzivni rast u Zapadnom Balkanu“, koji će biti podnesen od strane Udruženja Agencija lokalne demokratije iz Mostara, u okviru poziva „Implementacija Paketa za zapošljavanje osoba sa invaliditetom – inovativni pristupi za poboljšanje ishoda na tržištu rada za osobe sa invaliditetom“ (ESF-SI-2025-DEP-01).

Cilj projekta je poboljšanje pristupa tržištu rada za osobe sa invaliditetom kroz razvoj inkluzivnih i održivih modela zapošljavanja, jačanje kapaciteta javnih službi za zapošljavanje, te unapređenje saradnje između institucija, poslodavaca i organizacija civilnog društva u Bosni i Hercegovini, Srbiji i Crnoj Gori.

## **GEF (Global Environment Facility)**

Uprava za ljudske resurse zaključila je Memorandum o saradnji u oblasti realizacije međunarodnih projekata koje sprovodi Ministarstva ekologije, održivog razvoja i razvoja sjevera u saradnji sa Programom Ujedinjenih nacija za razvoj (UNDP) i međunarodni fondom koji finansira projekte zaštite životne sredine i održivog razvoja (GEF). Cilj ovog Memoranduma je da formalizuje i unaprijedi saradnju između Ministarstva ekologije,

održivog razvoja i razvoja sjevera i Uprave za ljudske resurse u vezi sa implementacijom projekata „Integrisanje biodiverziteta u sektorske politike i prakse i jačanje zaštite ključnih tačaka biodiverziteta u Crnoj Gori“ i “Jačanje crnogorskog Nacionalno utvrđenog doprinosa i akcija adaptacije u okviru transparentnosti kroz inicijativu za izgradnju kapaciteta za transparentnost - CBIT“ planiranih projektnih aktivnosti. Digitalizacija obuka za državne i lokalne službenice i službenike/ce unapređuje i jača saradnju u oblasti zaštite biodiverziteta, životne sredine i klimatskih promjena u Crnoj Gori i to kroz zajedničko djelovanje.

## **LEPL Zurab Zhvania School of Public Administration**

Nacionalna škola javne uprave „Zurab Žvania“ (LEPL) u Gruziji je ključna institucija za profesionalni razvoj i obuku državnih službenika/ca, osnovana s ciljem jačanja kapaciteta javne uprave, modernizacije upravljačkih praksi i primjene međunarodnih standarda u javnom sektoru, pokrenula je inicijativu za potpisivanje Memoranduma o razumijevanju sa Upravom za ljudske resurse. Tokom 2025. godine održani su sastanci za razmjenu iskustva i identifikaciju konkretnih oblasti zajedničkog interesa, specifično u dijelu stručnog osposobljavanja i usavršavanja i usaglašeni elementi Memoranduma.

## **PRAVEDNA TRANZICIJA**

Pravedna tranzicija u Crnoj Gori predstavlja strateški i planski proces usmjeren na prelazak ka održivoj, niskouglednoj ekonomiji, uz istovremenu zaštitu radnika, lokalnih zajednica i ukupnog društvenog razvoja. Cilj ovog procesa je da se ekonomske, energetske i strukturne promjene sprovede na inkluzivan način, uz poštovanje principa socijalne pravde, zapošljivosti i jačanja institucionalnih kapaciteta.

Plan pravedne tranzicije Crne Gore izrađuje se uz tehničku podršku Programa Ujedinjenih nacija za razvoj (UNDP), koji pruža stručnu podršku u oblasti javnih politika, održivog razvoja i upravljanja promjenama. Realizacija planiranih aktivnosti finansira se iz međunarodnih fondova, prvenstveno iz fondova Evropske unije, kao i kroz podršku drugih međunarodnih donatora i razvojnih partnera, u saradnji sa međunarodnim finansijskim institucijama (EBRD, EIB, WBIF, CIF i Svjetska banka).

U okviru procesa pravedne tranzicije prepoznat je poseban značaj Uprave za ljudske resurse, naročito u dijelu koji se odnosi na planiranje i sprovođenje obuka, unapređenje znanja i razvoj vještina zaposlenih u javnoj upravi. Jačanje ljudskih kapaciteta identifikovano je kao jedan od ključnih preduslova za uspješnu implementaciju planiranih reformi i prilagođavanje javne uprave novim razvojnim izazovima.

Doprinos Uprave za ljudske resurse dodatno je afirmisan imenovanjem direktora Uprave za člana Savjeta za pravednu tranziciju, čime je obezbijeđeno aktivno učešće ove institucije u procesu strateškog odlučivanja. Takođe, Uprava za ljudske resurse ima svoju predstavnicu u radnoj grupi za pravednu tranziciju, što omogućava neposredno učešće u operativnom planiranju i realizaciji aktivnosti, posebno u segmentu razvoja kompetencija i sistema obuka.

## 8. KADROVSKI, OPŠTI POSLOVI I FINANSIJE

U izvještajnom periodu, realizovani su poslovi koji se odnose na sprovođenje Zakona o državnim službenicima i namještenicima, Zakona o budžetu i propisa o finansijskom poslovanju, kancelarijskom poslovanju, izrada opštih akata Uprave, podrška u praćenju realizacije projekata i drugi poslovi u skladu sa propisima i potrebama Uprave.

Pravilnikom o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji Uprave za ljudske resurse broj: 01-040/25-2728/4 od 11.11.2025.godine, sistematizovana su radna mjesta za 72 izvršioca.

ZA POTREBE UPRAVE ZA LJUDSKE RESURSE, U TOKU 2025.GODINE OBJAVLJENO JE:

- **10 internih oglasa za radna mjesta:**

- Samostalni/a savjetnik/ca I -za kadrovsko planiranje, Odsjek za praćenje sprovođenja propisa i kadrovsko planiranje, Sektor za praćenje sprovođenja propisa, kadrovsko planiranje, postupak oglašavanja i selekciju kandidat/kinja, izvršilaca 2;

- Samostalni/a savjetnik/ca I -za pripremu programa obuke, Odsjek za pripremu i sprovođenje programa stručnog osposobljavanja i usavršavanja, Sektor za stručno osposobljavanje i usavršavanje državnih i lokalnih službenika/ca i namještenika, 1 izvršilac;

-Saradnik/ca I-za sprovođenje programa obuke, Odsjek za pripremu i sprovođenje programa stručnog osposobljavanja i usavršavanja, Sektor za stručno osposobljavanje i usavršavanje državnih i lokalnih službenika/ca i namještenika, 1 izvršilac;

-Samostalni/a savjetnik/ca I, Odsjek za uspostavljanje i praćenje standarda u upravljanju ljudskim resursima, Sektor za upravljanje ljudskim resursima, 1 izvršilac.

- Samostalni/a savjetnik/ca I, Odsjek za razvoj mreže za upravljanje ljudskim resursima i promociju, Sektor za upravljanje ljudskim resursima, 1 izvršilac;

-Samostalni/a savjetnik/ca I , Odjeljenje za međunarodnu saradnju i upravljanje projektima, 1 izvršilac;

-Samostalni/a referent/kinja u Službi za kadrovske, opšte poslove i finansije- 1 izvršilac;

- Samostalni/a savjetnik/ca I u Odjeljenju za razvoj CKE i digitalizaciju procesa upravljanja ljudskim resursima, izvršilaca 1;

-Samostalni/a savjetnik/ca I u Odjeljenju za razvoj CKE i digitalizaciju procesa upravljanja ljudskim resursima, izvršilaca 1;

- **3 javna oglasa za radna mjesta:**

-Samostalni/a savjetnik/ca III-za sprovođenje programa obuka, Odsjek za pripremu i sprovođenje programa stručnog osposobljavanja i usavršavanja, Sektor za stručno osposobljavanje i usavršavanje državnih i lokalnih službenika/ca i namještenika/ca, 1 izvršilac/teljka;

-Savjetnik/ca III u Odjeljenju za razvoj CKE i digitalizaciju procesa upravljanja ljudskim resursima, izvršilaca 1;

- Samostalni/a savjetnik/ca III **za postupak internog i javnog oglasa i selekciju kandidat/kinja**, Odsjek za postupak oglašavanja i selekciju kandidat/kinja, Sektor za praćenje sprovođenja propisa, kadrovsko planiranje, postupak oglašavanja i selekciju kandidat/kinja, izvršilaca/teljki 1.

Takođe, obavljani su poslovi koji se odnose na donošenje rješenja koja se odnose na ostvarivanje prava iz radnih odnosa, vođenje personalne evidencije, vođenje upravnog postupka po zahtjevima za slobodan pristup informacijama, izrada rješenja o isplati naknada stručnim licima, evidentiranje ulaznih dokumenata kroz Origami aplikaciju kao i prijem službene pošte upućene Upravi.

Za 2025. godinu u budžetu Uprave za ljudske resurse planirana su sredstva u iznosu 3.045.017,36 EUR, a izvršenje sredstava u navedenom periodu iznosi 2.782.410,63 EUR (91,37%).

Služba učestvuje u praćenju realizacije Programa stručnog osposobljavanja lica sa stečenim visokim obrazovanjem u dijelu obračuna i kontrole naknada i priprema izvještaja.

Uradjeni su i dostavljeni Ministarstvu finansija kvartalni finansijski izvještaji i završni račun.

Neizmirene obaveze na 31.12.2025. godine iznose 14.095,92 EUR.

## 8.1 JAVNE NABAVKE

U skladu sa članom 84 stav 6 Zakona o javnim nabavkama, sačinjen je Plan javnih nabavki i na isti tražena saglasnost nadležnog organa. Dana 31.01.2025.godine dobijena je saglasnost Ministarstva finansija broj 02-426/25-1666/3 na Plan javnih nabavki za 2025. godinu.

Tražena je i saglasnost na izmjene i dopune Plana javnih nabavki, na koju je Ministarstvo finansija dalo saglasnost.

U toku 2025.godine izvršene su sljedeće javne nabavke:

-Poštanske usluge - jednostavna nabavka, ugovor potpisan 17.09.2025. godine na iznos 12.000 EUR;

-Usluge održavanja i nadogradnje softvera (Kadrovskog informacionog sistema - CKE) - otvoreni postupak ugovor potpisan 14.10.2025. godine na iznos 93.174,84 EUR;

-Nabavka usluge organizovanja obuka stranih jezika - otvoreni postupak ugovor potpisan 29.12.2025. godine na iznos 17.000 EUR;

-Kompjuterska oprema - jednostavna nabavka ugovor potpisan 26.11.2025. godine na iznos 16.093,00 EUR;

-Usluge kateringa - jednostavna nabavka ugovor potpisan 01.12.2025. godine na iznos 30.237,90 EUR;

-Održavanje i nadogradnja softvera (Informacioni sistem za elektronsko testiranje kandidat/kinja) - jednostavna nabavka ugovor potpisan 18.12.2025. godine na iznos 22.854,48 EUR

-Nabavka razne kancelarijske opreme-namještaja jednostavna nabavka ugovor potpisan 19.12.2025. godine na iznos 23.954,61 EUR.

## 8.2 SLOBODAN PRISTUP INFORMACIJAMA

Shodno Zakonu o slobodnom pristupu informacijama, Uprava vodi računa o proaktivnom pristupu informacijama i javno objavljuje sve neophodne informacije i na taj način omogućava dostupnost dokumenata iz svoje nadležnosti.

U izvještajnom periodu, Uprava je zaprimila 43 zahtjeva za slobodan pristup informacijama.

## FINANSIJSKI IZVJEŠTAJ UPRAVE ZA LJUDSKE RESURSE

ZA PERIOD 01.01. – 31.12.2025. GODINE

IZVJEŠTAJ O NOVČANIM TOKOVIMA III		Godina	2025		
			Period 01.01.-30.06.		
			(u €)		(%)
Redni broj	NOVČANI TOK- EKONOMSKA KLASIFIKACIJA	Plan	I z v r š e n j e		Procenat izvršenja
			Prethodna godina	Tekuća godina	Plan / Realizacija
1	2	3	4	5	6
1	<b>PRIMICI</b>				
1.1	Opšti prihodi	3.045.017,36	1.868.534,19	2.782.410,63	<b>91,37%</b>
1.2	Namjenski prihodi				
1.3	Sopstveni prihodi				
1.4	Donacije				

1.5	Pozajmice i krediti				
<b>I</b>	<b>Ukupno primici (1.1 + 1.2 + 1.3 +1.4 +1.5)</b>	<b>3.045.017,36</b>	<b>1.868.534,19</b>	2.782.410,63	<b>91,37%</b>
<b>2</b>	<b>IZDACI</b>				
2.1	Tekući izdaci	<b>2.962.576,36</b>	<b>1.762.739,97</b>	<b>2.533.994,21</b>	<b>85,53%</b>
2.1.1	Bruto zarade i doprinosi na teret poslodavca	1.061.597,09	1.070.107,60	866.317,67	<b>81,60%</b>
2.1.2	Ostala lična primanja	126.338,18	102.486,09	99.127,31	<b>78,46%</b>
2.1.3	Rashodi za materijal	70.561,92	49.582,11	26.130,57	<b>37,03%</b>
2.1.4	Rashodi za usluge	507.569,39	326.561,16	396.916,07	<b>78,19%</b>
2.1.5	Tekuće održavanje	8.553,89	7.922,18	8.242,95	<b>96,36%</b>
2.1.6	Kamate				
2.1.7	Renta				
2.1.8	Subvencije				
2.1.9	Ostali izdaci	1.187.955,89	206.080,83	1.137.259,64	<b>95,73%</b>
2.2.	Transferi za socijalnu zaštitu				
2.2.1	Prava iz oblasti socijalne zaštite				
2.2.2	Sredstva za tehnološke viškove				
2.2.3	Prava iz oblasti penzijskog i invalidskog osiguranja				
2.2.4	Ostala prava iz oblasti zdravstvene zaštite				
2.2.5	Ostala prava iz oblasti zdravstvenog osiguranja				
2.3.	Transferi institucijama, pojedincima, nevladinom i javnom sektoru	<b>22.440,00</b>	<b>12.870,00</b>	<b>21.330,00</b>	<b>95,05%</b>
2.4.	Kapitalni izdaci	<b>60.000,00</b>	<b>29.722,79</b>	<b>55.272,19</b>	<b>92,12%</b>
2.5.	Pozajmice i krediti				
2.6.	Otplata dugova	<b>1,00</b>	<b>63.201,43</b>	<b>171.814,23</b>	
2.7.	Rezerve				
<b>II</b>	<b>Ukupno izdaci (2.1 + 2.2 + 2.3 + 2.4 + 2.5 + 2.6 + 2.7)</b>	<b>3.045.017,36</b>	<b>1.868.534,19</b>	<b>2.782.410,63</b>	<b>91,37%</b>

Ukupna sredstva odobrena Upravi za ljudske resurse za period 01.01.2025.-31.12.2025. godine, u skladu sa Zakonom o budžetu Crne Gore iznose 3.045.017,36 EUR. Uprava je utrošila 2.782.410,63 EUR, odnosno **91,37%**.

## IZDACI

Ukupni izdaci Uprave za period 01.01.2025.-31.12.2025. godine iznose 2.782.410,63 EUR, (91,37% izvršenje), od čega:

- Tekući izdaci 2.533.994,21 (85,53% ukupnih izdataka)
- Kapitalni izdaci 55.272,19 (92,12% ukupnih izdataka)
- Otplata dugova 171.814,23 odnose se na troškove postupka pred Upravnim sudom koji je poništio odluke Disciplinske komisije i Komisije za žalbe rješenja.

## PREDLOG MJERA ZA UNAPREĐENJE STANJA

- Jačanje i unapređenje kompetencija službenika/ca Uprave za ljudske resurse;
- Unapređenje kvaliteta akata o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji kroz izradu kataloga poslova i uspostavljanje platforme za e-sistematizaciju koja će omogućiti jednostavniji pristup u postupku pripreme Pravilnika o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji;
- Utvrditi nove metode provjere sposobnosti kandidat/kinja u postupku provjere sposobnosti u skladu sa definisanim okvirom kompetencija za sve kategorije državnih službenika/ca;
- Razvoj i nadogradnja informacionog sistema za elektronsko testiranje kandidat/kinja i uvođenje e-prijave za interne, javne oglase i javne konkurse;
- Uspostaviti efikasniji sistem ocjenjivanja, napredovanja i nagrađivanja;
- Jačanje jedinica za upravljanje ljudskim resursima i uvođenje novih standarda u oblasti upravljanja ljudskim resursima;
- Nastaviti rad na digitalizaciji službeničkog sistema;
- Razvoj digitalne platforme za stručno osposobljavanje i usavršavanje u cilju sprovođenja online obuka;
- Kontinuirano sprovođenje istraživanja o primjeni instituta službeničkog sistema i upravljanja ljudskim resursima;
- Uspostavljanje novih e- servisa u oblasti službeničkog sistema i postizanje većeg stepena ažurnosti Centralne kadrovske evidencije;
- Inteziviranje regionalne i međunarodne saradnje sa institucijama i organizacijama koje se bave razvojem ljudskih resursa.