

**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 UVOD

Strategija reforme javne uprave 2022-2026 (SRJU 2022-2026) predstavlja krovni strateški dokument za unapređenje javne uprave u Crnoj Gori i platformu za rješavanje najvažnijih izazova u implementaciji ove reforme na svim nivoima.

Ključni ciljevi SRJU 2022-2026 usmjereni su na modernizaciju organizacije i funkcionisanja javne uprave, jačanje profesionalizacije i strateškog upravljanja ljudskim resursima, unapređenje transparentnosti i odgovornosti u radu institucija, kao i unapređenje pružanja usluga. Poseban fokus stavljen je na osiguravanje inkluzivnog i participativnog procesa u kreiranju javnih politika, kako bi se osigurala njihova efektivna implementacija i usklađenost s potrebama građana i privrede.

Ključni cilj reforme javne uprave je racionalizacija radi povećanja efikasnosti, unapređenje profesionalnosti i kompetentnosti zaposlenih u javnoj upravi, kako bi se obezbijedile kvalitetne usluge građanima

U kontekstu EU integracija Crne Gore, reforma javne uprave, pored vladavine prava i ekonomskih reformi, predstavlja jednu od tri fundamentalne reforme u procesu proširenja i postavljena je visoko u prioritetima Vlade Crne Gore sa vizijom da se kreira profesionalna javna uprava koja kvalitetno pruža usluge krajnjim korisnicima i ima adekvatne kapacitete za pristupanje Evropskoj uniji.

Kada je riječ o profesionalnoj javnoj upravi, izgradnja i jačanje administrativnih kapaciteta predstavljaju ključni preduslov za njeno optimalno funkcionisanje i za uspješno vođenje procesa evropskih integracija. Važnost ovih procesa posebno je istaknuta i u dijalogu Crne Gore i EU u oblasti reforme javne uprave, kroz **Posebnu grupu za reformu javne uprave** (PAR SG).

PAR SG predstavlja ključni segment pregovaračkog procesa između Crne Gore i Evropske komisije u oblasti reforme javne uprave i uspostavljena je s ciljem praćenja i unapređenja reformi u ovoj oblasti. Kroz ovaj dijalog na godišnjem nivou usvajaju se **Operativni zaključci**, čiji značaj je posebno naglašen u aktuelnom pregovaračkom kontekstu, imajući u vidu da će zaključci koji budu usaglašeni na sastanku PAR SG u novembru 2026. godine, a potom usvojeni od strane Vlade Crne Gore, imati status završnih mjerila za zatvaranje Poglavlja 23. Njihova implementacija stoga predstavlja jedan od ključnih preduslova za dalji napredak Crne Gore u procesu pristupanja Evropskoj uniji.

U nastavku je dat prikaz **Operativnih zaključaka usvojenih u novembru 2024. godine**, sa ocjenom stepena realizacije po zaključcima.

OPERATIVNI ZAKLJUČCI IZMEĐU EVROPSKE KOMISIJE I CRNE GORE

STRATEŠKI OKVIR

1. Crna Gora će usvojiti Akcioni plan za sprovođenje Strategije reforme javne uprave za period 2025–2026, uzimajući u obzir nalaze i preporuke najnovije SIGMA procjene o monitoringu i izvještaj Evropske komisije o Crnoj Gori za 2024. godinu, te preduzete mjere za povećanje stope implementacije. Godišnji izvještaj o implementaciji biće pripremljen do kraja marta 2025.

Operativni zaključak 1 je u potpunosti realizovan.

2. Crna Gora će uspostaviti javno dostupni elektronski sistem za praćenje i izvještavanje o napretku u oblasti reforme javne uprave.

Operativni zaključak 2 je realizovan je kroz uspostavljanje interaktivne infografike zasnovane na podacima, koja omogućava efikasnije praćenje i izvještavanje i doprinosi većoj transparentnosti procesa.

RAZVOJ POLITIKA I KOORDINACIJA

3. Crna Gora će razviti i usvojiti metodologiju za obračun troškova strateških dokumenata u skladu s najboljim međunarodnim praksama i započeti njenu sistematsku primjenu.

Operativni zaključak 3 je djelimično realizovan (u toku), s obzirom da su kroz projekat "EU4PFM" stvoreni preduslovi, dok se izrada metodologije očekuje u drugoj polovini 2026. godine.

4. Crna Gora će povećati udio nacrtu zakona i strategija koje se dostavljaju na javne konsultacije i unaprijediti funkcionalnost postojećeg portala za eParticipaciju.

Operativni zaključak 4 je djelimično realizovan, imajući u vidu da je pravni okvir uspostavljen i dodatno ojačan zaključcima Vlade, Izveštaj o javnim konsultacijama za 2024. se priprema, dok je potrebno dodatno unapređenje portala za eParticipaciju.

DRŽAVNA UPRAVA I UPRAVLJANJE LJUDSKIM RESURSIMA

5. Crna Gora će izmijeniti Zakon o državnim službenicima i namještenicima i donijeti Zakon o lokalnim službenicima i namještenicima u skladu s preporukama Evropske komisije i SIGMA-e.

Operativni zaključak 5 je djelimično realizovan, Zakon o državnim službenicima i namještenicima usvojen je krajem jula 2025. godine, dok je izrada Zakona o lokalnim službenicima i namještenicima još u toku i uslovljena potpunom harmonizacijom sa usvojenim zakonom na državnom nivou.

6. Crna Gora će izmijeniti Zakon o lokalnoj samoupravi, uzimajući u obzir Analizu funkcionisanja lokalnih samouprava i preporuke Evropske komisije i SIGMA-e.

Operativni zaključak 6 je djelimično realizovan, nacrt Zakona o lokalnoj samoupravi je pripremljen i sproveden je prvi krug konsultacija, dok su međusektorske konsultacije još uvijek u toku, a dalji napredak zavisi od harmonizacije sektorskih zakona.

7. Crna Gora će uvesti okvir kompetencija za sve kategorije radnih mjesta državnih službenika.

Operativni zaključak 7 je djelimično realizovan, Vlada Crne Gore usvojila je Predlog Uredbe o kriterijumima i načinu sprovođenja provjere znanja, sposobnosti, kompetencija i vještina, dok je puna primjena predviđena od 1. januara 2026. godine. U međuvremenu, Ministarstvo javne uprave i Uprava za ljudske resurse, uz podršku projekta "EU4PA", priprema Priručnik za primjenu Okvira kompetencija, nakon čega će se sprovesti obuke za članove komisija u selekcionim postupcima.

8. Crna Gora će preduzeti potrebne korake za ograničenje trajanja v.d. stanja za rukovodeće pozicije, kao i imenovanja na te pozicije izvan državne uprave.

Operativni zaključak 8 je djelimično realizovan, novi Zakon o izmjenama i dopunama Zakona o državnim službenicima i namještenicima ograničeno trajanje vršilaca dužnosti na najviše dva mandata po šest mjeseci, dok mogućnost imenovanja izvan državne uprave ostaje na snazi.

9. Crna Gora će nastaviti s optimizacijom javne uprave, uzimajući u obzir funkcionalnu analizu o broju zaposlenih, njihovim znanjima i kompetencijama u ministarstvima i organima nad kojima se vrši nadzor, kao i preporuke Državne revizorske institucije.

Operativni zaključak 9 je djelimično realizovan, pokrenut niz mjera i aktivnosti (funkcionalna analiza, centralna IT platforma o broju zaposlenih, plan zapošljavanja u pilot sektorima, programi obuka, bilateralni sporazumi), dok se usvajanje Dinamičkog plana mjera za optimizaciju očekuje u narednom periodu.

10. Crna Gora će pažljivo pratiti i dijeliti podatke o decentralizovanim zapošljavanjima s Evropskom komisijom, posebno u skladu sa Zakonom o unutrašnjim poslovima, i osigurati poštovanje principa meritokratije u svim selekcijama.

Operativni zaključak 10 nije realizovan, relevantni podaci iz Ministarstva unutrašnjih poslova još nijesu dostavljeni Evropskoj komisiji, s obzirom da je postupak popunjavanja radnih mjesta u skladu sa Zakon o unutrašnjim poslovima u toku.

11. Crna Gora će obezbijediti centralizovane podatke o broju angažovanja fizičkih lica bez zasnivanja radnih odnosa u organima na kojima se primjenjuju Zakon o državnim službenicima i namještenicima.

Operativni zaključak 11 je realizovan, Vlada Crne Gore je u januaru 2025. godine formirala Komisiju za analizu i praćenje ugovora o djelu i ugovora o privremenim i povremenim poslovima, koja redovno prati i prikuplja podatke. Vlada je usvojila izvještaj o radu Komisije za prvi kvartal 2025. godine.

12. Crna Gora će se fokusirati na povećanje stabilnosti državnih službenika, uključujući rukovodeći kadar, i osigurati zaštitu od proizvoljnih odluka o razrješenju s funkcija.

Operativni zaključak 12 je realizovan, usvojenim izmjenama Zakona o državnim službenicima i namještenicima jasno je definisano kada se mandat rukovodilaca može prekinuti i obezbijeđena je njihova zaštita od proizvoljnog razrješenja, uz obavezu ponovnog raspoređivanja na odgovarajuće pozicije.

13. Crna Gora će razviti standardizovan način dodjele dodataka na platu s jasnim kriterijumima.

Operativni zaključak 13 je djelimično realizovan, Ministarstvo finansija započelo pripreme aktivnosti za reformu sistema zarada u javnom sektoru, uključujući razvoj metodologije i centralizovanog sistema obračuna zarada, dok će jasni kriterijumi za dodatke na zarade biti definisani kroz izmjene Zakona o zaradama ili donošenje novog zakona.

14. Crna Gora će ojačati administrativne kapacitete u javnoj upravi na centralnom i lokalnom nivou, uključujući usvajanje Plana zapošljavanja novih državnih službenika za upravljanje EU fondovima, s fokusom na dva pilot sektora (zaštita životne sredine i zapošljavanje i socijalna politika).

Operativni zaključak 14 je realizovan, Plan zapošljavanja za jačanje administrativnih kapaciteta u dva pilot sektora – zaštita životne sredine i zapošljavanje i socijalna politika usvojen je na Vladi, dok su svi drugi pravni preduslovi stvoreni za zapošljavanje novih državnih službenika u skladu sa Planom zapošljavanja.

ODGOVORNOST UPRAVE

15. Crna Gora će usvojiti novi Zakon o slobodnom pristupu informacijama u skladu s pravnom tekovinom EU i najboljim međunarodnim standardima i riješiti veliki broj zahtjeva za informacijama i povezanih žalbi.

Operativni zaključak 15 je djelimično realizovan, Vlada 23. januara 2025. usvojila Predlog Zakona o slobodnom pristupu informacijama i uputila ga Skupštini na razmatranje, gdje je prošao više odbora, dok se konačno usvajanje zakona još očekuje.

16. Crna Gora će ubrzati rješavanje upravnih sporova i unaprijediti blagovremeno izvršenje sudskih presuda od strane državnih organa u slučajevima vezanim za slobodan pristup informacijama.

Operativni zaključak 16 je djelimično realizovan, kroz izmjene Zakona o upravnom sporu i jačanje kapaciteta ostvareni su mjerljivi pomaci u rješavanju upravnih sporova i izvršavanju sudskih odluka, dok i dalje postoji veliki broj predmeta nastalih zbog ćutanja uprave i potreba za daljim jačanjem institucionalne odgovornosti.

PRUŽANJE USLUGA GRAĐANIMA I PRIVREDI

17. Crna Gora će usvojiti plan za punu implementaciju transakcionih javnih elektronskih usluga na nacionalnom i lokalnom nivou za period 2025–2027, pokrenuti platformu za e-upravu i osigurati interoperabilnost relevantnih registara do februara 2025. godine i osigurati implementaciju tokom 2025. godine, u skladu sa Planom.

Operativni zaključak 17 je realizovan, Vlada Crne Gore je u februaru 2025. usvojila Plan za punu implementaciju transakcionih e-usluga na nacionalnom i lokalnom nivou za period 2025–2027, pokrenut je

novi portal eUprave i uspostavljena interoperabilna GSB (X-Road) platforma, čime su stvoreni svi preduslovi za sprovođenje planiranih aktivnosti.

Ocjena stepna realizacije



realizovano



djelimično realizovano



nije realizovano

Tokom pregovora sa Evropskom komisijom posebno se naglašava potreba da se **administrativni kapaciteti** jačaju ne samo tokom faze pristupanja Crne Gore Evropskoj uniji, već i u cilju **planiranja i mapiranja kapaciteta** koji će biti neophodni nakon članstva u EU. Posebna pažnja usmjerena je na upravljanje ljudskim resursima i funkcionisanje službeničkog sistema. U okviru dijaloga sa Evropskom komisijom ukazano je na izazove koji se odnose na veliki broj vršilaca dužnosti na rukovodećim pozicijama, kao i na ograničenu funkcionalnost sistema za planiranje i popunjavanje radnih mjesta, imajući u vidu da Kadrovski plan za 2025. godinu nije usvojen, dok je istovremeno u toku proces izrade novih pravilnika o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji u skladu sa Zakonom o izmjenama i dopunama Zakona o državnim službenicima i namještenicima. Tek nakon finalizovanja ovog procesa, biće moguće pristupiti donošenju kadrovskih planova, što izaziva zabrinutost Evropske komisije, jer bez jačanja administrativnih kapaciteta neće biti moguće zatvoriti značajan broj pregovaračkih poglavlja.

Budući da Kadrovski plan za 2025. godinu nije usvojen, a da za izradu sveobuhvatne analize administrativnih kapaciteta nedostaje odgovarajuća metodologija, dogovoreno je da OECD/SIGMA pruži podršku u izradi odgovarajuće metodologije. Na taj način stvaraju se uslovi za blagovremenu pripremu Kadrovskog plana za 2026. godinu, koji će imati ključnu ulogu u jačanju kapaciteta javne uprave i ispunjavanju zahtjeva iz pregovaračkog procesa.

Takođe, **Izvjestaj o napretku EK za 2024. godinu** konstatuje da oblast službeničkog sistema i upravljanja ljudskim resursima i dalje zahtijeva dalja unapređenje. Pravni okvir samo djelimično osigurava profesionalnost, depolitizaciju i meritokratiju, dok administracija nema potpuni pregled zaposlenih u javnom sektoru, a sistem plata ostaje nejasan i netransparentan. Kadrovski planovi nisu u potpunosti usklađeni sa budžetskim procesom, a Vlada je usvojila samo djelimičan plan za 2024. godinu. Iako je optimalna administracija jedan od ciljeva SRJU 2022-2026, broj zaposlenih je do novembra 2023. porastao za **3,9% na centralnom i 7% na lokalnom nivou**, što ukazuje na izazove u racionalizaciji javne uprave.

Rezultati **SIGMA izvještaju za 2024. godinu**, potvrđuju nalaz EK konstatujući da se Crna Gora suočava sa izazovima u javnoj upravi, uključujući netransparentne prakse zapošljavanja i nedostatak meritokratskih principa, posebno na lokalnom nivou, što dalje dovodi do lošeg upravljanja kadrovima.

Na osnovu navedenog, zaključuje se da je **Crna Gora umjereno pripremljena** u oblasti reforme javne uprave, te da je posljednjih godina ostvaren ograničeni napredak u ovoj oblasti. Administracija funkcioniše, ali uz dosta prostora za poboljšanje kako u pogledu racionalizacije, brzine i kvaliteta usluga koje pruža, tako i u pogledu digitalizacije, optimizacije i profesionalizacije kadra.

II ZAKON O IZMJENAMA I DOPUNAMA ZAKONA O DRŽAVNIM SLUŽBENICIMA I NAMJEŠTENICIMA, NAREDNI KORACI

Zakonom o izmjenama i dopunama Zakona o državnim službenicima i namještenicima ("Služben list CG", br. 82/2025), koji je stupio na snagu dana 7. avgusta 2025. godine, propisani su, u pogledu nivoa kvalifikacije obrazovanja i godina radnog iskustva, novi uslovi za obavljanje poslova radnog mjesta u državnom organu.

Oredbom člana 159b Zakona o državnim službenicima i namještenicima („Službeni list Crne Gore“, broj 2/18, 34/19, 8/21, 37/22 i 82/25), propisano je da će se akt o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji državnih organa i pravnih lica iz člana 3 stav 2 ovog zakona uskladiti sa ovim zakonom u roku od 60 dana od dana stupanja na snagu ovog zakona.

S tim u vezi, akti o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji državnih organa, kojima su pored zakonom propisanih uslova propisani i posebni uslovi za obavljanje poslova radnih mjesta i na osnovu kojih se vrši popuna radnih mjesta, moraju biti usklađeni sa izmjenama i dopunama Zakona o državnim službenicima i namještenicima do 07. oktobra 2025. godine.

Takođe, ovim zakonom je propisano da radna mjesta iz kategorije visoki rukovodni kadar i starješine organa mogu biti popunjena putem instituta vršioca dužnosti najviše dva puta po šest mjeseci, iz čega proizilazi da popuna ovih mjesta putem konkursa u skladu sa zakonom, treba biti izvršena u roku od godinu dana od dana prvog određivanja vršioca dužnosti, budući da nakon isteka tog roka za konkretno radno mjesto ne može više biti određen vršilac dužnosti i to radno mjesto bi ostalo upražnjeno, čime bi se onemogućilo nesmetano funkcionisanje organa ili konkretne organizacione jedinice.

Nadalje, navedenim zakonom je propisano da se odluka o pokretanju postupka za popunu radnog mjesta može donijeti ako je radno mjesto utvrđeno aktom o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji, te ako je popuna radnog mjesta predviđena kadrovskim planom.

Imajući u vidu ovakvo zakonsko određenje, da bi se radno mjesto moglo oglasiti, pored donošenja novih akata o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji, mora se donijeti i kadrovski plan.

Takođe, izmjenama i dopunama Zakona o državnim službenicima i namještenicima, a imajući u vidu strateški cilj Vlade u pogledu optimizacije državne uprave i omogućavanja korišćenja internih kadrovskih resursa, odnosno zaposlenih u državnim organima, uvodi se institut trajnog raspoređivanja u drugi državni organ, kojim je propisano da državni službenik, zbog potreba rada može biti trajno raspoređen u drugi državni organ, na odgovarajuće radno mjesto uz njegovu saglasnost. U ovom slučaju takođe, potrebna je saglasnost starješine državnog organa iz kojeg se državni službenik raspoređuje. Upotreba instituta tajnog raspoređivanja u drugi državni organ zakonski je ograničena do 31. decembra 2026. godine.

III OPTIMIZACIJA JAVNE UPRAVE U PRETHODNOM PERIODU – NAUČENE LEKCIJE I IZAZOVI

Crnogorska administracija je u više navrata sprovodila proces optimizacije i racionalizacije javne uprave. Prvi takav korak bio je [Plan unutrašnje reorganizacije javnog sektora \(2013-2017\)](#), čiji je osnovni cilj bio stvaranje efikasne, ekonomične i efektivne javne uprave zasnovane na najboljim međunarodnim standardima i praksama. Jedan od glavnih ciljeva bilo je **smanjenje broja zaposlenih u javnom sektoru, što nije uspješno realizovano**. U posljednjem izvještaju ovog Plana konstatovano je da je u periodu od 2013. do 2015. godine broj zaposlenih u javnom sektoru, umjesto da se smanji, zapravo povećan.

U [Strategiji reforme javne uprave u Crnoj Gori 2016-2020](#) (SRJU 2016-2020) inkorporirani su ciljevi iz Plana unutrašnje reorganizacije javnog sektora 2013-2017, **koji se odnose na smanjenje broja zaposlenih u javnom sektoru** i mjere unaprijeđenja kadrovskog planiranja, zbog ukupne potrebe jačanja upravljanja ljudskim resursima, utvrđivanja optimalnog broja zaposlenih i uspostavljanja efektivnog sistema za praćenje i ograničavanje broja zaposlenih, kao i mjerenja kvaliteta njihovog rada.

Tokom implementacije SRJU 2016-2020, javila se potreba za novim Planom optimizacije javne uprave. Ciljevi zacrtani u [Planu optimizacije javne uprave 2018-2020](#) nisu ispunjeni. Ključni uzroci neuspjeha nalaze se u loše definisanim polaznim osnovama, nerealnim ciljevima bez prethodnih funkcionalnih analiza, nepouzdanim podacima usljed nedostatka sveobuhvatnih informacionih sistema, slabim nadzorom nad sprovođenjem mjera i izostanku sankcija za nepoštovanje. Dodatni problemi uključuju nekontrolisanu popunu radnih mjesta i sistemske slabosti u zapošljavanju na određeno vrijeme.

Strategijom reforme javne uprave 2016-2020 i Planom optimizacije javne uprave 2018-2020 predviđeno je smanjenje broja zaposlenih na centralnom nivou za 5%, a na lokalnom za 10% do kraja 2020. godine, u odnosu na početne vrijednosti definisane u decembru 2017. godine. Ovaj cilj takođe nije ispunjen, a umjesto planiranog smanjenja došlo je do povećanja broja zaposlenih za 8%, kako na centralnom tako i na lokalnom

nivou. Takođe, eksternom evaluacijom SRJU 2016-2020 utvrđeno je da su **najslabiji rezultati evidentirani u oblasti optimizacije** javne uprave. Poseban izazov koji je uočen je povećanje ugovora o djelu, privremenim i povremenim poslovima.

Jedna od mjera iz Plana optimizacije javne uprave 2018–2020 bila je zaključivanje sporazumnih prestanaka radnog odnosa uz otpremninu. Evaluacija je pokazala da je **njena efikasnost bila ograničena** zbog kratkog trajanja, neujednačene primjene obaveze ukidanja radnih mjesta nakon isplate otpremnina, visokih finansijskih troškova i izostanka dugoročne strategije. Ovi faktori su otežali planiranje kadrovskih kapaciteta i umanjili održivost racionalizacije javne uprave. Takođe, **jedan od prepoznatih izazova** je činjenica da se na zaposlene u javnoj upravi primjenjuju odredbe različitih zakona, odnosno Zakona o državnim službenicima i namještenicima, i za veći dio zaposlenih Zakona o radu, što dodatno usložnjava proces racionalizacije.

U periodu 2018-2020 **pitanje optimizacije u javnoj upravi je bilo podržano i kroz Finansijski sporazum između Vlade Crne Gore i Evropske Komisije o Godišnjem akcionom programu za Crnu Goru za 2017. godinu** (IPA II) kroz mehanizam Sektorske budžetske podrške. Jedan od specifičnih ciljeva ovog akcionog programa bila je optimizacija broja državnih službenika u javnoj upravi. **Indikator ispunjenosti ovog cilja bio je smanjenje broja državnih službenika u organima državne uprave** (uključujući organizacije s javnim ovlaštenjima) i **jedinicama lokalne samouprave** (uključujući javne službe). Smanjenje koje je bilo potrebno ispuniti - na **centralnom nivou 5%, a na lokalnom 10%**. Ovi strateški dokumenti nijesu doveli do očekivanih rezultata odnosno nakon sprovedenog Plana optimizacije do 2020. godine nije došlo do smanjenja broja zaposlenih na centralnom i lokalnom nivou u ovim procentima.

IV STRATEŠKO PLANIRANJE PITANJA RACIONALIZACIJE I OPTIMIZACIJE JAVNE UPRAVE ZA PERIOD 2022–2026

Naučene lekcije i dosadašnje iskustvo pokazali su da, kako je to definisano i Strategijom reforme javne uprave 2022–2026, optimizacija i racionalizacija treba da dovedu do konačnog cilja – "pravi ljudi na pravom mjestu"

Pitanje optimizacije i efikasnosti javne uprave je uzročno posljedično povezano sa pitanjem racionalizacije institucija koje djeluju u sistemu javne uprave, njihove nadležnosti, rezultata rada i nadzora nad njihovim radom, a sve u cilju efikasnog rada i pružanja uslugama građanima i privredi. Podsjećanja radi, Strategija reforme javne uprave 2022-2026, kao i polazni podaci, kada je riječ o broju zaposlenih u javnoj upravi, su pripremani u kontekstu funkcinisanja 42. Vlade koja je u svojoj strukturi imala 12 ministarstava.

SRJU 2022-2026 obuhvata niz aktivnosti usmjerenih ka optimizaciji, pri čemu se insistira na *merit-based* principu, transparentnosti zapošljavanja, unapređenju zakonskih i podzakonskih akata o sistematizaciji, na uređenju normativnih propisa kada je u pitanju edukacija, napredovanje i nagrađivanje državnih službenika. Takođe, Strategijom je definisano da pitanja optimizacije i racionalizacije podrazumijevaju **profesionalizaciju i razvijanje kompetencija zaposlenih u javnoj upravi**, pravilno kadrovsko planiranje i povezivanje kadrovskog plana sa planiranjem budžeta, kao i unapređenje normativnog okvira u dijelu Zakona o državnim službenicima i namještenicima.

Takođe, kroz SRJU 2022-2026, prepoznata je **potreba za donošenjem Zakona o javnim ustanovama** koji bi, osim organizacije, osnivanja i odgovornosti, kroz sistemski pristup obuhvatio i **pitanje kadrovskog planiranja koji ne postoji kad je riječ o zaposlenima koji rade u javnoj upravi, a na koje se primjenjuje Zakon o radu**. Dodatno, akcenat je stavljen na službenički sistem u sektorima **obrazovanja i zdravstva** gdje je, u periodu od 2018. do 2020. godine došlo do **najvećeg povećanja broja zaposlenih**. S tim u vezi, planirana je izrada fazne analize funkcionalnosti javne uprave s preporukama za unapređenje stanja u sektorima obrazovanja i zdravstva (interni procesi rada, efikasnost i odgovornost javne uprave, kadrovska politika, broj zaposlenih i slično).

Na osnovu analize stanja koja je pratila razvoj SRJU 2022-2026 i inkluzivnog procesa u koji su bile uključene sve zainteresovane strane, u odnosu na pitanje optimizacije i profesionalizacije, definisan je **strateški cilj do 2026. godine – Profesionalna javna administracija** i sljedeći **operativni ciljevi**:

1. Efikasan sistem planiranja na osnovu identifikovanih potreba, unapređenje postupka zapošljavanja ljudskih resursa i dalja digitalizacija u oblasti službeničkog sistema;
2. Javna uprava atraktivan poslodavac – efikasan sistem napredovanja i nagrađivanja na osnovu praćenja rezultata rada, ocjenjivanja i stalnog usavršavanja;
3. **Optimalna i efikasna javna administracija.**

Kao jedna od prvih i ključnih aktivnosti koja je u ovom procesu realizovana je [uspostavljanje IT platforme - Broj zaposlenih u javnoj upravi](#), čime je omogućeno kontinuirano praćenje, evidencija i analiza broja zaposlenih u javnoj upravi. Značaj ove platforme se ogleda u tome da sadrži dubinsku statistiku o broju zaposlenih po svim institucijama koje se finansiraju iz budžeta i uključuju i škole, zdravstvene ustanove, što je jedan od dobrih primjera u EU. Platforma omogućava praćenje broja zaposlenih na kvartalnom nivou, na osnovu podataka koje unosi Ministarstvo finansija, čime je dodatno unaprijeđena transparentnost ovih podataka, što je bio izazov u prethodnom periodu.

Kad je u pitanju normativni okvir, u **Zakonu o izmjenama i dopunama Zakona o državnim službenicima i namještenicima**, koji je usvojen u julu 2025. godine, a koji je prethodno dobio načelno pozitivno mišljenje Evropske komisije, inkorporirana su, između ostalih, i rješenja koja treba da doprinesu profesionalizaciji i optimizaciji :

- Izbor najboljeg kandidata u postupku zapošljavanja;
- Mogućnost trajnog rasporeda službenika između organa uz saglasnost zaposlenog

Dodatno, izrađena je **Analiza sa identifikovanim izazovima i preporukama o potrebi uspostavljanja normativnog okvira javnih ustanova**, koja predstavlja osnov za izradu **Zakona o javnim ustanovama**. Obrazovan je radni tim za izradu nacrtu ovog Zakona, čija je izrada planirana za IV kvartal 2025. godine. Cilj ovog zakona je da se ujednače prakse i postavle principi i procedure u osnivanju javnih ustanova na centralnom i lokalnom nivou, kao i zapošljavanju u javnim ustanovama.

Pitanje evidencije i smanjenja broja ugovora o djelu pratiće se na najvišem nivou odlučivanja. U tom cilju, Vlada je u januaru 2025. godine donijela **Odluku o obrazovanju Komisije za analizu i praćenje ugovora o djelu i ugovora o obavljanju privremenih i povremenih poslova u potrošačkim jedinicama, koja se finansira iz budžeta države. Komisija je zadužena za sljedeće zadatke:**

- analizu zaključenih i utvrđivanje potrebe zaključivanja novih ugovora o djelu i ugovora o obavljanju privremenih i povremenih poslova u potrošačkim jedinicama koje se finansiraju iz budžeta države;
- kontrolu usaglašenosti zaključenih ugovora sa propisima;
- ocjenu usklađenosti naknada po osnovu zaključenih ugovora sa finansijskim sredstvima opredijeljenim za ovaj oblik radnog angažovanja.

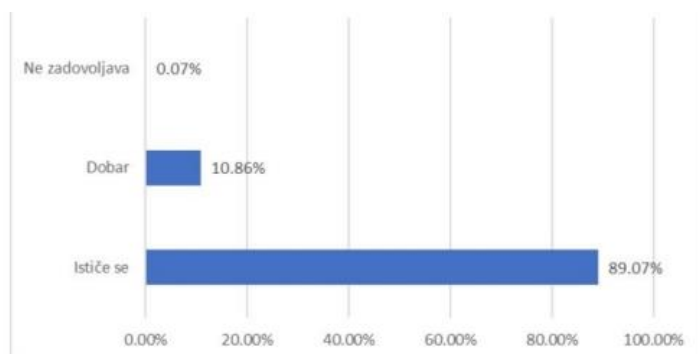
Članovi ove Komisije su: šef Kabineta predsjednika Vlade Crne Gore, ministar javne uprave, ministar finansija, ministar pravde i članovi Kabineta predsjednika Vlade Crne Gore.

Prema prvom Izvještaju o radu Komisije, iz juna 2025. godine, tokom prva tri mjeseca funkcionisanja ovog tijela, broj ugovora o djelu smanjen je za 11,51%, dok je broj ugovora o obavljanju privremenih i povremenih poslova smanjen za 55,56%.

Kad je u pitanju **izrada funkcionalnih analiza**, u toku je izrada ove analize **za oblast zdravstva**. U saradnji sa Svjetskom bankom, završena je prva faza, međutim u ovom trenutku nema informacija o daljim koracima kada je u pitanju nastavak projekta.

U cilju jačanja kontrole i prevencije zloupotreba privremene spriječenosti za rad, formirana je **Nacionalna komisija za kontrolu zloupotreba privremene spriječenosti za rad**. Ova komisija je zadužena za analizu podataka o isplaćenim sredstvima i troškovima bolovanja, s ciljem sprovođenja detaljne revizije postojećih propisa i uspostavljanja efikasnog mehanizma kontrole.

Prema podacima iz Centralne kadrovske evidencije, od ukupno 8.342 zaposlenih, za 2023. godinu ocijenjeno je 4.512 državnih službenika i namještenika. Ocjenom „ističe se“ ocijenjeno je 4.019 službenika; ocjenom „dobar“ ocijenjeno je 490 službenika; dok je ocjenom „ne zadovoljava“ ocijenjeno 3 službenika. S tim u vezi, evidentiran je izazov u realizaciji planirane aktivnosti kroz SRJU 2022-2026 koja se odnosi na **unapređivanje sistema ocjenjivanja rada zaposlenih**, u skladu sa ZDSIN. Rok za realizaciju ove aktivnosti bio je IV kvartal 2022. godine. Dodatno, shodno članu 83 ZDSIN, državnom službeniku, odnosno namješteniku **čiji je rad dva puta uzastopno ocijenjen ocjenom "ne zadovoljava" prestaje radni odnos**, danom izvršnosti rješenja o ocjenjivanju. Implementacijom navedene odredbe, kao i unapređenjem sistema ocjenjivanja postigao bi se efekat merit sistema napredovanja, kao i efikasnosti i produktivnosti rada zaposlenih.



Slika 1: Pregled ocjenjivanja službenika u 2023. godini (ULJR)

Aktivnosti koje se odnose na unapređenje sistema ocjenjivanja kroz izmjenu Uredbe i unapređenje kvaliteta akata o sistematizaciji, kroz izradu kataloga poslova u državnim organima nijesu realizovane i ponovo su prepoznate kroz novi Akcioni plan za 2025 – 2026 godinu.

Takođe, Strategijom je planirana i izmjena **Zakona o zaradama u javnom sektoru u dijelu definisanja efikasnijeg povezivanja rezultata rada zaposlenih i nagrađivanja**, kao i aktivnost koja se odnosi na uspostavljanje obaveznog vođenja evidencije o broju zaposlenih koji se finansiraju iz budžeta. Aktivnost nije reallizovana, a na osnovu predloga MF ova aktivnost nije prepoznata u novom AP za 2025 – 2026. godinu.

Osim navedenog, Strategijom je definisana i izmjena **Zakona o radu u dijelu uspostavljanja kadrovskog planiranja u institucijama koje se finansiraju iz budžeta** kako bi se ujednačio i unicifirao sistem kadrovskog planiranja.

U kontekstu Crne Gore, proces optimizacije i racionalizacije je dodatno kompleksan obzirom se ova administracija sa jedne strane suočava sa povećanim brojem zaposlenih u javnoj upravi, a sa druge strane sa veoma kompleksnim procesom pristupanja EU kao i usaglašavanja sa pravnom tekovinom EU. Visoki standardi ovog procesa ukazuju da je potrebno dodatno jačanje administrativnih kapaciteta u cilju spremnosti Crne Gore da efektivno preuzme obaveze na putu sve izvjesnijeg članstva u EU.

Godišnji izvještaji Evropske komisije o napretku Crne Gore kontinuirano potvrđuju da je jačanje administrativnih kapaciteta jedan od ključnih izazova u crnogorskoj administraciji, uprkos velikom broju zaposlenih. Izvještaj za 2024. godinu posebno naglašava **potrebu za strateškim pristupom jačanju administrativnih kapaciteta u cijeloj javnoj upravi**, kako u kontekstu procesa pristupanja Evropskoj uniji, tako i mapiranja kadrovskih potreba nakon pristupanja.

Izvještaj Evropske komisije navodi i nalaze o konkretnim administrativnim potrebama u većem broju pregovaračkih poglavlja.

U oblasti javnih nabavki – Poglavlje 5, neophodno je unaprijediti kapacitete institucija koje sprovode transparentne i konkurentne postupke nabavki. U sektoru informatičkog društva i medija – Poglavlje 10, potrebno je dalje jačanje kapaciteta za digitalizaciju uprave i unapređenje IT sektora. Kada je riječ o socijalnoj politici i zapošljavanju – Poglavlje 19, istaknuta je potreba za jačanjem institucija koje se bave politikama zapošljavanja, radnim pravima i socijalnom zaštitom. U oblasti pravosuđa i temeljnih prava – Poglavlje 23, naglašava se potreba za jačanjem nezavisnosti pravosuđa i unapređenje kapaciteta institucija koje sprovode reforme vladavine prava, dok u oblasti pravde, slobode i bezbjednosti – Poglavlje 24, postoji potreba za jačanjem institucija koje se bave borbom protiv korupcije, organizovanog kriminala i migracija. Takođe, u sektoru životne sredine i klimatskih promjena – Poglavlje 27, neophodna su dodatna ulaganja u administrativne kapacitete kako bi se osigurala primjena ekoloških standarda EU. Ovi podaci jasno ukazuju da izazov crnogorske javne uprave nije samo u optimizaciji broja zaposlenih, već i u osnaživanju kompetencija i institucionalne sposobnosti za sprovođenje evropskih reformi.

U skladu sa svim gore navedenim, crnogorska administracija je sprovela niz dodatnih aktivnosti kako bi unaprijedila administrativne kapacitete i osigurala efikasnije upravljanje ljudskim resursima u kontekstu evropskih integracija.

Jedna od ključnih je inicijativa **Evropske komisije za dodatno zapošljavanje u dva pilot sektora (zaštita životne sredine i zapošljavanje i socijalna politika)** i izrada **Plana zapošljavanja**. Krajem 2023. godine, u okviru podrške reformi javne uprave i upravljanju javnim finansijama, EK je povećala iznos sektorske budžetske podrške sa 10,5 na 13,1 milion eura, kao podsticaj jačanju administrativnih kapaciteta u ovim sektorima. Cilj je priprema Crne Gore za korišćenje EU fondova i prelazak na modalitet indirektnog upravljanja sredstvima, kroz IPA III, bez prethodne kontrole Delegacije EU. Ovaj model zahtijeva dodatno ojačanje i osposobljene administrativne kapacitete i predstavlja ključni korak ka sprovođenju programa nakon pristupanja EU. Jačanje administrativnih kapaciteta je dodatno podržano kroz komplementarnu podršku u vidu programa obuke, u iznosu od 3 miliona eura, kao podsticaj jačanju kadrovskih kapaciteta kroz pružanje obuka i treninga, sa naglaskom na efikasnije korišćenje EU fondova. Vlada Crne Gore je na sjednici u junu 2025. godine usvojila Informaciju o izradi Plana zapošljavanja u oblasti upravljanja EU fondovima, sa posebnim fokusom na dva pilot sektora, sa Planom zapošljavanja. Usvojen je i Predlog Uredbe o kriterijumima i bližem načinu sprovođenja provjere znanja, sposobnosti, kompetencija i vještina, dok je puna primjena predviđena od 1. januara 2026. godine. Takođe, usvajanjem novog Zakona o državnim službenicima i namještenicima 25. jula 2025. godine stvoreni su normativni preduslovi za sprovođenje Plana, a u toku su pripreme aktivnosti Ministarstva javne uprave i Uprave za ljudske resurse na izradi Priručnika za primjenu Okvira kompetencija i organizovanju obuka za članove komisija koje će učestvovati u selekcionim postupcima.

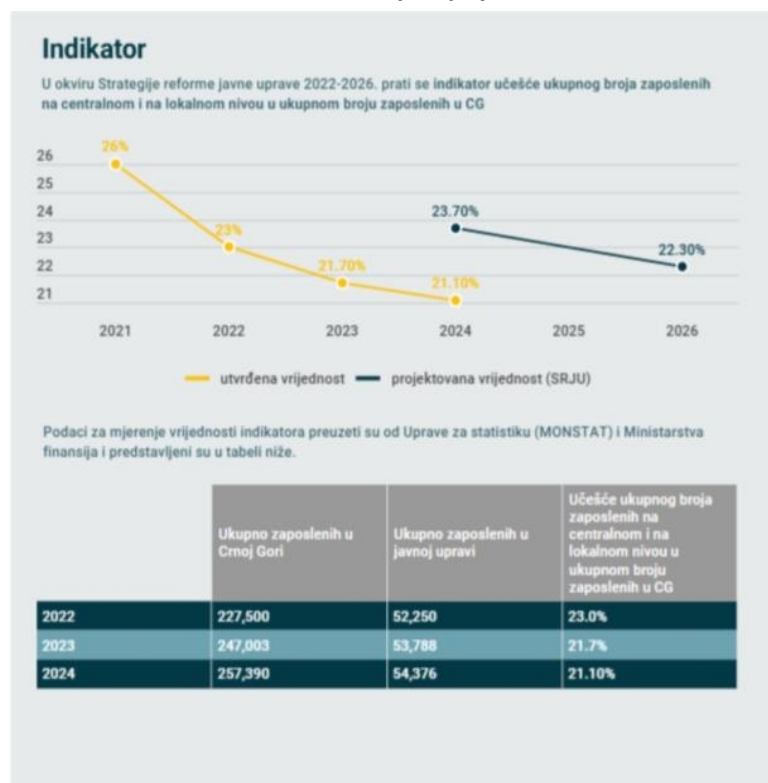
Pored toga, izradjena je **Mape puta za jačanje administrativnih kapaciteta Ministarstva evropskih poslova** i mapiranje potreba za proces EU integracija, s ciljem identifikacije ključnih oblasti koje zahtijevaju dodatno osnaživanje, posebno u vezi s pregovaračkim poglavljima i obavezama koje proizilaze iz evropskih integracija. Takođe, **izrađena je metodologija i sprovedeno mapiranje administrativnih kapaciteta za IPA III programe i kohezionu politiku**.

Finalno, u cilju unapređenja znanja i vještina zaposlenih, sprovedeni su različiti **programi i inicijative za jačanje kompetencija državnih službenika**. Među njima, program obuka **Ready4EU**, namijenjen je državnim

službenicima koji žele steći ključna znanja i vještine za rad u institucijama EU. Cilj programa je osposobljavanje državnih službenika za buduće uloge u institucijama, agencijama i savjetodavnim tijelima EU. Sastoji se od šest modula koji pokrivaju teme poput istorije EU, prava, međunarodnih odnosa te poslovnih i digitalnih vještina. Takođe, državni službenici u crnogorskoj administraciji imaju priliku da učestvuju u programima EU **SNE** i **NEPT**, koji omogućavaju njihov privremeni raspored u institucije Evropske komisije. Ovi programi doprinose jačanju profesionalizma, efikasnosti i spremnosti crnogorske administracije za ispunjavanje obaveza koje proizilaze iz budućeg članstva u EU. Sve ove aktivnosti predstavljaju značajne korake ka unapređenju institucionalnih kapaciteta Crne Gore, omogućavajući administraciji da bude kompetentnija, efikasnija i spremnija za izazove koje nosi članstvo u Evropskoj uniji.

V STATISTIKA I BROJ ZAPOSLENIH U JAVNOJ UPRAVI (NOVEMBAR 2021 – JUN 2025.)

Broj zaposlenih u javnoj upravi obuhvata zaposlene na centralnom i lokalnom nivou, saglasno opsegu definisanim u SRJU 2022–2026. Na centralnom nivou, to uključuje zaposlene u državnim organima, organima državne uprave, javnim ustanovama, fondovima, zavodima i drugim potrošačkim jedinicama koje se u potpunosti ili pretežno finansiraju iz Budžeta Crne Gore, a na lokalnom nivou, zaposlene u organima lokalne samouprave, organima lokalne uprave, službama i javnim ustanovama. **Opseg broja zaposlenih u javnoj upravi** definisan SRJU 2022-2026 **ne uključuje privredna društva u većinskom vlasništvu države i opština**.



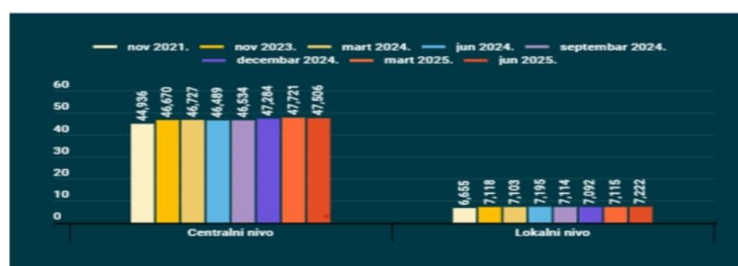
Prema definisanom indikatoru iz SRJU 2022–2026, od početka do kraja trajanja strategije **mjeri se učešće ukupnog broja zaposlenih na centralnom i lokalnom nivou u odnosu na ukupan broj zaposlenih u Crnoj Gori**. Ovo učešće utvrđuje se na osnovu evidencije koju, shodno Instrukcijama za vođenje evidencije o broju zaposlenih u kontekstu sprovođenja SRJU 2022-2026, vodi Ministarstvo finansija, dok se ukupan broj zaposlenih u Crnoj Gori dobija na osnovu evidencije Uprave za statistiku.

U junu 2025. ukupan broj zaposlenih u Crnoj Gori bio je 278,259 (podaci MONSTAT-a, mjesečni statistički pregled za jun), što znači da je udio zaposlenih u državnoj upravi u odnosu na ukupan broj zaposlenih smanjen sa 21,10 % u decembru 2024. godine na 19,6% u junu 2025.

Slika 2: Indikator učešća ukupnog broja zaposlenih u javnoj upravi u ukupnom broju zaposlenih u CG ([IT platforme - Broj zaposlenih u javnoj upravi](#))

Na postizanje zadovoljavajuće vrijednosti indikatora uticali su kvalitetno definisan set mjera Vlade i odgovorna fiskalna i kadrovska politika, kroz: sprovođenje Paketa ekonomskih reformi Evropa sad, usmjerenog na

unapređenje poslovnog okruženja, smanjenje javnih rashoda i modernizaciju javne uprave; fiskalnu konsolidaciju i kontrolu javne potrošnje; reformu i bolji nadzor nad poslovanjem javnih preduzeća; strožiji nadzor nad primjenom ugovora o privremenim i povremenim poslovima; unapređenje planiranja ljudskih resursa i kadrovske politike u cijelom sistemu javne uprave. Ove mjere nijesu bile samo prateće okolnosti, već su bile ključni instrument kroz koje je Vlada direktno uticala na stabilizaciju i racionalizaciju broja zaposlenih u javnoj upravi.



Polazna vrijednost u okviru SRJU 2022-2026 kad je u pitanju broj zaposlenih u javnoj upravi utvrđena je u novembru 2021. godine, kada je broj zaposlenih u 459 institucija na centralnom nivou iznosio 44.936 zaposlenih, dok je na lokalnom nivou bilo ukupno 6.655 zaposlenih u 79 institucija. U novembru 2023. godine, ovaj broj je porastao za 1.734 na centralnom nivou, dakle na 46.670 zaposlenih, odnosno za 463 na lokalnom nivou, na ukupno 7.118. U odnosu na 2023. godinu, podaci iz decembra 2024. godine pokazuju da je broj zaposlenih na centralnom nivou porastao za 614 i iznosio 47.284, dok je na lokalnom nivou ovaj broj smanjen za 26 zaposlenih i iznosio je 7.092.



Slika 3: Kretanje zaposlenih u javnoj upravi na centralnom i lokalnom nivou ([IT platforme - Broj zaposlenih u javnoj upravi](#))

Podaci na **platformi za jun 2025.** su sljedeći: broj zaposlenih na centralnom nivou iznosio je 47,506, a na lokalnom 7,222. Ovi podaci govore da je broj zaposlenih na centralnom nivou smanjen za 215, dok je na lokalnom nivou broj zaposlenih porastao za 107 u odnosu na mart 2025.

Analiza podataka pokazuje da je u periodu od novembra 2021. do juna 2025. došlo do povećanja broja zaposlenih za 2 570 na centralnom nivou, pri čemu je najveći rast zabilježen u sektorima prosvjete i zdravstva. Na lokalnom nivou, u ovom periodu, zabilježen je porast od 567 zaposlenih. Takođe, podaci pokazuju da je u periodu između decembra 2024. i marta 2025. došlo do smanjenja broja zaposlenih u ministarstvima i GSV, i to za 88.

VI UPOREDNA PRAKSA U ODNOSU NA BROJ ZAPOSLENIH I ZARADE, SA PREDLOGOM MODELA ZA UNAPREĐENJE EFIKASNOSTI JAVNE UPRAVE CRNE GORE

Broj zaposlenih u javnoj upravi značajan je pokazatelj efikasnosti državne administracije, posebno u kontekstu EU integracija i optimizacije javnih resursa. U Evropskoj uniji, udio zaposlenih u javnom sektoru ostao je stabilan tokom protekle dvije decenije, krećući se oko 17% ukupne zaposlenosti, dok je 2020. godine iznosio 16%. Razlike među državama članicama su značajne – dok Švedska (29%), Danska (28%) i Finska (25%) imaju najveći udio zaposlenih u javnom sektoru, u Njemačkoj (11%), Nizozemskoj (12%) i Italiji (14%) taj broj je znatno niži¹. Kada je riječ o Crnoj Gori, analiza zaposlenosti u javnoj upravi zavisi od metodološkog pristupa – uži fokus na NACE sektor O uključuje državnu administraciju, vojsku i fondove, dok šira analiza obuhvata i obrazovanje, zdravstvo i socijalne usluge. U slučaju Crne Gore, koristi se širi pristup, što znači da **podaci o zaposlenosti u javnoj upravi uključuju ne samo administrativne institucije već i zaposlene u školama, zdravstvenim ustanovama i socijalnim službama.**

Pri analizi broja zaposlenih u javnoj upravi ključno je koristiti nekoliko indikatora koji omogućavaju realno sagledavanje stanja u poređenju s prosjekom EU, i to:

1. Udio zaposlenih u javnoj upravi u javnom sektoru – Ovaj indikator pokazuje koliko klasična državna administracija (NACE sektor O – javna uprava, odbrana i obavezno socijalno osiguranje) učestvuje u cjelokupnom javnom sektoru, koji uključuje i obrazovanje, zdravstvo i socijalne usluge. Viši udio može ukazivati na prevelik administrativni aparat, dok niži može značiti da je veći dio javnog sektora usmjeren na pružanje usluga građanima (npr. obrazovanje i zdravstvo)
2. Broj zaposlenih u javnoj upravi na 100.000 stanovnika – omogućava procjenu da li je administrativni aparat proporcionalan broju stanovnika i pomaže u međunarodnim poređenjima
3. Indikator upravljačke efikasnosti (WGI) – mjeri kvalitet upravljanja kroz odgovornost institucija, kontrolu korupcije i efikasnost regulativa
4. Prosječna bruto plata u javnom sektoru – pokazuje konkurentnost javne uprave u odnosu na privatni sektor i njen kapacitet za privlačenje i zadržavanje kadra

Detaljna analiza ovih indikatora omogućava donošenje boljih reformskih odluka i efikasniju optimizaciju javne uprave u Crnoj Gori. U nastavku slijedi pregled trenutnog stanja i odnosa između EU i Crne Gore u kontekstu definisanih indikatora.

Kriterijum 1: Udio zaposlenih u javnom sektoru u odnosu na ukupnu zaposlenost

- **Evropska unija:** Prema podacima Eurostata, udio zaposlenih u javnoj upravi u EU je od 2000. godine ostao gotovo stabilan, krećući se između 16% i 17% ukupne zaposlenosti.
- **Crna Gora:** Prema podacima iz IT platforme i Monstata – udio zaposlenih u javnoj upravi, ovaj procenat je u junu 2025 godine iznosio 19,6%. Treba imati u vidu da je obuhvatog javnog sektora na koji se odnose podaci širi od onog koji se koristi u EU.

Kriterijum 2: Broj zaposlenih u javnom sektoru na 100.000 stanovnika

- **Evropska unija:** Prema dostupnim podacima iz 2022. godine, broj zaposlenih u javnoj upravi, uključujući odbranu, zdravstvo, obrazovanje i socijalne službe, na nivou EU (14,5 miliona) iznosi 3.200 na 100.000 stanovnika. Podaci variraju od zemlje do zemlje i indikator je dosta složeno izmjeriti, budući da ne postoji jedinstvena definicija i obuhvat javnog sektora za sve države
- **Crna Gora:** Prema podacima iz juna 2025. objavljenih na IT platformi MJU i MF, broj zaposlenih u javnoj upravi, odbrani, obrazovanju, zdravstvu i socijalnim službama (NACE sektor O) iznosio je 8.640 na 100.000 stanovnika.

¹ https://ec.europa.eu/eurostat/cache/digpub/european_economy_2021/bloc-4d.html

Kriterijum 3: Efikasnost i uspješnost vlade

- **Evropska unija (EU):** Indikator efektivnosti vlade (WGI) varira među državama članicama EU (prosjeak iz 2023. godine je 0,95 na skali od -2,5 do 2,5).
- **Crna Gora:** Prema istom izvoru, Crna Gora ima nižu efektivnost vlade u poređenju s prosjekom EU (0,27 po podacima iz 2023. godine na skali od -2,5 do 2,5), što ukazuje na potrebu za unaprjeđenjem efikasnosti javne uprave.

Kriterijum 4: Prosječna bruto zarada

- **Evropska unija (EU):** Prema podacima OECD, prosječna mjesečna bruto zarada u u javnoj upravi u zemljama EU iznosi u prosjeku 2.700 EUR.
- **Crna Gora:** Prema podacima MONSTAT-a za jun 2025. godine. prosječna bruto zarada u državnoj upravi u Crnoj Gori iznosila je 1,275eura.