



Vlada Crne Gore
Ministarstvo javne uprave

Izvještaj o stepenu implementacije sistema za elektronsko upravljanje dokumentima eDMS



Podgorica
mart, 2018.godine

SPISAK SKRAĆENICA

Skraćeni naziv	Naziv institucije
GSV	Generalni sekretarijat Vlade
MEK	Ministarstvo ekonomije
MKU	Ministarstvo kulture
MNA	Ministarstvo nauke
MRT	Ministarstvo održivog razvoja i turizma
MPR	Ministarstvo poljoprivrede i ruralnog razvoja
MPS	Ministarstvo prosvjete
MRS	Ministarstvo rada i socijalnog staranja
MSP	Ministarstvo saobraćaja i pomorstva
MUP	Ministarstvo unutrašnjih poslova
MVP	Ministarstvo vanjskih poslova
MJU	Ministarstvo javne uprave
MMP	Ministarstvo za ljudska i manjinska prava
MZD	Ministarstvo zdravlja
MPA	Ministarstvo pravde
MOD	Ministarstvo odbrane
MIF	Ministarstvo finansija
MS	Ministarstvo sporta
MEP	Ministarstvo evropskih poslova

SADRŽAJ

1.	UVODNE NAPOMENE.....	1
2.	OSNOVNI KONCEPTI PROJEKTA	2
2.1.	Prednosti i uštede	2
2.3.	Osnovni funkcionalni zahtjevi	2
2.4.	Autorizacija korisnika i prava pristupa sistemu	3
2.5.	Dodeljivanje prava pristupa predmetima/dokumentima	3
2.6.	Elektronsko potpisivanje dokumenata	4
3.	STATUS PROJEKTA.....	5
3.1.	Ministarstvo javne uprave (MJU).....	6
3.2.	Ministarstvo rada i socijalnog staranja (MRS)	8
3.3.	Ministarstvo zdravlja (MZD).....	9
3.4.	Ministarstvo unutrašnjih poslova (MUP)	9
3.5.	Ministarstvo poljoprivrede i ruralnog razvoja (MPR)	10
3.6.	Ministarstvo prosvjete (MPS)	11
3.7.	Ministarstvo za ljudska i manjinska prava (MMP)	12
3.8.	Ministarstvo nauke (MNA).....	13
3.9.	Ministarstvo kulture (MKU)	14
3.10.	Ministarstvo održivog razvoja i turizma (MRT).....	15
3.11.	Ministarstvo ekonomije (MEK)	16
3.12.	Ministarstvo pravde (MPA)	17
3.13.	Ministarstvo saobraćaja i pomorstva (MSP)	18
3.14.	Ministarstvo sporta (MS)	19
3.15.	Ministarsvo vanjskih poslova (MVP).....	20
3.16.	Generalni sekretarijat Vlade (GSV)	20
4.	STATISTIČKI PODACI	22
4.1.	Kontakt sa korisnicima	22
5.	PREDLOG MJERA ZA POVEĆANJE EFIKANOSTI.....	23
6.	KLJUČNE NAPOMENE	23
7.	PREDLOG ZAKLJUČAKA.....	23

Rezime

Sistem za elektronsko upravljanje dokumentima (u daljem tekstu: eDMS) je prvi put u Vladi Crne Gore implementiran 2011. godine. U periodu od 2011-2017 ukupno je evidentirano 331 933 predmeta i 557 439 dokumenata što ukazuje na očiglednu održivost ovog softverskog rješenja. Obaveza korišćenja sistema za elektronsku razmjenu dokumenata proističe iz Zakona o elektronskoj upravi, ali i Strategije reforme javne uprave, kojim je implementacija eDMS sistema prepoznata kao važan dio reforme.

Sistem je u 2017. godini primjenjivalo 15 od ukupno 18 ministarstava, a u trenutku pisanja ovog izvještaja još dva ministarstva su započela njegovu implementaciju.

U prethodnoj godini, nastavilo se sa aktivnostima u cilju veće primjene sistema u Ministarstvima koja ga koriste, ali se takođe započelo sa implementacijom u novim organima. Benefiti koje ovaj sistem donosi u radu su mnogobrojni ali se mogu izdvojiti:

- Smanjenje prostora potrebnog za čuvanje i odlaganje štampanih dokumenata;
- Brži i lakši pristup informacijama;
- Poboljšanje evidencije, nadgledanje (monitoring) i kontrola preuzetih obaveza;
- Unificiranje procesa rada, kao i formata i izgleda dokumenata.

U toku 2017. godine nastavljene su aktivnosti na saradnji Ministarstva javne uprave i ministarstava u kojima je implementirano rješenje, u cilju efikasnije upotrebe sistema eDMS. Sa tim ciljem održane su obuke za 211 trenera, čiji je zadatak da u okviru svog ministarstva prate realizaciju implementacije sistema, pružaju podršku korisnicima i zapravo koordiniraju procesom primjene ovog sistema u svojoj organizaciji.

U 2017. godini započela je implementacija u: Ministarstvu javne uprave, Ministarstvu sporta, Generalnom sekretarijatu Vlade i Ministarstvu vanjskih poslova.

Opštu ocjenu korišćenja sistema u prethodnoj karakteriše kontinuirana primjena u većini ministarstava, kao i intenzivna komunikacija sa koordinatorima iz ministarstava. U proteklom periodu evidentiran je određeni broj primjedbi, kao i konstruktivnih sugestija od strane korisnika. Primjedbe koje su se ticale funkcionalnosti su u najvećoj mjeri otklonjene, a imajući u vidu da rješenje postoji od 2011. godine, imaće se u vidu potreba za njegovim unapređenjem i redizajnom u narednom periodu.

Nova Uredba o izmjenama i dopunama Uredbe o kancelarijskom poslovanju će, zajedno sa pratećim Uputstvom čije se usvajanje očekuje u 2018. godini, maksimalno podržati elektronsko kancelarijsko poslovanje i u tom smislu očekujemo dodatnu podršku za implementaciju elektronske evidencije rada na predmetima.

1. UVODNE NAPOMENE

Kancelarijsko poslovanje unutar organa državne uprave predstavlja osnov poslovnih procesa evidencije i razmjene dokumenata. Savremeni trendovi u funkcionisanju javne uprave donose koncept elektronskog poslovanja koje ima za cilj unapređenje razmjene i skladištenja informacija i dokumenata u elektronskom obliku.

Sistem za elektronsko upravljanje dokumentima (u daljem tekstu: eDMS) je prvi put u Vladi Crne Gore implementiran 2011. godine. Od prvog evidentiranog predmeta do danas, kroz sistem je prošlo više od 300.000 predmeta što ukazuje na očiglednu održivost ovog softverskog rješenja.

Osnovna razlika u načinu rada, kada je u pitanju proces kancelarijskog poslovanja i obrade predmeta unutar institucija koje koriste sistem, je učešće svih službenika u praćenju evidencije o predmetima i statusu njihove realizacije. Umjesto uobičajenog rada i isključive odgovornosti službenika pisarnice, uvođenjem eDMS sistema svi službenici koji učestvuju u obradi predmeta su u obavezi da lično evidentiraju izmjene na predmetima koje obrađuju. Na ovaj način, eDMS obezbjeđuje rukovodiocima uvid u aktuelno stanje dokumentacije: kod koga je u kom trenutku predmet, koji je status predmeta i sl. Sistem daje mogućnost za kreiranje velikog broja sadržajnih izveštaja o broju obrađenih predmeta i dokumenata po organizacionim jedinicama što povećava efikasnost rada sektora ali i pojedinaca. Kroz integraciju sa drugim softverskim rješenjima iz oblasti elektronske uprave, eDMS predstavlja dobru funkcionalnu osnovu za razvoj novih elektronskih servisa ka građanima i privredi.

Važnost uvođenja elektronskog poslovanja i elektronske razmjene dokumenata u državnoj upravi prepoznata je u okviru ključnih strateških dokumenata: Strategija reforme javne uprave 2016-2020 i Strategije za informaciono društvo do 2020). Tako je, u okviru akcionih planova za sprovođenje navedenih strategija, planiran završetak aktivnosti na implementaciji sistema eDMS u svim ministarstvima i Generalanom sekretarijatu Vlade CG (I faza) u 2018.godini, kao i početak implementacije u ostalim organima državne uprave (II faza), u narednom periodu.

Sistem je u 2017.godini primjenjivalo 15 od ukupno 18 ministarstava, a u trenutku pisanja ovog izvještaja još dva ministarstva su započela njegovu implementaciju.

2. OSNOVNI KONCEPTI PROJEKTA

2.1. Prednosti i uštede

Uvođenjem informacionog sistema za elektronsko upravljanje dokumentima - eDMS ostvaruju se sljedeći benefiti:

1. Mogućnost klasifikacije predmeta po važnosti i lakše utvrđivanje prioriteta;
2. Skraćivanje vremena za pripremu i raspoloživost akata zbog on-line pristupa materijalima;
3. Smanjenje prostora potrebnog za čuvanje i odlaganje štampanih dokumenata;
4. Eliminisanje neovlašćenog pristupa, izmjene ili uništenja dokumenata;
5. Brži i lakši pristup informacijama;
6. Unapređenje kontrole procesa i skraćivanje vremena za njihovo izvršavanje usmjeravanjem (rutiranjem) dokumenata (tzv.Workflow);
7. Sigurniji pristup dokumentima i njihovoj modifikaciji, upravljanje različitim verzijama istog dokumenta;
8. Omogućavanje pouzdanih i preciznih informacija o svim promjenama na dokumentima i o izvršenim pristupima;
9. Poboljšanje evidencije, nadgledanje (monitoring) i kontrola preuzetih obaveza;
10. Unificiranje procesa rada, kao i formata i izgleda dokumenata.

Uštede elektronskog upravljanja i razmjene dokumenata su višestruke. Prije svega treba uočiti finansijske uštede koje donosi smanjenje operativnih troškova, izrade štampanih dokumenata (papir, toneri, drugi kancelarijski materijal), efektivnije korišćenje radnih sati zaposlenog (smanjeno vrijeme pretraživanja, skladištenja i arhiviranja papirne dokumentacije), smanjenje troškova u dostavi dokumenata na udaljene lokacije (troškovi goriva i sl).

2.2. Osnovni funkcionalni zahtjevi

Informacioni sistem eDMS pored osnovnih funkcionalnosti, koje podrazumijevaju kompletan proces kancelarijskog poslovanja i obrade predmeta, pruža i sledeće funkcionalnosti:

1. Veza s e-mailom korisnika (slanje i prijem dokumenata putem elektronske pošte);
2. Pretraživanje i pronalaženje dokumenata i predmeta prema različitim kriterijumima;
3. Imaging - digitalizacija (skeniranje papirnih dokumenata, autorizacija i pretraživanje);
4. Način povezivanja sa drugim sistemima e-uprave i IT rješenjima:
 - a. Integracija sa sistemom eSjednice Vlade

Cilj procesa integracije je da se obezbijedi objedinjavanje poslovnih procesa ova dva sistema tj. omogućiti dostava materija za sjednice Vlade na portal ESV direktno iz eDMS-a.

2.3. Autorizacija korisnika i prava pristupa sistemu

Autorizacija podrazumijeva definisanje odgovornosti i određenog nivoa prava za pristup, čitanje, kreiranje, izmjenu ili brisanje dokumenata. Ta prava su definisana na nivou svakog pojedinog korisnika ili na nivou organizacione jedinice u kojoj je zaposlen. Ako su definisana na nivou organizacione jedinice, tada dokumentu (koji se odnosi na datu organizacioni jedinicu) mogu pristupiti svi ovlašćeni članovi te organizacione jedinice, kao i određeni članovi nadređenih organizacionih jedinica u skladu sa organizacionom strukturom.

eDMS rješenje omogućava definisanje skupa podataka o autorizaciji svih korisnika sistema, koji su odgovorni za rad sa određenim predmetima i dokumentima. Ovakav sistem onemogućava neautorizovani pristup dokumentima odnosno zloupotrebu nad pregledom i izmjenom dokumenata.

Imajući u vidu da su prava pristupa sistemu riješena kroz integraciju sa sistemom domenskih naloga na mreži organa državne uprave, stvara se bezbjednosni okvir gdje se ovom sistemu ne može pristupiti izvan mreže kojom upravlja Ministarstvo javne uprave.

Bezbjednost sistema, odnosno podataka i dokumenata, je obezbijedena i činjenicom da se vrši redovan backup i da je sistem zaštićen firewall-om i kontrolom pristupa unutar gov.me mreže.

2.4. Dodeljivanje prava pristupa predmetima/dokumentima

Svi korisnici sistema definišu se kroz svoje korisničke profile, svrstavaju u organizacionu strukturu koristeći signirni (organizacioni) plan. Posebno se definišu korisničke uloge (role) koje predstavljaju imenovane skupove funkcionalnosti.

Dodjeljivanje prava pristupa predstavlja postupak dodjeljivanja dokumenata ili predmeta određenim korisnicima, saglasno organizacionoj strukturi i hijerarhiji. Na bazi organizacione hijerarhije definiše se skup ovlašćenih korisnika koji su odgovorni za rad sa određenim predmetima/dokumentima. Ukoliko je neki dokument signiran, postavlja se određena autorizacija i dokument se nalazi u odgovornosti osoba odgovornih za rad sa datim predmetom/dokumentom, sve dok se ne kompletira određeni postupak ili predmet dodijeli nekom drugom nosiocu. Dakle, ovako definisan plan autorizacije se kombinuje sa grupama i ulogama korisnika i na taj način sadrži sve potrebne elemente autorizacije. Važno je istaći da se autorizacija u eDMS-upostavlja na nivou svakog pojedinačnog dokumenta. Za sve dokumente se mogu definisati autori (pravo izmjene) i čitaoci (pravo čitanja). To omogućava da korisnik, nakon prijave, vidi predmet, ali u njemu samo one dokumente kojima po bilo kom osnovu autorizacije može da pristupi. Svaki autorizovani korisnik ima samo svoj lični pogled na

dokumente. U tom pogledu će biti sadržan pregled dokumenata i predmeta i skup akcija koje on može da izvrši nad dokumentima i predmetima (pregled, odobravanje, potvrđivanje, prosleđivanje, slanje mailom, izmjena i dopuna i sl.).

Prilikom definisanja određenih radnih procedura i poslovnih procesa koji se sprovode uz pomoć e-DMS, omogućeno je da se za svaki radni postupak, predmet ili proceduru definiše ko je odgovoran, odnosno ko ima pravo da kreira, ažurira ili čita dokumente. Na isti način se može omogućiti i dodavanje odnosno oduzimanje tih prava pristupa određenim korisnicima za određeni radni postupak, odnosno dokument.

Shodno gore navedenom, prava se mogu sagledati na sljedeći način:

- Svaki zaposleni vidi/ažurira samo svoje dokumente (ako su signirani na njega);
- Nadređeni vidi svoje dokumente i dokumente svojih podređenih (prema hijerarhiji);
- Rukovodilac organizacione jedinice vidi sve dokumente iz svoje organizacione jedinice;
- Glavna pisarnica vidi sve dokumente;
- Nadređeni može da ažurira svoje dokumente i dokumente svojih podređenih.

Pored rukovodioca internih organizacionih jedinica, dokumente podređenih mogu da ažuriraju i ovlašćene osobe.

2.5. Elektronsko potpisivanje dokumenata

Uobičajen način za potvrdu validnosti dokumenata je svojeručni potpis i eventualno pečat. U “digitalnom svijetu” i on-line komunikacijama njemu odgovara elektronski potpis, koji je u stanju da garantuje provjeru integriteta dokumenta i njegovog porijekla (autora), kao i njegovu neporečivost. Ovakav potpis se može u pravnim postupcima i radnjama smatrati digitalnim ekvivalentom svojeručnog potpisa na papirnom dokumentu. Elektronski potpis je zasnovan na kriptološkim mehanizmima – asimetričnim kript algoritmima, koji omogućavaju potpisivanje, kao i provjeru potpisa elektronske pošte, datoteka ili elemenata podataka ili bilo kakvog digitalnog multimedijalnog sadržaja. Verifikacija elektronskog potpisa se ostvaruje pomoću digitalnog sertifikata koji je pridružen svakom od učesnika u komunikaciji i koji predstavlja njegov digitalni identitet.

Dakle, sastavni dio rješenja eDMS, predstavlja podrška mehanizmu elektronskog potpisivanja. Puna primjena digitalnog sertifikata predstavlja suštinski element mehanizama elektronske identifikacije tj. autentikacije koja se koristi za zaštitu podataka, verifikaciju osoba, kontrolu pristupa ili druge bezbjednosne postupke. Treba istaći da je i u Poslovniku Vlade Crne Gore prepoznata obaveza da svi dostavljeni materijali i izvještaji budu potpisani neprednim elektronskim potpisom. U eDMS-u, elektronsko potpisivanje dokumenta se vrši preko modula *Digitalni potpis*.

3. STATUS PROJEKTA

U toku 2017. godine nastavljene su aktivnosti na saradnji Ministarstva javne uprave i ministarstava u kojima je implementirano rješenje, u cilju efikasnije upotrebe sistema eDMS. Sa tim ciljem održane su obuke za 211 trenera čiji je zadatak da u okviru svog ministarstva prate realizaciju implementacije sistema, pružaju podršku korisnicima i zapravo koordiniraju procesom primjene ovog sistema u svojoj organizaciji.

U cilju implementacije sistema u novoformiranim ministarstvima održano je niz prezentacija i sastanaka kako bi se svi korisnici upoznali sa funkcionalnostima sistema i mogućnostima koje isti pruža. Pored pomenutih aktivnosti kontinuirano su realizovane i aktivnosti na ažuriranju korisnika iz signirnog plana.

U direktnom kontaktu i razgovoru sa korisniscima uočeni su mnogobrojni benefiti: smanjilo se vrijeme traženja predmeta u arhivi, sva dokumenta su dostupna u elektronskom obliku što dovodi do smanjenja obima „papirne“ arhive. Zaposleni u institucijama mogu u svakom trenutku da vide svoje predmete/dokumente, smanjuju se pojave gubljenja predmeta, značajno je ubrzan rad u ministarstvima i podignuta efikasnost u domenu razmjene dokumenata i sl.

Kao rezultat takvog pristupa stvoreni su svi tehničko-tehnološki uslovi za vođenje djelovodnih knjiga isključivo elektronskim putem, odnosno potpunog eliminisanja tradicionalnog vođenja knjiga u pisanoj formi (Djelovodnik predmeta i akata, Upisnik prvostepenih predmeta upravnog postupka, Upisnik drugostepenih predmeta upravnog postupka i druge pomoćne knjige). Pojedina ministarstava vode paralelno knjige u pisanoj i elektronskoj formi kroz sistem za upravljanje dokumentima. Ovakav vid „duplog“ vođenja knjiga je donekle razumljiv na početku implementacije sistema, u tzv. prelaznoj fazi, ali zbog benefita (npr. ušteda u vremenu unošenja i pronalaženju podataka i sl.) treba instistirati na isključivo elektronskom vođenju knjiga, naročito zbog veoma pozitivnih iskustava pojedinih ministarstava koja vode samo elektronske knjige.

Očekivano, sistem se najviše koristi u arhivama i ovdje daje odlične rezultate jer je vrijeme potrebno za pronalaženje dokumenata, po svim kriterijumima, znatno skraćeno. Međutim, otpor i dalje postoji kod korisnika jer sistem omogućava nadgledanje i kontrolu preuzetih obaveza, što sa druge strane rukovodiocima može biti od pomoći u praćenju realizacije procesa i učinka zaposlenih.

U proteklom periodu evidentiran je određeni broj primjedbi i sugestija na funkcionalnost i dizajn sistema. Većina sugestija koje su se ticale funkcionalnosti je usvojena, a pitanje dizajna će biti vrlo temeljno razmotreno u narednom periodu. Bilo

Treba pomenuti da postoje ministarstva koja su u skladu sa Uredbom o kancelarijskom poslovanju prepoznala benefite isključivo elektronskog vođenja knjiga i da za nekoliko godina ovakvog rada nije primjećena potreba vraćanja na tradicionalan način rada.

je takođe pitanja u vezi dostupnosti sistema van radnog mjesta, imajući u vidu da rukovodioci često svoj posao moraju da obavljaju izvan kancelarije, na putu. Rješenje ovog problema leži u korišćenju bezbjednih kanala komunikacije. Naime, rukovodioci mogu na službenim laptop računarima van radnog mjesta koristiti ovaj sistem, i na taj način pristupati aplikaciji kako bi pratili tok dokumentacije u svojoj organizacionoj jedinici. Sa druge strane, rješenje za mobilnu aplikaciju bi omogućilo bolju koordinaciju i praćenje svih procesa.

Nova Uredba o izmjenama i dopunama Uredbe o kancelarijskom poslovanju će, zajedno sa pratećim Uputstvom čije se usvajanje očekuje u 2018.godini, maksimalno podržati elektronsko kancelarijsko poslovanje i u tom smislu očekujemo dodatnu podršku za implementaciju elektronske evidencije rada na predmetima.

U nastavku dokumenta dat je detaljan status sistema (projekta) za elektronsko upravljanje dokumentima – eDMS sa opisom problema, grafičkim prikazima broja evidentiranih predmeta i dokumenata po ministarstvima uz poseban osvrt na uporedni period 2016. godine i 2017.godine.

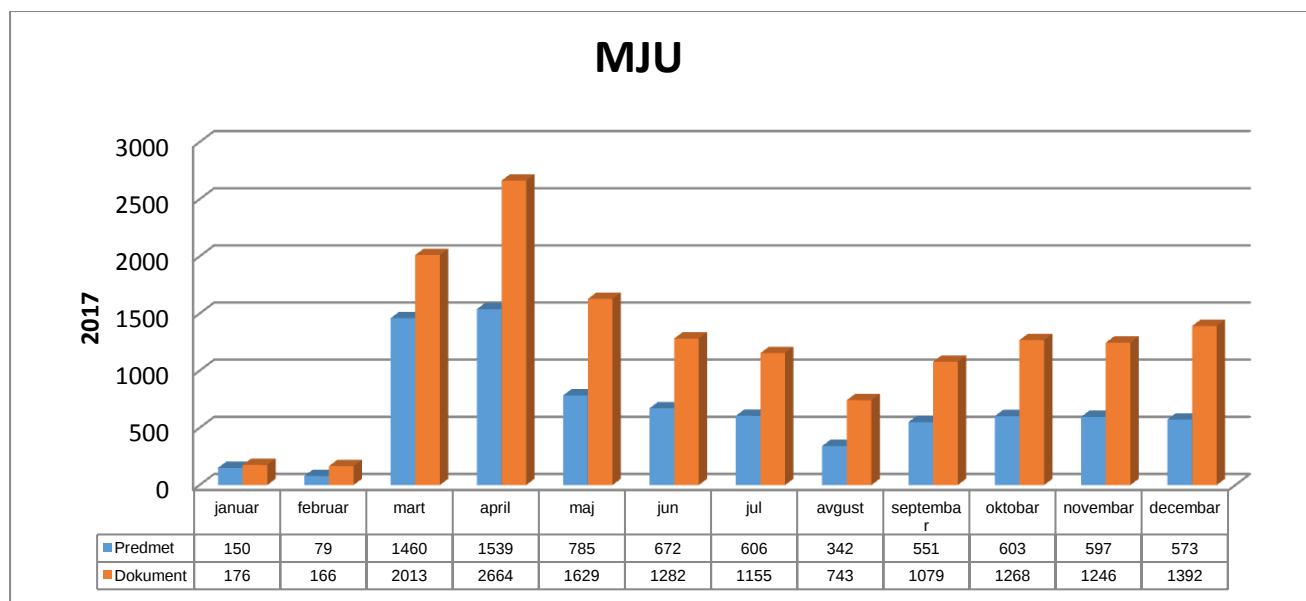
Prilikom analize nivoa implementacije eDMS u ministarstvima, radi ilustracije o stepenu primjene, uzeti su parametri za broj evidentiranih predmeta/dokumenata. Neophodno je napomenuti da se ovi parametri prate i na kvartalnom i na godišnjem nivou što omogućava preciznija poređenja, a samim tim dosljednije i tačnije praćenje nivoa primjene eDMS-a.

U 2017.godini započela je implementacija u: Ministarstvu javne uprave, Ministarstvu sporta, Generalnom sekretarijatu Vlade i Ministarstvu vanjskih poslova.

Slijedi pregled primjene eDMS sistema po ministarstvima koja su koristila sistem u izvještajnom periodu, sa napomenom da nisu uzeti u obzir podaci za *Ministarstvo finansija, Ministarstvo odbrane, Ministarstvo evropskih poslova*.

3.1. Ministarstvo javne uprave (MJU)

- upotreba eDMS je počela u produkcionom okruženju 21.11.2016. godine;
- u 2017. godini, ukupno je evidentirano **7.957** predmeta i **14.813** dokumenta;

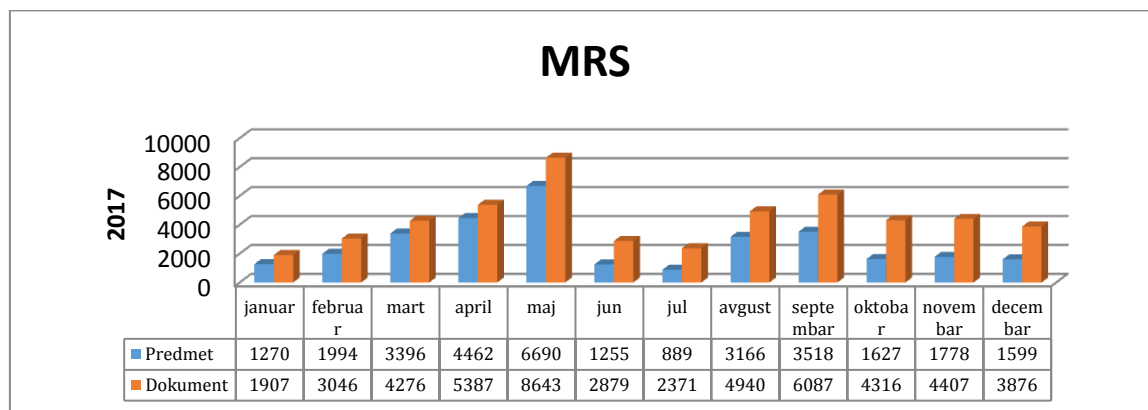


Grafikon 1.1. - Ukupan broj predmeta i dokumenata za 2017. godinu po mjesecima – MJU

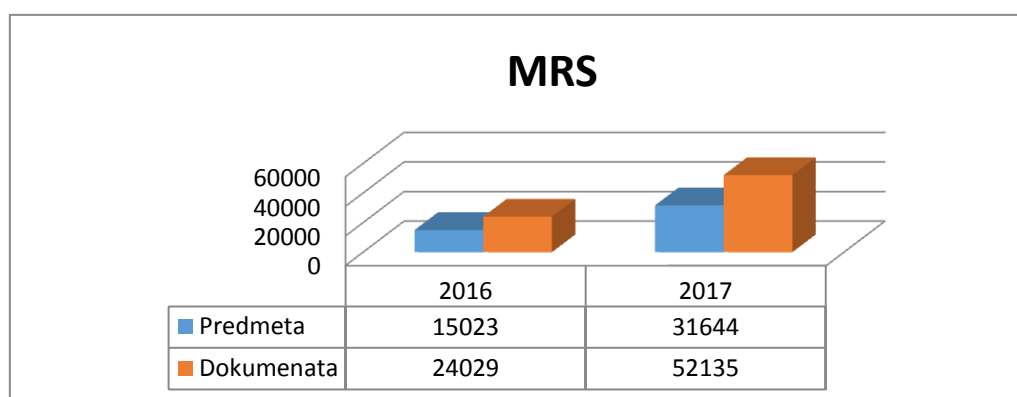
Rezime: Od samog početka implementacije evidentan je rast u broju kreiranih predmeta i dokumenata

3.2. Ministarstvo rada i socijalnog staranja (MRS)

- upotreba eDMS-a je počela u produkcionom okruženju 06.07.2011. godine;
- u 2017 godini, ukupno je evidentirano **31.644** predmeta i **52.135** dokumenata.



Grafikon 2.1. - Ukupan broj predmeta i dokumenata za 2017. godinu po mjesecima – MRS



Grafikon 2.2. - Ukupan broj predmeta i dokumenata za period 2016-2017. - MRS

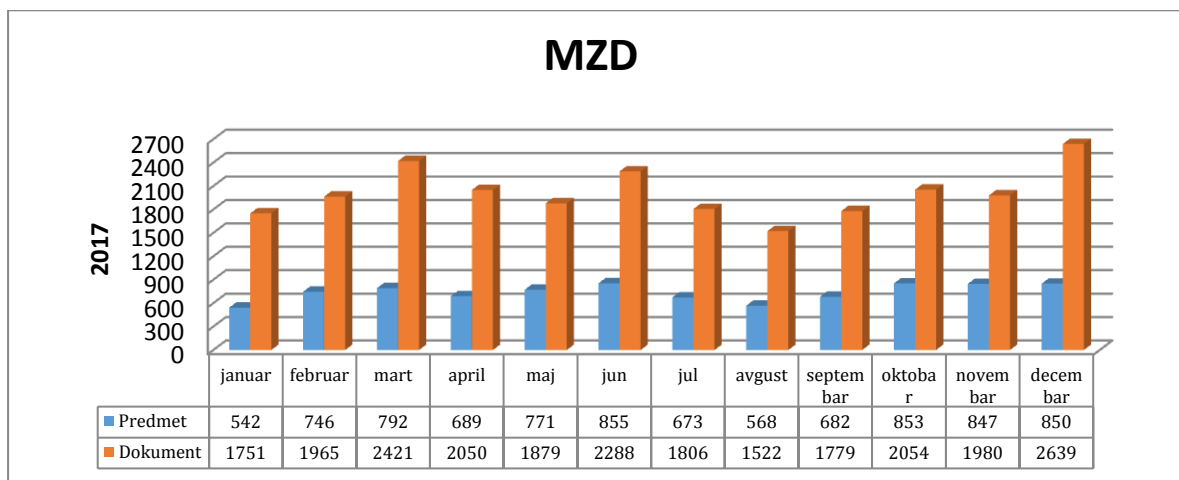
Rezime: U 2017. godini je u odnosu na 2016. evidentan značajan **rast** kako u broju predmeta (110,64%) tako i broju dokumenata (116,97%). Potrebno je istaći da se u ovom ministarstvu vodi kompletna elektronska evidencija Ulazne dokumentacije, bez upotrebe pomoćnih knjiga.

Pozitivan primjer efikasnog poslovanja, odnosno obrade zahtjeva je postupanje Ministarstva rada koje je u postupku ostvarivanja naknada majki sa troje i više djece primjenom ovog sistema ubrzalo proces ostvarivanje prava korisnika na način da su unutar ministarstva službenici koji su bili uključeni u proces, zahtjevi obrađivani i završavani u kraćem roku, uslijed automatizacije njihovog zavođenja, obrade i otpreme.

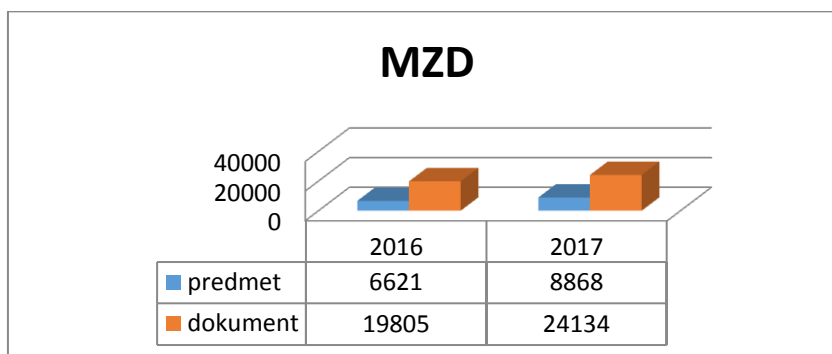
Preko 16.000 zahtjeva pristiglih od Centra za socijalni rad je zavedeno elektronski, kroz sistem eDMS, a elektronska evidencija o statusu predmeta u sistemu je olakšala obradu

3.3. Ministarstvo zdravlja (MZD)

- upotreba eDMS-a je počela u produkcionom okruženju 29.11.2011. godine;
- u 2017 godini, ukupno je evidentirano **8.868** predmeta i **24.134** dokumenata.



Grafikon 3.1. - Ukupan broj predmeta i dokumenata za 2017. godinu po mjesecima – MZD

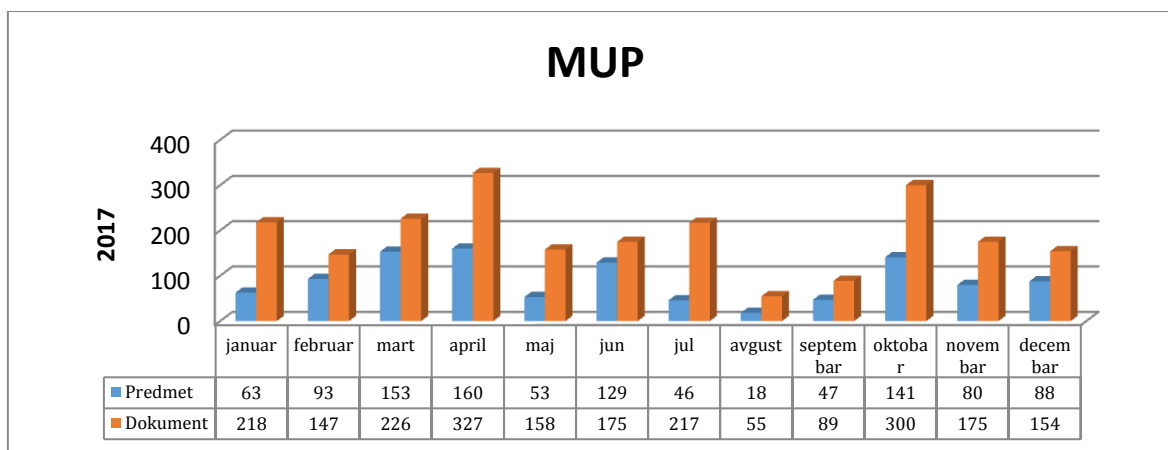


Grafikon 3.2. - Ukupan broj predmeta i dokumenata za period 2016-2017. god – MZD

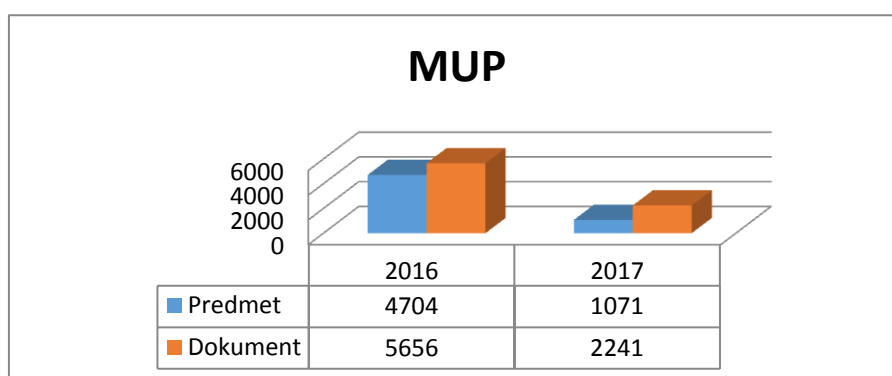
Rezime: U 2017. godini je u odnosu na 2016. evidentan značajan **rast** kako u broju predmeta (33,94%) tako i broju dokumenata (21,86%). Potrebno je istaći da se u ovom ministarstvu vodi kompletna elektronska evidencija Ulazne dokumentacije, bez upotrebe pomoćnih knjiga.

3.4. Ministarstvo unutrašnjih poslova (MUP)

- evidencija Ulazne dokumentacije za 12 organizacionih jedinica;
- u 2017 godini, ukupno je evidentirano **1.071** predmeta i **2.241** dokumenta.



Grafikon 4.1. - Ukupan broj predmeta i dokumenata za 2017. godinu – MUP



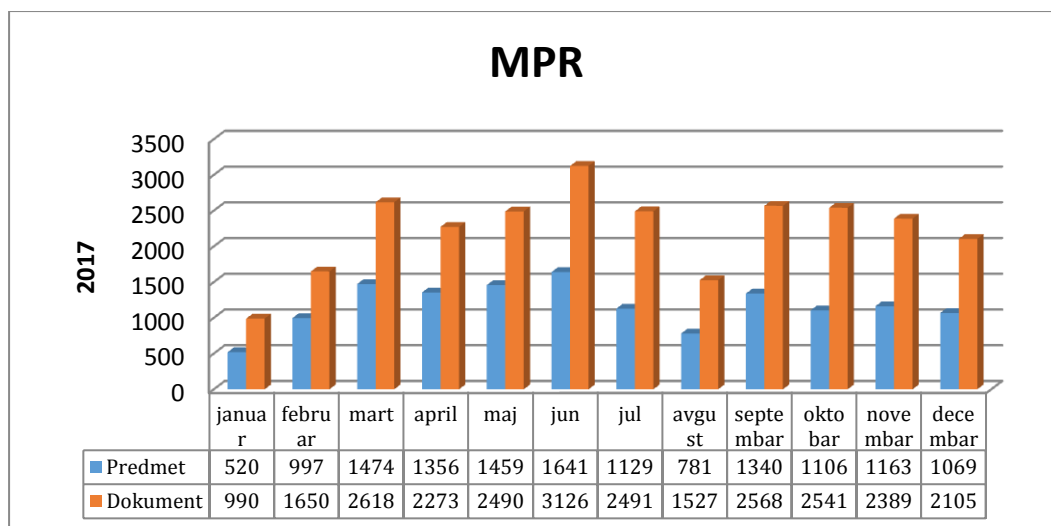
Grafikon 4.2. - Ukupan broj predmeta i dokumenata za period 2016 - 2017. – MUP

Rezime: Iz priloženog grafikona je evidentan je pad u broju evidentiranih predmeta u 2017.godini u odnosu na 2016.godinu za 74%, a dokumenata za 64%.

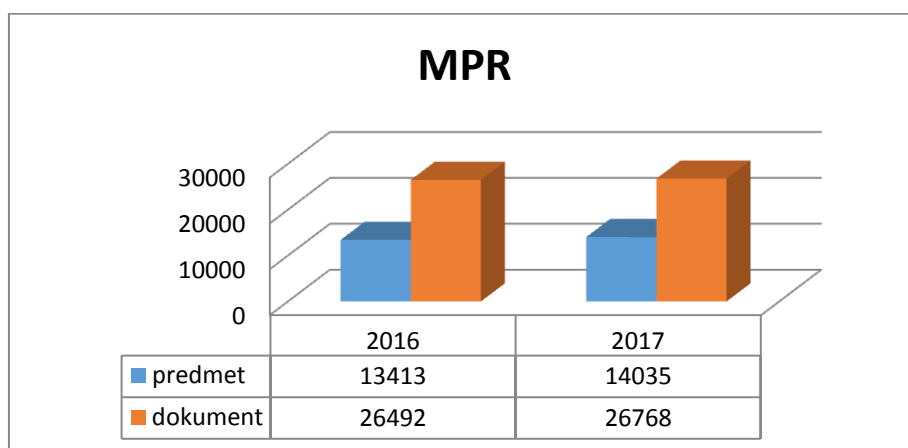
Treba napomenuti da i pored uloženog truda tima za implementaciju eDMS rješenja, koji je u 2016. godini više mjeseci pružao svakodnevnu podršku kako koordinatorima, tako i svim korisnicima i pored velike volje i zalaganja tadašnjeg sekretara MUP-a sistem nije u potpunosti zaživio. Treba napomenuti da su podaci za 2016.godinu uključivali 13 org. jedinica, dok je u 2017. godini jedna org. jedinica je prešla u MJU te je smanjen broj predmeta vjerovatno jednim dijelom iz tog razloga.

3.5. Ministarstvo poljoprivrede i ruralnog razvoja (MPR)

- upotreba eDMS-a je počela u produkcionom okruženju 11.01.2012. godine;
- u 2017 godini, ukupno je evidentirano **14.035** predmeta i **26.768** dokumenata.



Grafikon 5.1. - Ukupan broj predmeta i dokumenata za 2017. godinu po mjesecima – MPR



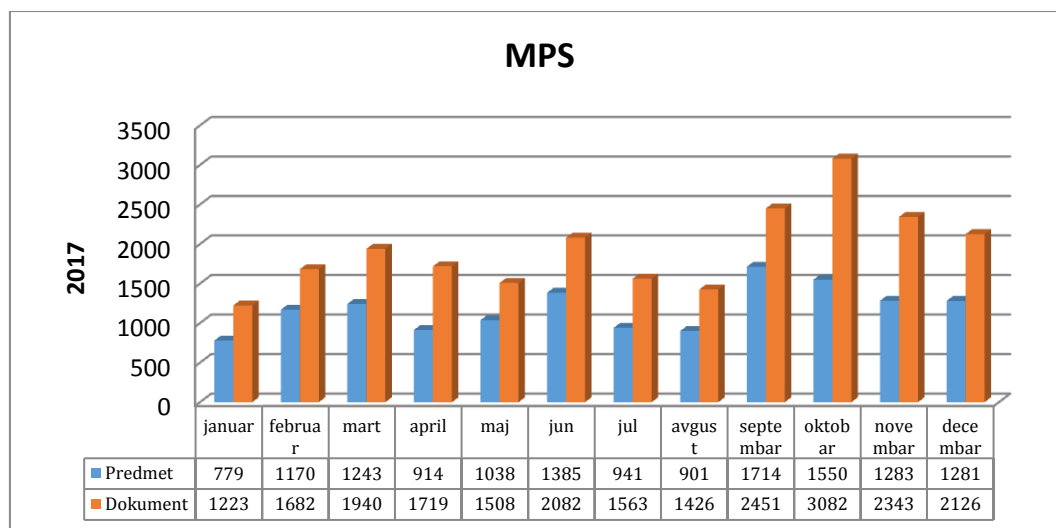
Grafikon 5.2. - Ukupan broj predmeta i dokumenata za period 2016-2017. – MPR

Rezime: Potrebno je istaći da se u ovom ministarstvu vodi kompletna elektronska evidencija Ulazne dokumentacije, bez upotrebe pomoćnih knjiga. Kontinuirana evidencija bez posebnog rasta/pada u broju predmeta/dokumenata. Takođe pozitivan primjer upotrebe sistema za elektronsko upravljanje dokumentima eDMS je i obrada zahtjeva za Upis u registar poljoprivrednih gazdinstava koji se upućuje na postupanje Ministarstva poljoprivrede radi ostvarivanje prava na podršku. Zahtjevi su obrađivani i završavani u kraćem roku, uslijed automatizacije njihovog zavođenja, obrade i otpreme. Naime, blizu **7.531** zahtjeva pristiglih od Savjetodavnih službi je zavedeno elektronski

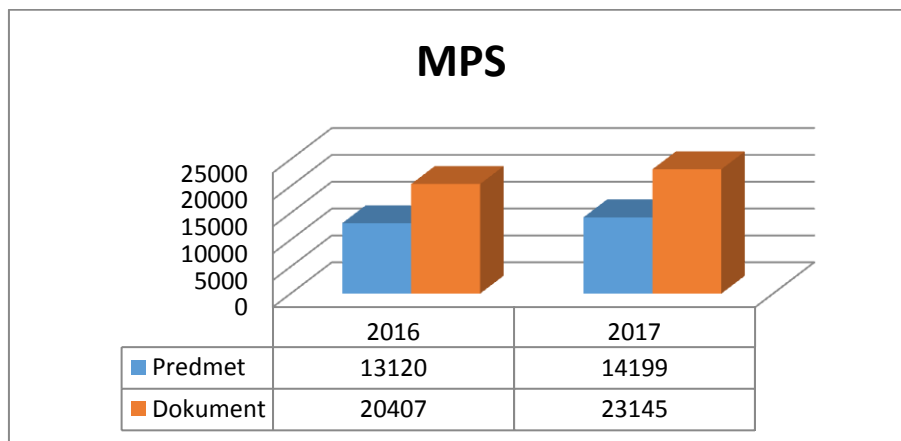
kroz sistem eDMS, a elektronska evidencija o statusu predmeta u sistemu je olakšala obradu predmeta i praćenje svakog pojedinačnog slučaja. Takođe kreirani su Izvještaji iz kojih su urađene uporedne analize za period 2016-2017. pojedinačno za svaku regionalnu kancelariju.

3.6 Ministarstvo prosvjete (MPS)

- upotreba eDMS-a je počela u produkcionom okruženju u junu 2015. godine
- u 2017 godini, ukupno je evidentirano **14.199** predmeta i **23.145** dokumenata.



Grafikon 6.1 - Ukupan broj predmeta i dokumenata za 2017. godinu po mjesecima – MPS

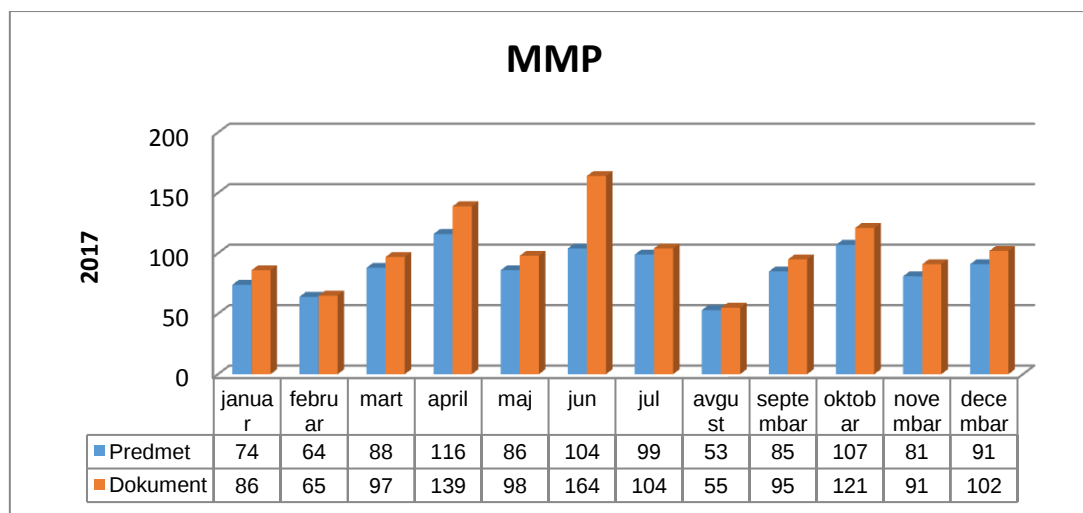


Grafikon 6.2. - Ukupan broj predmeta i dokumenata za period 2016-2017. godina – MPS

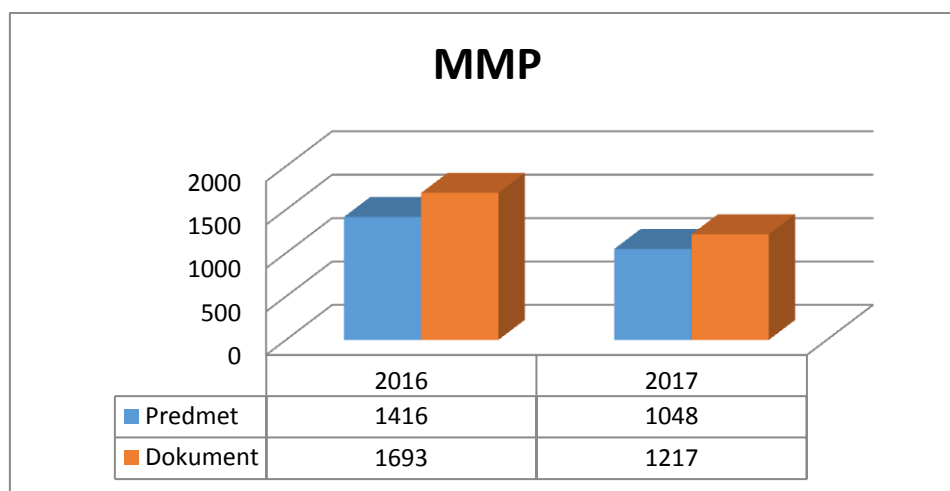
Rezime: Potrebno je istaći da se u ovom ministarstvu vodi kompletna elektronska evidencija Ulazne dokumentacije, bez upotrebe pomoćnih knjiga. Evidentan je blagi rast u broju predmeta (8,22%) i dokumenata za (13,42%).

3.7 Ministarstvo za ljudska i manjinska prava (MMP)

- upotreba eDMS-a je počela u produkcionom okruženju 21.7.2011. godine;
- u 2017 godini, ukupno je evidentirano **1.048** predmeta i **1.217** dokumenata.



Grafikon 7.1. - Ukupan broj predmeta i dokumenata za 2017. godinu po mjesecima – MMP

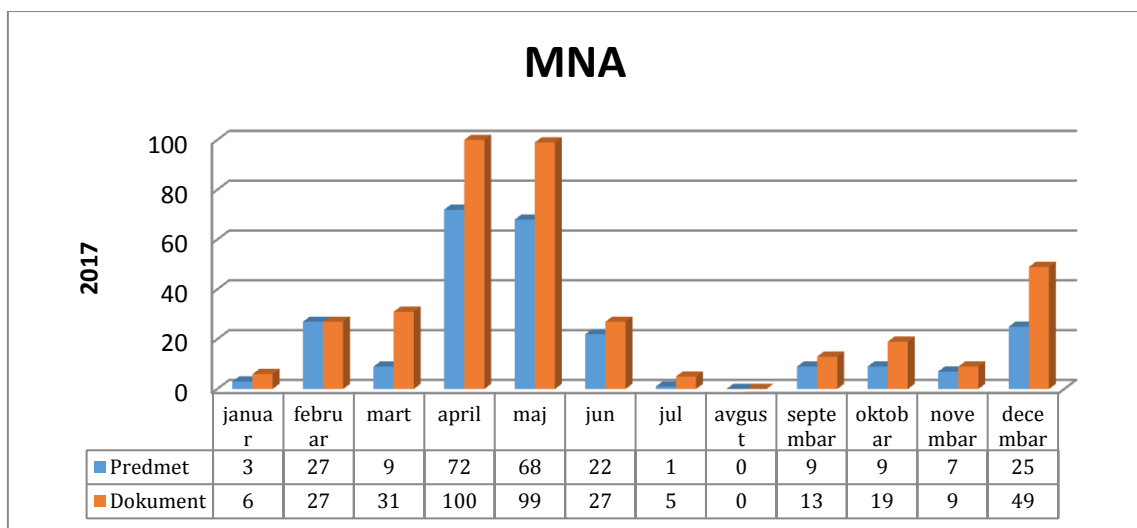


Grafikon 7.2. - Ukupan broj predmeta i dokumenata za period 2016-2017. godina – MMP

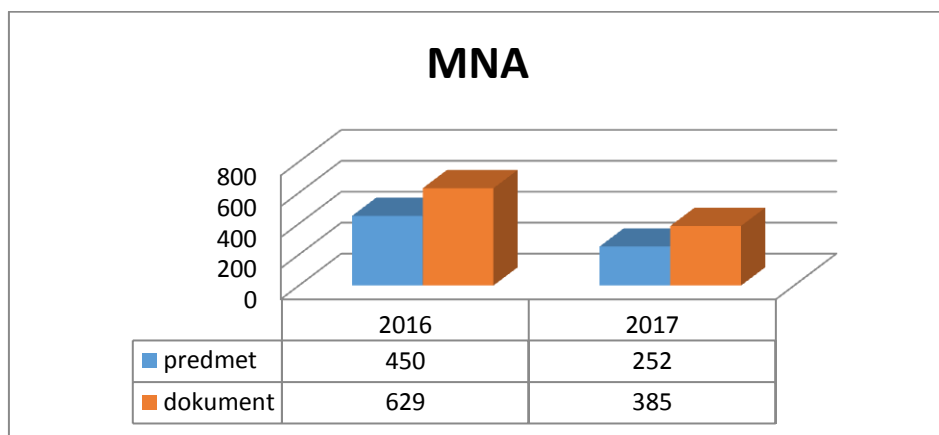
Rezime: U 2017. godini je u odnosu na 2016. evidentan je blagi pad u broju predmeta kao i broju dokumenata, ali se na osnovu logovanja na sistem, broja korisnika ne može reći da sistem ne funkcioniše.

3.8. Ministarstvo nauke (MNA)

- upotreba eDMS-a je počela u produkcionom okruženju 21.7.2011. godine;
- u 2017 godini, ukupno je evidentirano **252** predmeta i **385** dokumenata.



Grafikon 8.1 - Ukupan broj predmeta i dokumenata za 2017. godinu – MNA

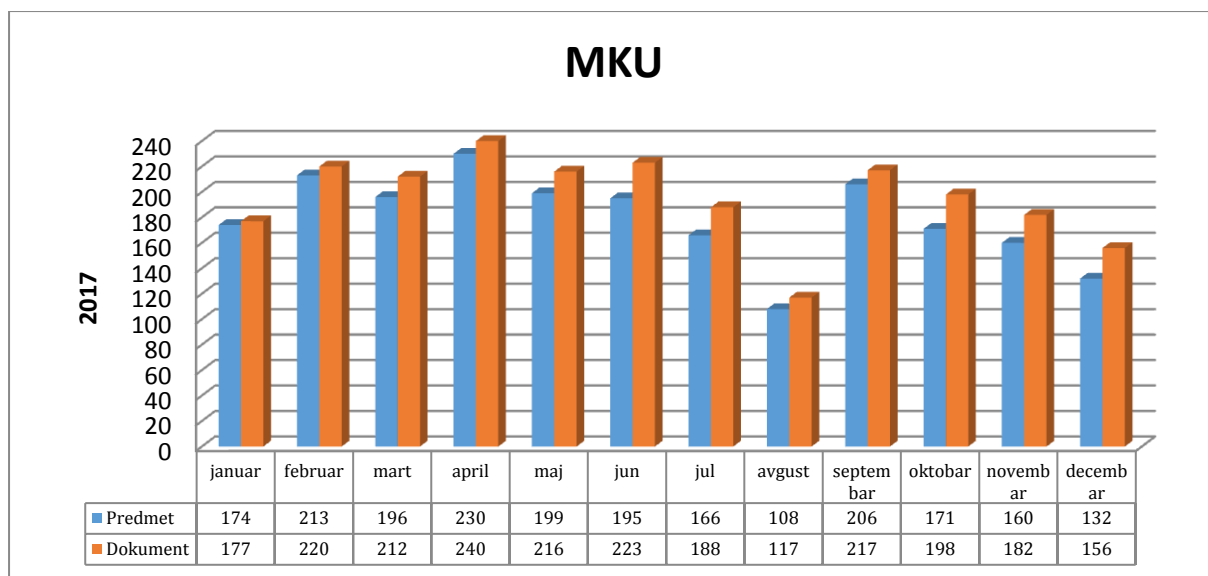


Grafikon 8.2. - Ukupan broj predmeta i dokumenata za period 2016-2017. godina

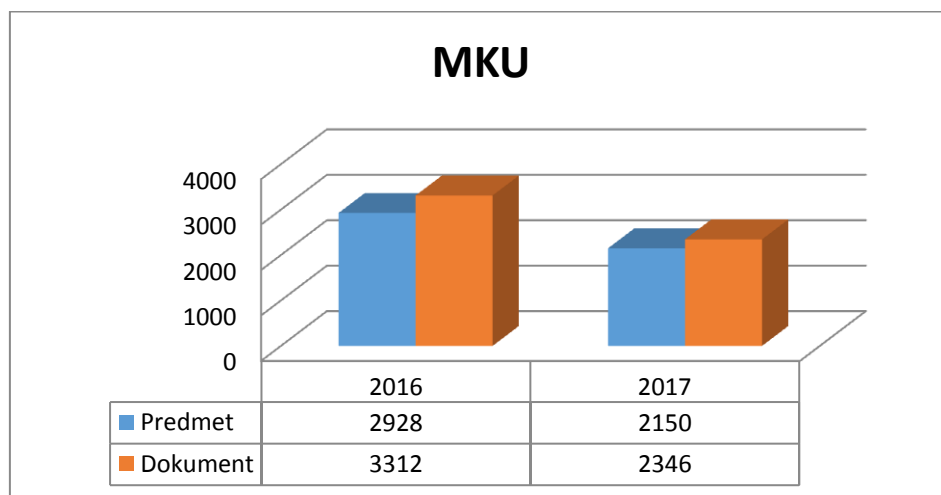
U 2017. godini je u odnosu na 2016. evidentan je pad u broju predmeta kao i broju dokumenata. Primjetna je međutim nedovoljna uključenost službenika u sve faze obrade predmeta.

3.9 Ministarstvo kulture (MKU)

- upotreba eDMS-a je počela u produkcionom okruženju 19.1.2012. godine;
- u 2017 godini, ukupno je evidentirano je **2.150** predmet i **2.346** dokumenata.



Grafikon 9.1 - Ukupan broj predmeta i dokumenata za 2017. godinu - MKU

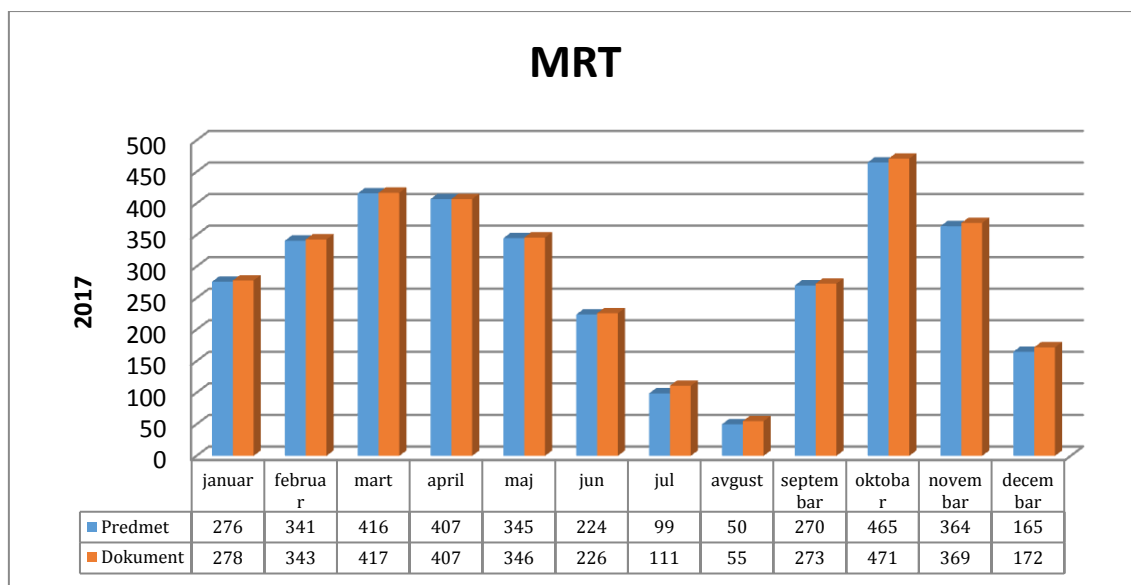


Grafikon 9.2. - Ukupan broj predmeta i dokumenata za period 2016-2017. godina

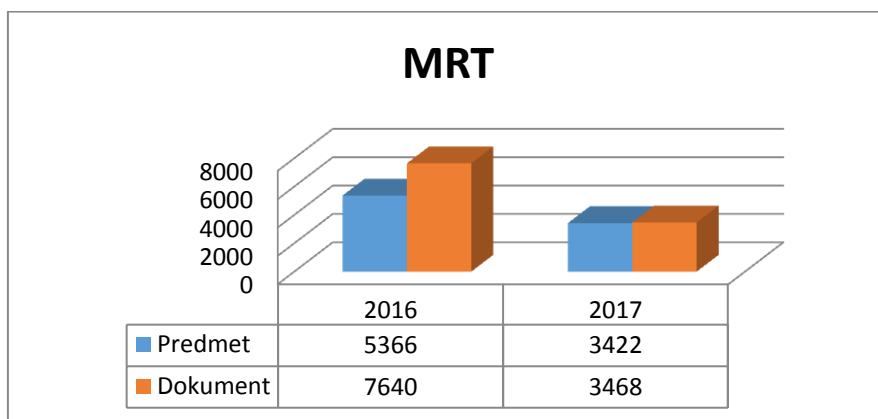
U 2017. godini je u odnosu na 2016. evidentan je blagi pad u broju predmeta kao i broju dokumenata, ali se na osnovu logovanja na sistem, broja korisnika ne može reći da sistem ne funkcioniše.

3.10. Ministarstvo održivog razvoja i turizma (MRT)

- upotreba eDMS-a je počela u produkcionom okruženju 03.04.2012. godine;
- u 2017. godini, ukupno je evidentirano **3.422** predmeta i **3.468** dokumenata.



Grafikon 10.1. - Ukupan broj predmeta i dokumenata za 2017. godinu – MRT



Grafikon 10.2. - Ukupan broj predmeta i dokumenata za period 2016-2017. god. – MRT

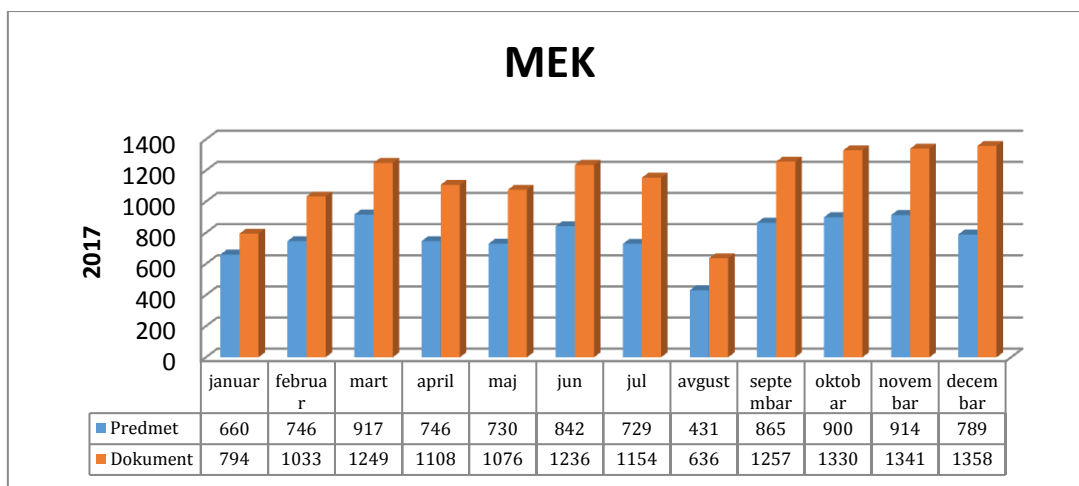
Rezime: U 2017. godini je u odnosu na 2016 evidentan je pad kako u broju predmeta tako i broju dokumenata.

Neophodno je pomenuti i činjenicu da u ovom ministarstvu postoji još jedan sistem za elektronsko rukovanje dokumentima – Unidocs. Kroz Unidocs sistem se evidentira dokumentacija iz Direktorata za planiranje prostorom i Direktorata za građevinarstvo dok se u eDMS evidentira sva ostala dokumentacija.

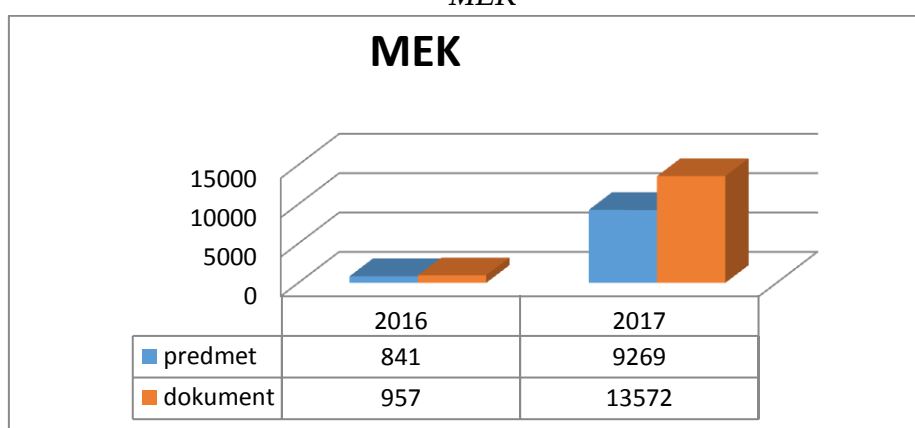
Preporuka Ministarstva javne uprave je da se ponovo razmotri primjena Unidocs Sistema imajući u vidu da eDMS pruža iste funkcionalnosti.

3.11. Ministarstvo ekonomije (MEK)

- upotreba eDMS-a je počela u produkcionom okruženju u decembru 2016. godine;
- u 2017 godini, ukupno je evidentirano **9.269** predmeta i **13.572** dokumenata.



Grafikon 11.1. - Ukupan broj predmeta i dokumenata po mjesecima za 2017. godinu – MEK

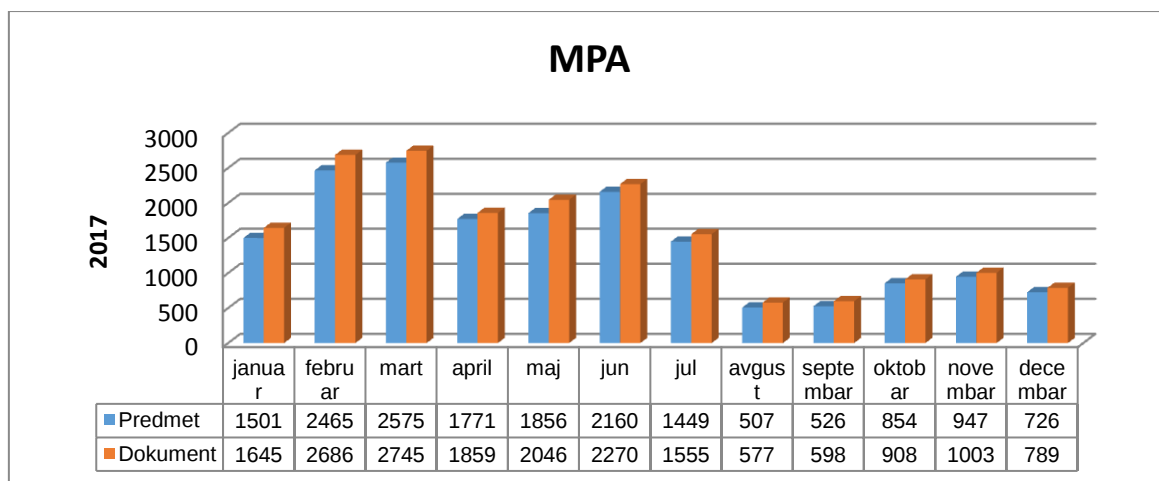


Grafikon 11.2. - Ukupan broj predmeta i dokumenata za period 2016-2017. god. – MEK

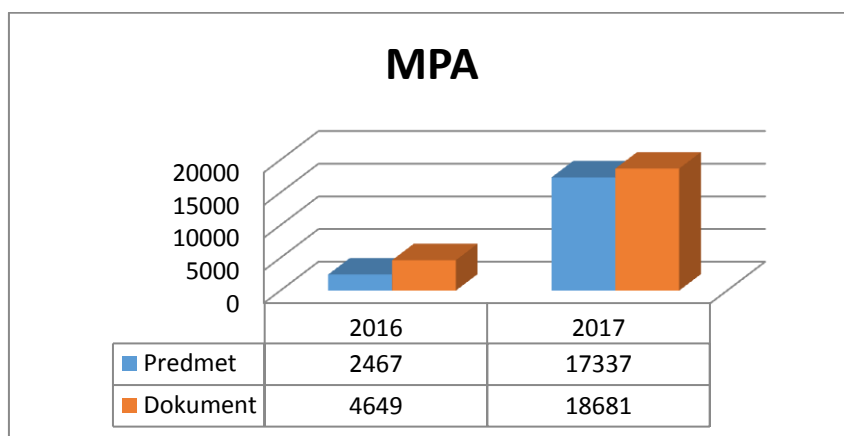
Rezime: Potrebno je istaći da se u ovom ministarstvu vodi kompletna elektronska evidencija Ulazne dokumentacije, bez upotrebe pomoćnih knjiga. Evidentan je rast u 2017. godinu u odnosu na 2016.

3.12. Ministarstvo pravde (MPA)

- upotreba eDMS-a započela 2014.godine
- u 2017.godini ukupno je evidentirano **17.337** predmeta i **18.681** dokumenata



Grafikon 12.1. - Ukupan broj predmeta i dokumenata za 2017. godinu – MPA

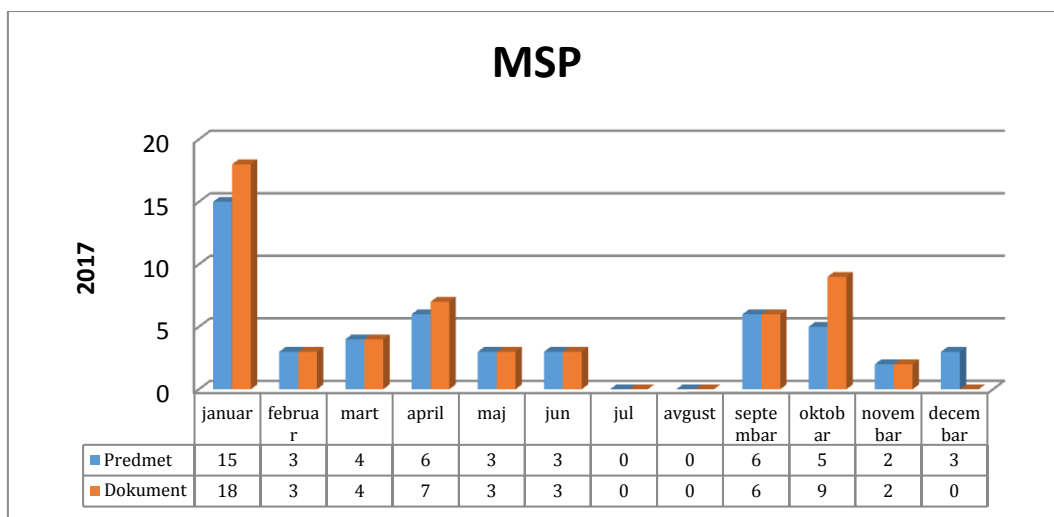


Grafikon 12.2. - Ukupan broj predmeta i dokumenata za period 2016-2017. god. – MPA

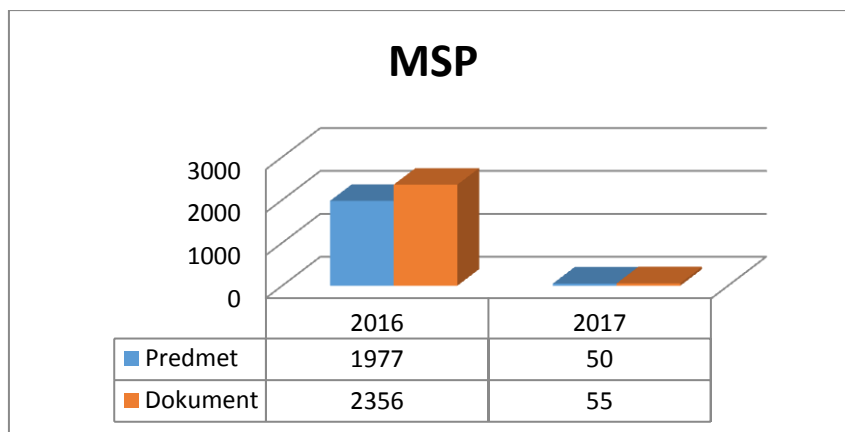
Rezime: U 2017. godini je u odnosu na 2016 evidentan je rast kako u broju predmeta tako i broju dokumenata.

3.13. Ministarstvo saobraćaja i pomorstva (MSP)

- upotreba eDMS a je započela u 2014.godini, a zatim ponovljena 2016.godine
- u 2017.godini je evidentirano 50 predmeta i 55 dokumenata



Grafikon 13.1. - Ukupan broj predmeta i dokumenata za period 2016-2017. god. – MPA

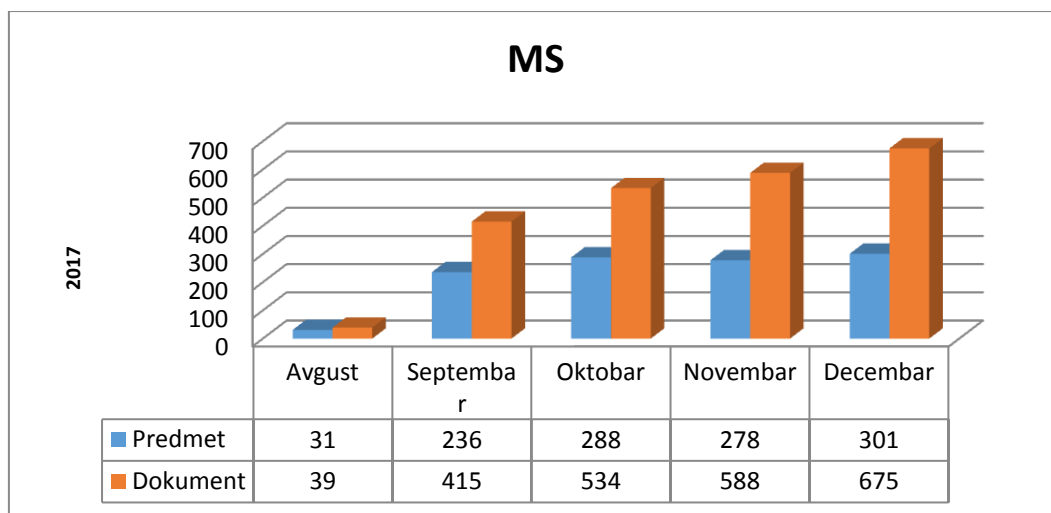


Grafikon 13.2 - Ukupan broj predmeta i dokumenata za 2016-2017. godinu – MSP

Rezime: Evidentan je rad samo u kratkom periodu od par mjeseci mart-jul, da bi potom ponovo došlo do pada i stagnacije korišćenja. Ovaj podatak govori da je aktivnost službenika bila najizraženija u periodu aktivne komunikacije i svakodnevne podrške MJU-a. U cilju potpune implementacije sistema, Ministarstvo saobraćaja je iniciralo predstojeće aktivnosti. U tom smislu su održani sastanci, ažuriran je signirni plan, održane obuke i potpuna implementacija započeta je u decembru 2017. godine.

3.14. Ministarstvo sporta (MS)

- upotreba eDMS a je započela u agustu 2017.godini
- u 2017.godini je evidentirano **1.134** predmeta i **2.251** dokumenata

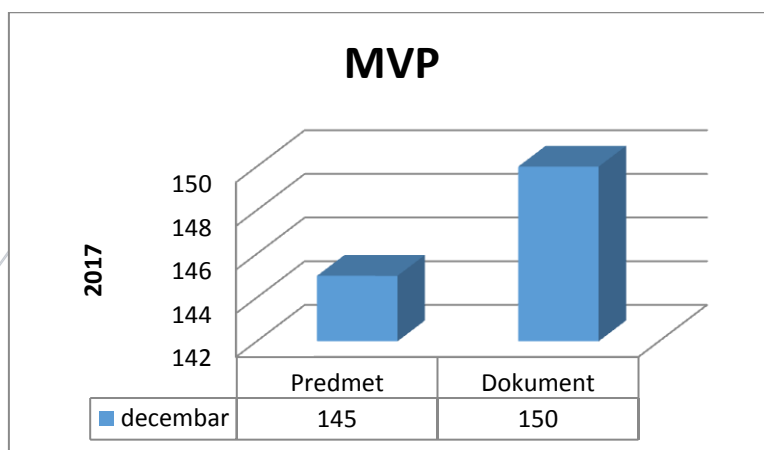


Grafikon 14 - Ukupan broj predmeta i dokumenata za period Avgust - Decembar. 2017. god. – MS

Rezime: Implementacija je započela 28.08.2017. Održana je prezentacija sistema, održane su obuke za sve službenike. Iz grafikona je evidentno da se rješenje u potpunosti koristi.

3.15. Ministarstvo vanjskih poslova (MVP)

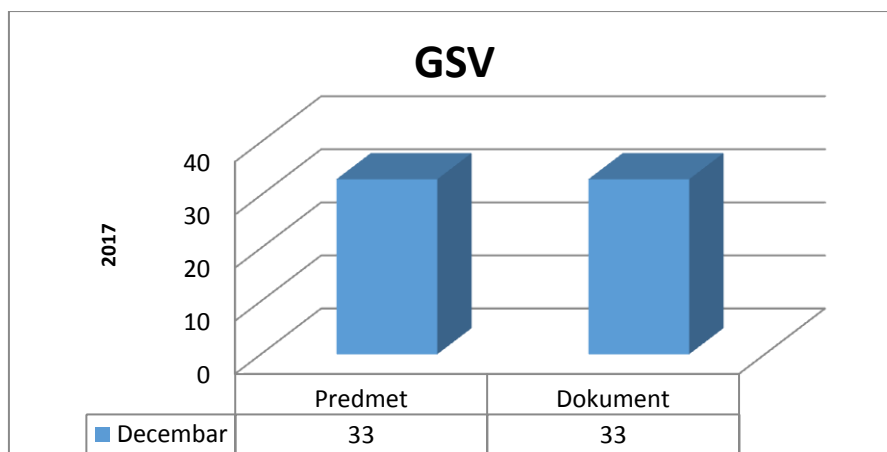
- implementacija započeta u decembru 2017. godine
- u 2017.godini je evidentirano 145 predmeta i 150 dokumenata



Grafikon 15 - Ukupan broj predmeta i dokumenata za period decembar 2017. god. – MVP

3.16. Generalni sekretarijat Vlade (GSV)

- implementacija započeta u decembru 2017. godine
- u 2017.godini je evidentirano 145 predmeta i 156 dokumenata



Grafikon 16 - Ukupan broj predmeta i dokumenata za period Decembar, 2017. god. – GSV

Rezime: U samom procesu implementacije GSV ima ključnu ulogu posebno u dijelu koji se odnosi na Materijale za sjednice Vlade. Naime kako je već rešenje implementirano u većinu ministarstava implementacija u GSV bi značila ogromnu podršku ili čak uslovljavanje rada u drugim ministarstvima. U nastavku je dat spisak institucija u kojima se eDMS ne primjenjuje

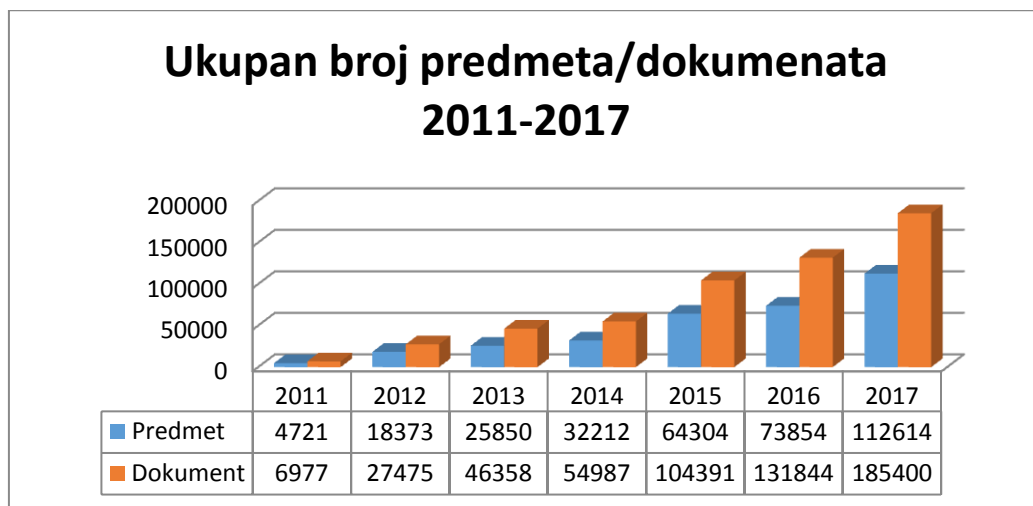
Nakon detaljnog prikaza statusa u organima u kojima je sistem implemetiran, u sledećoj tabeli je dat kratak prikaz Ministarstava u kojima nije implementiran u 2017.godini.

Naziv organa	Opis stanja
Ministarstvo finansija	- implementacija eDMS-a je počela 27.06.2012. godine, - eDMS se ne primjenjuje, - ukupno je evidentirano 2756 predmeta, nakon odlaska službenika iz tima za eDMS, prekinut je rad - u 2017. godini su stvoreni svi preduslovi za nastavak implementacije. Održane su obuke za korisnike početkom godine, unešen signimni plan i poslat dopis za potvrdu nastavka aktivnosti - nakon nekoliko urgencija, nismo dobili potvrdu za zvaničan početak produkcije.
Ministarstvo odbrane	- implementacija eDMS-a je počela 23.04.2013. godine, - ukupno evidentirano 578 predmeta; nakon odlaska službenika iz tima za eDMS, prekinut je rad - u toku pripreme za implementaciju urađen niz novih funkcionalnosti (na zahtjev korisnika)
Ministarstvo evropskih poslova	U toku je parametarizacija sistema i prilagođavanje posebnih zahtjeva korisnika

Tabela 1. - Ministarstva u kojima se u 2017.godini nije koristio

4. STATISTIČKI PODACI

Iz prezentovanih podataka, na nivou ministarstava, može se uočiti pozitivan trend korišćenja, a to sigurni smo govori o činjenici da sistem odgovara potrebama elektronskog kancelarijskog poslovanja.



Grafikon 17.1 - Ukupan broj predmeta za period 2011-2017. godina

Na grafikonu 17.1 se vidi kontinuiran rast broja evidentiranih predmeta i dokumenata, što govori o činjenici da eDMS rješenje ispunjava zahtjeve korisnika i da polako ali sigurno zauzima svoje mjesto u procesu evidentiranja i upravljanja dokumentima u ministarstvima.

Za period od 2011-2017
ukupno je evidentirano 331
933 predmeta i 557 439

4.1 Kontakt sa korisnicima

Tim za podršku eDMS-u je svakodnevno u kontaktu sa korisnicima, a to podrazumijeva ne samo organizovanje korisničkih obuka, već i svakodnevnu podršku putem maila i telefona. Uvjereni smo da zalaganje koje ovaj tim ulaže u rad sa korisnicima daje rezultate jer najveći broj ministarstava ima konstantan rast u korišćenju sistema.

Dobra organizacija u podršci ogleda se i u kontaktu sa izabranim trenerima i koordinatorima, koji su imenovani od strane pojedinih organizacionih jedinica po ministarstvima i zaduženi su da koordiniraju rad i pomažu u implementaciji sistema. To pokazuje i broj izmjena u signirnom planu kao i broj obučanih korisnika i primljenih prijava, koji su prikazani na sledećoj tabeli, odnosno grafikonu. **Ukupno je edukovano 211 korisnika, a odgovoreno je na 768 prijava putem maila.**

Naziv institucije	Ukupan broj polaznika obuka							Broj dodatih korisnika	Broj uklonjenih korisnika
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2017	2017
Ministarstvo unutrašnjih poslova	71	58	63	89	65	0	1	0	99
Ministarstvo održivog razvoja i turizma	4	96	21	7	65	3	0	0	0
Ministarstvo odbrane*	25	38	26	0	0	19	0	0	90
Ministarstvo vanjskih poslova	8	0	21	107	20	0	19	219	0
Ministarstvo evropskih poslova*	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ministarstvo finansija*	26	32	35	0	0	0	15	0	8
Ministarstvo rada i socijalnog staranja	49	29	12	16	22	12	9	0	14
Ministarstvo ekonomije	25	24	31	0	0	65	19	0	5
Ministarstvo prosvjete	12	42	0	0	86	9	3	5	7
Ministarstvo saobraćaja i pomorstva	8	31	0	28	49	5	21	0	10

Ministarstvo poljoprivrede i ruralnog razvoja	3	34	19	11	14	39	26	0	36
Ministarstvo javne uprave	53	0	11	5	7	3	20	1	0
Ministarstvo pravde	5	0	0	49	0	41	3	7	1
Ministarstvo kulture	51	0	0	0	38	1	2	0	3
Ministarstvo zdravlja	52	13	14	16	27	12	21	3	11
Ministarstvo za ljudska i manjinska prava	3	9	3	18	19	3	13	0	0
Ministarstvo nauke	0	0	18	7	11	2	14	0	4
Generalni sekretarijat Vlade Crne Gore	17	0	0	63	0	6	3	37	0
Ministarstvo sporta	0	0	0	0	0	0	22	3	0
Ukupno	412	406	274	416	423	220	211	275	288

Tabela 2. – Ukupan broj obuka i kreiranih zahtjeva u Signirnom planu

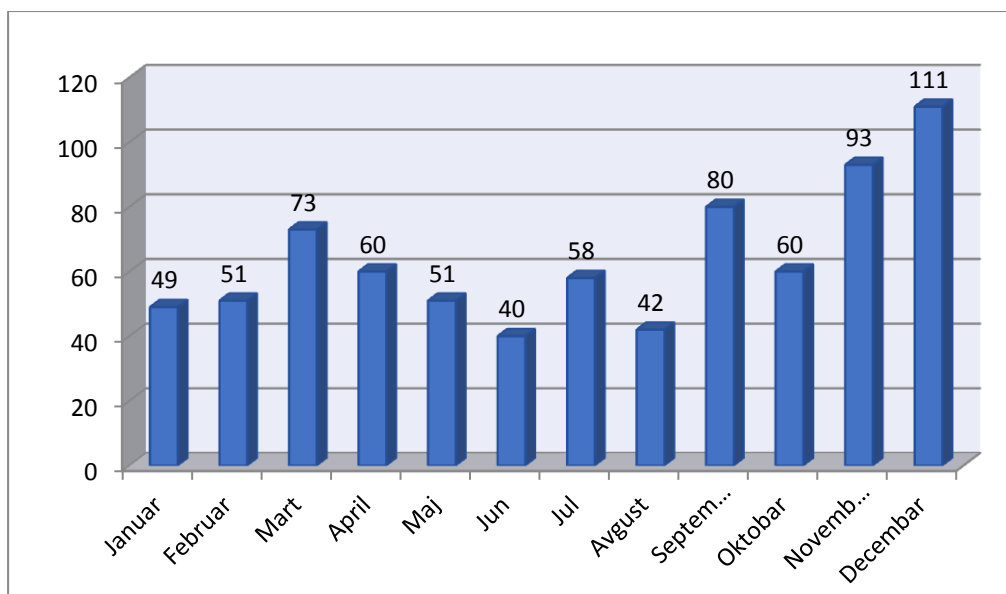


Tabela 4. - Broj zahtjeva koji su upućeni na predivđenu e-mail adresu podrške

5. PREDLOG MJERA ZA POVEĆANJE EFIKANOSTI

Osnovni zadaci koji imaju za cilj konačnu implementaciju eDMS sistema u svim ministarstvima i Generalnom sekretarijatu Vlade u narednom periodu, mogu se definisati sljedećim mjerama:

1. Uspješna realizacija projekta informacionog sistema eDMS prevashodno podrazumijeva veću angažovanost institucija shodno Zakonu o elektronskoj upravi (člana 17);
2. Veća angažovanost institucija u cilju prevazilaženja problema nedovoljne spremnosti institucija sa saradnju, kao i sprovođenje Zakona o elektronskoj upravi;
3. Nastavak koordinirane saradnja i veći inspekcijski nadzora inspektora za usluge informacionog društva;
4. Edukacije službenika za rad sa elektronskim dokumentima i primjene nove Uredbe o kancelarijskom poslovanju.
5. Uvođenje periodičnih (nedeljnih, mjesečnih, kvartalnih, ...) izvještaja na nivou ministarstava koji bi obuhvatali relevantne podatke (broj predmeta/dokumenata, broj aktivnih referenata na informacionom sistemu eDMS i sl.) koji bi se redovno dostavljali visoko – rukovodnom kadru i periodično razmatrala na zajedničkim sastancima sa predstavnicima Ministarstva javne uprave.
6. Uvođenje obaveze koordinatorima u ministarstvima i GSV da shodno izmjenama u Pravilniku o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji njihove institucije, ažuriraju Signirni plan kao i obavezu izrade kvartalnih izvještaja o izvršenim promjenama.

U cilju kvalitetnijeg nadzora nad realizacijom projekta i razmjenom dokumenata između ministarstava, neophodno je formirati međuresorni stručni tim sastavljen od kadrova sa iskustvom u poslovima kreiranja i praćenja dokumentacionih tokova, koji bi obavljajući poslove nadzora implementacije projekta, ujedno činili i savjetodavno tijelo za koordinaciju aktivnosti koje će se sprovoditi u ministarstvima.

6. KLJUČNE NAPOMENE

Od početka implementacije informacionog sistema eDMS javljali su se različiti problemi ali je neophodno istaći da su osnovni problemi više subjektivnog nego objektivnog karaktera:

- *Nepoštovanje zakonskih normi*
Shodno Zakonu o elektronskoj upravi, svi organi državne uprave su od jula 2014. godine u obavezi da prijem, razvrstavanje i dostavljanje dokumenata vrše preko informacionog sistema za upravljanje dokumentima.
- *Nezainteresovanost zaposlenih za inovacije, odnosno promjene ustaljenih postupaka u radu*
Dosadašnja iskustva MJU kada je u pitanju uvođenje informacionih tehnologija, pokazala su da određeni broj službenika nerado prihvata inovacije. Službenici veoma često ne žele da prihvate promjenu procedure po kojoj su postupali godinama unazad, najčešće pravdajući to navikom u radu, te da bi svaka promjena generisala veliki broj grešaka. Imajući u vidu da eDMS omogućava bolju kontrolu rada službenika, stiče se utisak da to izaziva dodatni otpor u procesu implementacije.
- *Izostanak podrške od strane visoko rukovodnog kadra*
Implementacija ovog sistema je u pojedinim institucijama zatajila na nivou visoko rukovodnog kadra, naročito u situacijama kada je njihovo učešće bilo neophodno za završetak radnih procesa u sklopu predmeta/dokumenata.
- *Nepostojanje relevantnog nivoa znanja i iskustva u radu sa elektronskim (digitalnim) dokumentima*
Nažalost još uvijek ne postoji dovoljno iskustva u radu sa elektronskim dokumentima iako postoje zakonski preduslovi za uvođenje u praksu. U tom smislu se može konstatovati da ne postoji kritična masa osposobljenih korisnika koji bi mogli da predstavljaju početnu pokretačku snagu u implementaciji elektronskog dokumenta a samim tim i sistema kakav je eDMS.
- *Signirni znak*
Prije početka produkcije neophodno je precizirati konačan *signirni plan* (spisak svih korisnika eDMS-a, tj. imena svih službenika), odnosno jasno definisati organizacionu strukturu. Ukoliko nijesu definisane nadležnosti i odgovornosti u sistemu, znači da sistem nije u mogućnosti da definiše ko je kome nadređen, ko kome prosljeđuje predmete u rad i ko ima pravo uvida u predmete organizacionih jedinica i mogućnost kontrole rada. Hijerarhija u organizacionoj strukturi određuje pravo pristupa i uvida u predmete, i ukoliko to nije definisano, sistem ne može da funkcioniše ispravno.
- *Klasifikacija predmeta*
Dosadašnja praksa evidentiranja predmeta, djelovodne knjige - ručna evidencija, pokazala je da se klasifikacioni znaci, iako obavezni po Uredbi o kancelarijskom poslovanju nijesu dosljedno koristili te se zbog je obaveznog klasifikovanja predmeta po sadržini, javio se "otpor" službenika uvođenjem za njih "nove" prakse.