



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



Sadržaj

Uvod.....	3
Ključne prednosti elektronskog upravljanja dokumentima.....	3
Implementacija informacionog sistema u organima državne uprave.....	4
Izazovi u implementaciji.....	5
Statistički podaci	7
Plan daljih aktivnosti	8
Zaključci	9



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

Uvod

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.

Ključne prednosti elektronskog upravljanja dokumentima

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.

Benefiti koje donosi upotreba informacionog sistema su: *Povećana efikasnost i smanjenje troškova* - Digitalizacija i automatizacija omogućavaju brže odobravanje, arhiviranje i distribuciju dokumenata. Zaposleni se oslobađaju rutinskih zadataka, dok institucije smanjuju troškove skladištenja i kancelarijskog materijala, što dovodi do dugoročnih ušteda; *Poboljšana bezbjednost i usklađenost sa propisima* - IS obezbeđuje visok nivo zaštite podataka putem enkripcije, kontrole pristupa i praćenja verzija dokumenata. Ove funkcionalnosti štite od neovlašćenog pristupa i olakšavaju usklađivanje sa zakonskim regulativama i međunarodnim standardima; *Veća pristupačnost i transparentnost* - Brzo pretraživanje i pristup dokumentima omogućavaju bolje upravljanje informacijama unutar institucija i prema građanima. Vlada Crne Gore time može efikasnije odgovoriti na zahtjeve građana, čime se jača povjerenje u rad institucija. Ovo je posebno značajno za modernizaciju javne uprave Crne Gore u kontekstu savremenih radnih zahtjeva.

Ministarstvo javne uprave je u prethodnom periodu radilo na izradi propisa ključnih za razvoj elektronske uprave, digitalizacije, informacione bezbjednosti, kao i njihovom usaglašavanju sa propisima Evropske unije, te su u vezi sa navedenim donijeti Zakon o elektronskoj upravi („Službeni list CG“, broj 72/19), Zakon o elektronskoj identifikaciji i elektronskom potpisu („Službeni list CG“, br. 32/14 i 72/19), Zakon o elektronskom dokumentu („Službeni list CG“, broj 132/22), Zakon o upravnom postupku („Službeni list CG“, br. 56/2014, 20/2015, 40/2016 i 37/2017.) i Zakon o informacionoj bezbjednosti („Službeni list CG“, br. 14/10, 40/16 i 67/21), kao i Uredba o kancelarijskom poslovanju organa državne uprave („Službeni list CG“, br. 47/2019 od 12.8.2019. godine).

Navedeni propisi su osnov za planiranje, razvoj i implementaciju brojnih projekata, uključujući platformu Informacionog sistema za elektronsko upravljanje dokumentima i upravljanje procesom elektronskih



sjednica Vlade Crne Gore, a koji doprinosi stvaranju efikasnije i bezbjednije javne uprave i digitalnoj transformaciji uopšte.

Strateški okvir za razvoj elektronske uprave čine Strategija digitalne transformacije Crne Gore 2022-2026, Strategija reforme javne uprave 2022-2026 i Strategija sajber bezbjednosti Crne Gore 2022-2026.

Implementacija informacionog sistema u organima državne uprave

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 povretna 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.

Aktivnosti na uspostavljanju informacionog sistema obuhvataju:

- Detaljna biznis analiza svih poslovnih procesa na osnovu intervjua sa ključnim korisnicima. Konsultacije se obavljaju na nivou Operativnog tima za praćenje implementacije informacionog sistema za elektronsko upravljanje dokumentima i upravljanje procesom elektronskih sjednica Vlade Crne Gore (u daljem tekstu: Operativni tim), kao i sa sekretarima komisija i službenicima za pripremu elektronskih zasijedanja Vlade iz Generalnog sekretarijata Vlade; Iskustva korišćenja prethodnih informacionih sistema;
- Dekompozicija i optimizacija poslovnih procesa i izmjena postojećih u skladu sa korisničkim iskustvom;
- Integracije sistema sa drugim informacionim sistemima kao što su: platforma za Certifikaciono tijelo (CA) u dijelu za potpisivanje dokumenata, gdje se kroz IS dokument šalje na potpis i vraća u sistem potpisan dokument; Integracija sa novim Portalom eUprava koja podrazumijeva da se stranke preko portala mogu informisati o statusu svojih predmeta koji su evidentirani u sistemu za elektronsko upravljanje dokumentima.
- Testiranje rješenja korišćenjem scenarija za testiranje aplikativnog rješenja (UAT - User Acceptance Testing) na nakon svake izmjene funkcionalnosti aplikativnog rješenja. Testiranje vrše i članovi Operativnog tima i ključni korisnici određeni od strane članova Operativnog tima ispred svojih institucija. Nakon svake izmjene na sistemu pripremaju se izvještaji o testiranju, nakon čega su otklanjani nedostaci koji su uočeni prilikom testiranja sa modifikacijom sistema u cilju potpunog ispravnog funkcionisanja.
- Prezentacije sistema ključnim korisnicima, izrada korisničkih uputstava, obuke korisnika.

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.

Zadaci OT/a, u skladu sa rješenjem su da:

- Učestvuje u izradi analize biznis procesa i definisanju specifičnih funkcionalnih zahtjeva za unapređenje Sistema,
- Učestvuje u planiranju integracije sistema sa drugim informacionim sistemima, a u cilju optimizacije elektronskog poslovanja u organu državne uprave,
- Obezbeđuje pristup sistemu za korisnike u organu državne uprave,
- Definiše interne procedure za upotrebu IS i koordinira procesom implementacije IS u organu državne uprave,
- Obezbeđuje podršku u radu službenicima i učestvuje u organizaciji obuka korisnika iz organa državne uprave,
- Učestvuje u organizaciji testiranja aplikacije, nakon svake izmjene funkcionalnosti,
- Prati stepen implementacije informacionog sistema u organu državne uprave,
- Radi poslove administracije IS u okviru organa državne uprave (korisnički nalozi, signirni plan, radni tokovi ...),
- Obavještava tim iz Ministarstva javne uprave o svim važnim pitanjima i stepenu implementacije.

OT se tokom 2025. godine sastajao jednom mjesečno, a članovi tima pružali su podršku korisnicima sistema svakodnevno, a posebno u dijelu pripreme, potpisivanja i slanja materijala za sjednice Vlade.

S obzirom da su se korisnici najbolje upoznali sa korišćenjem aplikativnog rješenja eDMS kroz pripremu i slanje dokumenata na elektronske sjednice Vlade, **prelazak na korišćenje sistema za razmjenu između svih organa koji koriste sistem pitanje je odluke i organizacione spremnosti**. Ministarstvo javne uprave je već pripremio sve tehničke i normativne preuslove.

Izazovi u implementaciji

S obzirom na kompleksnost sistema i činjenicu da je sistem predviđen za korišćenje od strane svih zaposlenih, izazovi su različiti, i rješavaju se svakodnevno.

Između ostalog:



- **Neki zaposleni nisu upoznati sa procedurama za postupanje s dokumentima** – ovo je posebno izraženo kod kandidovanja materijala za sjednice Vlade Crne Gore, a s obzirom da su sada svi zaposleni koji pripremaju materijale u mogućnosti da u potpunosti upravljaju svojim dokumentima – od pripreme, postavljanja na sistem, slanja na potpis i daljeg praćenja. U prethodnom periodu sve materijale slali su samo određeni zaposleni obučeni za tu proceduru, ali koji s druge strane nisu imali uvid u sadržaj dokumenata, što je predstavljalo izazov u komunikaciji posebno kod izmjena materijala. Operativni tim, u cilju prevazilaženja ovog izazova pruža podršku na nivou svih službenika, kroz direktna pojašnjenja, pomoć u radu i pisana i video uputstva.

Naglašavamo posebnu podršku Generalnog sekretarijata Vlade, posebno Službe za poslove Vlade, sekretarki komisija i službenica Pisarnice. S obzirom da se svi materijali za sjednice Vlade obrađuju u okviru ove organizacione jedinice, promjena biznis procesa najviše je uticala na rad ovih službenika/ca.

- **Određene organizacione jedinice i dalje koriste paralelno digitalno upravljanje dokumentima i dostavljanje i čuvanje papirnih verzija** – Ovakav način rada dovodi do grešaka, posebno kada isti dokument ima više izmjena, pa izmjene u digitalnim verzijama dokumenta (koje su jednostavnije) ponekad ne prate i **izmjene na nivou papirnih verzija**, što dovodi do neslaganja podbrojeva. Ovo će se u potpunosti eliminisati potpunim prelaskom na isključivo digitalno upravljanje dokumentima;
- **Nerazumijevanje da je digitalni potpis identičan svojeručnom potpisu** – Ovo dovodi do toga da se digitalne verzije dokumenta prvo štampaju, pa skeniraju i kao takvi upload-uju na sistem, a kako bi se sačuvao svojeručni potpis i pečat. Na taj način nastaju nepristupačna dokumenta, koja se kao takva objavljuju na web portal Vlade <https://gov.me>. Tim iz Ministarstva javne uprave kontinuirano radi na povećanju svijesti zaposlenih o značaju izrade pristupačnih dokumenata, tako da i u ovom slučaju postoji stalna komunikacija s korisnicima;
- **Određene organizacione jedinice imaju svoje zatvorene sisteme (Ministarstvo vanjskih poslova, Ministarstvo unutrašnjih poslova i Ministarstvo odbrane)** – zbog prirode svojih nadležnosti ova ministarstva posjeduju zatvorene sisteme, što otežava primjenu dijeljenih sistema koje razvija Ministarstvo javne uprave. Ovo otežava rad korisnicima koji moraju raditi u različitim sistemima. I u ovom slučaju neophodna je podrška članova Operativnog tima. Ovo će biti poseban izazov kada se implementira potpuno elektronska razmjena svih dokumenata iz razloga što može doći do dupliranja brojeva u djelovodnicima, a što nije u skladu sa Uredbom o kancelarijskom poslovanju. U tom smislu preporučuje se ovim ministarstvima da prilikom planiranja razvoja svojih sistema planiraju integracije sa dijeljenim sistemima;
- **Materijali za sjednice Vlade kandiduju se pred samu sjednicu ili u vrijeme trajanja sjednice, iako je propisano da se dokumenta dostavljaju ranije** – podrška tima za implementaciju sistema je u danima održavanja sjednica znatno pojačana i iziskuje sve raspoložive resurse, s obzirom da su službenici koji upravljaju dokumentima pod pritiskom zbog skraćenih rokova u kojima moraju isporučiti dokumenta;
- **Određeni službenici ne posjeduju dovoljna znanja vezano za obradu dokumenata** – Preporuka je da sve organizacione jedinice stimulišu korisnike da unapređuju svoja znanja vezano za pripremu kompleksnih dokumenata, koji se sastoje od raznorodnih tipova fajlova, kao i njihovo editovanje, a kako bi ta dokumenta bila izrađena u skladu sa propisima vezanim za kancelarijsko poslovanje, ali i u skladu sa dobrom praksom u izradi službene dokumentacije. Ministarstvo javne uprave kroz razne obuke vrši kontinuiranu obuku službenika u cilju pripreme digitalnih, pristupačnih dokumenata.



Statistički podaci

U tabeli u nastavku dati su statistički podaci o Broju korisnika iz organizacionih jedinica kojima su kroz sistem dodijeljeni predmeti u rad, Ukupan broj dokumenata evidentiranih u sistemu po organizacionim jedinicama, kao i Broj dokumenata tipa Materijal za sjednicu Vlade.

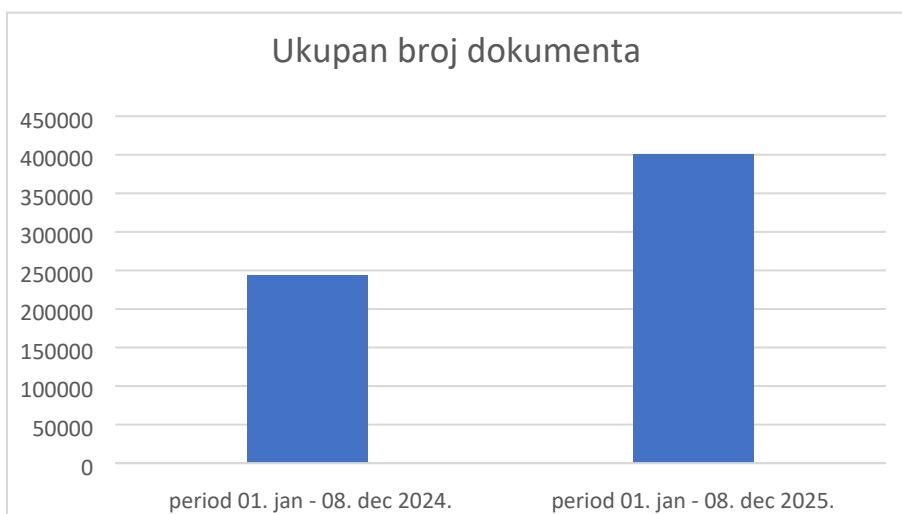
Organizacija	Broj korisnika kojima su dodijeljeni predmeti u rad	Ukupan broj dokumenata	Broj dokumenata tipa - Materijal za sjednicu Vlade
1. Generalni sekretarijat Vlade 2025	32	11066	3972
2. Ministarstvo dijaspore 2025	12	3420	73
3. Ministarstvo ekologije, održivog razvoja i razvoja sjevera 2025	47	6542	158
4. Ministarstvo ekonomskog razvoja 2025	84	7697	137
5. Ministarstvo energetike 2025	19	1006	11
6. Ministarstvo energetike i rudarstva 2025	1	506	137
7. Ministarstvo evropskih poslova 2025	47	7216	97
8. Ministarstvo finansija 2025	160	56592	303
9. Ministarstvo javne uprave 2025	79	12384	129
10. Ministarstvo javnih radova 2025	1	50	50
11. Ministarstvo kulture 2025	12	7430	97
12. Ministarstvo ljudskih i manjinskih prava 2025	11	1246	50
13. Ministarstvo odbrane 2025	2	94	94
14. Ministarstvo poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede 2025	85	50466	132
15. Ministarstvo pomorstva 2025	28	3184	83
16. Ministarstvo pravde 2025	23	4760	136
17. Ministarstvo prostornog planiranja, urbanizma i državne imovine 2025	69	41431	576
18. Ministarstvo prosvjete, nauke i inovacija 2025	116	29718	257
19. Ministarstvo rada, zapošljavanja i socijalnog dijaloga 2025	45	9209	64
20. Ministarstvo regionalnog-investicionog razvoja i saradnje sa NVO 2025	22	5258	85
21. Ministarstvo rudarstva, nafte i gasa 2025	12	898	7
22. Ministarstvo saobraćaja 2025	63	7417	117
23. Ministarstvo socijalnog staranja, brige o porodici i demografije 2025	21	13619	124
24. Ministarstvo sporta i mladih 2025	35	5536	54
25. Ministarstvo turizma 2025	32	6009	126
26. Ministarstvo unutrašnjih poslova 2025	12	93	93



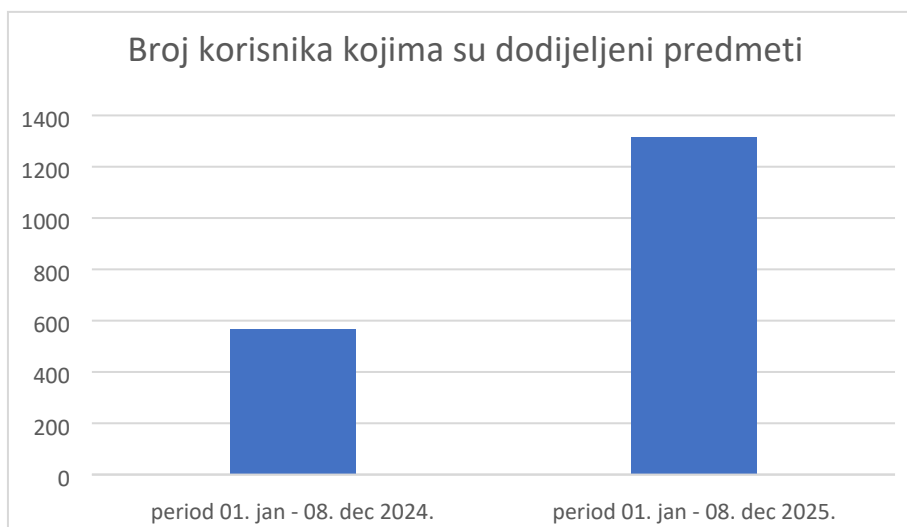
27. Ministarstvo vanjskih poslova 2025	10	262	261
28. Ministarstvo zdravlja 2025	71	20770	134
29. Predsjednik Crne Gore 2025	20	3388	0
30. Sekretarijat za zakonodavstvo 2025	2	5	0
31. Uprava za ljudske resurse 2025	18	23886	0
32. Zaštitnik imovinsko pravnih interesa 2025	19	10279	0
Ukupno	1 210	351 437	7 557

Tabela 1- Pregled korisnika i broja dokumenata i predmeta na sistemu

U nastavku je dat pregled povećanja broja dokumenata i broja korisnika kojima su putem IS dodijeljeni predmeti u rad tokom 2025. godine, u odnosu na 2024. godinu. Podaci pokazuju rast korišćenja sistema, kako u broju dokumenata, tako i u broju korisnika koji aktivno koriste sistem.



Dijagram 1



Dijagram 2



Plan daljih aktivnosti

Aktivnosti planirane za naredni period su sledeće:

- Puna implementacija sistema u organima gdje je ona već započeta tokom 2025. godine, na način da se sve organizacione jedinice, odnosno svi službenici uključe i počnu aktivno da koriste sistem u svakodnevnom radu;
- Pokretanje pune razmjene dokumenata u elektronskom obliku između organa koji koriste sistem;
- Integracije sistema sa IS/registrima;
- Unapređenje pristupačnosti dokumenata koji se dostavljaju na elektronske sjednice Vlade Crne Gore.

U cilju pokretanja pune razmjene dokumenata u elektronskom obliku između organa koji koriste sistem, neophodno je da odgovorna lica iz organa otvore naloge na sistemu za digitalno potpisivanje (CA).

Takođe, neophodno je da članovi operativnog tima nastave da unapređuju rad sistema u svojim institucijama, kroz podršku korisnicima, analizu poslovnih procesa i saradnju sa administratorima sistema u Ministarstvu javne uprave.



Zaključci

1. Vlada Crne Gore je usvojila Informaciju o statusu implementacije sistema za elektronsko upravljanje dokumentima i upravljanje procesom elektronskih sjednica Vlade Crne Gore.
2. Zadužuju se svi organi državne uprave koji koriste informacioni sistem za elektronsko upravljanje dokumentima i upravljanje procesom elektronskih sjednica Vlade Crne Gore, da razmjenjuju dokumenta isključivo u elektronskom obliku putem ovog sistema počevši od **01. februara 2026. godine**.
3. Zadužuju se ovlašćena lica iz organa državne uprave koja imaju pravo potpisivanja dokumenata, da izvrše registraciju i identifikaciju na sistemu za elektronsko potpisivanje dokumenata.
4. Zadužuje se Ministarstvo javne uprave da u saradnji sa Ministarstvom finansija pripremi uporednu analizu troškova za kancelarijski materijal i poštu, po organizacionim jedinicama, za period prije i nakon prelaska na potpuno elektronsku razmjenu dokumenata i da o tome informiše Vladu Crne Gore na polugodišnjem nivou.
5. Zadužuje se Ministarstvo javne da formira Operativni tim za praćenje implementacije informacionog sistema za elektronsko upravljanje dokumentima i upravljanje procesom elektronskih sjednica Vlade Crne Gore, koji će činiti predstavnici svih ministarstava i Generalnog sekretarijata Vlade Crne Gore.
6. Zadužuje se Ministarstvo javne uprave da nastavi da kontinuirano pruža podršku korisnicima sistema i planira dalja unapređenja sistema u skladu sa zahtjevima korisnika i organizacionim promjenama u organima državne uprave.