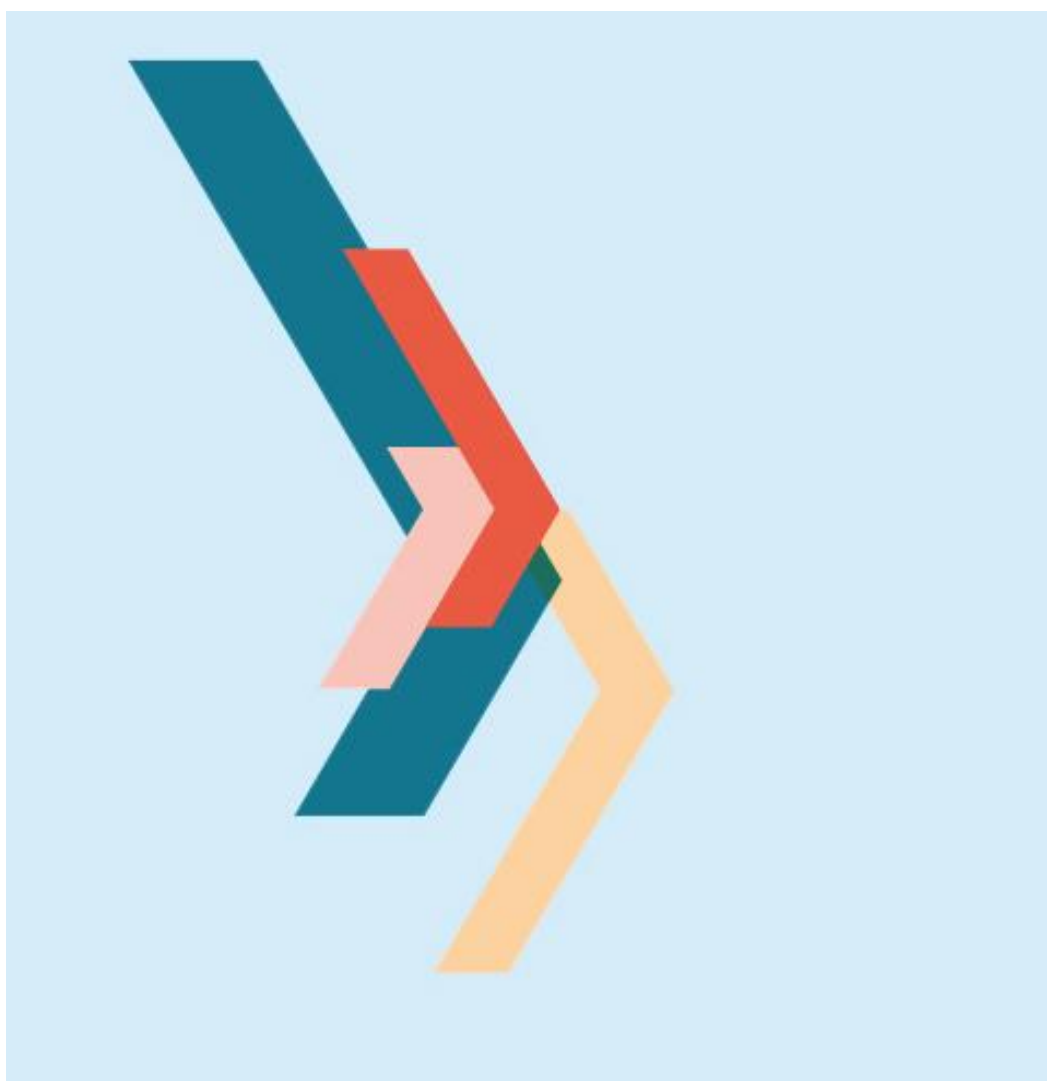




CRNA GORA

MINISTARSTVO JAVNE UPRAVE

Smjernice za monitoring i izvještavanje o primjeni Strategije reforme javne uprave u Crnoj Gori 2016-2020



SADRŽAJ

I. UVOD	3
II. MONITORING I IZVJEŠTAVANJE: INSTITUCIJE, PROCES I ROKOVI	3
III. PRIJEDLOG UPUTSTAVA I OBRAZACA ZA PRIKUPLJANJE PODATAKA	4
IV. STRUKTURA POLUGODIŠNJIH I GODIŠNJIH IZVJEŠTAJA	6

I. UVOD

Ključni elementi upravljanja i monitoringa Strategije reforme javne uprave u Crnoj Gori 2016-2020 (u daljem tekstu: Strategija 2016-2020) definisani su u Poglavlju 5: „Upravljanje reformom i koordinacija“ i Poglavlju 6: „Monitoring, evaluacija i izvještavanje o primjeni strategije 2016-2020“.

Smjernice za monitoring i izvještavanje o Strategiji 2016-2020 imaju za cilj da definišu konkretne faze u izradi polugodišnjih i godišnjih izvještaja, rokove za pripremu izvještaja i obrasce i standardne forme koji će se koristiti radi lakšeg prikupljanja potrebnih informacija od ministarstava i ostalih organa, te za prezentiranje informacija dobijenih u izvještavanju o Strategiji 2016-2020 Savjetu za reformu javne uprave i Vladi Crne Gore.

Osnovni korisnici ovog dokumenta su Ministarstvo javne uprave i drugi organi koji će učestvovati u primjeni Strategije javne uprave 2016-2020 i pratećih Akcionih planova.

II. MONITORING I IZVJEŠTAVANJE: INSTITUCIJE, PROCES I ROKOVI

Uspjeh u primjeni Strategije zavisice od doprinosa najmanje 6 glavnih institucija koje učestvuju u njenoj primjeni. To zahtijeva jake koordinacijske i analitičke vještine, kao i sposobnost prioritizacije. Da bi se obezbijedio kvalitetan i koristan monitoring i izvještavanje, naročito u dijelu horizontalnih politika, neophodno je definisati sljedeće:

- jasan proces monitoringa i izvještavanja, sa nosiocima i rokovima;
- obrasce i sredstva koji će se koristiti u monitoringu i izvještavanju (uključujući i IT rješenja, ukoliko je moguće);
- načine korišćenja izvještajnih i monitoring informacija u sistemu donošenja odluka; i
- kapacitete vodećih institucija i institucija koje učestvuju u procesu.

Jasan **proces** monitoringa i izvještavanja je potreban kako bi se učesnici informisali o njihovim odgovornostima i kako bi im se omogućilo da se pripreme za eventualne obaveze.

Za strukturiranje komunikacije između institucija neophodno je definisati **standardne obrasce i alate** i na taj način obezbijediti kompatibilnost prezentiranih informacija i njihovo jednostavno analiziranje. Potrebno je izraditi i uputstva za popunjavanje standardnih obrazaca, kako bi se obezbijedilo da svi učesnici dobiju iste informacije.

Informacije prikupljene posredstvom sistema monitoringa i izvještavanja mogu se koristiti interno za potrebe donošenja odluka u instituciji, eksterno za potrebe šire javnosti, ili za obje namjene. Od značaja za proces je i **kapacitet (sposobnost) institucija** da proizvedu kvalitetne informacije i da vrše analizu informacija. Kreiranje kvalitetnih izvještajnih informacija zasnovanih na analizama i potkrijepljujućim dokazima zahtijeva određene napore i sposobnosti. Kapaciteti se mogu izgraditi kroz davanje smjernica, obuku i praktičan rad. U horizontalnim politikama uloga vodeće institucije je od ključnog značaja za „uspostavljanje klime“ i usmjeravanje drugih institucija.

Osnovni elementi sistema monitoringa i ocjene iz Strategije reforme javne uprave 2016-2020 i pripadajućeg Akcionog plana su definisani Strategijom i Akcionim planom kroz:

INSTITUCIJE I KAPACITETI :

U dijelu političke koordinacije reformskim procesima, sprovođenje Strategije reforme javne uprave 2016-2020 prati **Savjet za reformu javne uprave (u daljem tekstu: Savjet)**. Savjet čine: potpredsjednik Vlade za politički sistem, unutrašnju i vanjsku politiku, ministar javne uprave, ministar finansija, ministar evropskih poslova, Generalni sekretar Vlade, predstavnik Zajednice opština, predstavnik Uprave za kadrove, kao i dva predstavnika NVO sektora.

Da bi se pravovremeno izvještavalo i obezbijedio kontinuitet informacija i rada, u odgovornim institucijama su imenovane kontakt osobe, koje su zadužene da Ministarstvu javne uprave u procesu

izvještavanja dostavljaju zahtijevane informacije. Potrebne informacije se dostavljaju u formi standardnog obrazca koji čini sastavni dio ovih smjernica. Kontakt osobe su zadužene da podatke prije dostavljanja ministarstvu ažuriraju i sortiraju na odgovarajući način.

U cilju efektivnijeg i efikasnijeg izvještavanja, Ministarstvo javne uprave će preduzeti mjere za formiranje Međuresorskog operativnog tima za koordinaciju u implementaciji aktivnosti iz Akcionog plana za sprovođenje Strategije reforme javne uprave 2016 – 2020 koji će sastanke održavati kvartalno, i na kojima će se raspravljati o načinima poboljšanja u procesu prikupljanja i dostavljanja podataka, kao i o eventualnim poteškoćama u tom postupku i sredstvima njihovog otklanjanja.

O ostvarivanju napretka u implementaciji Strategije i o radu i rezultatima tima, Operativni tim će, po potrebi, obavještavati Savjet za reformu javne uprave.

Vlada će razmotriti i usvojiti Godišnji izvještaj o sprovođenju Strategije reforme javne uprave 2016-2020.

PROCES: Jedinствен sistem reforme javne uprave za monitoring i izvještavanje, zasnovan na polugodišnjem i godišnjem izvještavanju.

Uloga vodeće institucije (MJU) definisana je u pravcu:

- definisanja metodologije i izrade pasoša indikatora Strategije reforme javne uprave 2016-2020
- koordinisanja i prijema polugodišnjih i godišnjih izvještaja od relevantnih institucija i kontakt osoba
- analize polugodišnjih izvještaja i njihovog dostavljanja Savjetu na razmatranje i analize godišnjih izvještaja i njihovog dostavljanja Vladi, do kraja prvog kvartala tekuće godine za prethodnu godinu.
- objavljivanja godišnjeg izvještaja na sajtu MJU.

KORIŠĆENJE INFORMACIJA: Fokus godišnjih izvještaja biće na ispunjenju ciljeva i promjena koje su rezultirale iz realizacije određenih aktivnosti.

Polugodišnji izvještaji će se fokusirati na realizaciju aktivnosti.

Polugodišnji izvještaji se dostavljaju Savjetu, dok se godišnji izvještaji dostavljaju Vladi. Usvajanjem zaključaka, Savjet i Vlada će rukovoditi procesom reforme javne uprave na način što će identifikovati ključne probleme u sprovođenju Strategije i definisati mjere na njihovom rješavanju.

Godišnji izvještaji će biti objavljeni na internet sajtu Ministarstva za javnu upravu.

III. PRIJEDLOG UPUTSTAVA I OBRAZACA ZA PRIKUPLJANJE PODATAKA

Strategija reforme javne uprave 2016-2020 i Akcioni plan definišu da će godišnji izvještaji biti dostavljeni Vladi do kraja prvog kvartala tekuće godine za prethodnu godinu. Strateškim dokumentom nisu precizirani rokovi za izvještavanje, analizu i objavljivanje polugodišnjih izvještaja. Relevantnim institucijama je delegiran zadatak izrade alata i standardnih obrazaca u okviru strukture polugodišnjih i godišnjih izvještaja.

U nastavku je dat prijedlog sadržaja uputstava za monitoring i izvještavanje o primjeni Strategije reforme javne uprave 2016-2020 i Akcionog plana (Uputstvo) kao vodič ministarstvima i drugim relevantnim institucijama u sprovođenju monitoringa i izvještavanja o primjeni Strategije reforme javne uprave 2016-2020 i pripadajućeg Akcionog plana, sa ciljem unificiranja zahtjeva u dijelu prezentacije zahtijevanih informacija.

Tabela 1: Prijedlog uputstva

UPUTSTVO ZA MONITORING I IZVJEŠTAVANJE O STRATEGIJI REFORME JAVNE UPRAVE 2016-2020

I. Uvod

Ovo uputstvo definiše učesnike i procedure monitoringa i izvještavanja o primjeni Strategije reforme javne uprave 2016-2020 i pripadajućeg Akcionog plana. Svrha uputstva je da uspostavi jedinstven proces monitoringa i izvještavanja kroz definisanje procedura, odgovornosti, rokova i standardnih obrazaca. Primarni korisnici ovog uputstva su sva ministarstva i relevantne institucije koje učestvuju u primjeni Strategije reforme javne uprave 2016-2020 i pripadajućeg Akcionog plana. Sekundarni korisnici su šira javnost, NVO i ostale organizacije zainteresovane za sprovođenje reforme.

II. Učesnici, procesi i rokovi monitoringa i izvještavanja Reforme

1. Ukupan monitoring realizacije ciljeva, indikatora i aktivnosti predviđenih Strategijom reforme javne uprave 2016-2020 i njenim Akcionim planom sprovodi MJU kroz dnevnu komunikaciju i koordinaciju sa ministarstvima i ostalim relevantnim institucijama.

2. Monitoring implementacije pojedinih aktivnosti, odgovarajućih indikatora uspješnosti i ciljeva sprovode ministarstva i ostale relevantne institucije definisane Strategijom reforme javne uprave 2016-2020 i njenim Akcionim planom.

3. Izvještavanje je polugodišnje i godišnje. Aktivnostima izrade polugodišnjih i godišnjih izvještaja koordinira MJU na osnovu informacija koje dobija od kontakt osoba u ministarstvima i relevantnim institucijama zaduženim za konkretne ciljeve.

4. Polugodišnji izvještaji će se pripremati na sljedeći način:

- a. **Do 1.jula** MJU će dostaviti cirkularno pismo relevantnim ministarstvima i institucijama zaduženim za aktivnosti koje je potrebno realizovati u konkretnom izvještajnom periodu, kojim će zahtijevati dostavljanje polugodišnjih izvještaja u formi koja je data u Dijelu III ovog uputstva.
- b. **Do 20.jula** relevantna ministarstva i institucije zadužene za aktivnosti predviđene Akcionim planom će dostaviti MJU izvještaje u formi sadržanoj u ovim uputstvima. Ukoliko odgovarajuća ministarstva ili odgovorne institucije ne dostave informacije u predviđenom roku, MJU može o tome obavijestiti Savjet radi preduzimanja odgovarajućih aktivnosti.
- c. Ministarstvo javne uprave će analizirati informacije dobijene od relevantnih ministarstava i nadležnih institucija, konsolidovati ih i sačiniti nacrt polugodišnjeg izvještaja o napretku. Ministarstvo javne uprave može od ministarstava ili nadležnih institucija zahtijevati dostavljanje dodatnih informacija, u slučaju da dostavljene informacije nisu zadovoljavajuće ili dovoljne.
- d. Ministarstvo javne uprave će do **15.avgusta** finalizirati polugodišnji izvještaj o implemetaciji i dostaviti ga Savjetu.
- e. Po njegovom usvajanju, polugodišnji izvještaj će biti objavljen na internet stranici Ministarstva javne uprave.

5. Godišnji izvještaj će se pripremati na sljedeći način:

- a. Do **10.01.2018.g.** MJU će dostaviti cirkularno pismo relevantnim ministarstvima i institucijama kojim će ih podsjetiti na obavezu dostavljanja godišnjih izvještaja o primjeni Strategije reforme javne uprave 2016-2020 i pripadajućeg Akcionog plana.
- b. Do **01.02.2018.g.**, ministarstva i institucije zadužene za aktivnosti će pripremiti izvještajne informacije o realizaciji ciljeva/aktivnosti i vrijednosti indikatora shodno zahtjevima definisanim Strategijom reforme javne uprave 2016-2020 i pripadajućim Akcionim planom. Navedeni izvještaji će biti dostavljeni u formi datoj u Dijelu III ovih Smjernica. Jedan primjerak izvještaja će biti dostavljen MJU. Takođe, institucije zadužene za primjenu rezultata će sumirati informacije dobijene od partnerskih institucija i dostaviti tako sumirane informacije MJU u formi datoj u Dijelu III ovog Uputstva. Institucije zadužene za primjenu rezultata mogu od partnera u realizaciji zahtijevati pojašnjenje dostavljenih ili dostavljanje novih informacija.
- c. Do **01.03.2018.g.**, MJU će analizirati informacije dobijene od institucija zaduženih za primjenu

rezultata, konsolidovati ih i izraditi nacrt godišnjeg izvještaja o napretku. MJU može od ovih institucija zahtijevati dodatne informacija, ukoliko dostavljene informacije nisu zadovoljavajuće ili dovoljne.

d.Do **01.04.2018.g.** MJU će dostaviti Nacrt godišnjeg izvještaja o napretku Vladi i Savjetu na razmatranje.

III.Obrasci i uputstva za polugodišnje i godišnje izvještaje o reformi javne uprave

6. Za dostavljanje polugodišnjih i godišnjih informacija o primjeni Strategije reforme javne uprave 2016-2020 i pripadajućeg Akcionog plana će se koristiti sljedeća dva obrasca:

a. Obrazac godišnjeg izvještaja

U nastavku je data forma i uputstvo za popunjavanje obrasca polugodišnjeg izvještaja. Obrazac je namijenjen svim ministarstvima i relevantnim institucijama radi dostavljanja polugodišnjih informacija o realizaciji aktivnosti. Tabela je data u Excel formatu. Takođe, u 2018. godini je predviđeno uspostavljanje IT sistema za online praćenje realizacije Akcionog plana.

7. Forma i uputstvo za popunjavanje obrasca godišnjeg izvještaja dati su u nastavku. Korišćenjem ovog obrasca dobijaju se informacije o realizaciji aktivnosti i postizanju ciljeva i indikatora uspješnosti iz Strategije reforme javne uprave 2016-2020.

8. Obrazac godišnjeg izvještaja je detaljniji od polugodišnjeg. Osim informacija o realizaciji aktivnosti, godišnji izvještaj pruža informacije o napretku u dijelu ispunjenja ciljeva i indikatora uspješnosti. Stoga je tabela godišnjeg izvještaja detaljnija.

IV.STRUKTURA POLUGODIŠNJIH I GODIŠNJIH IZVJEŠTAJA

Na osnovu informacija dostavljenih od strane ministarstava i ostalih relevantnih institucija, MJU će analizirati informacije i pripremiti polugodišnje i godišnje izvještaje. U nastavku je dat primjer strukture i sadržine polugodišnjeg i godišnjeg izvještaja.

Ministarstvo javne uprave ima zadatak da pripremi dva izvještaja – polugodišnji i godišnji. Imajući u vidu da su krajnji korisnici polugodišnjih i godišnjih izvještaja Savjet za reformu javne uprave i Vlada Crne Gore, neophodno je u obzir uzeti dužinu izvještaja i način prezentiranja informacija. Obzirom da je raspoloživo vrijeme Savjeta i Vlade veoma ograničeno, neophodno je uložiti napore kako bi izvještaji bili lako čitljivi.

Svaki izvještaj treba da sadrži dio kojim se daje rezime ili pregled napretka, ključna postignuća po ciljevima, te probleme, izazove i preporuke za rješavanje izazova. U fokusu godišnjeg izvještaja treba da budu glavna postignuća (politički i nivo uticaja), neuspjesi i njihov uticaj, korektivne aktivnosti i prioritetne aktivnosti za sljedeću godinu.

Standardni obrazac polugodišnjeg izvještaja

Cilj(evi)	Aktivnost	Vodeća institucija	Rok	Status realizacije 	Postignuto	Planirani rezultati (naredni koraci)	Očekivano vrijeme realizacije
1	2	3	4	5	6	7	8
Uputstvo za popunjavanje							
Kolona 1	U ovoj koloni se navode cilj(evi) iz Strategije reforme javne uprave 2016-2020 i Akcionog plana.						
Kolona 2	U ovu kolonu se unose aktivnosti iz Akcionog plana. Unose se samo aktivnosti koje su relevantne za konkretni izvještajni period.						
Kolona 3	U ovoj koloni se navodi vodeća institucija za realizaciju određene aktivnosti.						
Kolona 4	U ovoj koloni se daju rokovi za realizaciju odgovarajuće aktivnosti.						
Kolona 5	<p>U ovoj koloni se unosi status realizacije aktivnosti. Status može biti označen sa: „u potpunosti realizovano“, „djelimično realizovano“ i „nije realizovano“. Aktivnost koja je „u potpunosti realizovana“ je aktivnost koja je realizovana u punom obuhvatu kao što je definisano Akcionim planom. „Djelimično realizovana“ aktivnost je aktivnost koja je realizovana u opsegu od 50 do 100 procenata. „Nerealizovana“ aktivnost je aktivnost koja je realizovana u opsegu od 0 do 50 procenata. Status realizacije definiše sama institucija. Međutim, status se može promijeniti nakon razmatranja od strane MJU i konsultacija sa institucijom zaduženom za datu aktivnost.</p> <p>Za navođenje statusa se koriste opisi i boje. Polje koje sadrži aktivnost koja je u potpunosti realizovana obojeno je zelenom bojom. Kolona sa djelimično realizovanim aktivnostima obojena je žutom bojom. Kolona sa nerealizovanim aktivnostima obojena je crveno.</p>						
Kolona 6	<p>U ovoj koloni se daje opis glavnih postignuća u realizaciji aktivnosti. Ministarstvo i relevantne institucije treba da dostave samo strateške informacije o realizaciji aktivnosti koje mogu biti od pomoći u utvrđivanju realizacije rezultata. Postignuća treba da budu potkrijepljena dokazima, ukoliko je moguće (npr. statistički podaci, komparacije itd.). Treba izbjegavati rutinske i administrativne informacije (broj organizovanih sastanaka, formiranih radnih grupa itd.). Primjera radi, ukoliko je kao rezultat realizacije aktivnosti izrađen zakon, u polju „postignuća“ treba objasniti šta će se time promijeniti, na način što će se dati kratki prikaz najvažnijih koristi uvođenja novog zakona, umjesto navođenja datuma i činjenice da je zakon izrađen. Informacijama datim u ovoj koloni treba obrazložiti status realizacije.</p> <p>Ukoliko je aktivnost „djelimično realizovana“ ili „nerealizovana“, potrebno je ukratko navesti razloge za odstupanje.</p>						
Kolona 7	U ovoj koloni treba navesti naredne korake koje je potrebno preduzeti na realizaciji aktivnosti. Ova kolona se popunjava samo u dijelu aktivnosti čiji je status „djelimično realizovano“ ili „nerealizovano“.						
Kolona 8	U ovoj koloni institucija mora da navede novi očekivan datum realizacije aktivnosti koji proizilazi iz planiranih narednih koraka. Ovu kolonu popunjava odgovarajuća institucija.						
Primjeri							
npr. Cilj 4.1.1: Unaprijeđena kontrola nad zakonitošću i cjelishodnošću rada organa javne uprave	Npr. 1. Izrada analize statusa organizacija koje vrše javna ovlaštenja, uključujući detaljan pregled svih organizacija na nivou centralne javne uprave	MJU (MF)	1. kvartal 2017.	U potpunosti realizovano	Npr. „Funkcionalna i finansijska analiza (broj) organizacija koje su organizovale radionicu na temu nalaza i preporuka. Na osnovu analize, planira se značajnija reorganizacija 7 institucija i spajanje 2 institucije. 7 od 35 funkcija će biti ukinuto. Očekivane uštede nakon primjene rezultata funkcionalne analize iznosiće 2 miliona eura.“	NA	NA
	Npr. 2. U zavisnosti od rezultata analize, usvojiti jedinstvena pravila za osnivanje, upravljanje i nadzor nad organizacijama sa javnim ovlaštenjima na nacionalnom nivou (ukoliko je potrebno)	MJU (MF)		Djelimično realizovano	Npr. „Nacrt jedinstvenog plana je trenutno u fazi završetka. Na osnovu Plana, potrebno je redefinisati status (broj) institucija. Trenutno su u toku konsultacije sa institucijama u dijelu rokova za implementaciju Plana.“	Završiti međuministarske konsultacije i ažurirati Plan u skladu sa rezultatima konsultacija.	3. kvartal 2018.

Napomena: kolone 1,2,3 i 4 popunjava Ministarstvo javne uprave, dok kolone 5,6,7 i 8 popunjava odgovarajuća institucija.

Informacije o napretku u postizanju ciljeva (ove informacije se daju u Word formatu)

Informacije o napretku u postizanju reformskih ciljeva (npr. 4.1. Organizacija i odgovornost u sistemu javne uprave)

U ovom dijelu, institucija zadužena za reformske ciljeve daje kratak opis reformskog cilja na osnovu nivoa uticaja

indikatora uspješnosti. Dostignuća je potrebno ilustrovati grafički ili tabelarno. Unose se i ključni faktori koji su uticali na postizanje ili neuspjeh. Daje se i ocjena da li će se postići ciljna vrijednost.

Informacije o napretku u postizanju pojedinačnih ciljeva (npr. 4.1.1. Unaprijeđena kontrola nad zakonitošću i cjelishodnošću rada organa javne uprave)

U ovom dijelu, institucija zadužena za specifičan cilj daje kratak opis realizacije konkretnog cilja na osnovu indikatora uspješnosti. Dostignuća je potrebno ilustrovati grafički ili tabelarno. Unose se i ključni faktori koji su uticali na postizanje ili neuspjeh. Daje se i ocjena da li će se postići ciljna vrijednost. Takođe, potrebno je navesti i prioritetne aktivnosti na poboljšanju učinaka.

Obrazac godišnjeg izvještaja

CILJ	Indikator (i)	Polazne i ciljne vrijednosti	Vrijednost indikatora u tekućoj godini	Aktivnost	Vodeća institucija	Rok	Status realizacije	Postignuto	Planirani rezultati (naredni koraci)	Očekivano vrijeme realizacije
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Kolona 1	U ovoj koloni se navode cilj(evi) iz Strategije reforme javne uprave 2016-2020 i Akcionog plana.									
Kolona 2	U ovu kolonu se unose indikatori. Potrebno je unijeti sve indikatore koji su mjereni tokom tekuće godine. Indikatori su preuzeti iz Strategije reforme javne uprave 2016-2020.									
Kolona 3	U ovoj koloni se navode polazne i ciljne vrijednosti iz Strategije reforme javne uprave 2016-2020 i Pasoša indikatora.									
Kolona 4	U ovu kolonu se unosi tekuća vrijednost indikatora u posmatranoj godini. Ukoliko nema ciljne vrijednosti, umjesto vrijednosti se unosi "NA".									
Kolona 5	U ovoj koloni se navode aktivnosti iz Akcionog plana. Unose se informacije samo o aktivnostima koje su relevantne u izvještajnom periodu.									
Kolona 6	U ovoj koloni se navodi vodeća institucija za realizaciju određene aktivnosti.									
Kolona 7	U ovoj koloni se daju rokovi za realizaciju odgovarajuće aktivnosti.									
Kolona 8	<p>U ovu kolonu se unosi status realizacije aktivnosti. Status može biti označen sa: „u potpunosti realizovano“, „djelimično realizovano“ i „nije realizovano“. Aktivnost koja je „u potpunosti realizovana“ je aktivnost koja je realizovana u punom obuhvatu kao što je definisano Akcionim planom. „Djelimično realizovana“ aktivnost je aktivnost koja je realizovana u opsegu od 50 do 100 procenata. „Nerealizovana“ aktivnost je aktivnost koja je realizovana u opsegu od 0 do 50 procenata. Status realizacije definiše sama institucija. Međutim, status se može promijeniti nakon razmatranja od strane MJU i konsultacija sa institucijom zaduženom za datu aktivnost.</p> <p>Za navođenje statusa se koriste opisi i boje. Polje koje sadrži aktivnost koja je u potpunosti realizovana obojeno je zelenom bojom. Kolona sa djelimično realizovanim aktivnostima obojena je žutom bojom. Kolona sa nerealizovanim aktivnostima obojena je crveno.</p>									
Kolona 9	<p>U ovoj koloni se daje opis glavnih postignuća u realizaciji aktivnosti. Ministarstvo i relevantne institucije treba da dostave samo strateške informacije o realizaciji aktivnosti koje mogu biti od pomoći u utvrđivanju realizacije rezultata. Postignuća treba da budu potkrijepljena dokazima, ukoliko je moguće (npr. statistički podaci, komparacije itd.). Treba izbjegavati rutinske i administrativne informacije (broj organizovanih sastanaka, formiranih radnih grupa itd.). Primjera radi, ukoliko je kao rezultat realizacije aktivnosti izrađen zakon, u polju „postignuća“ treba objasniti šta će se time promijeniti, na način što će se dati kratki prikaz najvažnijih koristi uvođenja novog zakona, umjesto navođenja datuma i činjenice da je zakon izrađen. Informacijama datim u ovoj koloni treba obrazložiti status realizacije.</p> <p>Ukoliko je aktivnost „djelimično realizovana“ ili „nerealizovana“, potrebno je ukratko navesti razloge za odstupanje.</p>									
Kolona 10	U ovoj koloni treba navesti naredne korake koje je potrebno preduzeti na realizaciji aktivnosti. Ova kolona se popunjava samo u dijelu aktivnosti čiji je status „djelimično realizovano“ ili „nerealizovano“.									
Kolona 11	U ovoj koloni institucija mora da navede novi očekivan datum realizacije aktivnosti koji proizilazi iz planiranih narednih koraka. Ova kolona se popunjava samo u dijelu aktivnosti čiji je status „djelimično realizovano“ ili „nerealizovano“.									
Primjeri										
4.1. Organizacija i odgovornost u sistemu javne uprave 4.1.1. Unaprijeđena kontrola nad	Postojanje jedinstvenih pravila za osnivanje, upravljanje i nadzor nad svim organima na nivou države	BPV (2014): Nema CV (2017): Nema	Vrijednost 2016: npr. da	1. Izrada analize statusa organizacija koje vrše javna ovlaštenja, uključujući detaljan pregled svih organizacija na nivou centralne	MJU	3 kvartal 2016.	Realizovano u potpunosti	Npr. „Funkcionalna i finansijska analiza (broj) organizacija koje su organizovale radionicu na temu nalaza i preporuka“		

zakonitost u i cjelishodnošću rada organa javne uprave	Procenat organa na državnom nivou koje su osnovane posebnim zakonom a koje nisu usaglašene sa opštim pravilima	OV (2014): Ne CV (2017): Uspostavljena osnova za mjerenje	Vrijednost 2016: npr. 10%	6. Jačanje kapaciteta Upravne inspekcije	3. kvartal 2016.	Djelimično realizovano	Npr. Upraznjena su radna mjesta za inspektore	Npr. a) Popuniti 4 upražnjena mjesta u Upravi za inspeksijski nadzor; b) Organizovati obuku za novozaposlene c) Organizovati specijalističku obuku za upravne inspektore koji već rade u javnoj upravi; d) Organizovati studijske posjete	3. kvartal 2017.			
	Broj žalbi Upranom sudu na administrativna akta	OV (2014): 3.668 CV (2017): Biće identifikovana iz izvještaja	Vrijednost 2016: npr. 4.000	7. Izraditi jedinstveni informacijski sistem (JIS) na nivou Uprave za inspeksijske poslove (UIP) koji podržava postupak upravnog inspeksijskog nadzora, monitoring i izvještavanje o radu inspekcija			4. kvartal 2016.	Nije realizovano		Npr. Sprovedena je početna analiza i izrada detaljnog plana uspostavljanja jedinstvenog informacijskog sistema (JIS) je u pripremnj fazi	Npr. Finaliziranje plana primjene	4. kvartal 2017
	Procenat administrativnih akata poništenih od strane Upranog suda u odnosu na ukupan broj podnijetih žalbi	OV (2014): 50,23% CV (2017): 50%	Vrijednost 2016: npr. 50%									

Napomene:

a) kolone 1,2,3,5,6 i 7 popunjava Ministarstvo javne uprave, dok kolone 4,8,9,10 i 11 popunjava odgovarajuća institucija.

b) Ministarstvo javne uprave zadržava pravo tehničke izmjene tabela (obrazaca) u svrhu lakšeg praćenja rezultata.

Informacije o napretku u odnosu na indikatore uspješnosti (ove informacije se daju u Excel formatu i čine sastavni dio godišnjeg izvještaja)

Prilikom izvještavanja o postizanju indikatora uspješnosti, institucije zadužene za konkretan indikator uspješnosti shodno Pasošima indikatora:

(Postignuće N-1 označava šta je postignuto u godini koja prethodi izvještajnoj godini - Postignuti efekti):

Indikator	Postignuće (godina N-1)	Postignuće (godina N)	Ciljna vrijednost (godina) godine
Npr.broj odabranih e-usluga (8 e-usluga) postavljenih na portal E-uprave koje su nivoa 3 ili 4	0	2	4
Npr.broj e-usluga postavljenih na Portalu	77	100	300
Indikator	Postignuće	Postignuće	Ciljna vrijednost

	(godina N-1)	(godina N)	(godina) godine
Npr.broj promotivnih događaja (uključujući medijske nastupe) organizovanih za korisnike eUsluga	15	19	25
Npr.proporcionalan porast broja elektronskih usluga na portalu eUprave	129	160	50%

Informacije o realizaciji aktivnosti (ove informacije se daju u Excel formatu)

Polugodišnji izvještaj o napretku

Polugodišnji izvještaj se fokusira na realizaciji aktivnosti, obzirom da se o većini indikatora uspješnosti izvještava na (dvo)godišnjem nivou. Polugodišnji izvještaj ipak treba da prikaz oblasti u kojima je ostvaren nezadovoljavajuć, odnosno zadovoljavajuć rezultat, te koraka koje treba preduzeti na poboljšanju učinaka. U nastavku je dat prijedlog strukture polugodišnjeg izvještaja.

I. PREGLED REALIZACIJE AKTIVNOSTI

U ovom dijelu se daju sumarne informacije o realizaciji svih aktivnosti. Osim toga, on se može koristiti da se ilustruje realizacija Akcionog plana strategije javne uprave od strane svake od institucija te ispunjenje svakog od ciljeva. Neophodno je istaći institucije koje su ostvarile najbolje/ najgore rezultate i ciljeve.

Sledeći grafički prikazi se mogu upotrijebiti za elaboraciju postignuća i pružanje dokaza o istima:

- 1) „pita“ sa brojem u potpunosti realizovanih, djelimično realizovanih i nerealizovanih aktivnosti;
- 2) grafik sa brojem u potpunosti realizovanih, djelimično realizovanih i nerealizovanih aktivnosti prikazanih po konkretnom cilju;
- 3) grafik sa brojem u potpunosti realizovanih, djelimično realizovanih i nerealizovanih aktivnosti prikazanih po instituciji.

II. KLJUČNA POSTIGNUĆA

U ovom dijelu daje se prikaz ključnih postignuća prikazanih cilj po cilj. Prikazuju se i uspješna i neuspješna postignuća. Opis se daje samo za veća postignuća. Informacije date u ovom dijelu mogu se koristiti za potrebe javnog informisanja. Preporuka je da se za svaki reformski cilj navedu 3 do 4 glavna postignuća.

III. IZAZOVI I KORACI KOJI SLIJEDE

Potrebno je navesti glavne razloge (probleme i izazove) od uticaja na realizaciju aktivnosti / postizanje ciljeva. Potrebno je dati preporuke na previzalaženju navedenih problema i izazova. Preporuke mogu biti u formi regulatornih inicijativa, inicijativa na izgradnji kapaciteta, izmjene politika i slično.

DODATAK: DETALJNO OBRAZLOŽENJE REALIZACIJE SVAKE OD AKTIVNOSTI

Ovaj dio se popunjava informacijama dobijenim od ministarstava i relevantnih institucija. Navedene informacije treba da daju dodatna pojašnjenja svima koji žele da steknu detaljniji uvid u realizaciju svake pojedine aktivnosti. Informacije u ovom dodatku se daju u formi tabele polugodišnjeg izvještaja.

Godišnji izvještaj o napretku

Godišnji izvještaj se fokusira na napredak u realizaciji svakog pojedinačnog cilja korišćenjem informacija o indikatorima uspješnosti.

I. Rezime

U ovom dijelu daju se kratke informacije kako o napretku u realizaciji svakog pojedinačnog cilja na osnovu indikatora uspješnosti, tako i u realizaciji aktivnosti. U ovom dijelu treba prezentirati isključivo informacije o postignućima u realizaciji najznačajnijih aktivnosti. Značaj aktivnosti se određuje na osnovu obima uticaja aktivnosti, mjesta na političkoj agendi, interesovanja medija ili civilnog društva. Za prezentaciju postignuća mogu se koristiti grafici, tabele i slike.

Ovaj dio namijenjen je informisanju donosilaca odluka, opšte javnosti ili zainteresovanih strana.

II. NAPREDAK U PRIMJENI STRATEGIJE REFORME JAVNE UPRAVE 2016-2020

Ovaj dio treba da sadrži dvije podsekcije. Jednu podsekciju treba posvetiti ukupnom napretku ilustrovanom korišćenjem statističkih podataka (npr. udio indikatora čija je vrijednost povećana, udio realizovanih aktivnosti). Druga podsekcija namijenjena je za davanje opisa uspjeha i neuspjeha u realizaciji svakog konkretnog cilja.

2.1. Ukupne informacije o napretku

U ovoj pod-sekciji treba navesti informacije o napretku u pogledu indikatora uspješnosti i aktivnosti. Iako za pokazatelje uspješnosti nisu definisane godišnje ciljne vrijednosti, napredak je moguće opisati i kvantifikovati. Potrebno je prezentirati informacije o poboljšanju indikatora uspješnosti ili njegovom izostanku. Na osnovu ovih informacija moguće je steći utisak o tome da li se Strategija reforme javne uprave 2016-2020 približava realizaciji postavljenih ciljnih vrijednosti.

Takođe, ovdje se prezentiraju i ukupne informacije o realizaciji svih aktivnosti na godišnjem nivou. Od koristi može biti i da se ilustruje koliko je svaka institucija uspješna u ispunjenju Akcionog plana i koliko je uspješna realizacija svakog od postavljanih ciljeva.

Sledeći grafički prikazi se mogu upotrijebiti za elaboraciju postignuća:

- 1) „pita“ sa brojem unaprijeđenih indikatora uspješnosti i onih čije je poboljšanje izostalo. Ove informacije se mogu dati i pojedinačno po ciljevima ili institucijama.
- 2) „pita“ sa brojem u potpunosti realizovanih, djelimično realizovanih i nerealizovanih aktivnosti;
- 3) grafik sa brojem u potpunosti realizovanih, djelimično realizovanih i nerealizovanih aktivnosti prikazanih po konkretnom cilju;
- 4) grafik sa brojem u potpunosti realizovanih, djelimično realizovanih i nerealizovanih aktivnosti prikazanih po instituciji.

2.2. Napredak u realizaciji pojedinačnih ciljeva

U ovom dijelu, posebna sekcija je posvećena svakom od zadatih ciljeva. Potrebno je prezentirati sljedeće informacije:

- Ocjenu glavnih postignuća (na osnovu aktivnosti i indikatora);
- Ocjenu neuspjeha i potencijalnog uticaja neuspjeha;
- Ukoliko je moguće, ocjenu vjerovatnoće postizanja ciljnih vrijednosti za svaki pojedinačni cilj;
- Razloge za neuspjeh u realizaciji.

U ovom dijelu treba koristiti grafike, tabele i slike za ilustrovanje ocjene. Takođe, za svrhe bolje ilustracije stanja, treba koristiti povezane indikatore uspješnosti.

III. INICIJATIVE NA IZGRADNJI KAPACITETA

Potrebno je navesti sve eventualne aktivnosti na izgradnji kapaciteta kojima se tretiraju neuspjesi i rezultati koji su ispod planiranih.

DODACI

Ukoliko ih ima, potrebno je priložiti sve dodatke koji mogu da potkrijepe ili ilustruju gore navedene informacije.