 

 Crna Gora

 UPRAVA ZA KADROVE ZAJEDNICA OPŠTINA CRNE GORE

ANALIZA POTREBA ZA OBUKOM U LOKALNOJ SAMOUPRAVI

2015. godina

**SADRŽAJ**

[ANALIZA POTREBA ZA OBUKOM U LOKALNOJ SAMOUPRAVI 4](#_Toc433795133)

[METODOLOGIJA 5](#_Toc433795134)

[UTVRĐIVANJE POTREBA ZA OBUKOM U LOKALNOJ SAMOUPRAVI U 2015-2016. 6](#_Toc433795135)

[REZULTATI UPITNIKA 8](#_Toc433795136)

[OBLASTI U KOJIMA JE POTREBNO UNAPRIJEDITI ZNANJE 10](#_Toc433795137)

[Preporuke za organizovanje tematskih obuka u pogledu primjene novih zakonskih propisa 16](#_Toc433795138)

[OBLASTI U KOJIMA JE POTREBNO UNAPRIJEDITI VJEŠTINE 17](#_Toc433795139)

[Dodatne sugestije u vezi sa obukom lokalnih službenika i namještenika 23](#_Toc433795140)

[ZAKLJUČCI: 24](#_Toc433795141)

#

# ANALIZA POTREBA ZA OBUKOM U LOKALNOJ SAMOUPRAVI

Uvod

Radi stvaranja efikasne, profesionalne, odgovorne i ka građanima orjentisane lokalne samouprave, potrebno je stvoriti sistemski i kontinuiran proces stručnog osposobljavanja i usavršavanja lokalnih službenika, odnosno namještenika i omogućiti njihov profesionalni razvoj. Takav sistem ne može se uspostaviti bez stručnih, odgovornih i motivisanih za rad lokalnih službenika i namještenika.

Obezbjeđivanje održivosti kontinuiranog stručnog osposobljavanja i usavršavanja lokalnih službenika i namještenika povjereno je subjektima koji treba da doprinose uspostavljanju i razvoju sistema obuka.

U januaru 2015. godine Vlada Crne Gore je donijela Strategiju za profesionalni razvoj lokalnih službenika i namještenika u Crnoj Gori za period 2015-2018. godine i Akcioni plan za sprovođenje Strategije za profesionalni razvoj lokalnih službenika i namještenika u Crnoj Gori za period 2015-2016. godine. Strategija je zasnovana na potrebama savremenog i složenog sistema lokalne samouprave koji zahtijeva utvrđivanje jasnih pravaca politike razvoja ljudskih resursa. Ovaj dokument je rezultat stvaranja osnovnih uslova razvoja sistema upravljanja ljudskim resursima, a naročito funkcionalnog i stručnog osposobljavanja i usavršavanja službenika odnosno namještenika u jedinicama lokalne samouprave.

U tom cilju, a radi implementacije Strategije za profesionalni razvoj lokalnih službenika i namještenika u Crnoj Gori i Akcionog plana za njeno sprovođenje, Uprava za kadrove je u saradnji sa Zajednicom opština Crne Gore sprovela analizu potreba za stručnim osposobljavanjem i usavršavanjem lokalnih službenika i namještenika. Svrha sprovođenja analize je utvrđivanje stvarnih potreba lokalnih službenika i namještenika za stručnim osposobljavanjem i usavršavanjem i sticanjem novih znanja i vještina, neophodnih za obavljanje poslova prema potrebama i zahtjevima građana i zajednice.

Kao rezultat sprovedene analize, rezultat praćenja propisa i usklađivanje sa novinama u zakonodavstvu i uvida u evaluaciju održanih seminara, pripremljen je opšti Program stručnog osposobljavanja i usavršavanja lokalnih službenika i namještenika.

#

# METODOLOGIJA

Utvrđivanje potreba za obukom sprovedeno je korišćenjem metode upitnika koji je proslijeđen glavnim administratorima svih jedinica lokalnih samouprava u Crnoj Gori, njih dvadeset i tri, i sekretarima sekretarijata zaduženim za upravljanje ljudskim resursima koji su objedinili podatke za svoju opštinu i vratiti popunjen upitnik.

Struktura upitnika

Upitnik je koncipiran tako da se dobiju samo i isključivo odgovori o potrebama lokalnih službenika i namještenika za pohađanjem određenih tematskih oblasti koje se odnose na unapređivanje znanja i vještina, kao i okvirnom broju službenika zainteresovanih za svaku temu pojedinačno (što bi trebalo da olakša kod planiranja broja obuka na svaku temu).

Sadržao je sedam pitanja od čega su dva otvorenog tipa i ostavljaju mogućnost da se navedu:

* preporuke za organizovanjem obuka u pogledu primjene novih zakonskih propisa i
* sugestije u vezi sa organizovanja obuka LSiN vezano za ponuđene oblasti.

Pitanja koja se tiču navođenja oblasti u kojima je potrebno unaprijediti znanja odnosno vještine LSiN, koncipirana su tako da se navede značaj pohađanja pojedinih tema kroz mogućnost zaokruživanja tri odgovora:

* nepotrebno
* korisno
* ključno.

I na kraju, pitanja koja se odnose na broj zaposlenih u lokalnim samoupravama koji treba da unaprijede znanja po oblastima koja su označili kao prioritetna, ostavljena je mogućnost prostog upisivanja broja polaznika.

Prvo pitanje, odnosilo se na evidentiranje jedinice LS (glavni grad, prijestonica, opština), tako da za svaku JLS, pojedinačno, postoji evidencija o potrebama za obukom.

 

 **Crna Gora Zajednica Opština Crne Gore**

**Uprava za kadrove**

# UTVRĐIVANJE POTREBA ZA OBUKOM U LOKALNOJ SAMOUPRAVI U 2015-2016.

|  |  |
| --- | --- |
| **1. Glavni Grad, Prijestonica, Opština** |  |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **2. Označite oblasti u kojima je potrebno unaprijediti znanje zaposlenih u Vašoj opštini** |  1 nepotrebno 2 korisno 3 ključno |  | **3. Broj zaposlenih u Vašoj opštini koji treba da unaprijede znanje po oblastima koje ste označili kao prioritetne** |  |
|  1. Zakon o upravnom postupku | 1 | 2 | 3 |  |  1. Zakon o upravnom postupku |  |
|  2. Stručno usavršavanje za poslove komunalne policije | 1 | 2 | 3 |  |  2. Stručno usavršavanje za poslove komunalne policije |  |
|  3. Izrada i upravljanje projektima (EU fondovi) | 1 | 2 | 3 |  |  3. Izrada i upravljanje projektima (EU fondovi) |  |
|  4. Kadrovsko planiranje | 1 | 2 | 3 |  |  4. Kadrovsko planiranje |  |
|  5. Vođenje kadrovske evidencije | 1 | 2 | 3 |  |  5. Vođenje kadrovske evidencije |  |
|  6. Upravljanje ljudskim resursima | 1 | 2 | 3 |  |  6. Upravljanje ljudskim resursima |  |
|  7. Prevencija korupcije | 1 | 2 | 3 |  |  7. Prevencija korupcije |  |
|
|  8. Etika i integritet | 1 | 2 | 3 |  |  8. Etika i integritet |  |
|  9. Razvoj planova integiteta | 1 | 2 | 3 |  |  9. Razvoj planova integiteta |  |
| 10. Budžetski sistem u Crnoj Gori | 1 | 2 | 3 |  | 10. Budžetski sistem u Crnoj Gori |  |
| 11. Finansijsko-računovodstveni poslovi | 1 | 2 | 3 |  | 11. Finansijsko-računovodstveni poslovi |  |
| 12. Revizija javnih sredstava | 1 | 2 | 3 |  | 12. Revizija javnih sredstava |  |
| 13. Interna finansijska revizija |  |
| 13. Interna finansijska revizija | 1 | 2 | 3 |  | 14. Javne nabavke |  |
| 14. Javne nabavke |  |  |  |  | 15. Evropske i evroatlantske integracije |  |
| 15. Evropske i evroatlantske integracije | 1 | 2 | 3 |  |  |  |
|  | 1 | 2 | 3 |  |  |  |

|  |
| --- |
| **4. Upišite Vaše preporuke za organizovanje tematskih obuka u pogledu primjene novih zakonskih propisa** |
| 1. |
| 2. |
| 3. |
| 4. |
| 5. |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **5. Označite oblasti u kojima je potrebno unaprijediti vještine zaposlenih u Vašoj opštini** |  1 nepotrebno 2 korisno 3 ključno |  | **6. Broj zaposlenih u Vašoj opštini koji treba da unaprijede vještine po oblastima koje ste naveli kao prioritetne** |  |
|  1. Izrada strateških dokumenata i drugih akata | 1 | 2 | 3 |  |  1. Izrada strateških dokumenata i drugih akata |  |
|  2. Pregovaračke vještine | 1 | 2 | 3 |  |  2. Pregovaračke vještine |  |
|  3. Vještine rješavanja problema | 1 | 2 | 3 |  |  3. Vještine rješavanja problema |  |
|  4. Vještine vođenja sastanaka | 1 | 2 | 3 |  |  4. Vještine vođenja sastanaka |  |
|  5. Timski rad | 1 | 2 | 3 |  |  5. Timski rad |  |
|  6. Vođenje intervjua | 1 | 2 | 3 |  |  6. Vođenje intervjua |  |
| 7. Upravljanje vremenom | 1 | 2 | 3 |
|  8. Upravljanje konfliktom na radnom mjestu | 1 | 2 | 3 |  | 7. Upravljanje vremenom |  |
| 9. Upravljanje stresom | 1 | 2 | 3 |  |  8. Upravljanje konfliktom na radnom mjestu |  |
| 10. Vještine prezentacije | 1 | 2 | 3 |  | 9. Upravljanje stresom |  |
| 11. Poslovna korespondencija | 1 | 2 | 3 |  | 10. Vještine prezentacije |  |
| 12. Javni nastup | 1 | 2 | 3 |  | 11. Poslovna korespondencija |  |
| 13. Odnosi sa javnošću | 1 | 2 | 3 |  | 12. Javni nastup |  |
|  |  |  |  |  | 13. Odnosi sa javnošću |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |

|  |
| --- |
| **7. Upišite Vaše dodatne sugestije u vezi sa obukom lokalnih službenika i namještenika u odnosu na već ponuđene oblasti i teme (pitanja 2 i 5)** |
|  |

***ZAHVALJUJEMO NA SARADNJI***

# REZULTATI UPITNIKA

Upitnik je dostavljen svim jedinicama lokalne samouprave: glavnom gradu, prijestonici i devetnaest opština Crne Gore.

Od ukupno 23 jedinice lokalne samouprave u Crnoj Gori na upitnik je odgovorilo 22 JLS što predstavlja 95,6% onih koji su odgovorili.

Jedinice lokalne samouprave podijeljene su u tri regiona pa je analiza vršena i na osnovu te podjele.

Slijedi spisak JLS u Crnoj Gori i jasan pregled kojem regionu, u ovoj analizi, pripada svaka JLS.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| region | rbr | Opština, Glavni grad, Prijestonica | odgovorili na upitnik |
|       sjeverni       | 1 | Andrijevica | da |
| 2 | Berane | da |
| 3 | Bijelo Polje | da |
| 4 | Gusinje | da |
| 5 | Kolašin | da |
| 6 | Mojkovac | da |
| 7 | Petnjica | da |
| 8 | Plav | da |
| 9 | Pljevlja | da |
| 10 | Plužine  | da |
| 11 | Rožaje | da |
| 12 | Šavnik | da |
| 13 | Žabljak | da |
| središnji   | 14 | Cetinje | da |
| 15 | Danilovgrad | da |
| 16 | Nikšić | da |
| 17 | Podgorica | da |
| primorski | 18 | Bar | da |
| 19 | Budva | da |
| 20 | Herceg Novi | da |
| 21 | Kotor | da |
| 22 | Tivat | da |
| 23 | Ulcinj | - |
| **Ukupno odgovora na upitnik** | **22/23** |
| **Ukupno odgovora na upitnik (%)** | **95,6** |

Grafikon koji slijedi prikazuje koliko JLS, po regionima, je odgovorilo na upitnik.

Grafikon koji slijedi sadrži procentualni prikaz dostavljenih odgovora

# OBLASTI U KOJIMA JE POTREBNO UNAPRIJEDITI ZNANJE

Upitnikom je ponuđeno petnaest različitih aktuelnih oblasti:

1. Zakon o upravnom postupku
2. Stručno usavršavanje za poslove komunalne policije
3. Izrada i upravljanje projektima (EU fondovi)
4. Kadrovsko planiranje
5. Vođenje kadrovske evidencije
6. Upravljanje ljudskim resursima
7. Prevencija korupcije
8. Etika i integritet
9. Razvoj planova integriteta
10. Budžetski sistem u Crnoj Gori
11. Finansijsko – računovodstveni poslovi
12. Revizija javnih sredstava
13. Interna finansijska revizija
14. Javne nabavke
15. Evropske i evroatlantske integracije

Na pitanje koje se tiče navođenja oblasti u kojoj je potrebno unaprijediti znanja LSiN, moglo se odgovoriti zaokruživanjem jednog od tri ponuđena odgovora:

* nepotrebno
* korisno
* ključno.

Evo kako su odgovorili ispitanici, predstavnici 22 LS u Crnoj Gori:

Procentualno, izgleda ovako:

Analizom prethodnih grafikona dolazimo do zaključka da:

* Za temu Zakon o upravnom postupku postoji najveća zainteresovanost. Kao što se vidi za sto posto ispitanika ova tema je od ključnog značaja za realizaciju, što se uostalom i pretpostavlja zbog aktuelnosti ovog pitanja i potrebe službenika i namještenika za dodatnim saznanjima iz ove oblasti.
* Takođe, za temu Stručno usavršavanje za poslove komunalne policije postoji velika zainteresovanost (za 90,9% njih je to od ključnog značaja, a za 9,1% od korisnog). Jasno je da nam ovakvu zainteresovanost nameće Program obuke namijenjen za vršenje poslova komunalne policije za čiju je realizaciju nadležna Policijska akademija.
* Veliki značaj postoji i za teme koje su tiču finansijskih pitanja i službeničkog sistema.
* Evidentno je da su kao nepotrebne oblasti u pojedinim slučajevima navođene oblasti koje se tiču prevencije korupcije: Razvoj planova integriteta, Etika i integritet i Prevencija korupcije.
* Na osnovu sprovedene analize jasno se vidi potreba JLS za organizovanjem tema koje se tiču izrade i upravljanja projekata koji su finansirani iz EU.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| CRNA GORA | ključno | % | korisno | % | nepotrebno | % | nije popunjeno | % |
| Zakon o upravnom postupku | 22 | 100,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Stručno usavršavanje za poslove komunalne policije | 20 | 90,9 | 2 | 9,1 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Izrada i upravljanje projektima (EU fondovi) | 16 | 72,7 | 6 | 27,3 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Kadrovsko planiranje | 7 | 31,8 | 14 | 63,6 | 0 | 0,0 | 1 | 4,5 |
| Vođenje kadrovske evidencije | 11 | 50,0 | 11 | 50,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Upravljanje ljudskim resursima | 9 | 40,9 | 12 | 54,5 | 0 | 0,0 | 1 | 4,5 |
| Prevencija korupcije | 6 | 27,3 | 12 | 54,5 | 4 | 18,2 | 0 | 0,0 |
| Etika i integritet | 5 | 22,7 | 12 | 54,5 | 4 | 18,2 | 1 | 4,5 |
| Razvoj planova integriteta | 5 | 22,7 | 11 | 50,0 | 5 | 22,7 | 1 | 4,5 |
| Budžetski sistem u Crnoj Gori | 14 | 63,6 | 8 | 36,4 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Finansijsko-računovodstveni poslovi | 14 | 63,6 | 8 | 36,4 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Revizija javnih sredstava | 13 | 59,1 | 8 | 36,4 | 0 | 0,0 | 1 | 4,5 |
| Interna finansijska revizija | 13 | 59,1 | 9 | 40,9 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Javne nabavke | 13 | 59,1 | 9 | 40,9 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Evropske i evroatlantske integracije | 5 | 22,7 | 17 | 77,3 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |

Gledano po regionima, značaj za pohađanje svake pojedinačne oblasti izgleda ovako:

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Središnji region** | ključno | % | korisno | % | nepotrebno | % | nije popunjeno | % |
| Zakon o upravnom postupku | 4 | 100,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Stručno usavršavanje za poslove komunalne policije | 3 | 75,0 | 1 | 25,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Izrada i upravljanje projektima (EU fondovi) | 2 | 50,0 | 2 | 50,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Kadrovsko planiranje | 1 | 25,0 | 2 | 50,0 | 0 | 0,0 | 1 | 25,0 |
| Vođenje kadrovske evidencije | 3 | 75,0 | 1 | 25,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Upravljanje ljudskim resursima | 3 | 75,0 | 1 | 25,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Prevencija korupcije | 0 | 0,0 | 3 | 75,0 | 1 | 25,0 | 0 | 0,0 |
| Etika i integritet | 0 | 0,0 | 3 | 75,0 | 1 | 25,0 | 0 | 0,0 |
| Razvoj planova integriteta | 0 | 0,0 | 2 | 50,0 | 1 | 25,0 | 1 | 25,0 |
| Budžetski sistem u Crnoj Gori | 4 | 100,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Finansijsko-računovodstveni poslovi | 3 | 75,0 | 1 | 25,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Revizija javnih sredstava | 3 | 75,0 | 1 | 25,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Interna finansijska revizija | 2 | 50,0 | 2 | 50,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Javne nabavke | 2 | 50,0 | 2 | 50,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Evropske i evroatlantske integracije | 1 | 25,0 | 3 | 75,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Sjeverni region** | ključno | % | korisno | % | nepotrebno | % | nije popunjeno | % |
| Zakon o upravnom postupku | 13 | 100,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Stručno usavršavanje za poslove komunalne policije | 12 | 92,3 | 1 | 7,7 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Izrada i upravljanje projektima (EU fondovi) | 10 | 76,9 | 3 | 23,1 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Kadrovsko planiranje | 2 | 15,4 | 11 | 84,6 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Vođenje kadrovske evidencije | 4 | 30,8 | 9 | 69,2 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Upravljanje ljudskim resursima | 3 | 23,1 | 9 | 69,2 | 0 | 0,0 | 1 | 7,7 |
| Prevencija korupcije | 5 | 38,5 | 6 | 46,2 | 2 | 15,4 | 0 | 0,0 |
| Etika i integritet | 2 | 15,4 | 7 | 53,8 | 3 | 23,1 | 1 | 7,7 |
| Razvoj planova integriteta | 3 | 23,1 | 6 | 46,2 | 4 | 30,8 | 0 | 0,0 |
| Budžetski sistem u Crnoj Gori | 6 | 46,2 | 7 | 53,8 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Finansijsko-računovodstveni poslovi | 7 | 53,8 | 6 | 46,2 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Revizija javnih sredstava | 5 | 38,5 | 7 | 53,8 | 0 | 0,0 | 1 | 7,7 |
| Interna finansijska revizija | 7 | 53,8 | 6 | 46,2 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Javne nabavke | 9 | 69,2 | 4 | 30,8 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Evropske i evroatlantske integracije | 3 | 23,1 | 10 | 76,9 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **primorski region** | ključno | % | korisno | % | nepotrebno | % | nije popunjeno | % |
| Zakon o upravnom postupku | 5 | 100,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Stručno usavršavanje za poslove komunalne policije | 5 | 100,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Izrada i upravljanje projektima (EU fondovi) | 4 | 80,0 | 1 | 20,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Kadrovsko planiranje | 4 | 80,0 | 1 | 20,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Vođenje kadrovske evidencije | 4 | 80,0 | 1 | 20,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Upravljanje ljudskim resursima | 3 | 60,0 | 2 | 40,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Prevencija korupcije | 2 | 40,0 | 3 | 60,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Etika i integritet | 3 | 60,0 | 2 | 40,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Razvoj planova integriiteta | 2 | 40,0 | 3 | 60,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Budžetski sistem u Crnoj Gori | 4 | 80,0 | 1 | 20,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Finansijsko-računovodstveni poslovi | 4 | 80,0 | 1 | 20,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Revizija javnih sredstava | 5 | 100,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Interna finansijska revizija | 4 | 80,0 | 1 | 20,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Javne nabavke | 2 | 40,0 | 3 | 60,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Evropske i evroatlantske integracije | 1 | 20,0 | 4 | 80,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |

Sledeći grafikoni prikazaće broj evidentiranih prijava za svaku temu pojedinačno.

Evidencija o broju zainteresovanih službenika u JLS za svaku temu pojedinačno može biti od pomoći kod planiranja broja obuka za svaku temu. Takođe, s obzirom da se organizuju obuke na sjeveru, jugu i u Podgorici postoji evidencija po regionima o potrebama za obuke.

Ukupno na nivou Crne Gore:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Teme | sjeverni | središnji | primorski | UKUPNO |
| Zakon o upravnom postupku | 184 | 267 | 247 | 695 |
| Stručno usavršavanje za poslove komunalne policije | 80 | 132 | 67 | 278 |
| Izrada i upravljanje projektima (EU fondovi) | 58 | 55 | 34 | 147 |
| Kadrovsko planiranje | 34 | 15 | 18 | 66 |
| Vođenje kadrovske evidencije | 27 | 21 | 16 | 63 |
| Upravljanje ljudskim resursima | 30 | 21 | 17 | 68 |
| Prevencija korupcije | 55 | 42 | 57 | 154 |
| Etika i integritet | 43 | 37 | 52 | 132 |
| Razvoj planova integriteta  | 32 | 9 | 30 | 71 |
| Budžetski sistem u Crnoj Gori | 39 | 32 | 27 | 97 |
| Finansijsko-računovodstveni poslovi | 37 | 38 | 41 | 115 |
| Revizija javnih sredstava | 26 | 25 | 14 | 64 |
| Interna finansijska revizija | 30 | 23 | 18 | 70 |
| Javne nabavke | 26 | 15 | 15 | 55 |
| Evropske i evroatlantske integracije | 50 | 38 | 63 | 150 |

Ukupno po JLS:

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Teme/JLS | **AN** | **BR** | **BA** | **BP** | **BD** | **CT** | **DG** | **HN** | **KL** | **KO** | **MK** | **NK** | **PE** |
| Zakon o upravnom postupku | 18 | 45 | 15 | 44 | 90 | 15 | 14 | 38 | 15 | 41 | 14 | 48 | 2 |  |  |
| Stručno usavršavanje za poslove komunalne policije | 2 | 13 | 9 | 17 | 15 | 4 | 5 | 25 | 3 | 12 | 3 | 37 | 1 |
| Izrada i upravljanje projektima (EU fondovi) | 5 | 6 | 3 | 16 | 10 | 3 | 2 | 4 | 5 | 3 | 2 | 9 | 1 |
| Kadrovsko planiranje | 2 | 3 | 3 | 11 | 5 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 1 |
| Vođenje kadrovske evidencije | 2 | 3 | 3 | 7 | 5 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 1 |
| Upravljanje ljudskim resursima | 2 | 3 | 3 | 9 | 5 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 1 |
| Prevencija korupcije | 2 | 5 | 2 | 29 | 15 |  | 3 | 11 | 2 | 10 | 2 | 6 | 1 |
| Etika i integritet | 2 | 3 | 2 | 17 | 15 |  | 1 | 6 | 2 | 15 | 3 | 4 |  |
| Razvoj planova integriteta | 2 | 3 | 2 | 10 | 15 |  |  | 6 | 1 | 5 | 2 | 5 |  |
| Budžetski sistem u Crnoj Gori | 3 | 5 | 2 | 6 | 10 | 3 | 2 | 4 | 1 | 3 | 2 | 5 | 2 |
| Finansijsko-računovodstveni poslovi | 3 | 5 | 2 | 9 | 15 | 3 | 5 | 12 | 3 | 3 | 2 | 5 | 2 |
| Revizija javnih sredstava | 1 | 2 | 3 | 5 | 5 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 5 | 2 |
| Interna finansijska revizija | 3 | 2 | 3 | 5 | 5 | 2 | 1 | 5 | 1 | 1 | 2 | 5 | 2 |
| Javne nabavke | 1 | 2 | 2 | 10 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 2 | 1 | 2 |  |
| Evropske i evroatlantske integracije | 1 | 2 | 2 | 21 | 40 | 2 | 2 | 12 | 1 | 4 | 2 | 5 | 1 |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Teme | **PL** | **PŽ** | **PV** | **PG** | **RO** | **ŠN** | **TV** | **ŽB** | **UL** | **GU** |
| Zakon o upravnom postupku | 2 | 9 | 30 | 190 | 22 | 5 | 33 | 5 | - | 3 |
| Stručno usavršavanje za poslove komunalne policije | 4 | 4 | 25 | 86 | 7 | 2 | 2 | 2 | - | 1 |
| Izrada i upravljanje projektima (EU fondovi) | 5 | 2 | 10 | 41 | 2 | 2 | 11 | 4 | - | - |
| Kadrovsko planiranje | 1 | 1 | 3 | 6 | 2 | 2 | 5 | 3 | - | 1 |
| Vođenje kadrovske evidencije | 1 | 1 | 2 | 12 | 1 | 2 | 3 | 2 | - | 1 |
| Upravljanje ljudskim resursima | 2 |  | 3 | 12 | 2 | 2 | 4 | 2 | - | - |
| Prevencija korupcije | 2 | 2 | 2 | 33 | 8 | 3 | 16 |  | - | - |
| Etika i integritet | 2 |  | 10 | 32 | 2 | 3 | 13 |  | - | - |
| Razvoj planova i integriteta | 2 | 2 | 7 | 4 | 1 | 3 | 1 |  | - | - |
| Budžetski sistem u Crnoj Gori | 2 | 3 | 10 | 22 | 2 | 3 | 5 | 2 | - | 1 |
| Finansijsko-računovodstveni poslovi | 2 | 2 | 5 | 25 | 2 | 2 | 6 | 2 | - | 1 |
| Revizija javnih sredstava | 1 |  | 4 | 17 | 2 | 2 | 4 | 2 | - | 1 |
| Interna finansijska revizija | 1 | 2 | 4 | 15 | 1 | 3 | 5 | 2 | - | 1 |
| Javne nabavke | 1 | 2 | 2 | 11 |  | 4 | 5 | 1 | - | 1 |
| Evropske i evroatlantske integracije | 2 | 2 | 10 | 29 | 2 | 3 | 5 | 2 | - | 1 |

## Preporuke za organizovanje tematskih obuka u pogledu primjene novih zakonskih propisa

Ispitanici u JLS mogli su da navedu preporuke za organizovanje tematskih obuka u pogledu primjene novih zakonskih propisa. Evo šta su navodili:

|  |  |
| --- | --- |
| Berane | Obuka za ZUP Obuka za Zakon o komunalnoj policiji |
| Bijelo Polje | - redovno praćenje i upoznavanje sa svim izmjenama i dopunama zakona- upoznavanje sa primjenom različitih zakonskih normi u drugim skupštinama opština- navođenje primjera iz prakse (kako se već postupalo u različitim situacijama)- tumačenje pojedinih članova zakona ukoliko je potrebno ili neophodno |
| Kolašin | Obuka na praktičnim primjerima  |
| Mojkovac | Legalizacija neformalnih objekataUpravljanje otpadomKancelarijsko poslovanjePrimjena zakona o izvršenju i obezbjeđenju |
| Plužine | Obuke za državne službenike i namještenike treba organizovati na način za primjenu novog Zup-a. Mora se vršiti provjera rezultata obuke i za to planirati određeno vrijeme. |
| Budva | Zakon o upravnom postupku - noviZakon o komunalnoj policiji - noviZakon o uređenju prostora i izgradnju objekataNačin izrade kadrovskog plana i plana integriteta u opštinamaZakon o javnim nabavkamaZakon o finansiranu lokalne samouprave, Zakon o budzetu i fiskalnoj odgovornosti, Kontni plan u kontekstu trezorskog poslovanja i rada računovodstva u opštiniZakon o poreskoj administracijiZakon o slobodnom pristupu informacijamaIzrada opštinskih propisa |
| Herceg Novi | Primjena Zakona o upravnom postupkuPrimjena Zakona o parničnom postupkuZakon o komunalnoj policiji |
| Danilovgrad | Usvajanjem novih zakona organizovati obuke |
| Gusinje | Ogledni primjeri donošenja rješenja u upravnopm postupkuEfikasnost komunalne policije (kako je postići)Edukacija službenika za izradu i upravljanje projetima  |
|  |

#

# OBLASTI U KOJIMA JE POTREBNO UNAPRIJEDITI VJEŠTINE

Upitnikom je ponuđeno trinaest različitih aktuelnih oblasti:

1. Izrada strateških dokumenata i drugih akata
2. Pregovaračke vještine
3. Vještine rješavanja problema
4. Vještine vođenja sastanaka
5. Timski rad
6. Vođenje intervjua
7. Upravljanje vremenom
8. Upravljanje konfliktom na radnom mjestu
9. Upravljanje stresom
10. Vještine prezentacije
11. Poslovna korespondencija
12. Javni nastup
13. Odnosi sa javnošću

I na pitanja koja se tiču navođenja oblasti u kojima je potrebno unaprijediti vještine LSiN, moglo se odgovoriti zaokruživanjem jedan od tri odgovora ponuđena odgovora:

* nepotrebno
* korisno
* ključno.

Evo kako su odgovorili ispitanici, predstavnici 21 LS u Crnoj Gori:

Procentualno, to izgleda ovako:

Analizom prethodnih grafikona dolazimo do zaključka da:

* Iz oblasti vještina najveće interesovanje postoji za pohađanjem obuke na temu Izrada strateških dokumenata i drugih akata
* Za čak pet tema u JLS nema interesovanja

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| CRNA GORA | ključno | % | korisno | % | nepotrebno | % | nije popunjeno | % |
| Izrada strateških dokumenata i drugih akata | 18 | 81,8 | 4 | 18,2 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Pregovaračke vještine | 6 | 27,,3 | 11 | 50,0 | 5 | 22,7 | 0 | 0,0 |
| Vještine rješavanja problema | 9 | 40,9 | 10 | 45,5 | 3 | 13,6 | 0 | 0,0 |
| Vještine vođenja sastanaka | 5 | 22,7 | 12 | 54,5 | 5 | 22,7 | 0 | 0,0 |
| Timski rad | 7 | 31,8 | 11 | 50,0 | 4 | 18,2 | 0 | 0,0 |
| Vođenje intervjua | 6 | 27,3 | 12 | 54,5 | 3 | 13,6 | 1 | 4,5 |
| Upravljanje vremenom | 3 | 13,6 | 14 | 63,6 | 4 | 18,2 | 1 | 4,5 |
| Upravljanje konfliktom na radnom mjestu | 5 | 22,7 | 12 | 54,5 | 4 | 18,2 | 1 | 4,5 |
| Upravljanje stresom | 5 | 22,7 | 8 | 36,4 | 8 | 36,4 | 1 | 4,5 |
| Vještine prezentacije | 6 | 27,3 | 13 | 59,1 | 2 | 9,1 | 1 | 4,5 |
| Poslovna korespondencija | 6 | 27,3 | 14 | 63,6 | 2 | 9,1 | 0 | 0,0 |
| Javni nastup | 9 | 40,9 | 11 | 50,0 | 2 | 9,1 | 0 | 0,0 |
| Odnosi sa javnošću | 9 | 36,4 | 12 | 54,5 | 2 | 9,1 | 0 | 0,0 |

Gledano po regionima, značaj za pohađanje svake pojedinačne vještine izgleda ovako:

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **središnji region** | ključno | % | korisno | % | nepotrebno | % | nije popunjeno | % |
| Izrada strateških dokumenata i drugih akata | 3 | 75,0 | 1 | 25,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Pregovaračke vještine | 1 | 25,0 | 1 | 25,0 | 2 | 50,0 | 0 | 0,0 |
| Vještine rješavanja problema | 1 | 25,0 | 2 | 50,0 | 1 | 25,0 | 0 | 0,0 |
| Vještine vođenja sastanaka | 1 | 25,0 | 2 | 50,0 | 1 | 25,0 | 0 | 0,0 |
| Timski rad | 1 | 25,0 | 2 | 50,0 | 1 | 25,0 | 0 | 0,0 |
| Vođenje intervjua | 1 | 25,0 | 2 | 50,0 | 1 | 25,0 | 0 | 0,0 |
| Upravljanje vremenom | 1 | 25,0 | 2 | 50,0 | 1 | 25,0 | 0 | 0,0 |
| Upravljanje konfliktom na radnom mjestu | 2 | 50,0 | 1 | 25,0 | 1 | 25,0 | 0 | 0,0 |
| Upravljanje stresom | 1 | 25,0 | 2 | 50,0 | 1 | 25,0 | 0 | 0,0 |
| Vještine prezentacije | 0 | 0,0 | 4 | 100,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Poslovna korespondencija | 0 | 0,0 | 4 | 100,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Javni nastup | 0 | 0,0 | 4 | 100,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Odnosi sa javnošću | 0 | 0,0 | 4 | 100,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **sjeverni region** | ključno | % | korisno | % | nepotrebno | % | nijepopunjen | % |
| Izrada strateških dokumenata i drugih akata | 11 | 83,3 | 2 | 16,7 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Pregovaračke vještine | 3 | 16,7 | 8 | 66,7 | 2 | 16,7 | 0 | 0,0 |
| Vještine rješavanja problema | 5 | 33,3 | 6 | 50,0 | 2 | 16,7 | 0 | 0,0 |
| Vještine vođenja sastanaka | 2 | 16,7 | 7 | 50,0 | 4 | 33,3 | 0 | 0,0 |
| Timski rad | 3 | 16,7 | 7 | 58,3 | 3 | 25,0 | 0 | 0,0 |
| Vođenje intervjua | 2 | 16,7 | 8 | 58,3 | 2 | 16,7 | 1 | 8,3 |
| Upravljanje vremenom | 0 | 0,0 | 9 | 66,7 | 3 | 25,0 | 1 | 8,3 |
| Upravljanje konfliktom na radnom mjestu | 1 | 8,3 | 8 | 58,3 | 3 | 25,0 | 1 | 8,3 |
| Upravljanje stresom | 2 | 16,7 | 3 | 25,0 | 7 | 50,0 | 1 | 8,3 |
| Vještine prezentacije | 3 | 25,0 | 7 | 50,0 | 2 | 16,7 | 1 | 8,3 |
| Poslovna korespondencija | 3 | 25,0 | 8 | 58,3 | 2 | 16,7 | 0 | 0,0 |
| Javni nastup | 6 | 41,7 | 5 | 41,7 | 2 | 16,7 | 0 | 0,0 |
| Odnosi sa javnošću | 5 | 33,3 | 6 | 50,0 | 2 | 16,7 | 0 | 0,0 |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **primorski region** | ključno | % | korisno | % | nepotrebno | % | nije popunjeno | % |
| Izrada strateških dokumenata i drugih akata | 4 | 80,0 | 1 | 20,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Pregovaračke vještine | 2 | 40,0 | 2 | 40,0 | 1 | 20,0 | 0 | 0,0 |
| Vještine rješavanja problema | 3 | 60,0 | 2 | 40,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Vještine vođenja sastanaka | 2 | 40,0 | 3 | 60,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Timski rad | 3 | 60,0 | 2 | 40,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Vođenje intervjua | 3 | 60,0 | 2 | 40,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Upravljanje vremenom | 2 | 40,0 | 3 | 60,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Upravljanje konfliktom na radnom mjestu | 2 | 40,0 | 3 | 60,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Upravljanje stresom | 2 | 40,0 | 3 | 60,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Vještine prezentacije | 3 | 60,0 | 2 | 40,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Poslovna korespondencija | 3 | 60,0 | 2 | 40,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Javni nastup | 3 | 60,0 | 2 | 40,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Odnosi sa javnošću | 3 | 60,0 | 2 | 40,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |

Sledeći grafikoni prikazaće broj evidentiranih prijava za svaku temu pojedinačno.

središnji

Ukupno na nivou Crne Gore:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Teme** | **sjeverni** | **središnji** | **primorski** | **UKUPNO** |
| Izrada strateških dokumenata i drugih akata | 62 | 49 | 48 | 159 |
| Pregovaračke vještine | 53 | 28 | 48 | 129 |
| Vještine rješavanja problema | 82 | 43 | 60 | 185 |
| Vještine vođenja sastanaka | 63 | 28 | 62 | 153 |
| Timski rad | 86 | 61 | 78 | 225 |
| Vođenje intervjua | 50 | 14 | 31 | 95 |
| Upravljanje vremenom | 39 | 30 | 31 | 100 |
| Upravljanje konfliktom na radnom mjestu | 58 | 60 | 45 | 163 |
| Upravljanje stresom | 67 | 58 | 44 | 169 |
| Vještine prezentacije | 68 | 46 | 43 | 157 |
| Poslovna korespondencija | 84 | 65 | 53 | 202 |
| Javni nastup | 78 | 34 | 43 | 155 |
| Odnosi sa javnošću | 53 | 43 | 31 | 127 |

Ukupno po JLS:

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Teme/JLS | **AN** | **BR** | **BA** | **BP** | **BD** | **CT** | **DG** | **HN** | **KL** | **KO** | **MK** | **NK** | **PE** |
| Izrada strateških dokumenata i drugih akata | 3 | 5 | 4 | 20 | 15 | 10 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 10 | 2 |  |  |
| Pregovaračke vještine | 2 | 6 | 3 | 22 | 15 | 10 | 4 | 4 | 2 | 5 | 3 | - | - |
| Vještine rješavanja problema | 3 | 6 | 3 | 16 | 10 | 10 | 4 | 12 | 2 | 10 | 3 | - | - |
| Vještine vođenja sastanaka | 5 | 10 | 3 | 17 | 10 | 10 | 4 | 12 | 2 | 10 | 5 | - | - |
| Timski rad | 2 | 10 | 4 | 19 | 15 | 10 | 4 | 22 | 2 | 10 | 5 | - | - |
| Vođenje intervjua | 2 | 4 | 3 | 11 | 5 | 5 | 4 | 7 | 2 | 5 | 2 | 2 | - |
| Upravljanje vremenom | 5 | 3 | 2 | 12 | 5 | 10 | 2 |  | 2 | 7 | 5 | - | - |
| Upravljanje konfliktom na radnom mjestu | 2 | 5 | 1 | 18 | 15 | 10 | 3 | 1 | 2 | 6 | 5 | - | - |
| Upravljanje stresom | 2 | 5 | 1 | 27 | 15 | 10 | 5 | 1 |  | 6 | 5 | - | - |
| Vještine prezentacije | 3 | 3 | 4 | 16 | 15 | 3 | 3 | 1 | 2 | 6 | 3 | 5 | - |
| Poslovna korespondencija | 3 | 3 | 2 | 17 | 15 | 10 | 3 | 1 | 3 | 10 | 8 | 4 | - |
| Javni nastup | 3 | 3 | 2 | 22 | 10 | 2 | 3 | 4 | 2 | 10 | 9 | 2 | - |
| Odnosi sa javnošću | 3 | 3 | 1 | 22 | 3 | 2 | 4 | 5 | 2 | 8 | 3 | 2 | - |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Teme/JLS | **PL** | **PŽ** | **PV** | **PG** | **RO** | **ŠN** | **TV** | **ŽB** | **UL** | **GU** |
| Izrada strateških dokumenata i drugih akata | 3 | 3 | 7 | 24 | 2 | 3 | 18 | 4 | - | 1 |
| Pregovaračke vještine | 3 | 2 | 10 | 14 | 1 | 3 | 18 | - | - | 2 |
| Vještine rješavanja problema | 2 | 3 | 40 | 29 | 1 | 3 | 22 | 4 | - | 2 |
| Vještine vođenja sastanaka | 2 | 5 | 15 | 14 | 1 | 5 | 20 | 1 | - | 2 |
| Timski rad | 2 | 2 | 40 | 47 | 1 | 3 | 21 | 3 | - | 3 |
| Vođenje intervjua | 2 | 3 | 20 | 3 | 1 | 3 | 10 | - | - | 1 |
| Upravljanje vremenom | 1 | - | 10 | 18 | 1 | - | 16 | - | - | 1 |
| Upravljanje konfliktom na radnom mjestu | 2 | - | 20 | 47 | 1 | 3 | 18 | 3 | - | 1 |
| Upravljanje stresom | 1 | - | 30 | 43 | 1 | - | 17 | - | - | - |
| Vještine prezentacije | 2 | - | 30 | 35 | 2 | 3 | 18 | 2 | - | 1 |
| Poslovna korespondencija | 2 | 3 | 40 | 48 | 1 | 3 | 24 | - | - | 2 |
| Javni nastup | 3 | 5 | 25 | 27 | 2 | 3 | 16 | - | - | 2 |
| Odnosi sa javnošću | 2 | 3 | 10 | 35 | 2 | 2 | 12 | 2 | - | 1 |

Dodatne sugestije u vezi sa obukom lokalnih službenika i namještenika **u odnosu na ponuđene oblasti koje se tiču kako znanja tako i vještina**

Ispitanici u JLS mogli su da navedu dodatne sugestije u vezi sa organizovanjem obuka LSiN kako iz oblasti znanja tako iz oblasti vještina. Evo šta su navodili:

|  |  |
| --- | --- |
| Bijelo Polje | Organizovati kurs engleskog jezika (napredni nivo) za 6 službenika Službe menadžera  |
| Budva | U vezi sa svim pitanjima iz radnih odnosa molimo da nam šaljete informacije radi ažurnosti u postupanju na e mail:tanja.kazenegra@budva.melokalna.samouprava@budva.me |
| Tivat | Kancelarijsko poslovanje organizovati za minimum 5 lica |

#

# ZAKLJUČCI:

* Strategija za profesionalni razvoj lokalnih službenika i namještenika pružila nam je okvir tematskih oblasti koje bi trebalo da se nađu u Opštem programu stručnog osposobljavanja i usavršavanja lokalnih službenika i namještenika, koncipiranih kroz module.
* Sprovedena analiza potreba definisaće nam teme iz oblasti znanja i vještina i tako razraditi svaki modul na pojedine tematske jedinice.
* Rezultati analize u smislu broja zainteresovanih polaznika za svaku oblast pojedinačno, omogućiće kvalitetno planiranje broja obuka u svim regionima Crne Gore: centralnom, sjevernom i primorskom-južnom.
* Pored Opšteg programa stručnog osposobljavanja i usavršavanja lokalnih službenika i namještenika utvrđena je obaveza JLS da sprovode analizu potreba za obukom, na osnovu koje će kreirati Posebne programe obuke, kao i da planiraju sredstva u budžetu za realizaciju posebnih programa stručnog osposobljavanja i usavršavanja. Upitnikom kojim je sad analizirana potreba za obukom odvojilo se pitanje koje se odnosi na stručno usavršavanje za komunalne policajce. Ovo usavršavanje koncipirano je specifičnim programom obuke i Uprava za kadrove ga je povjerila Policijskoj akademiji na realizaciju.