



**Republika e Kosovës**  
**Republika Kosova - Republic of Kosovo**  
*Qeveria - Vlada - Government*  
*Zyra e Kryeministrit - Ured Premijera - Office of the Prime Minister*

**KONCEPT ZA IZRADU NACIONALNE STRATEGIJE ZA RAZVOJ 2030.**

**PRIŠTINA, SEPTEMBAR 2020.**

## Sadržaj

I. Opšti pregled .....	3
II. Utvrđivanje strateških prioriteta.....	3
III. Nova nacionalna strategija za razvoj 2030.....	3
Struktura Nacionalne strategije za razvoj 2030.....	3
Jačanje sistema putem Okvira za planiranje i strateško upravljanje .....	5
IV. Radne strukture za izradu NSR 2030.....	8
V. Usvajanje, konsultacije i praćenje NSR 2030 .....	8
Aneks 1: Kalendar rada za pripremu NSR 2030.....	9

## I. Opšti pregled

## II. Utvrđivanje strateških prioriteta

## III. Nova nacionalna strategija za razvoj 2030.

### **Struktura Nacionalne strategije za razvoj 2030.**

Prema strukturi, NSR 2030. će slediti pristup kroz četiri stubova koji u stvari čine glavne elemente prepreka za razvoj zemlje, kao što je gore navedeno u prethodnom delu. Ovaj pristup će služiti kao osnova tokom procesa za elaboraciju novih prioriteta za održivi socio-ekonomski razvoj. Stoga, u cilju rešavanja izazova razvoja zemlje i radi uspostavljanja sveobuhvatnog pristupa, NSR 2030. biće izgrađen nad četiri moguća stuba, i to:

- I. Vladavina zakona i dobro upravljanje;
- II. Održivi ekonomski rast;
- III. Ljudski kapital i ravnopravno društvo; i
- IV. Čista životna sredina i održivi resursi.

U ova četiri stuba biće obuhvaćeni svi sektori razvoja, gde će biti obezbeđena analiza sadašnjeg stanja i smer za razvoj kroz određeni broj strateških ciljeva i korespondentskih pokazatelja. Ona će utvrditi nacionalne ciljeve razvoja, međusektorska horizontalna pitanja koja su povezana sa određenim brojem sektora i specifični ciljevi razvoja za svaki sektor. Međusektorske politike biće organizovane kao horizontalne agende. Takav pristup će se baviti potrebom za sveobuhvatnim i integrisanim planiranjem, kao i utvrđuje jasan okvir planiranja za narednih 10 godina.

Sektori	Stubovi NSR 2030.			
	I Održivi ekonomski rast	II Ljudski kapital i ravnopravno društvo	III Čista životna sredina i održivi resursi	IV Vladavina zakona i dobro upravljanje
	Strateški cilj: Povećanje zaposlenosti Razvoj MSP-a Povezanost Održiva infrastruktura Digitalna ekonomija (AH <sup>1</sup> )	Strateški cilj: Pristup i kvalitet usluga Jednakost za sve Kulturni identitet Digitalno društvo (AH)	Strateški cilj: Sprečavanje i smanjenje zagađenja Održivo korišćenje resursa Zaštita biodiverziteta (AH)	Strateški cilj: Efektivnost Kvalitet Transparentnost Pristup pravdi Digitalna vlada (AH)
<b>Upravljanje i</b>	Smanjenje	Ravnopravan	Transponiranje	Modernizacija JU

<sup>1</sup> Horizontalne agende – videti str. 8 pojašnjenja kod Definisane vrste i hijerarhije strateških dokumenata

<b>javna uprava</b>	administrativnog opterećenja.	pristup u uslugama centralnih i lokalnih institucija.	direktiva EU-a za oblast životne sredine.	E- upravljanje
<b>Javne finansije</b>	Borba protiv rada na crno E-prikupljanje taksi.			Efikasno planiranje i trošenje.
<b>Spoljna politika i međunarodni odnosi</b>	Privlačenje investicija iz dijaspore	Mogućnosti za zapošljavanje za mlade iz dijaspore.		Evroatlantske integracije.
<b>Obrana i bezbednost</b>				Dobrosusedstvo i regionalna saradnja.
<b>Javna bezbednost</b>		Bezbedne manjine.	Sprečavanje i zaštita od požara.	Integrirano upravljanje granicom.
<b>Pravda</b>		Ravnopravan pristup pravdi.		Jačanje pravnog sistema.
<b>Životna sredina</b>			Efikasno upravljanje otpadom. Zaštita biodiverziteta.	
<b>Transport i komunikacije</b>	Multi-modalni transport. Infrastruktura interneta (AH).	Pristup uslugama prevoza za osobe sa ograničenim sposobnostima.	Smanjenje zagađenja od transporta.	
<b>Energija</b>	Održiva proizvodnja i snabdevanje električnom energijom		Obnovljivi izvori. Zgrade sa efikasnom energijom.	
<b>Podrška za industriju i poslovanje</b>	E-poslovanje Razvoj sektora ITK-a (AH) Podrška za izvoz i trgovinu.		Efikasno korišćenje energije u industriji.	
<b>Kultura i slobodno vreme</b>	Razvoj kulturnih industrija.	Kulturna raznolikost i kulturno nasleđe.	Zaštita prirodnog nasleđa.	
<b>Zapošljavanje i tržište rada</b>	Kapacitet i kvalitet usluga zapošljavanja.			
<b>Socijalna briga</b>		Stabilan i održiv sistem beneficija.		
<b>Zdravstvo</b>	Bezbednost u radu	E-zdravlje (AH)		
<b>Obrazovanje i nauka</b>	IRI za poslovanja Balansiranje obrazovanja sa zahtevima tržišta rada.	Kvalitet obrazovanja u školama Kompetencije u ITK i razvoj veština		Stalno podizanje kapaciteta civilnih službenika.

## ***Jačanje sistema putem Okvira za planiranje i strateško upravljanje***

NSR 2030. biće prvi dokument koji će biti izrađen i koji će uspostaviti osnovu za Okvir za planiranje i strateško upravljanje (OPSU). Ovaj pristup omogućava i utvrđuje dva važna elementa reforme. On utvrđuje osnovu za uspostavljanje hijerarhije ciljeva i pokazatelja učinka, kao i definisanje sektorskih granica prema klasifikaciji funkcija vlade (COFOG), omogućavajući na taj način održiviju vezu sa budžetskim planiranjem, njegovim praćenjem i izveštavanjem. NSR 2030. će tako obezbediti čvrstu osnovu za pripremu SOR-a gde će biti povezani svi sektori prema COFOG-u i za formulaciju aktivnosti sa identičnim kodovima kroz uvođenje u primenu institucionalnih planova od Budžetskih organizacija (BO).

### **• DEFINISANJE VRSTA I HIJERARHIJE STRATEŠKIH DOKUMENATA**

Na osnovu analize postojećeg strateškog okvira, i dosadašnjih iskustava, u cilju definisanja vrsta i hijerarhije strateških dokumenata, predložena je sledeća struktura:

- *Nacionalna strategija za razvoj* – je dugoročni strateški dokument koji će obuhvatiti sve sektore. Kao što je prethodno navedeno, NSR će obuhvatiti dugoročnu nacionalnu viziju, koja treba da odredi ciljeve nacionalnog razvoja, važna horizontalna pitanja za razne sektore, specifične razvojne ciljeve za svaki sektor, uspostavljajući na taj način osnovu za pripremu SOR-a.
- *Horizontalne agende* - dokumenta kroz koja se koordiniraju određene agende vlade, putem kojih se usmeravaju svi napori/intervencije koje su namenjene jednom pitanju ili ciljnoj grupi obrađenoj tokom svih postojećih sektora. Horizontalne agende ne smeju se smatrati kao alternativnim planskim dokumentima, već kao mehanizam za koordinaciju i praćenje. O zajedničkim horizontalnim prioritetima i ciljevima potrebno je razgovarati i usaglasiti se u okviru NSR-a.
- *Sektorske strategije* i njihovi akcioni planovi, delovanja koja će kroz kodove biti povezana sa svim planskim dokumentima. Zasnivajući se na proceni postojećeg strateškog okvira, jednu ili više strategija je moguće razviti za jedan sektor, u zavisnosti od strukture sektora i sadržaja ciljeva. Sektorske strategije treba da:
  - Uspostave okvir za utvrđivanje konkretnih aktivnosti i planiranje aktivnosti budžetskih organizacija u SOR-u i Godišnjem planu rada;
  - Utvrdi glavne pokazatelje rezultata za ocenjivanje napretka
  - Obezbedi sveobuhvatno gledište da će biti sprovedeni strateški ciljevi NSR-a u okviru svakog sektora, i obezbede integrisani, održivi i balansirani pristup za razvoj sektora
  - Obezbedi informacije o dugoročnom uticaju specifične sektorske strategije u javnim finansijama i mogućnost procene pristupačnosti predloženih mera za budžet.
- *Izjava o srednjoročnim prioritetima Vlade*, koja se izdaje za trogodišnji period i koja je povezana sa prioritetima zemlje utvrđenim u NSR.
- *Plan rada Vlade* – Plan rada Vlade (PRV) je dokument koji predstavlja kako će se program vlade primeniti na operativnom nivou. Ovaj plan od 2019. godine pokriva trogodišnji

period, gde prva godina prikazuje konkretne aktivnosti ministarstava, dok naredne dve godine prikazuju indikativne aktivnosti.

**Agenda evropskih reformi** – Izrađena dokumenta u okviru Evropske agende, kao što su PER i NPSSSP, zauzimaju specifično mesto u hijerarhiji dokumenata za strateško planiranje. Ona se moraju smatrati više kao izvor informacija za postavljanje specifičnih ciljeva ili za uvođenje mera i specifičnih aktivnosti u nacionalne dokumente. Imajući u vidu da ovaj dokument predstavlja pristup za ispunjavanje kriterijuma za članstvo u EU, ali i snažnu osnovu za jačanje pravne i demokratske države, blagostanje građana i ekonomiju zemlje. U okviru toga, treba naglasiti potrebu za *usklađivanjem nacionalnih prioriteta sa novom finansijskom perspektivom EU-a*. Ovim se podrazumeva povezivanje agende evropskih integracija, nacionalnih prioriteta utvrđenih u NSR-u i sektorskih strategija, uključujući i strategije ostalih razvojnih partnera.

SOR ne treba smatrati dokumentom za strateško planiranje sa alternativnim ciljevima. To je dokument čiji je cilj da obezbedi stabilnost i transparentnost javnih rashoda i treba ga izraditi na osnovu mera i planiranih aktivnosti u nacionalnim strateškim dokumentima.

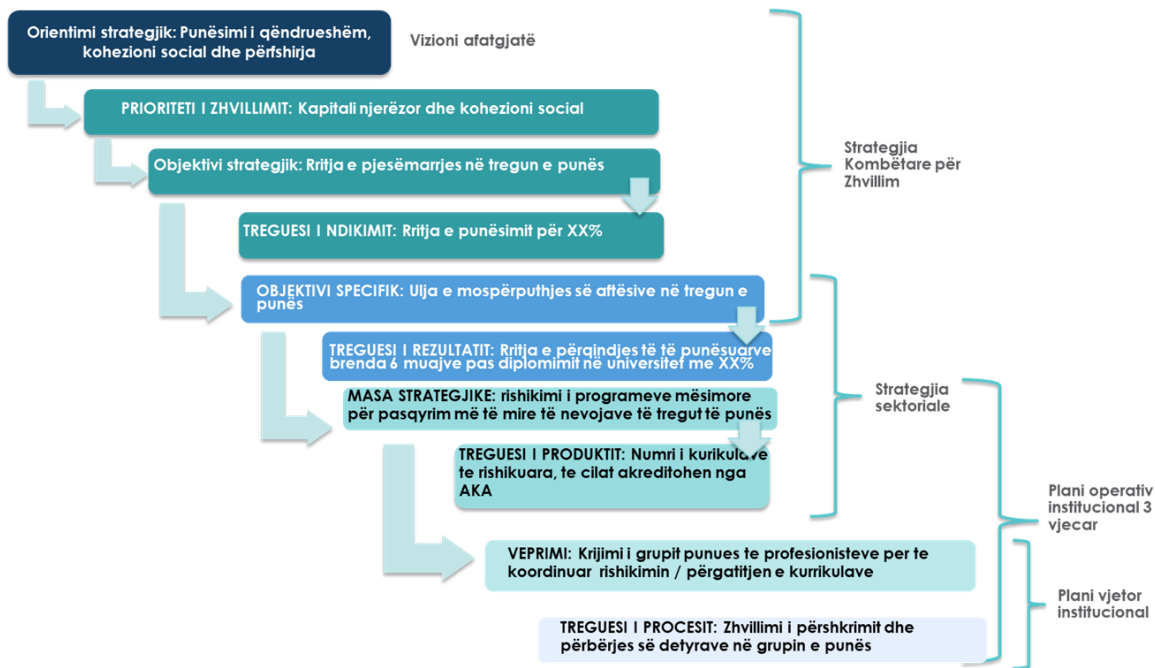
## DEFINISANJE SEKTORA ZASNOVANIH NA COFOG

Na osnovu pristupa koji je praktikovan u budžetskom planiranju, kao i izveštavanju o izvršenju kosovskog budžeta, urađena je procena o uspostavljanju sektorskog pristupa u sistemu strateškog planiranja na Kosovu. Struktura sektora treba da se koristi za utvrđivanje dugoročnog smera za politike i, kao drugo, treba da bude blisko povezana sa onim što je poznat kao struktura klasifikacije javnih rashoda (COFOG). Takođe, definisanje sektora mora se zasnivati na jasnoj podeli granica sektora, kao i na razlici između sektora i horizontalnih pitanja. Shodno tome, predloženo je definisanje sektora i predstavljen je broj i nazivi mogućih sektora, kao što se može videti u tabeli o strukturi NSR-a. S obzirom da granice sektora mogu biti povezane sa grupama COFOG (na nivou 2, i kada je moguće na nivou 1), i okolnostima i karakteristikama zemlje, predloženo je definisanje sektora, uključujući broj i nazive mogućih sektora. Kao što se vidi u gornjoj Tabeli 1 o strukturi NSR-a, proces NSR-a će služiti za dogovaranje i definisanje granica sektora.

## KASKADA STRATEŠKIH CILJEVA

Ciljevi će biti postavljeni u kaskadnom obliku, kroz koji će ciljevi i prioriteta visokog nivoa koji su uspostavljeni u NSR 2030, biće još detaljnije postavljeni u dokumentima nižeg nivoa, odnosno u strateškim strategijama. Kaskadiranje u svim nivoima uvođenja strateškog planiranja do operativnog nivoa, omogućiće budžetiranje planiranja aktivnosti budžetskih organizacija. Jasna podela nivoa strateškog planiranja (nacionalno, sektorsko i institucionalno) omogućava postavljanje svih ciljeva strateških dokumenata (nacionalnih/strateških, specifičnih/sektorskih, institucionalnih, međuinstitucionalnih itd.) u jasnom vertikalnom hijerarhijskom sistemu i postavljanje veza između dugoročnih, srednjoročnih i godišnjih ciljeva. Ovo obezbeđuje ravnotežu održivosti dugoročnih strateških ciljeva i fleksibilnost sprovođenja na srednjoročnom i operativnom nivou. Prema tome, pronaći će se odgovarajuće (funkcionalno) mesto za Program Vlade i Plan rada (PRV) u OSPU.

Sprovođenje kaskade je preduslov za uspostavljanje jasnog referentnog okvira učinka sa ograničenim brojem nacionalnih strateških ciljeva i ciljeva za svaki sektor, merljivim pokazateljima i jasne hijerarhije relevantnih strateških dokumenata.



Slika 1 Tabela sa kaskadom strateških ciljeva i pokazateljja

## POVEZANOST SA SREDNJOROČNIM OKVIROM RASHODA I GODIŠNJIM BUDŽETOM

U sklopu Okvira za strateško planiranje i upravljanje biće obezbeđeno takođe uspostavljanje dva elementa: a) aktivnosti sa fiksnim formulacijama i identičnim kodovima, i b) institucionalni planovi.

- Aktivnosti sa fiksnim formulacijama i identičnim kodovima** - Fiksni kodovi za aktivnosti za ispunjavanje strateških i specifičnih ciljeva, koji će odgovarati, na nivou operativnih aktivnosti, sa fiksnim formulacijama sa njihovim budžetskim kodovima, koji će biti preneti u svim dokumentima planiranja, odnosno u akcionim planovima sektorskih strategija, Planu rada Vlade, predlogu budžeta itd. U ovom obliku, aktivnost se vidi kao element povezanosti između strateških dokumenata, PER-a, SOR-a i godišnjeg budžeta.
- Institucionalni planovi** - što ne znači novi nivo planiranja ili novi dokument, nego predlaganje i promena postojećih oblika procesa planiranja budžeta. Kao takav, služiće kao sredstvo za planiranje i praćenje aktivnosti budžetskih organizacija za srednjoročni (3-godišnji) period.

Institucionalni plan može poslužiti kao dokument između strateškog planiranja i formata za planiranje budžeta, prenoseći „aktivnosti“ iz jednog formata u drugi. Ovo

omogućava povezivanje strateških ciljeva koji proističu iz strateških dokumenata sa posebnim korisnicima budžeta u sektoru i sa stvarnim troškovima koji su planirani u SOR/godišnji budžet. Institucionalni plan će se koristiti za planiranje, izveštavanje i upravljanje funkcionisanjem BO-ova. On će predstaviti jedini izvor informacija za mnoge druge dokumente planiranja višeg nivoa (npr.: PRV, PER, NPSSSP itd.). Očekuje se da će institucionalni planovi stvoriti preduslov za pojednostavljenje aranžmana praćenja i smanjenje administrativnog opterećenja za BO.

#### IV. Radne strukture za izradu NSR 2030

#### V. Usvajanje, konsultacije i praćenje NSR 2030



## Aneks 1: Kalendar rada za pripremu NSR 2030

### Faze

#### Faza 1: Predpriprema i uspostavljanje struktura za izradu NSR 2030

Kancelarija za strateško planiranje	Odgovorna institucija	Vreme
(I) Procena sistema strateškog planiranja i mapiranje sektorskih strategija (završeno).	KSP	Januar 2020.
(II) Izrada koncepta NSR-a, diskusija u Upravnoj grupi za strateško planiranje (UGSP) (završeno).	KSP	Januar – septembar 2020.
(III) Usvajanje koncepta i odluke za početak izrade NSR-a.	KSP	3. nedelja septembra 2020.
(IV) Usvajanje odluke za početak procesa izrade NSR 2030.	Vlada	<b>4. nedelja septembra 2020.</b>
(I) Završetak studija „Multidimenzionalni pregled zemlje – od strane OECD-a za zemlje Zapadnog Balkana“, kao početna analiza trenutnog stanja u zemlji.	KSP	Oktobar 2020.
(II) Kreiranje početne SWOT tabele (po sektorima, i integrisana) na osnovu postojeće analize, prikupljanje relevantnih statističkih podataka i pokazatelja.	KSP	Oktobar – početak novembra 2020.
(III) Distribucija nacrtu sektorske SWOT tabele relevantnim radnim grupama/ministarstvima za komentare i predloge, prikupljanje informacija i mogućih komentara (feedback).	KSP i TG	Novembar 2020.
(IV) Radionica za TG, za završetak i finalizaciju SWOT-a.	KSP	Novembar 2020.
(V) Analiza ulaznih podataka, preliminarno utvrđivanje glavnih prepreka i izazova razvoja.	KSP	Novembar 2020.
(VI) Preliminarna identifikacija izazova i prepreka za razvoj.	KSP	Prva polovina decembra 2020.

#### Faza 2: Definisanje problema, izazova, i prepreka za razvoj zemlje

<b>Faza 3. Povezanost sa evropskim integracijama, COR-ovima i drugim međunarodnim procesima</b>	(I) Analiza povezanosti COR-ova UN-a sa izazovima i ciljevima za razvoj zemlje, povezanost NSR 2030 sa COR-ovima.	KSP, TG	Decembar 2020.
	(II) Analiza povezanosti ciljeva kohezione politike EU-a 2021-2027 i IPA ciljeva sa izazovima i ciljevima za razvoj zemlje.	KSP	Decembar 2020
	(III) Analiza značaja drugih politika multilateralne i bilateralne donatorske pomoći za razvojne ciljeve Kosova.	KSP	Decembar 2020
<b>Faza 4. Uspostavljanje okvira za planiranje, stubova NSR-a i (strateških) ciljeva nacionalnog razvoja</b>	(I) Izrada predloga za nacionalne ciljeve NSR 2030, pokazatelja uticaja i njihove vrednosti za odgovarajuće stubove.	KSP, UGSP – Diskusija o ciljevima.	Decembar 2020.
	(II) Razvoj indikativnog finansijskog okvira i finansijskih izvora za sprovođenje NSR 2020 – procena mogućih raspoloživih finansijskih izvora (unutrašnjih i spoljnih) za sprovođenje NSR 2030.	KSP, UGSP – diskusija o ravnoteži između strateških ambicija i resursa.	Decembar 2020.
	(III) Diskusija sa glavnim razvojnim partnerima, EU i drugim donatorima u vezi sa preprekama i izazovima za razvoj zemlje, strateškim ciljevima, povezanošću sa politikama donatorske pomoći za sprovođenje NSR 2030.	KSP, RG	Januar 2021.
	(IV) Izrada predloga za utvrđivanje horizontalnih agenda (HA). Usaglašenost liste horizontalnih agendi.	UGSP	Januar 2021.
	(V) Usvajanje nacionalnih strateških ciljeva i namera (targeta) pokazatelja, indikativnog finansijskog okvira i liste horizontalnih agenda.	KSP	Januar 2021.
<b>Faza 5: Razvoj specifičnih sektorskih ciljeva koji odgovaraju stubovima i nacionalnim ciljevima, priprema za javne konsultacije o NSR 2030.</b>	(I) Izrada predloga za grupu ciljeva za svaki sektor i relevantne pokazatelje.	KSP /UGSP	Februar 2021.
	(II) Priprema uputstava za RTG za formulisanje sektorskih ciljeva i utvrđivanje ciljeva za pokazatelje.	KSP	Februar 2021.
	(III) Izrada sektorskih ciljeva i pokazatelja za svaki sektor od	KSP, RTG	Februar 2021.

	strane RTG-a.		
	(IV) Sporazum o broju i listi potrebnih sektorskih strateških dokumenata, izradom konačne liste strategija koje treba voditi u okviru NSR 2030.	GPT – predlozi na listi sektorskih strategija.	Februar 2021.
	(V) Priprema nacrt NSR 2030 za usvajanje u KPS.	KSP /UGSP	Mart 2021.
	(VI) Usvajanje teksta NSR-a, koji sadrži strateške ciljeve (za stubove) i specifične ciljeve (za svaki sektor) i relevantne pokazatelje sa listom strateških dokumenata za sprovođenje (sektorske strategije sa horizontalnim agendama) za NSR 2030.	KSP	Mart 2021.
<b>Faza 6. Javna rasprava sa glavnim društveno-ekonomskim partnerima.</b>	(I) Distribucija nacrt dokumenta NSR 2030 zainteresovanim stranama kao i objavljivanje na platformi za javne konsultacije za pisane komentare.	KSP	April 2021.
	(II) Predstavljanje nacrt NSR 2030 spoljnim zainteresovanim stranama (zajednički sastanak zainteresovanih strana).	KSP	April 2021.
	(III) Jasna rasprava, predstavljanje ciljeva NSR-a i očekivani rezultati.	KSP uz učešće UGSP-a	April – maj 2021.
	(IV) Razmatranje komentara i po potrebi izmene NSR 2030, iz primljenih komentara. Finalizacija teksta NSR 2030.	KSP /UGSP	April-maj Februar 2021.
	(V) Po potrebi, usvajanje NSR-a sa izmenama, od strane KSP-a.	KSP – Usvajanje NSR-a	Maj 2021.
<b>Faza 7. Usvajanje NSR 2030, objavljivanje i lansiranje sprovođenja</b>	<b>(I) Predstavljanje nacrt NSR 2030 za usvajanje u Vladi.</b>	KSP	Maj-jun 2021.
	<b>(II) Usvajanje, objavljivanje NSR 2030 i održavanje događaja lansiranja NSR 2030.</b>	Vlada	Maj-jun 2021,
<b>Faza 8. Obrada Horizontalnih</b>	(I) Obrada modela za izradu HA, utvrđivanje rukovodećih	Pod vođstvom KSP-a	Utvrđiti u

**agenda i revidiranje sektorskih strategija**

(koordinacionih) institucija za HA i pravila za sprovođenje HA sa uključivanje u sektorskim strategijama.		Vladinoj odluci o usvajanju NSR-a.
(II) Imenovanje odgovornih institucija za izradu/revidiranje svake sektorske strategije u skladu sa optimizovanom listom u okviru NSR 2030, utvrđivanje modela, rasporeda i podrške za njihovu izradu ili revidiranje.	Pod vođstvom KSP-a	Utvrđiti u Vladinoj odluci o usvajanju NSR-a.

