



Republika e Kosovës
Republika Kosova-Republic of Kosovo
Qeveria - Vlada - Government

Ministria e Administratës Publike
Ministarstvo Javne Uprave – Ministry of Public Administration

NACRT
STRATEGIJA ZA MODERNIZACIJU JAVNE UPRAVE
2015 – 2020

23 juna 2015

SADRŽAJ

1. SADRŽAJ EKZEKUTIVA.....	4
2. UVOD	6
3. METODOLOGIJA.....	7
4. OKVIR POLITIKE ZA JAVNU UPRAVU	8
5. LEKCIJE UZETI IZ IMPLEMENTACIJE REFORMSKOG PROCESA U PRETHODNOM PERIODU.....	9
6. PREDMET STRATEGIJE ZA REFORMU U JAVNU UPRAVU Vs . STRATEGIJA ZA MODERNIZACIJU JAVNE UPRAVE	11
7. ANALIZE SITUACIJA I IZAZOVI.....	13
7.1. CIVILNA SLUŽBA U JAVNU ADMINISTRACIJU.....	13
7.2. ADMINISTRATIVNE PROCEDURE I PRUŽANJE USLUGA JAVNE UPRAVE	20
7.3. ORGANIZOVANJE JAVNE UPRAVE I ODGOVORNOST	27
8. STRATEŠKI CILJEVI I GLAVNE MERE	33
9. SLEDEĆI KORACI ZA SPROVOĐENJE STRATEGIJE& OKVIR NADGLEDANJA I IVEŠTAVANJA.....	36
10. FINACIJSKI UTICAJ I FINACIJSKI IZVORI STRATEGIJE.....	43

SKRAČENICE

ARRKB	Agencija za Registraciju Kosovske Biznise
DUCS	Departament za Upravljanje civilnu službu
DEIKP	Departament za Evropsku Integraciju i Kordinacija Politike
DURJU	Depatament za Upravljanje Reforme u u Javnu Upravu
KIJU	Kosovski Institut za Javnu Upravu
ZOJU	Zakon o Organizaciju Javne Uprave
ZOUP	Zakon o Opštem Upravnom Postupku
MJU	Ministarstvo Javne Uprave
MKBS	Ministarstvo Kosovske Bezbednosne Snage
NNOK	Nezavisni Nadzorni Odbor Kosova
OSER/PPUM	Organizacija za Saradnju i Ekonomski Razvoj/Podrška za Poboljšanje i Upravljanje Menadžmenta
SC	Specifišne Ciljevi
PD	Plan Delovanja
RJU	Reforma Javne Uprave
SMJU	Strategija za Modernizaciju Javnu Upravu
CSK	Civilna Služba Kosova
UP	Ured Premijera

1. SADRŽAJ

Reforma Javne Uprave koja se sastoji od jedne platforme od uspeha i rezultata od kojih zavisi razvoj i sprovođenje vladinih politika u širem kontekstu, posebno za ekonomski razvoj i pružanje javni usluga javne uprave građanima i biznisima. Razvoj javne uprave i administrativni kapaciteti su glavni način na koji država zavisi od sposobnosti da treba uzeti sa reformama i potrebe i traženi uslovi od procesa Evropska Integracija zemlje.

Vlada Republike Kosova posle nekoliko godina vođen je kompleksan i kombinovani proces između osnovan korak uprave strukture, razvoj kapaciteta i svoje reforme sada je fokusiran u razvoju kapaciteta, defragmentacija i racionalizacija procese i usluge i ponude uprava za građane i druge korisnike na osnovu profesionalizma i ne politizacija u javnu službu.

Na osnovu prakse i analize na način na koji pristupamo nove Reforme Uprave, procenjuje se da upravlja efikasno menađment je ocenio da proces efikasan i naporu na eliminaciju organizacije, realizacije i sprovođenju reforme i potrebe da se fokusira na rezultate i na uslovni pristup i razmenu obim zbog menađerskih struktura reforme javne uprave racionalnije, kao.

1. Razvoj i Kordinacija politika i Zakonodavstva- menađiranje reforme u ovom oblasti može direktno pod odgovornošću Kancelarije Premijera;
2. Civilna Sluzba, Upravljanje ljudskim resursima, pružanje javnih usluga administrativnih i riorganizacije, odgovornost spada u nadležnost MJU.
3. Upravljanje Javnim Financijama - u nadležnosti Ministarstva Finansije.

Strategija za Modernizaciju Javne Uprave, fokusirati na postizanje želenih rezultata u okviru drugog stuba od kojih se odnosi, na civilnu službu upravljanje ljudskim resursima, pružanje javne i administrativne usluge i odgovornosti.

Civilna Sluzba- Tokom predstojećeg srednjoročnog Vlade, odnosno Ministarstvo za Javnu Upravu će se fokusirati na odabranim politikama za javnu službu kao: Pojačanje praćanje i primenu zakona o civilnoj službi, izmena zakonskog okvira u javnoj službi i uprave organizacije, finalizacija zakona o platama u javnom sektoru, izvršenje katalog poslova i sistematizacije radnih mesta kroz stavljanje u funkciju novog platnog spiska. MJU takođe će nastojati da uspostavi upravu kao napredni nivo i digitalizaciju administrativnih procesa, kao široka mera, uključujući razne elektronske sisteme kao što su funkcionalnost za upravljanje ljudskim resursima.

Posle usvajanje, prioritet će biti sprovođenje strategije i obuku za javne službenike. Osim identifikovanje potrebe za obukom, Strategija za Modernizaciju Javne Uprave će biti putokaz za koncentraciju obuke civilne sluzbe u prioritnim oblastima prema ovom strategije. Takođe puna implementacija novog sistema vrednovanja performance će nam pomoći da bolje upravljanje javnih službenika, uspeh što će zavisiti od kvaliteta pojedinačnih jasne ciljeva na osnovu ciljeva institucije, pod opštim planom Vlade. Ovaj sistem će pomoći u razvoju kariere javnih sluzbenika kroz pokret i njihov napredak,

poštujući transparentnosti i zasluga. Dok sa novim sistemom. Dok novi sistem regrutovanja će postaviti uslove za prijem u javni sistem zasnovan na objektivnim procenama kroz testiranje, stručni priprema i konkurencija. Poseban naglasak biće posvećena etničke zastupljenosti polova i prema zakonodavstva koji su na snazi.

Vlada odnosno Ministarstvo Javne Uprave u cilju poboljšanje javne postupak i modernizaciju javne-administrativne sluzbe će se fokusirati na političkim prioritetima kao što su: postavljanje jasnu viziju i zasnovanu politiku na autentičnom analizi za moderizaciju javnih sluzbi i administrativno primjene novog zakona o Opštem Upravnom Postupku. Mi stvaramo mehanizme da vodi, planiraju, nadgledaju kvalitet javnih sluzbi i administrativno i sprovođenje opšteg upravnog postupka. Jedan od ciljeva će biti uspostavljanje, povećati kapacitete za pružanje dobre administrativnih javnih usluga. Kontinuirano informacije građana o njihovim pravima i načinima njihove primene, za načina dobijanje administrativnih-javnih usluga, metode registracije i druga pitanja koja mogu biti od interesa za njih. Če uspostaviti mehanizme za merenje javnog mišljenja, kvalitet administrativnih usluga od strane javnih organa i druge organizacije na lokalnim i nacionalnom nivou. Pored toga javni organi koji izdaju upravne akte opšteg karaktera prethodno održavanja konsultacija sa civilnom službom građanimat.

Organizacija i odgovornosti u administraciji- u politici prioritet uprave planirana za organizaciju uprave i odgovornosti će fokusirati na: završetak neophodnog pravnog okvira za organizaciju javne uprave. MJU će ojačati mehanizme za praćanje sprovođenja Zakona o organizaciji administracije i da će se fokusirati na implementaciju i jaćanje sistema za obezbeđivanja načela etike i integriteta u javnoj službi. Mehanizmi za praćanje, sprovoženja etičkog kodeksa usvojenih u Martu 2015g trebalo bi da bude ojaćana. KP potrebno je da nadgleda primenu Zakona o pristupu javnim dokumentima postavljaju pravila koja obavezuju institucije da ga sprovede. Javni organi treba da budu aktivniji u smislu da informacije koje su od interesa za javnost stavlja na svojim službenim stranicama, dok ažuriranje i nadgledanje redovno se vrši. Jasne politike i da obezbedi mehanizme za naknadu u slučajevima kada javne vlasti tokom odlučivanje ili neodlućivanje uzrokuju štetu .

Za sprovođenje ove politike, Vlada zajedno sa ovim strategijom će usvajati sprovođenje planakoji će definisati mere indikatori i aktivnosti za postizanje konkretnih rezultata. Struktura menažiranja za sprovođenje strategije nadgledana od strane Vlade, dok izgrađene mehanizma za strategiju oni će se fokusirati na rezultatima sprovođenja reforme koji će takođe biti predmet procene njegove vlade i međunarodne a posebno od Evropske Komisije OSER/PPUM

2.UVOD

Strategia za Modernizaciju Javne Uprave 2015–2020g uspostavlja ciljeve i strateške politike koji Vlada Republike Kosova ima za cilj da se postigne srednjoročni sa ciljem

poboljšanja funkcionisanje i modernizaciju javne uprave, ispunjenje svojih zakonskih obaveza i unapređenje administrativnih pružanja javnih usluga.

Nakon dva ciklusa planiranja i sprovođenja, reforma u javnu upravu ostaje visoki prioritet Vlade Kosova. Ova strategija, treća po redu, obeležava početak jedne nove epohe u kojoj okolnosti zahtevaju intenziviranje reformi u javnoj upravi reformisane i specifične politike koji su realizovani. Nakon konsolidacije administracije, prestojeći razdoblje Vlada će se fokusirati na povećanje efikasnosti i poboljšanje rada zahvaljujući i nudi javne službe. Prioritet u modernizaciji javne uprave biće unapređenje upotrebe tehnologija informacije i komunikacija u cilju povećanja stepena sprovođenja uprave koja je preduslov za modernizaciju javne uprave i digitalizacija optimizma racionalizaciju administrativnih procesa.

Sprovođenje ove strategije ima za cilj da stvori uslove za administraciju da bude orijentisana na ispunjavanje potreba i zahteva građana i biznise i da rade u njihovom interesu. Očekuje se da će raditi na smanjenju postupke administrativne prepreke, za smanjenje troškova i smanjenja vremena provedenog u raspoređivanju administrativne javne usluge. Građani će imati priliku da koriste administrativne javne usluge i da koriste mogućnosti informacione tehnologije. Provednost u javnoj upravi u novcu javne uprave i tokom odlučivanja će obezbediti veću odgovornost institucija i zvaničnika u ispunjavanju svojih dužnosti, što je preduslov za finansiranje bilo koje institucije vršenje javne funkcije.

Ciljevi strategije za modernizaciju javne uprave određuje od velikog broja faktora i okolnosti kao što su:

- Vlada program politika tokom 2015 – 2018g. Kao glavni prioritet uspostavili ekonomski razvoj i porast zaposlenosti. Efikasna javna uprava i administrativni kapaciteti za razvoj odgovarajući politika je ključni faktor za ekonomiju koja stvara nova radna mesta i povećanje blagostanje građane. Strateška politika za stavljanje administraciju u razvoju usluga postavlja Nacionalnu Strategiju Razvoja koja je u izradi.
- Preporuke i zaključci Vlade za Implementaciju Strategije RJU 2010 – 2013, procena izveštaja OSER/PPUM- i posebno izveštaji prioritet identifikovane procene koja vrši 2014g koncentracije administracije naglašavaju posebne mere za stručno osposobljavanje službi civilnog i obezbeđivanje odgovornosti u javnu upravu.
- Principi OSER/PPUM za Javnu Upravu i rezultate procesa reforme u administraciji da razvije u periodu od jula do oktobra 2014g. kroz široke konsultacije sa svim relevantnim institucijama koji su uključene u sprovođenje strategije 2010-2013g.

Osim ako je potrebno Upravi Republike Kosovo da ima strategijske platforme na poboljšanje svoga rada, ova strategija se razvija i na osnovu novog kontekstu situacije na

Kosovu i drugim zemljama u regionu kao rezultat procesa proširenja EU i proces evropske integracije Kosova zato:

- Zajedno sa vladavina prava i ekonomsko upravljanja , Reforme Javne Uprave jedan od poruke strategije za Proširenje EU-je 2014/2015.
- Završetak pregovora o sporazumu Stabilizaciji i Pridruživanju između Kosova i EU- je uspotavljanje Kosova u novom kontekstu u procesu evropskih integracija zahteva podizanje nove kapacitete koji se nosi na prevladanje procesa evropske integracije i pružanje novih usluga od strane evropskim međunarodni građane.

Reforme koje se očekuje da budu pokrenut kroz ove strategije uključuju veliki broj institucija i zvaničnika .Ali glavna odgovornost za postizanje planiranih rezultata za Ministarstvo za Zavnu Upravu. Dokazati da postavlja razliku od prošlosti kada reforme MJU da se stavi odgovornost i za segmentne administracije van funkcionalne odgovornosti. N.p.Ministar Javne Uprave treba da izveštava u Vladi za izvršenje strategije RJU iako mnogim segmentima odgovoran za ne postizanje rezultata je Kancalarija Premijera ili Ministar Financije . MJU bice glavna odgovorna institucija za rezultata i izvršenje strategije ispred Saveta Minista za RJU i Vlade .Ali usluge,korisnici uprave koji se odnose na građane i biznise će biti glavni instrument za merenje napetka tokom srednoročnom budućnosti .

3.METODOLOGIJA

Razvoj Strategije za Modernizaciju Javne Uprave2015 – 2020g. Je urađen kroz metodologiju koja ima za cilj da obezbedi ciljeva i mere čije primena će rezultirati uspešnom procesu reforme javne uprave na Kosovu. Načeli OSER/PPUM zajavnu upravu konačno odobreno, su služili kao putokaz metodologije i izgradnju ove strategije.

Proces izrada strategije je podeljen u dve faze: pripremna faza izrade strategije ,april-decembar 2014g: i faza izrade strategije , februar – maj 2015g.

Pripremna faza izrade strategije – Izrada strategije je prethodne određene procese koji su pružali stabilnu bazu ,podataka za sadašnju situaciju u javnoj upravi, učešće potrebni segmenti uprave u procesu konsultacija međunarodnih iskustva.

Posle izrade i usvajanje od strane Vlade u julu 2014g.Obiman Izveštaj za Sprovođenje Strategije 2010 – 2013g, razvoj strategije je prehoditi od procesa obratio konsultacije relevantne institucije sa ciljem identifikacija prioritete politike koje se uključeni u ove strategije.Prioritetni proces politike reforme je pratio metodologiju sprovođenje od strane OSER/PPUM u svim zemljama regiona u svim zemljama regiona na osnovu principa javne uprave u skladu sa Evropskom Komisijom .

Strateški okvir koji je nastao iz procesa prioriteta je odobren od strane Saveta Ministara za Reformu Javne Uprave u januaru 2015god.Stratzeški okvir za RJU je koncept dokumenat koji obuhvata potencialne oblasti kao orijentacija za reformu, politička

posvećenost procesu ,uključujući političko voštvo i tehničku kordinaciju i nadgleda sprovođenje .

Faze izrade strategije – nakon osnivanja Saveta Ministara za Reforme Javne Uprave ,u tehničkom nivou i stručnjacima je osnovan radna grupa vlade odgovoran za izradu strateškog dokumenata i upravljanje procesom.Razviti Strategiju za modernizaciju Javne Uprave 2015 – 2020god. je podržan od strane lokalnih međunarodnih stručnjaka koje finansira OSER/PPUM.

Osim doprinosa članovi grupe pružili tokom sastanka ,nacrt strategije je dostavljeni svim institucijama uključeni u procesu, uključujući pleniminarnu procenu dato od Kancelarije za Strateško Planiranje/KP. Predlozi institucije dostavljeni u pisanoj formi su uključeni u konačni nacrt koji takođe pruža savetodavne usluge sa predstavnicima Kancelarije Evropske Komisije na Kosovu i sa predstavnicima od interesnih grupe.

Draft strategija o Modernizovanju Javne administracije i Plana radnje tokom juna i avgusta meseca 2015 god.podlažese procesu javnog konsultovanja. Javno konsultovanje Draft strategije konsistovala je na svojim objavljivanjem na web stranicu Ministarstva Javne Uprave , raspodele dokumenata , komentara i preporuka u institucijama , donatore, i organozacijama civilnih društava itd. Ministarstva Javne Upravedana 29 jula 2015 god održala je javni debat sa strankama interesa , glavnim institucijama Vlade , Skupštine , glavnim donatorima koji podržavaju javnu administraciju na Kosovo kao i civilnim službama. Komentari i preporuka koja tokom procesa konsultovanja su reflektirana na draft finalne strategije i plana radnje .

4. OKVIR POLITIKE ZA JAVNU UPRAVU

Strateški pristup za reformu u Javnu Upravu na Kosovu počelo je irada usvajanje strategije RAP 2007 – 2013 i plan sprovođenja. Politike koji imaju veze sa reformom javne uprave su uključeni u vladinim dokumentima koji su odlučili da vladine prioritete kao što su ,:

- Program Vlade 2015 – 2018god. Pri čemu Vlada preuzima obavezu da nastavi sa reformama javne uprave i naveo prioritete sadašnje Vlade .
- Nacionalni Program za Ekonomsku i Fiskalnu Reformu 2015 god.
- Prioritet Izjava Dugoročnu Politiku 2014 – 2016god.
- Reforma u Javnu Upravu na Kosovu očekuje se da će strategiju politike Nacionalnog Razvoja koji re u izradi.
-
- 3,Nacionalna Strategija za Evropsku Integraciju usvojena od Saveta za Evropske Integracije.
- Srednjoročni Okvir Rashoda kao instrument za politike budžeta i plaanirane politike.

A Vlada je usvojila i nekoliko strateških dokumenata za pojedine oblasti koji direktno vezane za javnu upravu.

- Elektronski Strategija Upravljanje 2009 – 2015 god.
- Okvir Interoperabiliteta Republike Kosovo
- Strategija i Akcioni Plan Protiv Korupcije 2013 – 2017god
- Strategija za bolju Pravila 2014 – 2020god.
- Nacionalna Strategija za Saradnju Civilnom Društvom 2013 – 2017god.
- Nacrt Strategije Obuke Javnih Službenika 2015 – 2017 god.

S druge strane širenja strategije EU 2014/2015god. identifikuje reformu javne uprave kao jedan od integracije izrazi novih zemalja Evropskoj Uniji. U skladu sa ovim jednim ove strategije pre reforme je potražnja za strateškog okvira za reformu javne uprave koji uključuje politički posvećenost procesu reformi, uključujući i političkog vođstva i tehničku kordinaciju i nadgledanje sprovođenjat.¹ Uperkos ovom, Izveštaju o napretku Kosova za 2014god. Ističe napredak i izrazi će treba adresirati u narednom ciklusu politike za RAP. Prema izveštaju izrazi častunutar reforme su::

- Kosov treba da završi Zakonodavni okvir za civilnu službu i da osigurava sprovođenje, posebno katalog radnih mesta i procenu performance.
- Kosovo treba da usvoji i sprovodi zakon za opštih upravni postupak.
- Kosovo će dobiti od angažovanja zbog vise sveobuhvatne reforme upravljanja javnim Financijama.

5. NAUČENE LEKCIJE IZ SPROVOĐENJA REFORMSKOG PROCESA TOKOM PRETHODNIH PERIODA

Strategija za RAP 2007 – 2013, je sveobuhvatan dokument koji pokriva osam pravila široke oblasti javne uprave: ljudski izvori, institucionalna struktura, upravljanje javne uprave, razgovor sa građane, vladavina, finansiranje javne uprave, borbu protiv korupcije i politika kvaliteta i zakonodavstva. Takođe, Plan Delovanja za sprovođenje prati strukturu ove Strategije i ponudio spisak konkretnih akcija svoje rokove, odgovornosti institucije i eventualni finansijske uticaj ovih akcije.

Naredni ciklus počinje kada se politika usvojena od strane Vlade drugog Strategije za RAP 2010 – 2013god. u septembru 2010god i Akcioni Plan 2012 – 2014god. za njihovo. U odnosu na prethodnom strategijom za RJU obim ove strategije bila mnogo šira. Ona pokriva 12 oblasti javne uprave i svaki od njih je formulisao od glavni cilj nakon čega je jedan broj pod-ciljeva.

Glavni problemi identifikovani u procesu strateškog razvoja politike tokom dva ciklusa za RJU posebne nedavne strategije su sledeći:

¹ Strategija e Zgjerimit të BE-së dhe Sfidat Kryesore 2014 – 2015, faqe 4.

- *Obim šire strategije je raširiti RJU.* Horizontalne proširenje strategije reforme RJU bila veoma široka i ambiciozan. Ona pokriva 12 oblasti, 12 strateških ciljevi su prevedenē u 39 pod-oblasti.
- Veoma široka kordinacija tri nivoa horizontal strukture vertikalna menadžment Među-ministarski Savet za RJU, Radna grupa za RJU iradno Podgrupe za 12 oblasti reforme.
- *Nedostatak javnog prioriteta između ciljeva.* Pervobitni cilj za Strategiju RJU 2010 – 2013 je da služi kao krovni dokument koji će imati strateški pogled na svim pitanjima u vezi sa RJU i pružiće niz horizontalni strategija u svakoj oblasti koja,opšti ciljevi će nas preobraziti sa konkretnim ciljevima i konkretno aktivnosti.Pristup koji nije pratio tokom sprovođenja pristup.
- *Preopterčeni akcione planove sa nekim slobodnim aktivnostima od značaja za vreme.* U to uključen prave reforme aktivnosti kao i obične .Broj aktivnosti takođe proizvodi veliki broj zadataka nadgledanja, to je donelo do lošeg kvaliteta izveštavanja zbog ograničenog kapaciteta u okviru ministarstva nadležnih za njihovu primenu.
- *Nadgledanje učinka fokusirana na proces a ne rezultati.* U procesu RJU nedostaje konačnu ocenu napretka .Ova uloga je trebalo da bude odigran izveštaje funkcionalnih pregleda, ali su izvršena uz očuvanje i guranje strano vlasništvo. Osim da je prošle većina izveštaja se fokusira samu na obavljanje sprovođenje aktivnosti,a ne u rezultatima koji su ih stvarili.
- Ne postavlja posebne budžetske kodove za aktivnosti u okviru akcionog plana

Sada zahtevase planski okvir i koncentraciju izvore i konkretne politike na osnovu budžetskog planiranja i realizovanja . Ovi elementi su uzeti u obzir tokom procesa pre izrade strategije u smislu ispostavljanje strukture i upravljanja i kordinacija,definicija ključnih reformi sisteme utvđivanja odgovornosti da su institucije odgovorne za postizanj rezultata planiranih reformi i njihovo izveštavanje .

6. STRATEGIJA PROSTOR ZA REFORME JAVNE UPRAVE VS. STRATEGIJA ZA MODERNIZACIJU JAVNE UPRAVE .

Širok opseg prethodne strategije za RJU, nedostatak prioriteta reformskih politika ,funkcionisanja struktura upravljanje i kordiniranje radova se smatraju među razlozima koji su doprineli uspehu reforme.Zbog toga smatra alternative pre nego štoje odlučio o obliku i mehanizmi reforme upravljanje u narednimfazama su:

Opcija 1: Poboljšanja planiranja,kordinaciju i nadgledanje strategije model za RJU 2010 – 2013:god. Ova opcija se smatra da ima malo promena u strateškom okviru i upravljačke strukture u odnosu na prethodni sistemr. Ali u mesto da ova opcija se fokusirati na poboljšanje kvaliteta planiranje i koncentracija određenih reformi.

U praksi , ova opcija to znači posebnu strategiju za RJU i Plan Delovanja koja pokrova mali broj ciljeva politike,

ali pokrov sve oblasti RJU oblasti identifikovane u Strategiji Proširenje EU i Glavne Svide 2014 – 2015 god..

Opcija 2: Deljenja reformskim oblastima pod nadležnošću i nadležnosti institucija :U praksi ova opcija znači:

- Mehanizam kordinacije i opšte upravljanje RJU kao deo opšte Vladine mehanizma kordinacije, pod rukovodstvom Saveta Ministara za Reformu u Javnu Upravu koju je predvodio Ministar JU.
- Podelja oblasti reforme u oblasti i odgovornosti institucije koje su odgovorne za njihovu sprovođenju. To znači stvaranje tri stuba RJU. U svaku kolonu traži poseban dokument detalno planiranje za nju, kao i poseban mehanizam upravljanje, kordinacija i sprovođenje vođen institucije odgovorne. Predložena stubova i postavljen, podelen na sledeći način :
 1. *Razvoj i kordinacije politika i Zakonat* – menadžment reforme u ovoj oblasti spada u nadležnost Kancelarije Premijera .
 2. *Civilna služba ,upravljanje ljudskim resursima,,pružanje javnih usluga i administrativni odgovornost u nadležnosti MJU.*
 3. *Upravljanje javnim finacijama* – odgovornos u nadležnosti Ministarstvo Financije .

Drugi izbor opcija je kao rezultat zaključaka sveobuhvatnog izveštaja o sprovoženju strategije RJU 2010 – 2013 god. usvojena od Vlade, izveštaji OSER/PPUM, brojne diskusije održane na nivou eksperata i Veća Ministara RJU.

Ukupan obim Reformi Javnih Upravapolitika je definisano rezolucijom od koji je posvećen u tri oblasti navedenoh stubova. Napeti politike koje potpadaju pod drugi stub oblasti – civilna služba, upravljanje ljudskim resursima, administrativni pružanje javnih usluga i odgovornosti – **adresirali kroz strategiju za Modernizaciju Javne Uprave 2015 – 2020 god.**

Svaka institucija koja vodi oblasti-stuba zabrinut zbog odluke Vlade 09/13/2015 god, ima diskreciono pravo i mere za reforme u okviru procesa i reformskih aktivnosti. Ove institucije preko opšteg Sekretara kao koordinator oblasti, su odgovorni da izveštavaju u Savet Reforme Javne Uprave e reformave ne kuadër napredak ili svide sprovođenje odgovarajućih oblasti. Odeljenje za Upravljanje Reforme u Javnu Upravu to će biti odgovoraaza praćanje ostvarivanja rezultata od strateških dokumenata od relevantne instrukcije .

S druge strane procenjeno je da MJU kroz Strategije za Modernizaciju Javne Uprave će se fokusirati na specifične oblasti koje spadaju pod njenom nadležnošću i politika koje će uticati na efikasnosti rada i profesionalizam civilnoj službi i u smislu modernizacije javne uprave kroz poboljšanja u upravnom i pruža lakši pristup uslugama koje nudi

uprava. Oblasti u kojima ova strategija ima za cilj da usmeravanje sredstava i kapaciteta u narednom srednoročnom planu su:

- Upravljanje i razvoj civilne službe.
- Javne Procedure i pružanje administrativne usluge.
- Organizovanje javne uprave i odgovornosti.

S druge strane SMJU 2015 – 2020god, kao deo opšte reforme javne uprave kao i sistem upravljanja sistem za upravljanje i nadgledanja će biti deo ukupnog integrisanog sistema planiranja u vladi. To će biti jedan od instrumenata sprovođenja reformi navedenih u Nacionalnoj Strategiji Razvoja . MJU glavni nosač je izabran za reformu će proširiti na sve institucije na centralnom i lokalnom nivou prema oblasti mete . Tri strateški ciljevi definisani za sprovođenje svide koji su došli da ovim oblastima reforme .Strategija će biti pod sveobuhvatnog cilja i njihovim merama sprovođenja.

Fig. 1



7. ANALIZA STANJA I SVIDA

Opšte informacije o istoriji procesa reforme javne uprave Kosova oni su dati u poglavljama visokim. Predstavio sledeću analizu stanja i svide oblasti u kojima je koncentrisana SMJU 2015 – 2020god.

7.1. CIVILNA SLUZBA

Civilna služba Kosova, kao i administracija počelo da se u potpunosti izrađen odmah neposredno posle uspostavljanje UNMIK administracije 1999/2000god. Osnovni principi i pravila javne službe određuje propisom 2001/36god, koji je bogat od velikog broja podzakonskih akata . Proces njihove izgradnje, je složenija ,kao pod administrativne strukture UNMIK-i nakon proglašenja nezavisnosti Republike Kosova u februaru 2008god.

Reforma javne službe je širok, prenese složene i brojne svida. Za sada javna služba Kosova ona sadrži oko 19.000 zaposleni koji su odvojeni u svim institucijama javne uprave u centralnom i lokalnom nivou.

Nakon usvajanje Zakona o javnoj službi Republike Kosova i Zakona o Platama Javnih Zaposleni u 2010god, glavna svida je i ostaje njihova sprovođenja uprkos usvajanju podzakonskih akata za njihovo sprovođenje, kao prvi korak za reformu javne uprave. Glavne svide za sprovođenje ovih zakona i glavne svide za sprovođenje ove zakone i podzakonski akte su:

Po uredbi 2001/36 o javnoj službi Kosova zaposlenih u javnoj službi obuhvatila plaćene iz javnog budžeta osim ako su članovi nadzornog saveta zvaničnike i pripadnike Pripadnike Kosovskog Zaštitnog Korpusa. Ukupan broj javnih zaposleni i da je namenjen tokom 2001 do 2010 god, dostigao 70.000 zaposleni. Ovo uključuje sve zaposlene u sektoru obrazovanja, zdravstva i policije id..

1. Kašnjenja u sprovođenju sistema klasifikacije radnih mesta i raspoređivanje novog platnog sistema je dizajniran iako po zakonu za plate javnih službenika, koji je usvojen 2010god, kao i Pravila za Klasifikaciju Radnih Mesta u Javnu Upravu koja je usvojena 2012god.
2. Kašnjenje u puštenje u funkciju sistema upravljanja informacijama u javnu upravu i slabog sistema praćenje sprovođenja zakona o javnoj upravi.
3. Rgrutacija i napredovanje u javnoj službi i nemogućnost potpune implementacije principa nepolitičkog javnu upravu, regrutovanje po zasluži, i povećati profesionalizam.
4. Nedostatak strateškog pristupa razvoja javne uprave i razvoj slobodnog treninga zasnovanog na potrebama javne uprave.
5. Nema jasan sistem odgovornosti, nedostatak primrn r principa etičkog kodeksa u javnu upravu.²

1. Počinje da sprovodi novi sistem klasifikacije radnih mesta i novi platni sistem – Ne sprovođenje zakona o platama javnih slbenika ima hipoteku reforme u mnogim segmentima u javnu upravu, iako je zakon usvojen 2010god. Po sistemu izgrađen sa zakonodavstvom UNMIK-a, iskorišćenje institucijama širok prostor za olasan zvaničnog diskrecije u činu i položaju kao i stvaranje radnih mesta. Kao rezultat odsustva kataloga radnih mesta, to je dovelo nejednačke situacije i komperativne razlike između

²Ovo svide razrađen poglavlju koje se odnose na organizaciju javne uprave I odgovornosti .

institucija u javnu upravu, kao što je navedeno od strane mnogih intervjua tokom procene (OSER/PPUM). Takođe, prema analizi troškova plata i dnevnica za ukupan broj radnih mesta u jednom primeru javnih institucije pokazuje veće razlike u platama između institucija³. Postoje brojni slučajevi kada su zvaničnici sa opisom posla i odgovornosti imaju isti i različiti nivo plata.

Novi sistem kako je propisano Zakonom Plata Zaposlenih uključuje četiri kategorije i 14 stepeni za radna mesta. Za svaku kategoriju, postoje 12 koraka koji se mogu postaviti za javnu službenike i njihovim performansama.⁴ Vlada trenutno radi na izradi zakona o platama u javnom sektoru. Zakon predviđa da reguliše sistem plata za javne zvaničnici na svim nivoima i kategorijama uključujući javnu upravu. Zakon će obuhvatiti sistem plata javnih zvaničnici kao što je regulisan Zakonom za plate javnih zvaničnici.

Sprovođenje novog sistema plate zavisi od sprovođenja Katalog poslova, klasifikacija radnih mesta i procena izvršenja radova implementacija koja je preduslov za efikasnu sprovođenje sistema plate. Kao prethodnih koraka Kao prethodnih koraka koje utiču na klasifikaciju radnih mesta su:

- Usvajanje propisa o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mesta u svim institucijama javne uprave na osnovu Kataloga poslova, koji je odobren od strane vlade. Sva ministarstva (osim MKBS-) mi smo usvojili ove propise. Proces donošenja propisa za izvršnih agencija i nezavisnih institucije⁵. Dok je usvajanje tih propisa u opštinama još uvek nije urađeno.
- Još jedan korak ka sprovođenju novog sistema platnog spiska i ocenivanje je realizacija Kataloga radnih mesta u javnu upravu. Proces harmonizacije i uspostavljanje pozicije prema Katalogu je već počeo čak i sadrži značajne svide za MJU i drugih institucija na centralnom i lokalnom nivou. Osim ove Kataloge treba da bude popunjen za otklanjanje nedostataka koji će postati očigledno u toku sprovođenja.
- Početak sprovođenja novog sistema procena učinka koja je počela krajem 2014god. Svide koji će uticati na uspeha i poboljšanje sistema planiranja na nivou institucije. Takođe MJU mora da razmotri potrebe za razjašnjenje institucija za sprovođenju novog sistema procena performance.

Sprovođenja svide novog platnog sistema i ocenjivanje u skladu sa zakonom o platama u javnu upravu je naglašeno u Izveštaju o Napretku Evropske Komisije za 2014god, prema kojoj *“Kosovo treba da završi zakone javne uprave i njegovo sprovođenje, posebno katalogu radnih mesta i procene performace”*.⁶ Osim ako objašnjenje i

³Procena OSER/PPUM 2014god strana 33.

⁴Zakon br. 03/l-147 za plate javne zvaničnike, 2010god.

⁵ Postoji potreba za funkcionalnog pregleda uprave na nivou opština. Takođe je predstavljen kao jedan od svide Izveštaja Odnosa prema Evropske Komisije za 2014god. Ali ako se direktno odnose segmentima koji predviđa ciljeve ove strategije, funkcionalni pregled lokalnom unutrašnje organizacije uprave na opštinskom nivou nisu tema ove strategije.

⁶Izveštaj Evropske Komisije o Napretku na Kosovu 2014god, strana 11.

određivanje jasnih zadataka individualne i institucionalne, ujednačavanje u javnu upravu, povećanje efikasnosti, ove reforme će omogućiti razjašnjenja statusa javne uprave u institucije i omogućava računanje troškova izračunavanje ukupnih troškova javne uprave u odnosu na druge troškove javne uprave.

1. Sistem za upravljanje informacijama u javnoj službi (SMIBNJ) – nakon višegodišnjeg rada i posvećenosti sistem je operativan i pod upotrebi za neke početne modula. Sistem izgradnje koja se upravlja Departament Javne Civilne Službe (MJU) produžen je za sve institucije javne uprave na centralnom i lokalnom nivou . Puno sprovođenje sistema je ključ uspeha u upravljanju velikom javnom upravom i bavi će se niz nedostataka u načinu njegovog funkcionisanja do danas .

Gledajući u retrospektivni ali i u trenutnim informacijama omogućava MJU planiranje i praćenje sprovođenja politike u javnu upravu su nepotpune i netačne u odsustvu funkcionisanja takvog sistema . MJU uglavnom zasniva na informacijama koje je prikupio svoje ljudske resurse jedinica koje su takođe nekompletni, ali ne šalje na vreme. Takođe je nedostajala provera tačnosti informacija . Poboljšati sistem DUCS/MJU za sprovođenje politike civilne službe od javne uprave se zavisi u značajnoj méri uspehom sprovođenja sistema upravljanja ljudskim resursima.

Sprovođenje informativnog sistema u javnu službu je praćeno sa velikim svidom zbog nedostataka kapaciteta osoblja ljudski resursi kroz institucije zbog razloga da koristi prvi put takav sistem. Stavljanjem u funkciju dinamiku celog sistema za ukupnu administraciju očekuje se da uzme vreme. Osim potrebe za izgradnjom kapaciteta DASHC- i odgovorne jedinice za sistem kroz institucije njegovo sprovođenje zahteva konsistentan pristup i stalnu političku podršku u svim segmentima , većina posebno u Ministarstvo Javne Uprave.

3. Rekrutovanje i napredovanje u javnoj upravi – Proces rekrutovanja je otvoren za postojali javni službenici i spoljne podnosioci. U narednom periodu biće unapređenje rekrutovanje čak i sa definisanjem kriterijuma za prijem testova. Dok dok rekrutacija za rukovodeće pozicije sa otvaranjem internog konkursa u okviru sistema karijere. U slučaju nedostataka unutrašnjih kandidata primenjujese vanjskih konkurs. Izbor se vrši od strane komisije na osnovu zasluga selekcije sa pravom žalbe na kraju procesa.

Iz table na početku pokazuje da rekrutovanje iz unutar institucije bila je jedna procedura institucije dajući podsticaj za razvoj karijere više u javnoj službi Kosova. Upoređenju sa 2011god, i 2012god, u 2013god, i 2014god, smanjenje je označeno zapošljavanje izvan javne uprave , dok broj transfera i rekrutacije unutar institucije označena rast zaposlenosti za 2014god, (gledaj donju tabelu).

Godine	Rekrutacije izvanjavne uprave	Rekrutacije iz unutarjavne uprave		Transfer	Ukupno popunjena mesta
		Van institucije	Unutar institucije		

2011	842	217	179	336	1574
2012	759	127	108	57	1331
2013	498	160	105	33	1086
2014	555	181	647	472	1845

Fig 2. Izvor: Izveštaj MJU za Civilnu službu, 2011god, 2012god, 2013god, i nacrt Izveštaj za 2014god.

Po Fig. 3 sledeći broj žalbi koji su prijavljeni u Nezavisni Nadzorni Savet Kosova u vezi sa procesom regrutovanje u toku 2014god,je 215 ili 31.58 %, tokom 2013god, je 105 ili 23.23% ukupnog broja žalbe, tokom 2012god,imao je 80 žalbe ili 21.33% ukupan broj dok broj žalbe za 2011god, je 87 ili 21.37 %.

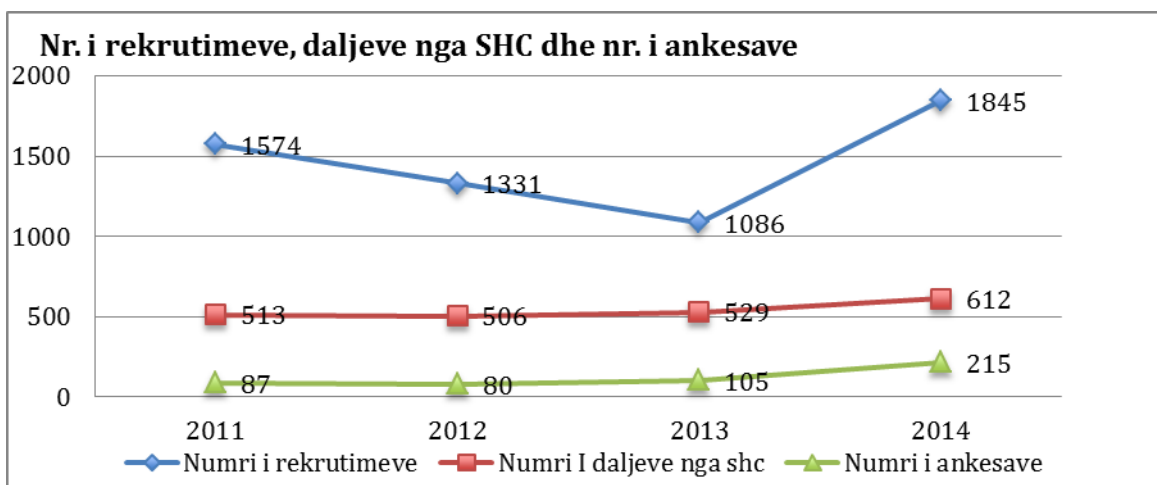


Fig. 3. Izvori izveštaj MJU-ËS i KPMSHCK-za 2011, 2012, 2013godine. Za 2014 podaci su spremljeni iz institucija posebno,na osnovu Nacrta Izveštaja o Stanju SHCK 2014.god,

Posmatrano trend žalbi prema regrutovanje tokom 2011 do 2014god,je povečano. Uprkos ovom trendubrojeva regrutacija nije linearna u toku 2011god i tokom 2014god, je večeod od tokom proteklih 2012 i 2013god.Povečanju brojaod 2012 do 2014god bilo je i na izlaze iz javne uprave (Fig. 3 i 4).

Godina	Broj izlaza iz javne uprave					total
	Ostavka	Diciplinski postupak	Skraćanje položaja	Pensionisanje	Drugi razlogShk ak tjetër	
2011	251	61	46	114	41	513

2012	197	72	9	184	44	506
2013	193	61	114	195	45	529
2014	156	134	0	223	81	612

Fig. 4 .Izvori:Godišnji Izveštaj MJU/DASHC

Povećanje broja žalbi Povećanje broj žalbi može se tumačiti kao povećanja nezadovoljstva o radi interne komisije o žalbi i pravo (ne) sprovođenje postupaka ovih komisija za regrutovanje . OSER/PPUM analiye ya yemlje Zapadnog Balkana ističe da na Kosovu je prijavio nedostatak doslednosti tokom praksima intervistiranja po ministarstvima i agencijama.S druge atrane kapacitet postojećek sistema da ovjene ingirencije kandidata tokom procesa regrutovanja su veoma niske ⁷.Ako se analiziraju konkursi z anove pozicije u javnu upravu,češće institucije ne preciziraju obaveze i odgovornosti za zvaničnice koji regrutiraju i kvalifikacionih kriterijuma potrebnih za odgovarajuće mesto,n,p, kriterijumi kvalifikacije potrebne i često se zahteva “univerzitetska diploma (četvorogodišnje studije), 5 godine iskustvo rada u oblasti obrazovanja ,ili univerzitetska diploma u relevantnim fakultetima, 3 godine iskustva odgovarajući oblasti” ali nije definisana u odgovarajućeg oblasti stručne spreme .Podstiče primenu velikog broja prijavljenih kandidata,a samim tim diskreciono pravo zapošljavanja komisija za izbor kandidata i smanjiti mogućnost odabira kvalifikovanog osoblja za određenu poziciju .U budućem takođe ćemo razmotriti angađovanje (mladih diplomaca)za realizaciju profesionalno iskustvo u javnu upravu plaćen i sa određenom roku minimum 6 meseci.

4.Razvoj javne uprave nēma strateški pristup u sprovođenje reformi predviđeno zakonodavstvom javne uprave.Administrativna upustva i drugim podzakonskim aktima za sprovođenje zakonan u javnu upravu i zakonu za plate javnih zvaničnika usvojeni redom bez nikakve analize mogućnosti i kapaciteti administracije za njihovo sprovođenje. tTakođe proces njihove sprovođenja praćeno jasnog sveobuhvatnog i budžetske podrške.

Sfida je nedostatak kapaciteta DUCS da biste dobili ulogu lider u planiranju da bi uzeli aktivnu ulogu u davanju upustva i pripremiti institucije za sprovođenje i koherentnih politika i propisa koji su na snazi u svim institucijama. “Samo 10 zvaničnika koji se bave sa politikom ljudskim resursima u DUCS su veoma mala, uzimajući u obzir odgovornosti i radno opterećnje reformi u u javnu upravu i upoređivanju sa brojem zaposlenih u drugim oblastima MJU⁸Da bi završio potpuno ovu ulogu l, DUCS ima poterbu za riorganizaciju, proširenje i povećanje ljudskih kapaciteta sa fokusom na strateško planiranje ,kreiranje politike i nadgledanje i sprovođenje politike sa vođenjem proaktivne procese. Samo Samo stavljanje u funkciju informacionog sistema upravljanja u javnoj

⁷ SIGMA Paper 38. Professionalisation of the Civil Service in the Āestern Ballkans f. 33

⁸Izveštaj OSER/PPUM za 2013god, s. 27.

službi nije dovoljna za razrešavanje ove svidove .Posedovanje informacija o sebi ako nema kapaciteta za obradu i korišćenje politike ne reguliše sistem javne uprave.

U smislu obuke javne uprave 2011.god, Ministarstvo Javne Uprave usvojio Strategiju za obuku 2011-2013god, u javnu upravu ali njihovo sprovođenje u odsustvu budžetskih sredstava nije realizovana . MJU sada je u procesu finalizacija nove strategije za obuke .Razvoj strategije za obuku u javnu upravu prethodni koncept o strategiji obuke javnih uprava koji ima za cilj da istraži potrebe obuke u javnu upravu.

S druge strane KIJU je učinila napore da avancira i dalje procesu obuke kao i podizanje kvaliteta kao ilustracija brojke u tabeli br. 5,obeležavanje rast ,povećati broj obučanih, kursevi i obuke 2013god.Smanjenja broja obuke zabeleženo u 2014god,zbog kraj donatorskih projekta koji podržavaju KIJU- u organizovanje obuke.

Godine	Kursevi	Dani	Učesnici
2011	74	233	2249
2012	107	298	2398
2013	93	372	3688
2014	88	272	2031
Ukupno	362	1175	10366

Fig. 5.Izvori: Realizacija obučivanja za 2011-2013god, izveštaj iKAP za DMRAP, 2013 i 2014god,

Kao veći svida za IKAP nedostatak budžeta ⁹,dovoljne nedostataka osoblje broj zaposlenih u Upravu za Obučavanje je osam tetē (8)¹⁰,zakašnjenje u sprovođenje zakonodavstva u ceo javnu upravu, kao klasifikovanje radnih mesta , sistem vrednovanja performancije, potrebna vrednovanjaza obučavanje centralnog i lokalnog nivoa kao i nedostatak prostorija i drugih prostora neophodnihi odgovarajućih za obučavanje.

Takođe važno je napomenuti da mada ostvaren napredak ,unapređenje i obučavanje, IKAP suočeni sa iniciranje svide i vrednovanje praćanje efekta obučavanje i poboljšanju mehanizma javne uprave i povećanje kvaliteta u CSK.Mežutim mehanizam za sprovođenje ovog instrumenta stvorio MJU.

⁹Raspodela finansijskog sredstava za budžet IKAP0 koji su posvećeni za obučavanje tokom 2012, 2013, 2014god, je bio 53.000 euro za svaku godinu.

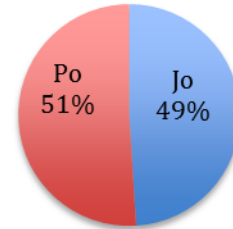
¹⁰Pravilnik Br. 41/2013 za Unutrašnju Organizaciju I Sistematizacija Radnih Mesta u mMinistarstvo Javne Uprave

Prema procenu ekipe za razvoj strategije obučavanje u javnu upravu jer smatra se kao glavna za obučavanje javni službenici, KIJU 51% su javni službenici ovi su izjavili da su učestvovali u obučavanju dok 49% nisu učestvovali (Fig. 6). Korelacija matrica dalje u ovom dokumentu takođe analizira da li postoji razlike između javnih službenika koji su pohađali obučavanje KIJU i oni koji nisu pohađali obučavanje .

S druge strane iako mnogim institucijama izvršiti individualno prednovanje potrebu za obučavanje za svoju osoblje , oni ne uvek sarađivaju sa IKAP- i DUCS. Za procenu potreba za obučavanje za svaku instituciju i razvoj planova obučavanja je zakonska obaveza koji treba da se sprovede sa ciljem povećanje profesionalizma u javnu upravu.

Sa druge strane, više institucije izvrše individualna vrednovanja obučavanja za njihove stafeve, one ne uvijek pokažu IKAP-u i DACS-a. Obaveza vrednovanja za potrebom obučavanja u svakoj instituciji i obradjivanje planova za trajniranjem jest jedan od zakonskih obaveza koja obavezno treba da se sprovede sa ciljem ojačanja profesionalizma u javnoj administraciji .

Fig 6. A keni marrë pjesë në trajnimet e organizuara nga iKAP më herë?



Stoga, tokom idućeg srednjoročnog perioda Vlada Republike Kosova odnosno Ministarstvo Javne Uprave mora da se koncentriše u prvenstvenim politikama u okviru civilne službe i to:

1. Sprovođenje Zakona o Platama civilnih službenika preko funkcionalizovanja novog platnog sistema civilnih službenika i finalizovanja nacrt zakona o platama javnih službenika. Sistem klasifikovanja radnih mesta ima da se sprovede putem kataloga za pozicije radnih mesta koji je usvojen od strane Vlade, januara 2015god. i ima da se reduktira broj pozicija od 6000 njih koji postoje, na 800 pozicija od prilike, iste pozicije očekuje se da se tretiraju isto u svakoj instituciji, na ovaj način omogućava se sprovođenje načela Ista plata za isti posao.
2. MJU ima da se zalaže za sprovođenje elektronskog sistema za infomacije ljudskih izvora. Ovaj Sistem je prostiren u svakoj instituciji i ima da omogućava MJU/DACS-e da avansira sistem za obradivanje politike da ojača monitoriranje za sprovođenje legislacije civilne službe u svakoj institucije.
3. Sprovođenje novog platnog sistema ove prformancije ima da pomaže za dobro menadžiranje civilnih službenika putem motivacije i biće uspešan ako se radi prema jasnim individualnim, institucionalnim objektivima, i medjuveza sa opštim sistemom planiranja Vlade. Ovaj sistem pomaže pokret i ojačanje na pozicije , osnivaju ci se u objektivnim kriterijumima, transparentnim i meritornim. Odredjeni kriterijumi preko konkursa i testiranja tokom rekrutiranja civilnih službenika ima da se odredjuje preko katalogu radnih mesta. Mogućnost razvoja radnog staža u javnoj administraciji ima da stvara preduslove o prijemu u civilnoj službi za nove i stručne kadrove.
4. Usvajanje strategije trajniranja osim opštih potreba za trajniranje mi ima da stavramo mogućnosti da Strategija za Modernizovanje Javne Administracije postane putokaz za trajniranje civilne službe u prvenstvenim oblastima prema ove strategije.

7.2. UPRAVNE PROCEDURE I PONUDA JAVNIH UPRAVNIH USLUGA

Javna Administracija je odgovorna da ponudjuje javne usluge¹¹, administrativne na efiktivan i efčientan način. Ispunjavanje zahteva građana i biznesa prema legislaciji je jedan od dobrih načela administracije. Administracija ima prednosti za ostvarivanje mogućnosti za ravnopravni pristup u javnoj upravnoj službi, evitiranje proceduralne

¹¹ Strategija tretira samo javne upravne usluge ili one usluge koje se ponude od administracije prema zahtevu interesovanih. N. P. takve usluge su prema zahtevu za registraciju biznesa, za civilnu dokumentaciju, registraciju autovozila itd. Za razliku od javnih usluga koja se ponude od vlade I to : zdravstvo, prosvetu, opštinskih usluga itd.

burokracije, upotreba novih metoda preko informativne tehnologije, efikasnosti i efikacnosti u aspektu monetarnog troška ujedno i u aspektu efikasnosti vremena .

Glavne sfide povodom ponude javnih usluga u administraciji su sledeće:

1. Do sada nije uradjena duboka analiza za ponudjene usluge od strane administracije koje ima da stvaraju osnovu strateškog pristupa i razvoj jasne politike koje stvaraju potrebne uslove za modernizovanje javnih upravnih usluga.
2. Sprovođenje Zakona o upravnoj Proceduri nije uradjena u potrebnoj meri od strane javne uprave .
3. Nedostaje jedno jasno određivanje zadataka i odgovornosti institucionalnih mehanizma za rukovođenje, planiranje, monitoriranje, vrednovanje i sprovođenje politike i legislacije za modernizovanje javnih upravnih usluga kao i sprovođenje Zakona o opštoj upravnoj proceduri.
4. Elektronski Sistemi nijesu integrisani prema okviru interoperabiliteta zatim elektronske platforme za ponudu elektronskih usluga su dovoljno razvijene. Osim u oblasti ponude javnih upravnih usluga za biznis, još uvijek nisu razvijene takozvane “one stop shop” kao i upotreba usluge preko online sistema još uvijek nisu sprovedjene u potrebnoj meri.
5. Medjutim IKJA je organizovala trajniranja za ojačanje kapaciteta za upravne procedure, ojačanje kapaciteta za svaki nivo administracije za ovo i ponudu javnih upravnih usluga u kontinuitetu ostaje sfida.
6. Ima potrebe za stalno informisanje građana, za njihova prava i o načinu njihovih realizovanja, ponudjene javnih upravnih usluga, način kako da se ulazi i druga pitanja za koja su zainteresovani. Javna administracija nije ostvarila mehanizam ni instrument za merenje javnog mišljenja za kvalitet usluga koja im se pruža od strane administracije.

1. Nedostatak jedne prave analize, strateškog okvira i jasne politike za modernizovanje javnih upravnih usluga – Ponuda javnih upravnih usluga zahteva politikčko angažovanje, viziju, strategiju, jasne prioritete i aktivnosti. Ovo angažovanje potrebno je sprovesti u radnoj praksi, javnim upravnim uslugama projektiranim prema potrebi korisnika. Do sada nije izvršena puna inventarizacija javnih upravnih usluga koja ponudi od strane javnih institucija pa ni dovoljna analiza koja bi služila kao dovoljna osnova za obradjivanje prave politike koja popravlja javne usluge. Osim delimičnih slučajeva nije preteran pravi strateški na ponudi javnih upravnih usluga u javnoj administraciji. Plan za sprovođenje ekonomske vizije 2011-2014 imao je u fokusu jedan segment ove oblasti sa ciljem da do 2014 god. umanjena ili eliminisana 50% dozvola i licencija u oblasti biznisa sa ciljem popravljavanja uslova za biznis prema indikatorima Svetske Banke za Biznis. Dalje za sprovođenje navedenih reforma pokušava se da se postiže preko Strategije za Bolje Sredjivanje 2014-2018 usvojena od strane Vlade 2014god. Zatim, strategija koja je prošla za reformu javne administracije nisu pri dali pažnju u potrebnoj meri uslugama javne uprave ni procedurama.

Osim unutrašnjih potreba i kriterijumima evropske integracije posvetimo posebnu pažnju aspektu za ponudu javne upravne usluge za građane. Jedan od glavnih nosioca Strategije Proširenja Evrop. Komisije za 2015god. je ponuda *javne upravne usluge*

– koncentrisanje na ponudjenje usluga od javne administracije posebnom pažnjom na efikasnost i osiguravanje zaštite individe tokom upravne procedure.¹²Zatim jedna sfida izveštaja Evr. Komisije za 2014god. bila je i ponuda za usluge.Ova sfera javne administracije stoji u centar Načela Javne Administracije koja su određena od OECD/SIGMA – 2014god. koja istaknu potrebu razvoja jasnih politika i mehanizma za monitorisanje za ove svrhe.

2. Sprovođenje Zakona upravne opšte Procedure nije učinjena u dovoljnoj meri javne uprave - Aktuelno u Kosovo nema jedan opšti zakon koji odlučuje o standardima i kriterijumima za *javne upravne usluge osim zakonima za posebne upravne usluge*. **Zakona upravne Procedure sadrži glavni okvir i opšti za upravne procedure.** Ovaj zakon nastupa na snagu 2006god. sada se nalazi u celini na ponovno nadgledanje zbog nesprovođenja istog i njegovih manki koja su identifikovana, naročito zbog ne nalazivanja povezanosti sa evropskim načelima dobre administracije. Usvajanje Zakona **upravne opšte Procedure** predstavlja osnovu i preduslov za produžetak reformi i modernizovanja ponude usluga javne-administracije.

Značajni Instrumenti za odlučivanje i postavljanje nekog reda za izdavanje dozvola i licencija od strane javnih upravnih institucija predstavlja Zakon br. 04/L-202 za Sistemiranje Dozvola i Licencija. U stvari broj Dozvola i Licencija predstavlja oko 66% od svake vrste procedura izdavanja u Kosovo¹³.Nastupanjem na snazi ovoga zakona vlada se obavezuje da izvrši identifikovanje svakog dozvole i licencija koje se izdaju od strane institucija centralnog nivoa i dostavljanja istih u centralni nacionalni registar koji se objavljuje na elektronski način koji se može pristupiti sa javnostima.

3. Određivanje zadataka i odgovornosti za odgovornim institucionalnim mehanizmima za rukovođenje, planiranje, monitoriranje, vrednovanje i sprovođenje politike i legislacije za modernizovanje javnih *upravnih usluga* kao i sprovođenje Zakona opšte upravne procedure – Ministarstvo Javne Uprave Javna Uprava je glavna institucija,odgovorna za razvoj politike u oblasti upravnih i javnih usluga, nadgledanja i koordiniranja u vladi njihovo sprovođenje. MJU je odgovorna da priprema viziju modernizovanja javnih i upravnih usluga i dokumentaciju za reformu kao i vrsne inicijative za zakonske izmene po potrebi.

Potreba za izgradnju ovih mehanizama za koordiniranje inadgledanje aktivnosti u institucijama tokom razvoja procedura i ponude javnih i upravnih usluga dobija se veliki broj procedura koja se usvajaju od svake institucije javne administracije. Svega indentifikovanih su 534 upravnih procedurakoja se izdaju aktuelno od 23 centralnih institucija i njihove zavisnosti u Kosovo. One imaju vrsna imenovanja i to: dozvola, licencije, ovlašćenja, certifikat, akreditiranja, saglasnosti, priznanja, usvajanja, prijeme i

¹² Prema članu 41 Karte EU-e za ljudska prava “ Svako lice ima pravo na postavljanje zahteva nepristrasveno,na pravilan način unutar obrazloženog vremena od strane institucija, tela I agencija Unija”

/ili registracije.¹⁴ Tokom prikupljenja informacija za inventarizaciju i obračun kostoā za upravne procedure vidi se da u institucijama ima veliki broj aplikacija za licencije i dozvole koja se izdaju. Totalni broj aplikacija tokom jedne kalendarske godine u Kosovo postiže 61,841 procedura. Prema obračunavanju kostoā preko ovog totalnog modula kostoā direktno za upravne procedure koja su izdate za jednu kalendarsku god. oko 75% centralnih institucija u Kosovo smatra se da su oko 130 milijona eura za biznis vremena čekanja za dobivanje istih procedura bilo je 218.400 dana ili 593 u godini.¹⁵

Osim velikog broja procedura, nedostatak aktivnog mehanizma za koordiniranje dokazalo je nedostatak koordinacije i razvoji horizontalnog nastupa izmedju institucija. Ovo dokaže da kvalitet ponudjenih usluga bio je različit zavisno od institucije. Jedan takav pristup dokazalo je sa činjenice da svako ministarstvo i upravno telo osnivalo je svoje strukture d bih ponudila usluge u oblasti odgovornosti koju pokriva, n.p. Agencija za Menadžiranje Emergencija stvorila je pet upravnih tela, Ministarstvo Prosvete Nauke i Tehnologije stvorila je 7 upravnih tela, Ministarstvo Zdravstva krijuar tetē trupa administrative, Administrata Tatimore 12 zyra rajonale, Ministarstvo Rada i Socialne Zaštite ima nabijenu mrežu kancelarija (31 kancelarija zapošljavanja, sedam kancelarija za stručno trejniranje i sedam kancelarija za penzije. Sa druge strane ni MJU ni jedna institucija druga nije odlučila za postavljanje politike za racionalizovanje struktura i objašnjenja ponude javnih i upravnih usluga za građane kako bih reduktovali kosto i proširenje sienergije izmedju vrsnih upravnih tela u celoj teritoriji.¹⁶

Mada su organizovana trajniranja za ojačanja kapaciteta za administrativne procedure, ojačanje kapaciteta za svaki upravni nivo za ovo i ponudu javnih i upravnih usluga ostaje kao sfida još dalje. Ojačanje kapaciteta za ovu oblast ima da zauzme značajni prostor i u strategiji trajniranja civilne službe koji se očekuje da će se usvajati u Vladi.

4. Elektronski Sistem nije integrisan prema okviru interoperabiliteta, Elektronska platforma za ponudu elektronskih usluga i online usluge koje nisu dovoljno razvijene. Osim sistema i kapaciteta za nadgledanje i sprovođenje politike potrebne su elektronske platforme i njihovo postojeće sprovođenje sa ciljem ostvarivanja mogućnosti koncentrisanja usluga preko takozvanih kancelarija 'jedine tačke kontaktiranja' (One Stop Shop) i online aplikacija za usluge javne administracije za svaku instituciju kao u centralno upravljanje tako i u lokalno. Ova forma usluge ojača efikasnost državne administracije ima da olakšava dobivanje upravnih usluga za građane i biznis.

Za sprovođenje informat. Tehnologije tokom ponudjenja javnih i upravnih usluga - do sada preuzete su mnogo aktivnosti: usvojen je Zakon za Vladene Organe za Udruženje Informacije, Okvir Interoperabiliteta Republike Kosova, Strategija za E-Upravljanje 2009-2015 i mnogo drugih podzakonskih akata i standardi koji sredjuju politike u ovu

¹⁴ International Financial Corporation (IFC) RAPORT, inventor Upravnih Procedura na Centralnom Nivou Septembar 2014 f. 7-8.

¹⁵ Izveštaj IFC f. 12.

¹⁶ Izveštaj Vrednovanja SIGMA za Kosovo 2014 f. 20

oblast . U procesu obradivanja su i nekoliko pod zakonskih akata koji deriviraju od Zakona Organa Informacionih Udruženja i to: podzakonski akti za sredjivanje relacija za komuniciranje izmedju Agencija Informacionih Udruženja sa dotičnim kancelarijama IT-a u Institucijama Kosova, Uredba za Državni Centar podataka, Uredba za državnu mrežu, Uredba za Harduer i Softuer, Uredba za Ueb stranice u Institucijama, Uredba za državni Portal itd. Ujedno zahteva se da se popunjava zakonski okvir , i to : Zakon o elektronsko komuniciranje, Zakon o javnom informisanju, kao i Zakon o elektronskom potpisivanju.

U okviru tehničke infrastrukture, za inform. Tehnologiju i komuniciranje , MJU, odnosno Agencija za Informacionih Udruženja ima za sada izgradjenu infrastrukturu, avansiranu za elektronske usluge preko državne mreže koja pokriva svaku kancelariju državne uprave (centralne i lokalne) i Centra za državne Podatke, koja smanjuje kosto osiguravanja resursa u hardueru IT. Ova infrastruktura služi svakoj instituciji sa centralnog i lokalnog nivoa. Aktuelna Arhitektura ove infrastrukture je osnova za davanje elektronskih usluga za građane i modernizovanje javne administracije.

Jedan značajan elemenat jest razvoj i implementiranje platforme Interoperabiliteta u sistemu koji direktno omogućava napredovanje upravne usluge, ojačanje efikasiteta rada u državnoj administraciji u svakoj instituciji kao i u racionalizovanju administra.procesa, direktno omogućava napredovanje elektron. Usluga za građane . MJU tokom 2015god. obradjuje Strategiju e- upravljanja 2016-2020 i plan njene radnje .

Primarna značajnost e- upravljanja je ostvarivanje ‘tačaka za kontaktiranje (One Stop Shop) i apliciranja online za usluge javne administracije svake institucije kao u centralno tako i u lokalno upravljanja. Ova služba ojača efikasnost državne administracije i olakšava dobivanje upravnih usluga za građane i biznis. Nalazi se u procesu ostvarivanje kancelarija za čekanje One Stop Shop za davanje odredjenih usluga (za potrebe biznisa). MTI odnosno Agencija za Registraciju Biznisa u Kosovo ima 29 centara za registrovanje biznisa u celo Kosovo. Ova centara ponude 33 usluge od njih 24 usluge za izmene koje su vezane sa izmenama i registracijom biznisa, 6 služba regjistrimin e bizneseve, 2 shërbime për likuidimin e bizneseve. Shërbimet me rastin e registraciju biznisa obuhvatajući i dobivanje fiskalnog broja i certifikat za Porez dodatne vrednosti (PDV –i). “One Stop Shop-et” operišu na sistem integrisanja registracije, koja obuhvata jedinu aplikaciju , koja olakšava informacije izmedju KB-e, Carine i Poreske Uprave .¹⁷ Proširenje broja ponudjenih usluga od ovih centara i osnivanje centara za ponudjenje drugih upravnih usluga od MJU-e, ne samo za biznis, ima da pojača direktno javne upravne usluge za građane.

5. Potrebno je u kontinuitetu informisanje građana o njihovim pravima i o načinu realizovanja istih, ponudjenih javnih i upravnih usluga, način pristupa u istim kao i

¹⁷ Policy paper on Better Regulation p. 7. Kosovo Business Registration Agency (2014). retrieved from <http://ëëë.arbk.org/sq/Regjistrimi-i-biznesit>.

druga pitanja koje idu u na njihovo interes. Ujedno javna **administracija nije stvorila mehanizam ni instrumenat za merenje javnog mišljenja za kvalitet usluga koja im se ponudjuje od strane administracije.** Informisanje i aktivnost za ojačanje samosvesti građana i drugih korisnika ponudjenih upravnih usluga učini se fragmentarno i prema inicijativi samih institucija koja pružaju specifične upravne usluge . Vlada je alocirala limitirane resurse za ojačanje kapaciteta i podizanje samosvesti građana za prava i obaveze koje proizilaze od legislacije za upravne procedure i sferu ponudjenja **javnih i upravnih usluga.** Postoji elektronski portal koji je integrisan i koji ima za cilj da ponudi osnovne informacije i linkove za adresu u uebstranice javnih institucija.¹⁸ Javne Institucije se obavezuju za održavanje ueb-stranica i ponude standardizovane informacije za **javne upravne usluge na osnovu dotične** legislacije. Ali sprovođenje zahteva Upravnog Upustva ueb-stranica u institucijama se ne monitoriše. Nema jedan opšti izveštaj ni tačno monitorisanje podataka koje se pojavljuju u elektronskim portalima. Web stranice nisu pristupne za hendikepirane ljude kao i slepih ljudi , gluvonemih i ljudih sa ograničenim sposobnostima za intelektualne poslove.

Ima nekoliko primera u praksi gde opštinski autoriteti su otvarali informativne kancelarije koja ponudjuju informacije za upravne usluge. Za neke usluge (za ličnu dokumentaciju, registraciju biznisa) ministarstva i agencije proradili su brošura saopštim informacijama ali nije se odlučilo u nekom standardu koji ponude upravni kapacitet i koji ima da prati sprovođenje ponuda **javnih i upravnih usluga, njihovo sprovođenje nije zadovoljavajuće.**

Sa druge strane osim spoljni izveštaja bilo razvijenih od medjunarodnih organizacija (UNDP, Svetske Banke) ili ne vladanih organizacija, vladanih nijesu razvili neki instrumenat za izmerenje njihovog mišljenja oko kvaliteta ponudjenih **javnih i upravnih** usluga i pitamo se koliko su one pristupne od strane njihovih korisnika. Do sada nije postojalo strateški nastup ni sistematski ni u informisanju ni u komuniciranju ni u trejniranju upravnog stafa. U ovoj oblasti i naslanje u donatorima je fragmentiran.

¹⁸www.rks-gov.net.

Tokom srednoročnog perioda sa ciljem poboljšavanja upravnih procedura i modernizovanja javnih usluga i stvaranje jedne administracije koja je orijentisana prema potrebama građana Vlade Republike Kosova odnosno Ministarstvo Javne Uprave koncentriše se u prvenstvenim politikama i to :

1. Reforma se koncentriše na podjednostavljanje i modernizovanje procedura preko razvijanja pravih analiza koja omogućavaju strateški nastup i nadvezuje upravne usluge koja imaju veliki uticaj na ekonomskom razvoju zemlje. Načela i pravila koja odlučuje Zakon Opšte Upravne Procedure ima da budu osnovni instrumenat i glavna osnova za postavljanja koraka u budućem. Ostvarivanje jednog registra upravnih procedura **javnih i upravnih usluga** ovo predstavlja prvi korak za vrednovanje aktuelne situacije u vezi njihove ekzistencije. Ovo omogućava vrednovanje procedura koja mnogo utiču u kvalitet i efikasnost usluga i prvenstvenost segmenata na kojim treba da se koncentriše reforma. Preduslov za sprovođenje reforme koja je vezana sa podjednostavljanja i automatizovanja upravnih procedura je usvajanje Zakona Opšte Upravne Procedure i uskladjivanje zakona sa postojećem sekundarnom legislacijom kao i dopuna istog. Osim toga treba da puno sprovođenje zakona za Dozvole i Licencije.
3. Postavljanje mehanizama za rukovođenje, planiranje, monitoriranje i vrednovanje u svojstvu javnih usluga i sprovođenje zakona opšte upravne . Ovo se izvrši putem objašnjenja uloge MJU-e kao glavni rukovodioc i stvaranje jasnih mehanizma za monitoriranje isprovođenje Zakona Opšte Upravne Procedure, izbegavanje nepotrebne birokracije i postavljanje standarda ponudjenja usluga od administracije. Ojačanje kapaciteta u ovu oblast obuzima značajan prostor u strategiji trajniranja u civilnoj službi koja se nalazi u fazi usvajanja.
4. Elektronski Sistem integriše se prema okviru interoperabiliteta i razvija elektronsku platformu radi ponude elektronskih ponuda i online usluge. Osim u oblasti ponude javnih usluga za biznis, pilotiraju se razvoj takozvani “one stop shop”.
5. Informisanje građana u kontinuitetu za njihova prava i način realizovanja istih, ponudjene javne usluge, način pristupa idruga pitanja koje mogu da budu od interesa za njih. Institucije treba da obavljaju procedurat, formulare apliciranja, brošure koje predviđaju kriterijume i zahteve za registrovanje ili licenciju ili preuzimanje i ostalih usluga.Ima da se stvaraju mehanizmi koji izmere javna mišljenja za kvalitet usluga koja se ponude putem centralne administracije. Produžava se avanciranje postojećeg sistema, koje izmeru performancije upravnih procedura u Opštine. Osim ove institucije koja donesu upravna rešenja koja uopšte utiču i održavaju konsultiranja sa civilnom društvom i građanima.

7.3. ORGANIZOVANJE JAVNE UPRAVE I RAČUNOPOLAGANJE

Računopolaganje ima širi delokrug i obuhvata organizovanje administracije, otvaranje i transparentiju, unutrašnje i spoljašnje Računopolaganje i institucije nadgledanja¹⁹. Jedan od stubova Strategije Proširenja EU-je za 2014-2015 (od 6 stuba) za reforme javne administracije je Računopolaganje – koja obuhvata *transparentiju administracije obuhvativši pristup informacija i mogućnost upravnei zakonske nadoknade*. Ev. Komisija u Izveštaj Progresu 2014god. istakne da na poboljšanje Računopolaganje Kosova beležila limitiran progres. I Vlada istakne da “zajedno sa *kompletiranjem zakonskog institucionalnog okvira i veliki napredak za etiku, transparentiju, Računopolaganja i anti -korupcije, nivosprovođenja ostaje jedna od glavnih institucionalnih sfida zbog nedostatka kapaciteta pravnog sistema i istrage*”²⁰

Stoga sfide u kojima se koncentriše strategija ikoja ima da adresira jesu²¹:

1. Zakonski okvir koji sredjuje javnejest ne jasna dovoljno. U stvari one se ne sprovede od strane svake institucije na potrebnom nivou. Unutrašnje Organizovanje u mnogim institucijama kao u centralnom i lokalnom nivou nije racionalan broj agencija ekzekutiva koja su osnivana bez jasnih kriterijuma zatim nedostaje sistem njihovog *Računopolaganja* u odnosu sa ministarstvopod kojim su zavisne.
2. Sprovođenje i ojačanje sistema za osiguravanje realizacije načela etike integriteta civilne službe prema Etikčkog Koda Civilnih službenika koji je sprovedjen nakon dugog procesa.
3. Nedostatak potrebnih mehanizma za nastup na dokumentaciju i javne informacije. Objavljivane Informacije proaktivno od strane institucija koja su od opšteg interesa, nisu dovoljne. Ne postoji jedna centralna institucija koja ima da traži *Računopolaganja*, izriče mere za institucije u slučaju ako ne odgovaraju odgovaraju službenim informacijama.
4. Nisu dovoljni mehanizmi za nadoknadu u slučaju kada javni autoriteti tokom donošenja odluka ili radnji ili ne radnji, učine štetu.

1. Organizovanje Državne Administracije – Kriterijumi i načela organizovanja javne administracije odredjena su Zakona Državne Uprave koji odredjuje vrsta upravnih organa. Sepcifične uredbe za organizovanje institucija u okviru Vlade odredjuje Uredbe za oblasti i upravni odgovornosti Kancelarije Premijera i ministarstva i Uredbe za Unutrašnje Organizovanje i sistematizovanje radnih mesta u ministarstvo. Medjutoga još ima zakonskih nejasnoća u organizovanje administracije i smatraseda “da još uvijek ima jedna *kultura samomenadžiranja institucija slabim politikama horizontale*. Osim

¹⁹ Načela Javne Uprave, OECD/SIGMA f. 64.

²⁰ Izveštaj o sprovođenju strategije RJA-it 2010-2013 stranica 8.

²¹ Ova strategija neće se zadržati u *Računopolaganjakoja su vezana sa menadžiranjem javnih financija*, finansiske kontrole, javnog snabdevanja, auditiranja I td. jer ova oblast tretira se u okviru III stuba reforme javne administracije odnosno oblast koja pripada nadležnostima Ministarstva Financija.

*toga prisutnost međunarodnih je mnogo istaknuto i doprinelo je na ostvarivanje ne-sistematskih tela i nezavisnih agencija i autonomnih. Kao rezultat državna administracija je porasla u osnovama ad hoc i dala je rezultate sa delimičnim strukturama uglavnom sastavljene od maljih institucija”.*²²

Na protiv toga Vlada beležila je napredak na formiranje zakonske i proceduralne osnove za osnivanje i unutrašnje organizovanje ministarstva. Kao što je određeno legislacijom svako ministarstvo imaju usvojene uredbe unutrašnjeg organizovanje (osim MBSK-a zbog svoje specifičnosti obustavila za jedno vreme). Zatim, uredbe su usvojene i za neke agencije ekzekutiva. Usvajanje istih uredbi izvrši se od strane Vlade zatim jedna prethodno uskladjivanje sa Zakonom Državne Uprave koje daje Ministarstvo JAVne Uprave.

Zakonom Državne Uprave član 2 kategorizuje 5 kategorije državnih upravnih organa u Kosovo prema tabeli :

Kategorija	Br.
1. Visoki Autoriteti državne administracije	22
2. Visoki Organi državne administracije	19
3. Centralni Organi državne administracije	50
4. Lokalni Organi državne administracije	37 opština
5. Samostalni Organi državne administracije	7

Fig. 7. Izvori: Departman Menadžiranja RJU (MJU)

Nakon kompletiranja uredbi, svako ministarstvo/agencije treba produžiti sa uskladjivanjem opisa radnih mesta prema odgovornostima koja proizilaze od novog unutrašnjeg organizovanja i sistematizacije radnih mesta u institucijama i određenih modela putem kataloga radnih mesta.

Ali ovo nije dovoljno ako sprovođenje uredbi za unutrašnje organizovanje se ne monitorira prema pravnim osnovama. Sadašnji zakon državne administracije ima svoje manjkavosti i nejasnoće u aspektu pravnog statusa i drugih upravnih tela i u aspektu funkcionalnih i organizativnih kriterijuma u kojima se formira upravna trupa. Zakon ,ujedno ne određuje potrebu za osnivanje upravnih organa, da predvidja od analize za njihovu potrebu i kosta njihovih osnivanja.

Veliki broj upravnih trupa i manjkavost standarda i kriterijuma u njihovim organizovanjima utiče direktno u sistemu računopolaganja.

Zakonom Državne Uprave ne postavlja jasne kriterijume za osnivanje novih institucija. Mnogo od centralnih organa Državne Uprave su osnivane da funkcionišu kao agencije ekzekutiva. Ali ako se gleda priroda rada upravo ne odigraju ulogu institucija u ekzekutivu i nemaju velikih razlika od departmana za izgradnju politike u okviru ministarstva. Sa druge strane sistem nadgledanja rada centralnih upravnih organa od strane ministarstva koja su zavisna može se reći da je veoma slab. Ovo je stanje za to što su slabi kaceteti nadgledanja tako da jedan veliki broj institucija imaju agencije koje su

²² Izveštaj Vrednovanja SIGMA/OECD za Kosovo 2014god, stranica 15.

zavisne od ministarstva. N. P. pod zavisnosti Kancelarije Premijera funkcionišu najmanje osam samostalnih institucija ili zavisne su od Ministarstva Kulture Omladine i Sporta funkcionišu 13 upravnih trupa.

Sa druge strane znanja o ovom zakonu i kriterijumi o osnivanju upravne strukture civilnog društva nisu zadovoljavajuće. Prema učinjenim istraživanjima ekipe za obradivanje Strategije za treniranje civilne službe tokom pitanja za jedan veliki broj od 90% civilnih službenika nema elementarnih znanja oko Zakona Državne Uprave i organima državne uprave. Samo oko 10% civilnih službenika u ovoj anketi imaju prava znanja u vezi Zakona Državne Uprave.

Do sada nije pridata pažnja pitanju o sredjivanju drugih trupa koja i ako nisu organi državne uprave, i kao takvi igraju značajnu ulogu u AP, kao : samostalne institucije, zavodi ili javne institucije itd.

2. Etika Javne uprave - strateški i zakonski okvir i za oblast etike i transparentije je avanciran vidno u Kosovo, mada ona doživi česte dopune i izmene. Nova Strategija antikoruptione je usvojena 2013 god., zatim zakon za sprečavanje konflikta interesa i zakon o deklarisanju imovine i drugih poklona nalaze se u procesu dopuna i izmena.

Osim zakonskog okvira, etičkog koda bilo za civilnu službu ili u drugim segmentima određenim u javnoj upravi, kao Etički Kod za staf Carine, Etički Kod stafa ATK-a, itd. Služe kao mehanizmi da bih obezbedili etiku i računopoložanje u javnoj administraciji. Etika u civilnoj službi upravo se osniva na Etički Kod Civilnih Službenika.

Prema podzakonskim aktima za sprovođenje zakona za civilne službenike ,mehanizmi za žalbe i za disciplinske mere pa i za legislaciju i procedure sada već su postavljene i ne predstavljaju neku sfidu. Ali pitanje koje treba da se diskutuje ostaje samo njihovo funkcionisanje i njihova samostalnost na donosenje odluka i razmatranje slučajeva i žalbi . Realno u ovim komisijama imenjuju se zvaničnici nižeg nivoa od hierarhije institucija i utiče na samostalnost razmatranja slučajeva i donošenja odluka. Jedna opcija koja zahteva da se razmatra jest centralizovanje sistema razmatranja slučajeva disciplinskih i civilnoj službi ili obuhvaćenje u komisijama i članovi koji nisu zvaničnici institucije.

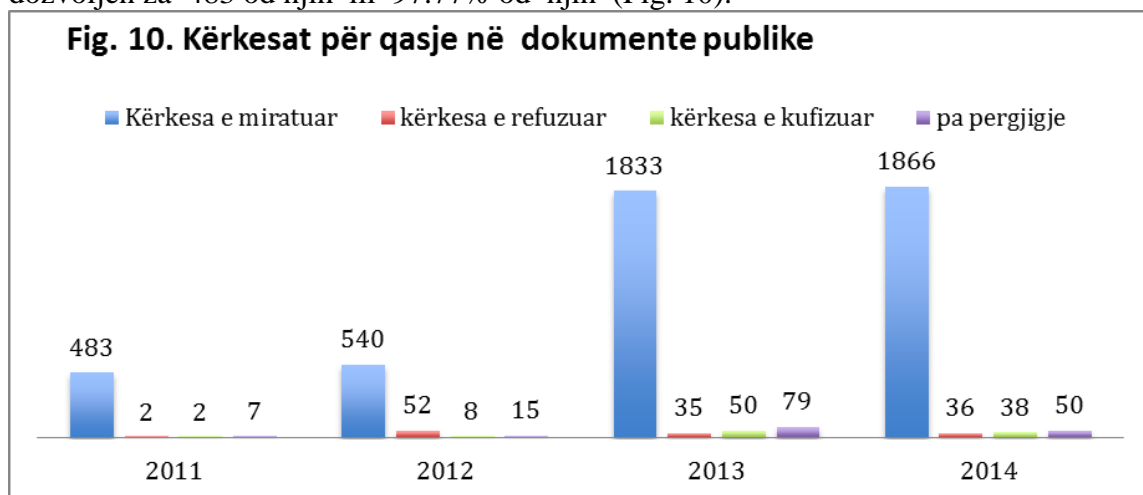
Sa druge strane osim Odbora Samostalnog Ndgledanja Civilne Službe preko godišnjih izveštaja koja objavljuje procedure koje su inicirane premažalbama, ne postoji sistem prikupljanja podataka za procedure disipline mere koja su preuzeta od strane institucija. Jedna takva odgovornost ostaje Departmanu Administriranja Civilne Službe (DACS). DACS osim prikupljanja podataka o prekršaju Etičkog Koda od strane civilnih službenika potrebno je da u okviru godišnjeg izveštavanja da objavljuje i ove podatke, kao i jedna saradnja sa odgovornim institucijama sistema pravde da se obuhvataju i informacije sudske procedure koja su vezana korupcijom koja se razvija protiv civilnih službenika.

Na pitanje koje se postavilo civilnim službenicima u okviru pripreme obradivanja

strategije trajniranja 87% civilnih službenika odgovori netačni na pitanje u vezi sa elementima planiranja za anti-korupciju i integritet u Civilnoj službi Kosova. Stoga pojačanje samosvesti i organizovanje i trajniranja su veoma potrebne civilnim službenicima u vezi sa temama koja su vezana računopoložanjem, etikom i antikorupcijom.

3. Osiguravanje mehanizma za nastup u dokumentaciji i javnim informacijama - Jedan od instrumenata za osiguravanje transparentije i ojačanje računopoložanja je pravo nastupa u javnoj dokumentaciji. Ovo pravo je zagarantovano Ustavom Republike Kosova.²³ Zatim kao glavni zakon realizovanja ovog prava je Zakon za nastup Javnoj Dokumentaciji zatim Zakon Upravnog Rada u Kancelariji olakšava realizovanje ovog prava.

Nivo nastupa u javnoj dokumentaciji je napredovao ako se upoređuje sa periodom prije usvajanjem strategije RJU 2010 – 2013. Od 1990 god. zahtevi koji su 2014god. za pristup u zvaničnu dokumentaciju, od njih su dozvoljeni 1866 ili 94 % zahteva i 2% dato im je limitirani nastup. Tokom 2013 91.69% zahteva dobili su nastup. Zatim 2011god. bili su oko 4 puta (oko 400%) manje zalbih što znači 494 zahteva, nastup je dozvoljen za 483 od njih ili 97.77% od njih (Fig. 10).



Ovaj napredak i ako postoji institucionalna struktura (Kancelarija Premijera i Narodni Advokat) koji ima odgovornost na realizovanju ovog prava, jedan od glavnih problema je nedostatak jedne centralne odgovorne institucije koja ima da izriče sankcije za slučajeve neuspavanja objavljivanja informacija i ne dozvoljavanje nastupa u javnoj dokumentaciji bez zakonskog obrazloženja. Parničenje slučajeva u sudovima može biti da nedostaje efektivni mehanizmi zbog dugih procedura, ne efikasnosti pravnog sistema da izaberu slučajeve kao i finansijski kosto koja se prouzrokuje. Ujedno i nedostatak zakonskih odredbi za definisanje potrebe javne institucije da bude proaktivna na objavljivanju informacija, zatim ne u svim javnim dokumentima zahteva

²³ Član 41 Ustava istakne da: 1. Svako lice ima pravo nastupa na javnoj dokumentaciju. Zatim stav 2. istakne da Dokumentacija koja je kod javnih institucija i državnih organa, jesu javne, odstranivši informacije koja su limitirane zakonom, zbog privatnosti, tajne poslovanja ili informacijama koja su klasifikovana i obezbedjena.

se da se objavljuju u registar dokumentacije ili da se objavljuju u registar preko interneta.²⁴ Kancelarija Premijera osim toga treba da bude aktivna na ostvarivanje mehanizama za olakšanje nastupa u javnoj dokumentaciji od strane zainteresovanih stranaka . To treba preko jednog zajedničkog vladenog portala da sprovede jedan standardizovani nastup i da se zahteva da odgovara institucijama za postavljanje zahteva koje su javne.

1. Objašnjenje situacije i osiguravanje mehanizama za nadoknadu u slučaju kada javni autoriteti tokom donošenja odluka ili svojim radnjom ili neradnjom prouzrokuju štetu - Što se tiče nadoknade učinjenih šteta od strane odluke javne uprave sudskih mehanizma za raspravljanje spora su popravljene nakon reforme sudske strukture na Kosovo prema Zakonu za Sudove koji je usvojen 2010god. Prije nastupanja na snagu ovog zakona 2013 god. i reformisanja pravnog sistema, da bih odlučili za o žalbama protiv upravnih odluka (upravnih kontesta) koja su nadležna Vrhovnom Sudu . Ovaj sistem bio je evidentiran sa više problema na adresiranje žalbi. Sada od nastupanja na snagu novog zakona 2013god.upravni kontesti se odlučuju u Departmanu za Upravna Pitanja u okviru Osnovnog Suda u Prištini. Departman ima jednu diviziju za fiskalna pitanja ,i Apelacioni Sud i Vrhovni Sud imaju departmane za upravna pitanja koja odlučuju kao visoki stepen. Zbog velikih opterećenja rada i malog broja sudija obavljaju upravne predmete (4 sudije) broj upravnih slučajeva ne rešenih od dana u dan se povećava, 2014god.bilo je 4039 slučajeva uporedo sa 2601 koliko je bilo krajem 2013god.)²⁵.

Sa druge strane za razmatranje ovih zahteva sada nema neki zakonski ili podzakonski akat koji odredjuje srestava sprovođenja upravnih rešenja, kosto sprovođenja ili kazna prilikom ne sprovođenja. Zakon o Upravnoj proceduri sredjuje samo načela opšte upravne procedure za ovaj cilj dok zakon o upravnim konfliktima sredjuje tužbene procedure preko sudskog sistema. I proces prioriteta za reformu javne administracije usvojen od strane Odbora Ministara za Reformu Javne Administracije potiče nivom prioriteta za idući srednjoročni period potrebom javnih *autoriteta koje preuzimaju na sebe dugove u slučaju povreda i garantuju korigovanje i adekvatnu nadoknadu.*

²⁴Opšti izveštaj za vrednovanje sprovođenja Strategije RJU 2010-2013 stranica 29.

²⁵ Godišni izveštaj Sudskog Odbora u Kosovo za 2012,2013 god.

Gorenavedenim Sfidama predvidja se da se adresiraju preko prvenstvenim politikama za organizovanje adminsitracije I računopolaganja kao sledeće:

1. Finalizacija draft Zakona o Organizovanju Državne Administracije I dopunu podzakonskim aktima. Nov Zakon I podzakonski akti se postavljaju jasnim kriterima za osnivanje novih insitucija. Posebno kriterijumi koji se postavljaju za osnivanje agencija ekzekutiva I nezavisnim. MJU ima da ojača mehanzima za monitoriranje I sprovođenje novog zakona za organizovanje državne administracije .
2. Sprovođenje I ojačanje Sistema za osiguravanje I sprovođenje načela etike I integriteta civilne službe.Ojačanje mehanizama nadgledanja sprovođenja novog Koda Etike Civilne Službe.
3. KP da se ojača na nadgledanje I sprovođenje zakona za nastup na javnoj dokumentaciji postavljanjem pravila koja obavezuju instucije za njihovo sprovođenje. Informacije koje su od interesa za javnost postavljaju se u službene uebstranice redovno I ujedno se izvrši njihovo nadgledanje.
4. Objašnjenje situacije I osiguravanje mehanizma za nadoknadu u slučajevima kada javni autoriteti tokom donošenja odluka odnosno svojim radom ili neradom prouzrokuju štete.

8. strateški Objektiv i GLAVNE MERE

Vlada Republike Kosova preko ove strategije odlučila je srednoročnu agendu za reforme efektivne javne administracije preko kojih političkih ciljeva spadaju na objektivima i konkretnim merama za postizanje potrebnih rezultata. Strategija i plansprovođenja obuhvataju osnovne reforme i razvojnu aktivnost kao i izbegavaju obuhvatanje aktivnosti u kontinuitetu i dnevnih koja ne utiču u sadržaj rezultata reforme.

Strategija obuhvata tri objektiv za oblasti u kojima se koncentriše reforma tokom idućeg srednjoročnog perioda koje spadaju direktno na odgovornost MJU. Strategija sadrži opšte objektiv, specifične objektiv i glavne reforme koje se predlažu da se preduzimaju u javnoj administraciju tokom perioda 2015 – 2020god..

civilna služba javne adminsitracije

Opšti strateški Objektiv :

Avanciran Sistem, adekvatan za menadžiranj, monitoriranje i sprovođenje legislacije za civilnu službu i ostvarivanje mogućnosti civil profesionalne službe , efikasne i eficientne za razvoj koji se obazira u načelima dobre administracije i orientisane ka sprovođenja zakonskih obaveza .

Specifični Objektivi (OS):

1. Sprovedjenje novih platnih sistema civilnih službi osniva se u Katalogu radnih mesta i klasifikovanja radnih mesta, da bude pravilan i transparentan i da se obazira u načelo ista plata isti posao.
2. SIMBNJ sprovedjena u svakoj instituciji civilne službe i upotrebljava se od svake institucije. Ojačanje sistema monitoriranja i sprovedjenja legislacije za civilnu službu.
3. Organizovanje i funkcionisanje civilne profesionalne i ne političke službe . Rekrutiranje i odabranje konkurisanjem na meritornoj bazi i jasnim kriterijumima testiranja i obuhvaćenje ljudima sa ograničenim sposobnostima prema specifične legislacije za ovu kategoriju . U kontinuitetu potrebna Trajniranja. Sistem vredovanja osnovane performancije bazirane u institucionalnim i individualnim objektivima.
4. Osiguravanje strateškog nastupa u razvoju civilne službe i trajniranje civilnih službenika u svakom nivou javne uprave.

Indikatori	Osnova (prema vredovanju SIGMA-s)	odrediš te 2017	odrediš te 2020	veza sa spec. objektivima
1. Stepen u kojem platni sistem civilnih službenika je pravilna I transparentna koja se aplicira u praksi	2	4	5	OS1
2. Nivo sprovedjenja novog sistema vredovanja performancije u praksi civilne službe	3	4	5	OS1
3. Horizontalno prostriranje apliciranja SIMBNJ	Q1 - 2015 90%	95%	100%	OS2
4. Stepen upotrebljavanja modula SIMBNJ	Q1 - 2015 10%	50%	100%	OS2
5. Nivo odlaska civilnih službenika od službe	1.13 % (2013)	1.0%	0.5%	OS3
6. Prosek rekrutiranih civilnih službenika preko unutrašnjih procedura u nivo c.s. prema pravilima civilne službe.	79% unutrašnj erekrutacija obuhvata	85%	90%	OS3

	transfer I avancira nja			
7. Prosek civilnih rekrutiranih službenika preko stranih procedura rekrutiranja sa nivoa centralne administracije	21 %	15%	10 %	OS3
8. Prosek civilnih službenika prema etničkog porekla u civilnoj sl. na nivo centralne administracije u odnosu sa određenim kriterijumima legislacije.	6.5%	8 %	10%	OS3
9. Stepen na kome je sistem trajniranja za civilne službenike postavljen , postavljen je I sprovede se u praksi	4	4.5	5	OS4
10. Prosek broja civilnih službenika koji su pohađali trajniranje u IKJA najmanje jednom godište od celokupnog broja civilnih službenika .	9.1%	15%	20%	OS4

Glavne Reforme:

1. Funkcionalizovanje sistema klasifikovanja radnih mesta i platnog sistema prema zakonu za plate .
2. Funkcionalizovanje i puno upotrebljavanje SIMBNJ.
3. Dopuna i izmena zakona civilne službe.
4. Novi Sistem rekrutiranja preko testiranja i stručne prakse u javnoj administraciji .
5. MJU razvija i avansira metode i mehanzme za monitoriranje sprovođenja regulative za menadžiranje ljudskih izvora javne administracije.
6. Usvajanje i sprovođenje strategije trajniranja za civilnu službu obuhvativši motivisanje za neprestano učenje.
7. Ojačanje kapaciteta i reorganizovanje DMRAP, DACS-e i IKJA sa ciljem rešavanja novih obaveza .
8. Planiranja, organizovanje i menadžiranje sistema trajniranja za celu civilnu službu postavljanja sistema za kredit i obaveznog sistema obrazovanja i profesionalizma;
9. Razvoj Programa Ekselencije u javnoj administraciji .

UPRAVNE PROCEDURE I PONUDJENJE JAVNIH USLUGA

Opšti strateški Objektivni :

Javne upravne usluge kvalitativne, pristupne, osnivane u obrazloženim administrativnim procedurama i upotrebljavanje metoda za e-upravljanje, orientisana prema potrebama građana i biznisa.

Specifični Objektivni (OS):

1. Strateški okvir i politike obazirane u pravim analizama za javne upravne usluge osnivajući se na Zakon opšte Upravne Procedure.
2. Zakonski okvir i podzakonski za ponudu javnih upravnih usluga, upravnih procedura i kontrola kvaliteta dopunjena i sprovedjena.
3. Institucionalni Mehanizmi i ojačanje kapaciteta za rukovođenje, planiranje, monitoriranje, vrednovanje i sprovedjenje javnih upravnih usluga.
4. Izgradnja i integrisanje elektronskog sistema progresivnih mera obaziran u okviru interoperabiliteta.
5. Ponuda javnih upravnih usluga za građane u posebnim tačkama kontakta (one stop shop)
6. Informisanje u kontinuitetu građana za razvoj i ponudu javnih upravnih usluga i za prava kao i za način realizovanja istih.
7. Odredjivanje mehanizama i instrumenata za izmerenje javnog mišljenja za javne upravne usluge.

Indikatori	Baza (prema vrednovanja SIGMA-s)	mesto 2017	mesto 2020	Veza sa specifič. objektivima
1. Step u kojim politika je orientisana prema interesu građana za ponudu usluga postavljene su I sprovedu se u praksi.	1	2	3.5	OS1
2. Nivo u kojem legislacija za ponudu javnih usluga je dopunjena I sprovede se	2	3	3.5	OS2
3. Zakonska osnova za jedinicu stvorenih usluga I dopunjenih struktura stafa.	0	Struktura ojačana I dopunjen a legislacijom		OS3
4. Broj elektr. Sistema koji su integrisani prema okviru interoperabiliteta (postoje više od 100	Platforma e interoperabiliteta nije	31 sistemi ili 31 %	Više 80 % te sistema	OS4

elektronskih sistema)	razvijen . oko 5% od glavnih Sistema koja su nadvezana preko uebservisa.		integris anih preko interop erabilit eta	
5. Broj centara za uslugu građana koji ponude usluge za više od tri javnih raznih institucija	1	3	6 u svakom rajonu.	OS5
6. Broj ponudjenih usluga u centar za građanske usluge	5	30	100	OS5
7. Stepenn objavljivanja javnih informacija za javne usluge u uebstranicama institucija u odnosu sa totalnim brojem ponudjenih usluga za svaku instituciju (Informacije zajavne usluge objavljene obuhvataju adresu gde se ponudjuje usluga, odgovorni zvaničnik, spisak ponudjenih usluga, procedure uslove , kosto ponudjenja usluge, za koliko vreme se daje usluga,pravo na žalbu u slučaju dobitnika usluge koji nije zadovoljan kvalitetom ponudjene usluge).	N/a	80%	100%	OS6
8. Broj/prosek institucija koja apliciraju istraživanja koliko su zadovoljni dobitnici usluga u redovnim osnovama (najmanje svake druge godine)	0 %	6 instistucije	50%	OS7
Glavne Reforme:				

1. Razvoj vizije i dubokih analiza za ponudjene usluge za građane.
2. Usvajanje novog Zakona Opšte Upravne Procedure (LOUP) i njegovog sprovođenja preko planiranih aktivnosti.
3. Identifikovanja posebnih procedura administracije i uskladjivanju istih sa LOUP.
4. Identifikovanje javnih usluga koje ponude od institucija centralnog i lokalnog nivoa i ostvarivanje registra za usluge.
5. Ostvarivanje institucionalnih odgovornih mehanizma za osiguravanje modernizovanja, rukovođenja, monitoriranja, vrednovanja i izveštavanje sprovođenja modernizovanja javnih usluga i sprovođenja Zakona Opšte Upravne Procedure.
6. Ojačanje kapaciteta stafa javne administracije ,odgovorne za ponudjenje javnih usluga isprovođenje upravnih procedura.
7. Informisanje instucija i građana o njihovim pravima i načinom realizovanja javnih usluga.
8. Razvoj instrumenata za merenje javnog mišljenja u vezi sa javnim uslugama koje se ponude za kvalitet i nastup usluga.
9. Osnivanje posebnih tačaka za kontakt (one stop shop) model za ponudu usluga građana i biznisa i apliciranje metoda e-Upravljanja.
10. Administracija pristupna za sve građane , obuhvativši i ljiica sa ograničenim sposobnostima.

ORGANIZOVANJE JAVNE JAVNE AdministraCIJE I RAČUNOPOLAGANJE

Opšti strateški Objektiv i :				
<i>Javna Administracija transparentna, odgovorna, sa jasnim sistemom računopoloaganja, karakterizovana civilnom stručnom uslugom, unutrašnjim strukturama funkcionalne administracije, bazirane u legislaciji za javnu administraciju s hodno načelima prave e qeverisjes se mire.</i>				
Specifični Objektiv i (OS):				
<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompletiranje zaknskog okvira za organizovanje AP za svaku tipologiju AP-a. 2. Ojačanje sistema monitoriranja na sprovođenju načela etike i integriteta u javnoj administraciji. 3. Avanciranje mehanizm za nastup na dokumentaciji i javne informacije. 4. Javni Autoriteti ostvaruju mehanzme koje preuzimaju dugove povodom povredjivanja i oni koji garantuju korigovanje i/ili adekuatnu nadoknadu. 				
Indikator	BAZA (prema vredno vanju	mest o 2017	mesto 2020	veza sa specif ičnim

	SIGMA -s)			objek tivim a
1. Nivo na kojem struktura ministarstva i institucija pod njijoj zavisnosti n centralnom nivou su racionalne I povezane	1	2.5	4	OS1
2. Prosečni broj nivoa hierarhije u jedno tipično ministarstvo	4	4	4	OS1
3. Broj službenika prema kojima su izričena mera zbog učinjene povrede odredaba anti korupcije I etike	N/a	ostv areni regis tar	monit orisan i pokaz atelji	OS2
4. Indeks percepcije za korupciju od Transparency Interantional – nivo ocenivanja mesta od 0-100	33	Tren d na popr avlja nju	Trend na popra vljanj u	OS2
5. Procenat zahteva za nastup na javnoj dokumentaciji ,odbijene ili bez odgovornosti od strane javnih institucija prema godišnjim osnovama .	4.6%	3.8 %	3.0%	OS3
6. Procenat javnih institucija koja održavaju uebstranice s hodno zakonskih zahteva .	29%	70%	90%	OS3
Glavne Reforme:				

1. Finalizovanje i usvajanje zakonskog okvira za Organizovanje Javne Administracije, nadgledanja i uskladjivanje upravnih struktura.
2. Postavljanje jasnih kriterijuma i vrednovanje kostoaa za osnivanje novih organa i reorganizovanje javne administracije.
3. Ostvarivanje mehanizma za izmerenje performancije u institucijama i izmerenje individualne performancije službenika .
4. Avanciranje sistema računopologanja u okviru civilne službe preko legislacije nadgledanja Civilne službe pravih praksi.
5. Ostvarivanje mehanizma sankcija za ne objavljivanje informacija i ne dozvoljavanja nastupa na javnu dokumentaciju bez davanja zakonskog obrazloženja .
6. Obradivanje zakonskog okvira za odgovornost javne administracije obuhvativši srestava sprovođenja upravnih odluka, kriterijumi za obračunavanje štete kao i sankcije u slučaju nezakonitog dela ili ne delovanja .
7. Obradivanje političkih okvira za ostvarivanje mehanizama za obuhvaćivanje i raspodelu u institucijama članova komuniteta prema legislacije na snazi i monitoriranja.

9. KORACICI U NASTAVKU ZA SPROVODJENJE StrategIje I OKVIR MONITORIRANJA IZVEŠTAJA

Institucionalna Struktura

Jaka i funkcionalna Struktura za menadžiranje, monitoriranje i izveštavanje reforme je preduslov za postizanje određenih rezultata preko Strategije za Modernizovanje Javne Administracije 2015 – 2020god. Sasatav struktura za menadžiranje reforme sa institucionalnog i kadrovskog aspekta vrlo je značajan za efikasno funkcionalizovanje.

Da bih osigurovao ovo, Vlada je osnivala i dalje ima da osniva strukture koje imaju potrebne pozicije u Vladi, institucionalno pretstavljanje i potrebno sa aspekta ljudskih izvora .

Odbor Ministrara za Reform Javne Administracije (OMRJA) je glavna i odgovorna struktura na političkom nivou /ministara za strateški proces reforme, monitoriranje i sprovođenje i služi kao forum diskutovanja i analiza progressa i/ili sfide, kao i predlaže izmene koje su potrebne za buduće reforme.

Koordinaciona Grupa za Modernizovanje Javne Administracije ima da bude medju-institucionalna struktura, medju administrativna koju rukovodi Generalni Sekretar MJU koji će nadgledati ,koordinirati proces prema objektivima ove strategije i plana sprovođenja. Grupaima da izveštava o progressu periodično i godišnje kod KMRAP, zatim KMRAP izveštava godišnje o progressu u Vladi. Godišnji izvešta za sprovođenje reforma nakon usvajanja od Vlade ima da bude u javnost. Generalni Sekretar MJU kao rukovodilac grupe za progres reforme u dotičnom oblasti, ima da

izveštava Odboru Generalnih Sekretara svakog trećeg meseca.

Odgovornost i monitoriranje i izveštavanje o sprovođenju Strategije pripadaju **Departmanu za Menadžiranje Reforme Javne Administracije**, koji osim ovoga služi i kao ključna institucija na savetovanje i obavljanje stručnih i tehničkih poslova koja su vezana menadžiranjem i izveštavanjem procesa Reforme prema ove Strategije.

DMRAP odlučuje i postavlja sistem prikupljanja podataka za svakog pokazatelja koji su identifikovani i upotrebljavaju se za snabdevanje Koordinacijone Grupe, KMRAP i vladu sa blagovremenim i tačnim informacijama.

Okvir Monitoriranja

Strategija Reforme Javne Administracije 2015 – 2020 u svom sadržaju ima plan sprovođenja 2015-2017 koji sadrži aktivnosti reformiranja, indikatora, odgovorne institucije za sprovođenje finaciskog kostoia i sprovođenje istog.

Plan sprovođenja reforme ima da se ponovo gleda, osvežava u dvo godišnjoj bazi u okviru strategije koju određuje Strategija.

Okvir nadgledanja za sprovođenje Strategije za Modernizovanje Javne Administracije 2015-2020 sastavlja se od indikatora za merenje koji su postavljeni na nivou spečnih objekta u strategiji za 2017 i 2020 god.

Specifičan objektiv može da sadrži više od jednog indikatora, većina od njih su bazirani u korišćeni indikatore od strane SIGMAS za vrednovanje progressa reforme, prema načelima SIGMA-s za Javnu administraciju. Nekoliko od indikatora pristigli su u administraciji I baza je data od strane podataka javne administracije.

Aktuelna osnova situacije vidi se u takozvanom stubu “Baza (prema vredovanju SIGMA-s)” uzima se kao osnova 2014god. vredovanjem SIGMAS za Kosovo.

Većina korišćenih indikatora u strategiji Moderne Javne Administraciju su **kvantitativni** indikatori prema kategorizovanju metodologije SIGMAS. Ali nekoliko od specifičnih objekta obuhvataju I **kvantitativni** indikatori.

Upotrebom metodologije SIGMAS **kvantitativni** indikatori /količinski ili kvalitativni indikatori izmeru se:

- Ocenama vredovanja od **0 do 5** gde ocena 0 pokazuje niži nivo vredovanja/progressa, zatim ocena 5 pretstavlja naj višu ocenu progressa mesta i oblasti u oblasti gde se ocenjuje, i
- Vrednovanje sa **procentom**, koja predstavlja nivo progressa osnovan na procent progressa za dotičnu oblast za koju se ocenjuje.

Indikatori SIGMAs kao aktuelne osnove situacije u opšte upotrebljavaju se uzimajući u obzir nedostatak podataka od administracije. Ali u nekim slučajevima kao osnova izmerenja oduzete su podaci institucija, naročito kada indikatore nisu

Progres sprovođenja i postizanje reforme ima da se predstavljaju javnošću u redovnim osnovima. SMAP isprati se jednim planom komuniciranja koji ima da određuje aktivnostima i instrumentima za komuniciranje i informisanja reforme kod javnosti.

10. Financiski Impakti i izvori Financiranja Strategije

Odredjivanje vrednovanja financiskog impakta Plana Radnje Strategije realizuje se preko procesa vrednovanja potencialne potrebe kosto, za sprovođenje aktivnosti od strane svake institucije koja ima glavnu odgovornost na realizovanju predviđenih aktivnosti.

Total potrebnih fondova koja su ocenjena za sprovođenje radnji SMAP tokom vremenskog perioda od 2015 - 2017 predviđa se da bude u nivou oko **9 miliona Eura**.

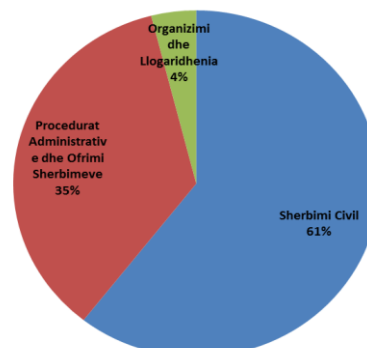
Jedna od reformi koja se predviđa da ima veliki impact na sprovođenju Strategije ima da bude platna reforma civilne službe. Efekat ova reforma predviđa se da bude u meri od 5 miliona Eura. Sprovođenje platne reforme zahteva donošenje odluke od Vlade, radi efekata jasnoće mogućeg impakta u sprovođenju politike predviđene srednjoročnom Planom Radnje gde su obračunati dva scenaria, I od njih jedan uzima u obzir platnu reform I njihovo povećavanje, počevši od 2015 osnivajući se u fiskalne kapacitete Kosovskog Budžeta, zatim drugo scenario ne uzima u obzir platnu reformu.

Scenario I: Scenario koje se obazira u platnu reformu

Tabela : finansiski Kosto prema stubovima Europe

Stubovi	Vrednost
Civilna služba	5,447,720

Grafika : specifična težina finansiskih izvora SMAP



Upravne Procedure I ponuda usluga	I 3,190,672
Organizovanje računopolaganje	I 357,000
Total	8,995,392

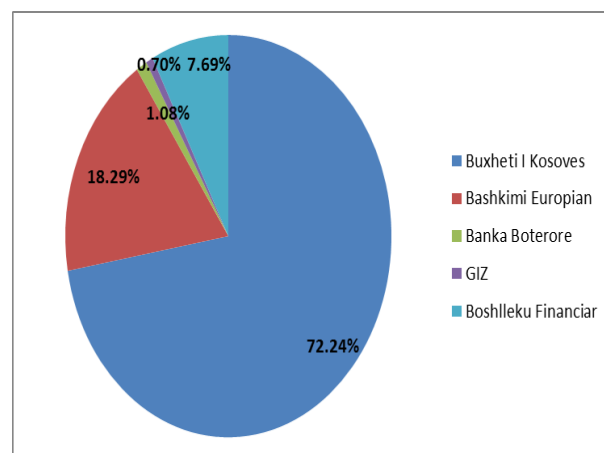
Kao što se vidi podaci u table kao i grafika odnosno, veća specifična težina obuhvata troškove za sprovođenje aktivnosti na Stubu Civilne Službe (61%). Ovo je kao rezultat specifične težine koju obuzima fond za podržavanje platne reforme u civilnoj službi i to oko 56% od totala financiranja. Zatim dve naredne stubove obuhvataju 35% i 4%.

Financiranje SMAP se obavlja od nekoliko izvora, gde Budžet Kosova I Evropska Unija su glavni financijeri, zatim finansijska praznina je oko 7.7% ili oko 692 hiljada Eura.

Tabela : Izvori Financiranja

Donatori	Financiranja
1 Kosovski Budžet	6,498,292
2 Evropska Unija	1,645,000
3 Svetska Banka	96,828
4 GIZ	63,144
5 Finansijske praznine	692,128
Totali	8,995,392

Grafiku : Izvori Financiranja



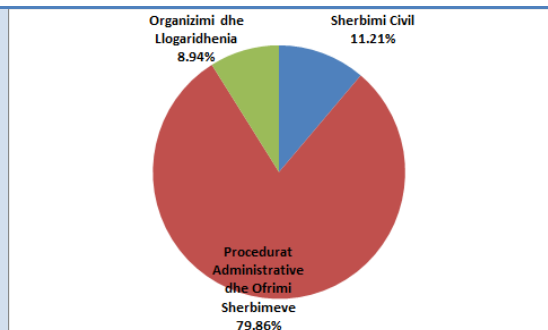
Scenario II: Scenario koje ne uzima u obzir platnu reformu

Ovaj **Scenario** se bazira u pretpostavku da platna reforma može da se udaljava za jedan određeni period. Na osnovu ovog **Scenaria**, specifična težina predje od prvog stuba na drugom “ Upravne Procedure I Ponuda Usluga” financiranja koje se prrdvidja da bude oko 3 miliona euro što pokazuje oko 80% ocenjenih potreba za financiranje.

Tabela : Kostoa financiranja stubovima Eura prema

Stubovi	Vrednost
Civil služba	5,447,720
Administrativne Procedure I ponudjenje usluga	3,190,672
Organizovanje računoplaganje I	357,000
Total	8,995,392

Grafika : specifična težina kostoa prema oblastima SMAP



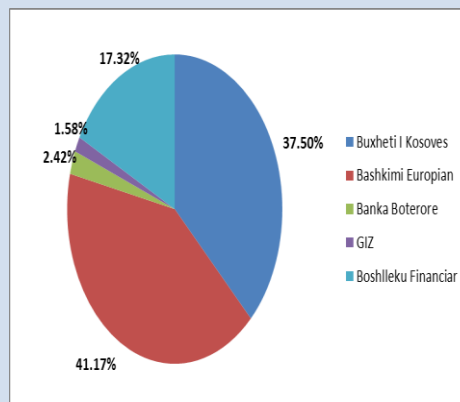
Osnivajući se ovom scenaria, **specifična težina finansijskih izvora se izmenjuje I ako** , finansijska vrednost, osim onih sa Kosovskog Budžeta, ostaju iste. Što znači **specifična težina finansijske praznine povećava se oko 17.32%**.

Tabela : Izvori Financija

Euro Financiranje

Tabela 4: Burimet e Financimit		
Shtyllat Strategjise	E	Totali
1	Kosovski Budžet	1,498,292
2	Evropska Unija	1,645,000
3	Svetska Banka	96,828
4	GIZ	63,144
5	Financike praznine	692,128
		3,995,392

Grafika : specifična težina finansijskih izvora



Dotična Struktura treba da se planira prema potrebama budžetskih financija preko program I dotičnim budžetskim linijama, kao dio procesa planiranja istog Okvira troškova I godišnji budžet.

Vlada zajedno sa komunitetom donator gledaće mogućnosti za financiranje aktivnosti koji rezultiraju financiskim prazninama. Zatim, ako razni donator su izrazili interesovanje da u ovoj fazi financiraju nekoliko radnji koje se predviđaju planom kao n.p. UNDP predviđa podršku za aktivnosti koje se nadvezuju sa trećim stubom.

Potrebno je istaći da kosto sprovođenja strategije bazira se na detalno vrednovanje potreba za realizovanje plana do nivoa produkta. Ali realno kosto može lako da prolazi t'i nivo financiranja obračunati za ovu fazu, pošto ovo zavisi od modaliteta sprovođenja asistencije od strane donator koja može da se bazira direktno od financiranja i poslanje eksperata da rade pri institucijama Kosova , ili da se izgradi asistencija na nivo projekta. Ovom prilikom realna vrednost sprovođenja se povećava.