

Na osnovu člana 45. stav 1. Zakona o Vladi („Službeni glasnik RS”, br. 55/05, 71/05 – ispravka, 101/07, 65/08, 16/11, 68/12 – US, 72/12, 7/14 – US, 44/14 i 30/18 – dr. zakon),

Vlada donosi

## **STRATEGIJU RAZVOJA MINISTARSTVA UNUTRAŠNJIH POSLOVA za period 2018-2023. godine**

### **1. Strateška analiza**

Strateška analiza je zasnovana na primarnim i sekundarnim izvorima informacija i primeni metoda i tehnika strateške analize i to: SWOT, TOWS, PESTEL, analiza zainteresovanih strana, kao i BSC (Balanced Scorecard) analiza. Takođe, izvršena je detaljna analiza normativnih i strateških dokumenata koji regulišu rad i utiču na funkcionisanje Ministarstva unutrašnjih poslova (u daljem tekstu: Ministarstvo).

Pored toga, kao metodološke smernice za analizu prioriteta korišćeni su nalazi prikazani u analizi rezultata Strategije razvoja Ministarstva unutrašnjih poslova za period 2011-2016.<sup>1</sup>

Korišćeni su nabrojanih metoda i tehnika omogućilo je poređenje nalaza dobijenih iz različitih izvora, po različitim kriterijumima. Krajnji cilj je bio da se na ujednačen način tretiraju i definišu svi strateški prioriteti.

#### **1.1. Analiza strateškog i normativnog okvira**

Analiza **strateškog okvira** je urađena u odnosu na nosioce i rezultate strategija, period na koji se odnose, pitanja koja obrađuju i na implementacije. Identifikovane su strategije gde je Ministarstvo nosilac izrade, strategije u kojima Ministarstvo učestvuje kao nosilac mera/aktivnosti, kao i određeni broj strategija koje više nisu aktuelne.

Kao rezultat ove analize utvrđeni su izazovi sa kojima se Ministarstvo suočava na više nivoa:

- Na nacionalnom nivou, strateški okvir i prioriteti razvoja Republike Srbije sadržani su kao preporuke iz Programa Vlade (2017)<sup>2</sup>, Akcionog plana za Poglavlje 24 i prioriteti sadržani u sektorskim strategijama u kojima je Ministarstvo nosilac mera/aktivnosti<sup>3</sup> ili partner u realizaciji.
- Na nivou Ministarstva, strateški okvir ilustruje glavne strateške oblasti delovanja sa identifikovanim prioritetima na osnovu sadržaja strategija u kojima je nosilac.
- Na regionalnom nivou za jačanje strateškog razmišljanja, a u skladu sa nacionalnim opredeljenjem za pristupanje EU, najširi kontekst razmatranja strateškog okvira i utvrđivanja budućih pravaca delovanja je zasnovan na strategiji Evropa 2020<sup>4</sup>, Digitalnoj agendi za Evropu<sup>5</sup>, Globalnim trendovima do 2030<sup>6</sup> i Evropskoj agendi bezbednosti<sup>7</sup>.

<sup>1</sup> Prilog broj 4

<sup>2</sup> Program Vlade,

[http://www.media.srbija.gov.rs/medsrp/dokumenti/eksపోze-mandatarke-ane-brnabic280617\\_cyr.pdf](http://www.media.srbija.gov.rs/medsrp/dokumenti/eksపోze-mandatarke-ane-brnabic280617_cyr.pdf)

<sup>3</sup> Prilog broj 1

<sup>4</sup> EUROPE 2020 A strategy for smart, sustainable and inclusive growth, COM(2010) 2020, Brussels, 3.3.2010.

<sup>5</sup> Commission Communication (COM (2010) 245/final2) of 26.08.2010 "A digital agenda for Europe" 52010DC0245

Analiza **normativnog okvira** je urađena mapiranjem i analizom pravnog okvira koji uključuje dokumenta kojima se reguliraju rad Ministarstva, kao i dokumenta koja utiču na funkcionisanje Ministarstva.

## 1.2. Analiza okruženja

Analiza okruženja ilustruje ključne pravno-političke, ekonomske, socijalne, tehnološke i ekološke trendove i izazove Ministarstva. Na ovaj način se delovanje Ministarstva razmatra u kontekstu opštih društvenih interesa.

## 1.3. Analiza postojećeg stanja u Ministarstvu unutrašnjih poslova

Analiza postojećeg stanja u Ministarstvu zasnovana je na sagledavanju usklađenosti planova organizacionih jedinica, organizacione strukture i nadležnosti, materijalno-tehničko-tehnoloških kapaciteta, ljudskih resursa i budžeta u odnosu na uvide iz strateško-normativnog okvira.

Detaljna analiza data je u prilogima 1, 2, 3. i 4, koji su sastavni deo ove strategije.

## 2. Strateške preporuke

Na institucionalnom nivou, a u odnosu na analizirane trendove, identifikovane su strateške preporuke u okviru kojih se definišu budući pravci razvoja Ministarstva, i to: jačanje javne bezbednosti, jačanje kapaciteta Ministarstva i servisiranja. Za identifikaciju, a kasnije i za razvoj strateških oblasti u pravce delovanja, primenjena je metodologija BSC (Balanced Score Card) koja omogućava ujednačenu zastupljenost strateških razvojnih ciljeva po različitim perspektivama, i to:

- Internih procesa koji podrazumevaju kontinuirani razvoj kapaciteta sa ciljem što efektivnijeg, efikasnijeg i ekonomičnijeg ostvarivanja prava i bezbednosti iz nadležnosti Ministarstva.
- Daljeg ulaganja u kadrovski potencijal kroz razvoj organizacionih i ljudskih resursa, sticanje znanja i veština i razvoj kompetencija u skladu sa novim trendovima.
- Razvoja bezbednosne kulture kroz kontinuiranu edukaciju zainteresovanih strana, od strane Ministarstva.
- Kontinuiranog obezbeđenja neophodnih finansijskih sredstava za dalji razvoj organizacionih, ljudskih i tehničko-tehnoloških kapaciteta kojima će se unaprediti interni procesi i omogućiti bolji rezultat u ostvarivanju prava i bezbednosti građana.

### Jačanje javne bezbednosti

Uslozňjavanje bezbednosnih pretnji na globalnom, regionalnom i nacionalnom nivou predstavlja izazov od strateškog značaja za Ministarstvo. Strateškom procenom javne

<sup>6</sup> Global Trends to 2030: Can the EU meet the challenges ahead?, EPAS – European Strategy and Policy Analysis System, <http://ec.europa.eu/epsc/sites/epsc/files/espas-report-2015.pdf>

<sup>7</sup> The European Agenda on Security, COM(2015) 185 final, Strasbourg, 28.4.2015

bezbednosti identifikovani su prioriteti u radu policije od 2017. do 2021. godine. Borba protiv organizovanog kriminala, suzbijanje proizvodnje i krijumarenja droga, suzbijanje korupcije, borba protiv zloupotreba informaciono-komunikacionih tehnologija, razvoj informacione bezbednosti, borba protiv terorizma, nasilnog ekstremizma i radikalizacije koji vode u terorizam, održavanje stabilnog javnog reda i mira, sa posebnim osvrtom na nasilje na sportskim priredbama, u školama i na javnim mestima, nasilje u porodici i partnerskim odnosima, unapređenje stanja bezbednosti saobraćaja na državnim putevima uključujući i prolazak državnih puteva kroz naselja, iregularna migracija i krijumarenje ljudi<sup>8</sup> predstavljaju prioritete u radu Ministarstva.

## **Jačanje kapaciteta**

Za jačanje javne bezbednosti i unapređenje servisa za ostvarivanje prava građana, neophodan je integrisan sistem praćenja stanja i kretanja aktuelnih problema javne bezbednosti, kontinuiran rad na prevenciji i saradnji, usaglašavanje normativnog okvira, primena dobrih praksi u radu, kontinuirano jačanje stručnih kapaciteta, kontinuiran razvoj operativnih procedura, obezbeđenje potrebnih materijalno-tehničko-tehnoloških kapaciteta i finansijskih sredstava.

U cilju jačanja kapaciteta prepoznate su sledeće oblasti:

- Informaciono-komunikacione tehnologije
- Saradnja na nacionalnom, regionalnom i međunarodnom nivou
- Ljudski resursi
- Iskorišćenost razvojnih međunarodnih fondova

Primena savremenih informaciono-komunikacionih tehnologija predstavlja neizostavni inilac unapređenja bezbednosne zaštite građana. Istovremeno, razvoj i dostupnost savremenih komunikacionih i informacionih tehnologija je uticao na usložnjavanje bezbednosnih pretnji usled mogući njihove zloupotrebe, kako za komunikaciju, propagandu, vrbovanje, finansiranje i obuku, tako i za sajber-terorističke napade. U tom smislu, u prilog Ministarstvu ide mogućnost pristupa najnovijim tehnološkim rešenjima baziranim na najboljim svetskim iskustvima, a koje u svom radu primenjuju policije savremenih zemalja. Cilj je tehnološkim unapređenjem rada policije obezbediti podizanje njenih operativnih sposobnosti u funkciji bržeg, kvalitetnijeg i efikasnijeg obavljanja policijskih poslova. Osavremenjivanjem informacionog sistema Ministarstva stvaraju se uslovi za poboljšanje pružanja usluga građanima i obavljanja aktivnosti elektronskih servisa u službi građana, kao i poboljšanje rada policije u svim segmentima, posebno imajući u vidu potrebu povezivanja sa informacionim sistemima velike razmere koji se koriste u Evropskoj uniji, kao što su SIS II, VIS, EURODAC, EUROPOL. Sa druge strane, u oblasti informaciono-komunikacionih tehnologija izazovi se odnose na probleme vezane za dostupnost, uvezanost i kompatibilnost relevantnih evidencija različitih institucija, obezbeđivanje potrebnog nivoa znanja i razmene iskustava sa predstavnicima zemalja članica Evropske unije. Takođe, izazovi obuhvataju i nemogućnost implementacije novih tehnologija u postojeće resurse, odnosno zaostajanje u tehnološkom razvoju, što izaziva nekompatibilnost sa partnerima sa kojima Ministarstvo ostvaruje saradnju.

---

<sup>8</sup>Strateška procena javne bezbednosti, MUP, 2017

Za nastavak reformskih procesa u Ministarstvu, meunarodna i regionalna saradnja imaju značajnu ulogu. Saradnjom na bilateralnom i multilateralnom nivou u oblastima iz nadležnosti Ministarstva stvaraju se uslovi za profesionalnije, efikasnije i uspješnije obavljanje poslova i zadataka, kroz stručno usavršavanje i upoznavanje sa svetskim i evropskim standardima. U oblasti razmene operativnih informacija, korišćenje meunarodnih baza podataka, učešća u zajedničkim operativnim akcijama, meunarodnim i regionalnim obukama, kao i jačanje kapaciteta i širenje mogući korišćenje servisa Evropolu i Interpolu potrebno je intenzivirati saradnju. Dalje, potrebno je unaprediti stepen kvaliteta razmene informacija na regionalnom, evropskom i meunarodnom planu i uspostaviti stalnu vezu sa bazama podataka zemalja članica EU, naročito vršiti stalno unapređivanje postojećih baza podataka koje koristi granična policija. Radi realizacije i učešća u meunarodnim inicijativama potrebne su efikasnije interne procedure.

U oblasti saradnje posebno se prepoznaje zainteresovanost za saradnju sa drugim državnim organima. Međutim, potrebno je unaprediti sistem izveštavanja i razmene potrebnih i dostupnih podataka. Takođe, prepoznaje se potreba za unapređenjem sistema razmene informacija sa meunarodnim i regionalnim organizacijama i izveštavanje o sprovođenju obaveza iz nadležnosti Ministarstva, a koje proizilaze iz obaveza koje Republika Srbija ima u odnosu na meunarodne organizacije. U oblasti bezbednosti postoji zainteresovanost za saradnju na lokalnom nivou sa gradovima, opštinama, ključnim organima, ustanovama i društvenim grupama. S tim u vezi, od velikog značaja je podrška ključnih organa, ustanova i društvenih grupa. Takođe, uspostavljanje saradnje sa pojedinim visokoškolskim ustanovama, institutima i zavodima stvaraju mogućnosti korišćenje resursa, edukacije, zajedničkih istraživačkih projekata, itd. Osim navedenog, značajan faktor predstavlja i dalji razvoj saradnje sa medijima.

Uzimajući u obzir mere koje je Vlade u prethodnom periodu preduzimala sa ciljem oporavka i stabilizacije javnih finansija, a koji se ogledao u fiskalnoj konsolidaciji, smanjenju javnog duga i svođenju fiskalnog deficita na održiv nivo, u skladu sa Zakonom o budžetskom sistemu, važno je briga o zapošljavanju optimalnog broja adekvatnog obrazovnog profila novozaposlenih i data mogućnost za reorganizaciju unutar samih delova sistema državne, odnosno javne uprave.

U vezi sa napred navedenim u oblasti ljudskih resursa jedan od izazova jeste smanjiti odliv kadrova u segmentu deficitarnih zanimanja kao i unaprediti mehanizme zadržavanja najstručnijih u cilju unapređenja efikasnosti i efektivnosti funkcionisanja sistema u celini.

Poštovanje različitosti, kao i obezbeđivanje jednakih šansi za žene i muškarce unutar policije povećava potencijal sopstvene organizacije i doprinosi boljem i efikasnijem odgovoru na različite bezbednosne izazove za žene i muškarce u društvu. Shodno tome, planira se dalji rad na unapređenju sistema jednakih mogućnosti unutar upravljanja ljudskim resursima kroz zapošljavanje, karijerni razvoj i napredovanje.

Radi smanjenja potraživanja sredstava iz budžeta Republike Srbije, potrebno je raditi na kontinuiranom unapređenju kompetencija zaposlenih u pogledu što boljeg korišćenja mogućnosti pribavljanja sredstava iz predpristupnih fondova Evropske unije i drugih meunarodnih izvora (fondova) ili kroz bilateralnu saradnju sa meunarodnim organizacijama

ili državama, što je do sada Ministarstvo uspešno činilo, u cilju intenziviranja sprovođenja reformi.

## **Servis građana**

Građani i pravna lica (organizacije) Republike Srbije, kao moderne države, imaju očekivanja u pogledu odgovora na njihove potrebe, funkcionalnosti i efikasnosti usluga, kao i ukupnog kvaliteta interakcije sa državnim organima. U prethodnom periodu, usluge su značajno unapređene uvođenjem određenih servisa e-Uprave. Međutim, u skladu sa prioritetima Vlade, u smislu poboljšanja uslova života građana i poslovnog okruženja pravnih lica, pored do sada uložениh napora Ministarstvo nastavlja unapređivanje usluga u cilju smanjenja procedura i eventualnih prouzrokovanih troškova. Neki od identifikovanih pravaca su preispitivanje postojećih procedura i dodatno razmatranje korisnosti iskustva, posebno kada se radi o uslugama koje imaju najveći uticaj na građane i organizacije, zatim korišćenje mera performansi za merenje efikasnosti usluga i stvaranje osnova za unapređivanje. Takođe, veoma važno je definisanje standarda za usluge i korišćenje tehnologija za unapređivanje korisnosti iskustva - brže i bolje usluge. S tim u vezi, Ministarstvo aktivno učestvuje u praćenju trendova, normativnog i tehnološkog razvoja, u inovativno-istraživačkim programima Evropske unije.

U cilju profilisanja policije kao javne službe koja sklapa partnerstvo sa zajednicom i samim tim obezbeđuje podršku građana i njihovo aktivno učestvovanje u preventivnim aktivnostima, Ministarstvo nastavlja da razvija rad policije u zajednici. Napred navedeno, motivisano je namerama da se unapredi saradnja i zajednički rad policije i zajednice, što doprinosi smanjenju konflikata, obezbeđuje bolju dostupnost pravdi i adekvatan odgovor na bezbednosne potrebe i zahteve građana uz njihovu podršku policijskom radu.

Razvoj policije u zajednici predstavlja težnju policije da ostvari doslednu zaštitu dostignutog nivoa ljudskih i manjinskih prava, utvrdjenih zakonima, ratifikovanim međunarodnim ugovorima i opšte prihvaćenim pravilima međunarodnog prava, poštuje kulturološke i druge legitimne različitosti i identitete pojedinaca i grupa, obezbeđuje odgovornu i humanu primenu zakona, razvija etičke vrednosti i pozitivnu kulturu organizacije i svojih službenika, uvažava potrebe i zahteve građana i zajednice i sa njima sporazumno odlučuje i deluje.

### **3. Vizija, Misija i Opšti cilj Strategije**

#### **VIZIJA**

Ministarstvo teži savremenom, demokratskom, odgovornom i efikasnom institucionalnom delovanju, garantujući bezbednost i štiteći prava i slobode svih građana Republike Srbije.

#### **MISIJA**

Ministarstvo štiti prava i slobode svih građana i garantuje im bezbednost kao pojedincima i članovima zajednice u skladu sa njihovim obavezama i prihvatanjem međunarodnih standardima.

Ministarstvo deluje proaktivno i preventivno u cilju suzbijanja kriminala u saradnji sa drugim akterima - pravosudnim i drugim državnim organima, policijskim službama drugih država i međunarodnim organizacijama.

Ministarstvo održava javni red i mir, preduzima mere i radnje na sprečavanju nasilja u porodici i partnerskim odnosima, u skladu sa nadležnostima.

Ministarstvo vodi evidencije i izdaje savremena i bezbedna dokumenta deluju i kao servis građana i poštuju i pravo na privatnost.

Ministarstvo štiti građane od prirodnih katastrofa i tehnogenih havarija i pruža pomoć u nastalim vanrednim situacijama deluju i preventivno, a sve u partnerstvu sa lokalnom zajednicom, drugim lokalnim i državnim institucijama, drugim državama i međunarodnim organizacijama.

Ministarstvo obezbeđuje granice Republike Srbije, u skladu sa principima integrisanog upravljanja i prekogranične saradnje, omogućavajući bezbedno kretanje ljudi, efikasno odvijanje privrednih aktivnosti i suzbijanje prekograničnog kriminala.

Ministarstvo obezbeđuje i unapređuje bezbednost saobraćaja, vrši zaštitu građana i materijalnih dobara u saobraćaju, kroz kontrolu i regulisanje saobraćaja, vršenje uviđaja saobraćajnih nezgoda, poslova nadzora, drugih poslova policije kao i sprovođenje preventivnih aktivnosti u okviru svoje nadležnosti.

## **OPŠTI CILJ**

Efektivan, efikasan i ekonomičan rad Ministarstva kao savremene, demokratske i odgovorne policijske službe koja garantuje bezbednost i deluje kao servis građana.

## **4. Strateške oblasti**

Prioriteti i ciljevi Ministarstva grupisani su u okviru tri strateške oblasti:

- 1) Bezbednost
- 2) Razvoj institucionalnih kapaciteta i saradnje
- 3) Servis građana

U nastavku je prikazan kontekst strateških oblasti sa opisom i ciljevima.

### **Strateška oblast 1: Bezbednost**

Uslozljavanje bezbednosnih pretnji na globalnom, regionalnom i nacionalnom nivou predstavljaju izazove od strateškog značaja za Ministarstvo. Na osnovu strateške procene ključnih bezbednosnih pretnji i rizika, Programa Vlade i Evropske agende bezbednosti identifikovani su ciljevi koji se žele postići u narednom periodu:

1. Unapređena javna bezbednost
2. Povećana spremnost za reagovanje u vanrednim situacijama

### **Cilj 1: Unapređena javna bezbednost**

Ministarstvo preduzima mere i radnje sa ciljem zaštite osnovnih prava i sloboda svih građana garantovanih Ustavom i zakonima Republike Srbije. Shodno tome, jedan od ključnih prioriteta u radu Ministarstva je borba protiv svih vidova kriminala, naročito organizovanog kriminala. U cilju strateškog pristupa i njegovom efikasnom suzbijanju, Ministarstvo je krajem 2015. godine donelo prvu nacionalnu Procenu pretnje od teškog i organizovanog kriminala (SOCTA) u kojoj su identifikovane oblasti teškog i organizovanog kriminala<sup>9</sup>: droge, krijumčarenje ljudi - iregularna migracija, trgovina ljudima, razbojništva, zelenašenje i iznude, motorna vozila, ekonomski kriminal, pranje novca, korupcija i visokotehnološki kriminal.

Pored navedenih bezbednosnih pretnji, Ministarstvo preduzima aktivnosti identifikovane u prvoj Strateškoj proceni javne bezbednosti<sup>10</sup>, a koje su usmerene na:

- suzbijanje proizvodnje i krijumčarenja droga, kao jednom od dominantnih i najprofitabilnijih oblika kriminala u Republici Srbiji,
- suzbijanje svih oblika korupcije kroz sprovođenje mera i aktivnosti iz Akcionog plana Nacionalne strategije za borbu protiv korupcije,
- borbu protiv terorizma i nasilnog ekstremizma koji vodi ka terorizmu sprovođenjem mera širokog spektra, po ev od ispunjenja strateških pretpostavki i unapređenje sistema za borbu protiv finansiranja terorizma u Republici Srbiji, do unapređenja operativnih, stručnih i materijalnih kapaciteta organizacione jedinice koja se bavi suzbijanjem terorizma i ekstremizma,
- borbu protiv zloupotrebe informaciono-komunikacionih tehnologija koja je sve više zastupljena na teritoriji Republike Srbije usled tendencije brzog razvoja i zloupotrebe informaciono-komunikacionih tehnologija čime se povećava broj izvršenih krivičnih dela,
- unapređenje stanja javnog reda i mira suprostitavljanjem nasilju, s posebnim osvrtom na nasilje na sportskim priredbama u školama i na javnim mestima, primenom proaktivnih modela policijskog rada „policija u zajednici”, podrškom širih društvenih aktivnosti usmerenih na unapređenje ljudskih i manjinskih prava i jačanje tolerancije, uspostavljanjem Policijsko-obaveštajnog modela u procesu policijskog planiranja i odlučivanja, uključujući i punu primenu Zakona o privatnom obezbeđenju,
- unapređenje stanja bezbednosti saobraćaja na državnim putevima, uključujući i prolazke državnih puteva kroz naselje, kroz primenu novih modaliteta rada saobraćajne policije i jačanje kadrovskih i materijalnih kapaciteta,

<sup>9</sup> Procena pretnje od teškog i organizovanog kriminala – SOCTA (2015), Beograd, Ministarstvo unutrašnjih poslova

<sup>10</sup> Strateška procena javne bezbednosti (2017), Beograd, Ministarstvo unutrašnjih poslova

- zaštitu nacionalnih granica od iregularnih migracija, krijumarenja ljudi i drugih nezakonitih radnji, uz obezbeđivanje legalnog prometa ljudi i robe što je od ključnog značaja za nacionalnu bezbednost. Republika Srbija se već godinama suočava sa pritiskom od iregularnih migracija, koji je od 2015. godine dodatno povećan migracijom državljanina afro-azijskog kompleksa.<sup>11</sup> Na osnovu strateške analize utvrđeno je da je u prethodnom periodu Ministarstvo uložilo dosta napora u povećanje bezbednosti granica. Sa druge strane, postoji potreba da se kontinuirano radi na unapređenju kapaciteta za uspešno upravljanje bezbednosnim rizicima u ovoj oblasti i sprečavanje iregularnih migracija, krijumarenja ljudi i drugih nezakonitih radnji, između ostalog, i primenom Strategije integrisanog upravljanja granicom. Osim navedenog, Ministarstvo je pokrenulo inicijativu za uvođenje Republike Srbije u Javni repozitorijum elektronskih sertifikata u putnim ispravama (ICAO Public Key Directory-PKD), čime će se ostvariti tehnički uslovi za proveru validnosti i porekla putnih isprava u procesu granicne kontrole prelaska državne granice.

Ministarstvo preduzima mere i radnje na sprečavanje nasilja u porodici i partnerskim odnosima kroz primenu Zakona o sprečavanje nasilja u porodici i drugih zakona i akata.

Takođe, Ministarstvo preduzima aktivnosti kroz multisektorsku saradnju i sprovodi kontinuiranu edukaciju policijskih službenika.

Strateška procena javne bezbednosti i Procena pretnji od teškog i organizovanog kriminala (SOCTA) su najznačajniji proizvodi uvođenja savremenog Policijsko-obaveštajnog modela (POM), koji je namenjen za upravljanje policijskim poslovima.

Održivost sve većeg digitalizacije poslovnih procesa i procedura počinje na razvoju aspekta informacione bezbednosti, uz kontinuirano identifikovanje kritičnih elemenata sistema, primenu Strategije razvoja informacione bezbednosti i normativnog okvira u Ministarstvu. Potrebno je unaprediti procedure i kriterijume za reagovanje na incidente u informacionom sistemu, kao i napada na informacionu bezbednost, uz obezbeđivanje koordinacije na nivou Ministarstva kao i sa nacionalnim CERT i saradnjom na međunarodnom planu.

S obzirom na brojnost pretnji po nacionalnu bezbednost, u nastavku su identifikovane najvažnije mere:

**Mera 1.1:** Jačati aktivnosti na suzbijanju svih oblika kriminala, naročito organizovanog kriminala, terorizma i korupcije

**Mera 1.2:** Jačati aktivnosti na suzbijanju nasilja u porodici i partnerskim odnosima

**Mera 1.3:** Unaprediti rad policije u cilju efikasnog održavanja javnog reda i mira na javnim mestima, javnim skupovima i u blizini škola

**Mera 1.4:** Unaprediti stanje bezbednosti saobraćaja

**Mera 1.5:** Unaprediti postojeći nivo informacione bezbednosti

## **Cilj 2: Povećana spremnost za reagovanje u vanrednim situacijama**

Ministarstvo objedinjuje sve postojeće resurse u zaštiti, spasavanju i reagovanju u vanrednim situacijama, sa misijom da izgradi, održi i unapredi sposobnost vlastite policije kako da preventivno deluje na rizike, tako i da odgovori na izazove i ublaži posledice od različitih

<sup>11</sup>Strateška procena javne bezbednosti (2017), Beograd, Ministarstvo unutrašnjih poslova



katastrofa koje mogu pogoditi naš region.<sup>12</sup> Važnost ove oblasti se ogleda u smanjenju posledica nastalih vanrednih situacija, prouzrokovanih prirodnim nepogodama i ljudskim aktivnostima, u vidu materijalne štete i gubitaka, kao i gubitaka ljudskih života.

**Mera 2.1:** Podi i nivo pripremljenosti za efikasan odgovor u vanrednim situacijama

**Mera 2.2:** Ojačati kapacitete za efikasan odgovor u vanrednim situacijama

## **Strateška oblast 2: Razvoj institucionalnih kapaciteta i saradnje**

Jačanje i razvoj kapaciteta Ministarstva je ključno za izgradnju sposobnosti organizacije da odgovori na povećan broj i složenost bezbednosnih pretnji. Na osnovu nalaza interne analize kapaciteta Ministarstva i utvrđenog jaza, identifikovani su ciljevi:

1. Unapređeni institucionalni kapaciteti Ministarstva unutrašnjih poslova
2. Unapređena saradnja na svim nivoima

## **Cilj 1: Unapređeni institucionalni kapaciteti Ministarstva unutrašnjih poslova**

Na osnovu strateške analize identifikovano je da je za jačanje javne bezbednosti neophodan kontinuiran razvoj organizacione strukture, razvoj međusektorske koordinacije i funkcionalne integracije, razmena informacija i saradnja na svim nivoima, uključujući jačanje regionalne i međunarodne saradnje, zatim razvoj materijalno-tehničko-tehnoloških kapaciteta i obezbeđenje potrebnih finansijskih sredstava. Jedan od osnovnih preduslova za jačanje kapaciteta je primena savremenih informaciono-komunikacionih tehnologija. Tehnološko unapređenje rada policije obezbeđuje podizanje operativnih sposobnosti u funkciji bržeg, kvalitetnijeg i efikasnijeg obavljanja policijskih poslova. Osavremenjivanjem informaciono-komunikacionog sistema Ministarstva stvaraju se uslovi, pored poboljšanja pružanja usluga građanima, i poboljšanje rada policije u svim segmentima. U tom smislu radi se i na uspostavljanju kriminalističko-obaveštajnog sistema i jedinstvene bezbednosne platforme preko koje će se razmenjivati podaci sa drugim državnim organima koji rade na sprovođenju zakona u borbi protiv organizovanog kriminala.

Usklađivanje normativnog okvira Republike Srbije sa pravnim tekovinama Evropske unije, sprovođenje politika Ministarstva u skladu sa zajedničkim politikama Evropske unije i organizacionim prilagodbama za sprovođenje tih politika i normativnog okvira predstavlja preduslov za unapređenje međuinstitucionalne saradnje i efikasnog obavljanja poslova Ministarstva. Članstvo u Evropskoj uniji je jedan od najvažnijih prioriteta Republike Srbije. Ministarstvo je uključeno u pregovarački proces sa Evropskom unijom kao nosilac u Pregovaračkoj grupi za poglavlje 24 - Pravda, sloboda i bezbednost<sup>13</sup> koje zajedno sa Poglavljem 23 - Pravosuđe i osnovna prava, čine dva pregovaračka poglavlja koja imaju detaljno razrađene i usvojene akcione planove za realizaciju aktivnosti u cilju usaglašavanja sa pravnim tekovinama Evropske unije. Pored Poglavlja 23 i 24 Ministarstvo učestvuje u radu još 17 pregovaračkih grupa u cilju usaglašavanja normativnog, strateškog i organizacionog

<sup>12</sup>Nacionalna strategija zaštite i spasavanja u vanrednim situacijama („Službeni glasnik RS”, broj 86/11)

<sup>13</sup>Akcioni plan za poglavlje 24 - Pravda, sloboda, bezbednost (2016), Beograd, Vlada, Pregovaračka grupa za Poglavlje 24

okvira u skladu sa pravnim tekovinama Evropske unije sa fokusom na usaglašavanje u okviru slede ih oblasti:

- spremanje i kontrola novca;
- finansijske kontrole, odnosno borbe protiv falsifikovanja evra (novčanica i kovanog novca);
- uloga u civilnim multinacionalnim operacijama Evropske unije, oblasti koja pokriva neproliferaciju oružja za masovno uništenje i pitanjima razmene tajnih podataka;
- razvoja kapaciteta za primenu Prumske odluke, sistema menadžmenta kvaliteta i ostvarivanje sistema praćenja lanca dokazivanja u forenzici;
- uspostavljanje sistema 112, uređivanja, upotrebe elektronskog potpisa u pravnim poslovima i drugim pravnim radnjama, izdavanje kvalifikovanih elektronskih sertifikata i na njih i provere njihove ispunjenosti;
- civilne zaštite i reagovanja u vanrednim situacijama;
- izgradnju, opremanje i održavanje skloništa i vršenju uvida u stanje opremljenosti i funkcionalne upotrebljivosti skloništa kojima upravljaju JP „Skloništa” kao državnom svojinom;
- eksploziva za civilnu upotrebu i pirotehničkih proizvoda;
- proizvodnje ili industrijske upotrebe civilnih eksploziva kao i propisa koji se odnose na sertifikaciju i transfer eksploziva za civilnu upotrebu, proizvodnju pirotehničkih artikala;
- bezbednosti saobraćaja, unutrašnjeg transporta opasnog materijala, registraciju vozila i vozačke dozvole;
- usaglašavanja normativnog i strateškog okvira u oblastima vođenja statistike migracija i azila, kao i pitanjima bezbednosti saobraćaja u cilju formiranja relevantnih i funkcionalnih baza podataka;
- zaštite prava intelektualne svojine;
- humanitarne pomoći;
- javnim nabavkama u okviru oblasti odbrane i bezbednosti;
- definisanja prava na sindikalno, profesionalno i drugo organizovanje i delovanje policijskih službenika;
- standarda bezbednosti hrane;
- prava građana Evropske unije i članova njihove porodice da se kreću i borave slobodno na teritoriji Republike Srbije.

Preuzete obaveze u okviru pristupnog procesa Republike Srbije u Evropsku uniju podrazumevaju reforme i usklađivanje u normativnom, strateškom i organizacionom smislu.

Nastavak unapređenja kapaciteta za strateško planiranje/upravljanje je od izuzetnog značaja za nastavak razvoja Ministarstva, pre svega kada je u pitanju Sektor za međunarodnu saradnju, evropske poslove i planiranje, koji u nadležnosti ima koordinaciju procesa utvrđivanja razvojnih, organizacionih i drugih osnovnih smernica za rad Ministarstva. Takođe, razvoj kapaciteta Sektora unutrašnje kontrole je od posebnog značaja imajući u vidu nadležnosti koje Ministarstvo ima u otkrivanju pravnog sistema i zaštitu života i ljudskih prava od različitih vidova kriminalnih delatnosti, kao i širokih diskrecionih ovlašćenja organa za sprovođenje zakona.

Zaposleni predstavljaju važan resurs Ministarstva, stoga ulaganje u razvoj kapaciteta ljudskih resursa predstavlja jedan od prioriteta u budućem razvoju Ministarstva<sup>14</sup>. U skladu sa tim, radi se na kontinuiranom unapređenju kapaciteta zaposlenih kako bi Ministarstvo pratilo promene u okruženju. Sektor za ljudske resurse sa svojim novim funkcijama će nastaviti proces razvoja i doprineće jačanju integriteta policije kroz razvoj i primenu transparentnih i nepristrasnih procedura, kadrovsko planiranje, objektivnu regrutaciju i selekciju, ocenjivanje radnog uinka i kompetencije zaposlenih koji utiču na karijerni razvoj i napredovanje najkvalitetnijih. U cilju modernizacije rada Ministarstva, neophodno je nastaviti sa stručnim i specijalističkim obukama za obavljanje određenih poslova, adekvatnu kadrovsku popunjenost i sprečiti odliv kadrova u segmentu deficitarnih zanimanja.

U skladu sa reformskim procesima u Ministarstvu identifikovana je potreba za unapređenjem IKT infrastrukture i prepoznata važnost razvoja kapaciteta i modernizacije kojom će se obezbediti adekvatna podrška u cilju efikasnijeg i efektivnijeg odvijanja procesa rada. Potrebno je obezbediti kontinuirano, pouzdano i bezbedno funkcionisanje IKT infrastrukture, kao i tehnološki napredne servise zasnovane na kontinuiranom praćenju trendova, razvoju i unapređenju postojećih servisa u skladu sa iskustvima dobre prakse i prihvaćenim međunarodnim standardima i preporukama Evropske komisije.

**Mera 1.1:** Normativni i strateški okvir uskladiti sa zakonodavstvom Evropske unije i međunarodnim standardima

**Mera 1.2:** Unaprediti sistem upravljanja ljudskim resursima

**Mera 1.3:** Razviti kapacitete MUP za digitalno doba

**Mera 1.4:** Unaprediti kapacitete unutrašnje kontrole

## **Cilj 2: Unapređena saradnja na svim nivoima**

Bilateralna i multilateralna saradnja na međunarodnom i regionalnom nivou značajne su za nastavak reformskih procesa u Ministarstvu<sup>15</sup>. Analiza je ukazala na neophodnost unapređenja saradnje u oblasti razmene operativnih informacija, korišćenja međunarodnih baza podataka, učestvovanja u zajedničkim operativnim akcijama, međunarodnim i regionalnim obukama. Potrebno je unaprediti kvalitet razmene informacija na regionalnom, evropskom i međunarodnom nivou i uspostaviti stalnu vezu sa bazama podataka zemalja članica Evropske unije, čemu prethodi sagledavanje postojećeg pravnog okvira, iniciranje zaključivanja sporazuma u cilju uspostavljanja preduslova za stratešku i operativnu saradnju. U oblasti unapređenja međunarodne saradnje prepoznata je potreba za normativnim, organizacionim i institucionalnim uređenjem sistema koji se odnosi na upravljanje službenika Ministarstva u civilne mirovne operacije Evropske unije i upravljanje oficira za vezu u države članice Evropske unije i treće zemlje i međunarodne i druge organizacije. U oblasti saradnje posebno se prepoznaje zainteresovanost za saradnju sa drugim državnim organima tj. potrebno je unaprediti sistem izveštavanja i razmene potrebnih i dostupnih podataka.

Takođe, analiza je pokazala da treba dalje razvijati saradnju sa medijima i unaprediti komunikaciju sa građanima.

<sup>14</sup>Strategija razvoja ljudskih resursa u Ministarstvu unutrašnjih poslova 2014-2016. godine (2014), Ministarstvo unutrašnjih poslova

<sup>15</sup>Akcioni plan za poglavlje 24 - Pravda, sloboda, bezbednost (2016), Beograd, Vlada, Pregovaračka grupa za poglavlje 24

**Mera 2.1:** Unaprediti me uresornu, regionalnu i me unarodnu saradnju

**Mera 2.2:** Unaprediti saradnju sa medijima i komunikaciju sa graanima

### **Strateška oblast 3: Servis građana**

U skladu sa reformskim procesima koji stavljaju u fokus orijentisanost na pružanje usluga građanima, Ministarstvo se prilagođava i postepeno postaje moderan servis građana. Namera je pružiti građanima kvalitetnije, brže i bolje usluge u pogledu funkcionalnosti, efikasnosti usluga i kvaliteta. U prethodnom periodu usluge su značajno unapređene uvođenjem određenih servisa e-Uprave. Takođe, savremeni pristup rada policije kao servisa građana doprinosi unapređenju i razvoju novih načina saradnje policije sa građanima, zajednicom i institucijama, a u cilju povećanja lične i kolektivne bezbednosti u Republici Srbiji.

U narednom periodu potrebno je dostići sledeće ciljeve:

1. Unapređene usluge koje Ministarstvo unutrašnjih poslova pruža građanima
2. Razvijene eUsluge
3. Savremeni oblici delovanja policije u zajednici

### **Cilj 1: Unapređene usluge koje Ministarstvo unutrašnjih poslova pruža građanima**

U skladu sa strateškim opredeljenjem države, unapređene usluge koje pruža Ministarstvo ima značajnu ulogu u zadovoljavanju društvenih očekivanja i poboljšanja uslova života građana i poslovnog okruženja pravnih lica<sup>16</sup>. U strateškoj analizi identifikovane su potrebe za preispitivanjem postojećih procedura i dodatnim razmatranjem korisnog iskustva, posebno kada se radi o uslugama koje imaju najveći uticaj na građane i organizacije. Pored toga, identifikovana je potreba za unapređenjem efikasnosti i kvaliteta usluga.

**Mera 1.1:** Unaprediti postojeće procedure za pružanje usluga u skladu sa potrebama građana

**Mera 1.2:** Uvesti standarde kvaliteta za usluge

### **Cilj 2: Razvijene eUsluge**

Digitalna transformacija je ključan element modernizacije državne uprave, uključivanja građana i poslovnih entiteta u isporuci visokokvalitetnih usluga, kao i digitalne industrijske revolucije. Razvoj eUsluga Ministarstva je u skladu sa strateškim opredeljenjima Vlade. U prethodnom periodu povećano je korišćenje tehnologija za unapređene usluge, a sa druge strane uveden je određeni broj novih eUsluga. Elektronska uprava će biti jedan od glavnih pokretača unapređenja kvaliteta, efikasnosti i ekonomičnosti javne uprave u narednom periodu<sup>17</sup>. Glavni razlozi su zadovoljstvo građana, ušteda kroz eliminisanje paralelnih

<sup>16</sup> Program Vlade,

[http://www.media.srbija.gov.rs/medsrp/dokumenti/ekspeze-mandatarke-ane-brnabic280617\\_cyr.pdf](http://www.media.srbija.gov.rs/medsrp/dokumenti/ekspeze-mandatarke-ane-brnabic280617_cyr.pdf)

<sup>17</sup> Program Vlade,

[http://www.media.srbija.gov.rs/medsrp/dokumenti/ekspeze-mandatarke-ane-brnabic280617\\_cyr.pdf](http://www.media.srbija.gov.rs/medsrp/dokumenti/ekspeze-mandatarke-ane-brnabic280617_cyr.pdf)

procesa, skraćivanje vremena obrade postupaka i povećanje usluga države građanima i privredi.

**Mera 2.1:** Unaprediti kvalitet eUsluga u saradnji sa nadležnim telima Vlade

**Mera 2.2:** Obezbediti nove eUsluge

### **Cilj 3: Savremeni oblici delovanja policije u zajednici**

Policija razvija saradnju i partnerstvo sa građanima i drugim subjektima zajednice u cilju obavljanja policijskih poslova i rešavanja lokalnih bezbednosnih prioriteta. Takođe, koordinira zajedničke interese i potrebu stvaranja povoljnog bezbednosnog ambijenta u zajednici, odnosno izgradnje bezbednog demokratskog društva.

Policija pruža podršku u radu savetodavnih tela u okviru jedinica lokalne samouprave za razvoj prevencije kriminala i ostvarivanje drugih bezbednosnih potreba zajednica.

Policija razvija profesionalne kapacitete, kompetencije i etiku policijskih službenika za društveno odgovorno delovanje policijske službe, uz puno poštovanje ljudskih i manjinskih prava i sloboda i zaštitu svih ranjivih grupa.

**Mera 3.1:** Unapređenje bezbednosne prevencije u školama i lokalnim zajednicama

**Mera 3.2:** Jačanje poverenja građana i zajednice u policiju

**Mera 3.3:** Razvoj savremenih standarda za rad policije u zajednici

## **5. SPROVOĐENJE STRATEGIJE**

Implementacija Strategije predstavlja internu operativno vođenu aktivnost koja uključuje organizovanje, budžetiranje, motivaciju, praćenje, izveštavanje i ocenjivanje i vodi ka ispunjenju svih zadatah ciljeva Strategije, oslanjajući se na Akcioni plan.

Sprovođenje strateškog dokumenta podrazumeva definisanje procesa, instrumenata i procedura koji omogućiti da se prikupljaju odgovarajući podaci, angažuju ljudski resursi i precizira vreme i na taj način obezbede uslovi za nesmetano praćenje napretka u realizaciji Strategije.

### **PRAĆENJE, IZVEŠTAVANJE I OCENJIVANJE**

Praćenje i ocenjivanje realizovanja planiranih reformskih aktivnosti su neophodni za permanentno prilagođavanje procesa, odnosno omogućavanje blagovremenog reagovanja i uvođenja korektivnih mera u slučaju utvrđenih kašnjenja ili odstupanja. Sistem praćenja ovog procesa zasniva se na redovnoj obradi prikupljenih podataka iz redovnih i vanrednih izveštaja. Stoga je neophodno izvršiti uspostavljanje potpunog i efikasnog sistema praćenja i vrednovanja rezultata sprovedenih aktivnosti.

Da bi se obezbedila potpuna primena Strategije i postigao uspeh u unapre enju rada Ministarstva, standardizova e se i institucionalizovati mehanizmi za kontinuirano pra enje i ocenjivanje realizacije ciljeva i aktivnosti. Mehanizmi e biti zasnovani na klju nim indikatorima rezultata i definisani u skladu sa vremenskim okvirom, sa fokusom na pra enju rezultata tj. o ekivanih efekata. Mehanizam e uspostaviti osnov za pra enje orjentisano na rezultate, umesto tradicionalnog pra enja zasnovanog na sprovo enju u inka. Obuhvati e sve faze i nivoe sprovo enja Strategije i pruži e informacije o napretku i uspešnosti ostvarivanja ciljeva.

Pra enjem i ocenjivanjem ispunjenosti ciljeva Strategije, procenjiva e se efektivnost, efikasnost, održivost kao i relevantnost postignutih rezultata za razvoj Ministarstva. Pra enjem i ocenjivanjem e se tako e detaljnije analizirati problemi i prepreke koji su nastali u procesu implementacije Strategije, identifikovati ostvarena poboljšanja u radu Ministarstva, kako bi se stvorili uslovi za predlaganje nužnih izmena i dopuna.

Formira e se Tim za pra enje implementacije u ijem sastavu e biti odgovorna lica iz organizacionih jedinica Ministarstva odgovornih za realizaciju aktivnosti. Tim e pratiti implementaciju Strategije, objedinjuju i informacije prikupljene od svih aktera u okviru Ministarstva, kao i relevantnih aktera van Ministarstva, tamo gde je to mogu e.

Osnov za pra enje i ocenjivanje Strategije e biti akcioni planovi za njenu implementaciju. Akcioni plan za period 2018-2019. godine sastavni je deo Strategije razvoja Ministarstva unutrašnjih poslova. Akcionim planom e, u skladu sa ciljevima Strategije, biti definisani elementi neophodni za proces pra enja, izveštavanja i ocenjivanja Strategije.

#### **a) Pra enje**

Pra enje e se sprovoditi u redovnim vremenskim intervalima, kvartalno i godišnje, u skladu sa elementima Akcionog plana i Modela za prikupljanje podataka za pra enje.

Radi uspostavljanja jedinstvenog i formalnog sistema izveštavanja, Tim za pra enje implementacije e standardizovati procedure izveštavanja i formate ovih izveštaja kroz dodelu zaduženja u procesu pra enja, definisanje mape puta protoka informacija i izraditi model za prikupljanje podataka za pra enje i izveštavanje. Tim za pra enje implementacije e razmatrati predloženi model i korigovati ga ukoliko se ukaže potreba za tim.

Lica zadužena za pra enje implementacije u organizacionim jedinicama Ministarstva, odgovornim za realizaciju aktivnosti, kvartalno e pratiti izvršenje pojedina nih aktivnosti. Izveštaji na kojima je zasnovan sistem pra enja ovog procesa uklju uju jedinstveno strukturirane razumljive informacije, komentare i preporuke. Izveštaj o postignutim rezultatima ili ukazivanje na probleme do kojih je došlo dostavlja e se kvartalno Sektoru za me unarodnu saradnju, evropske poslove i planiranje.

#### **b) Izveštavanje**

Sektor za me unarodnu saradnju, evropske poslove i planiranje e u skladu sa primerima dobre prakse sa initi standardizovan model izveštavanja o sprovo enju Strategije.

Odgovorna lica za pra enje implementacije u organizacionim jedinicama Ministarstva zaduženih za realizaciju aktivnosti dostavlja e Sektoru kvartalne izveštaje o postignutim rezultatima ili ukazivati na probleme do kojih je došlo. Sektor e objedinjavati izveštaje organizacionih jedinica i izra ivati objedinjene kvartalne izveštaje, analizirati izveštaje organizacionih jedinica i dostavljati godišnji izveštaj ministru i rukovodiocima strateškog nivoa.

Kvartalni izveštaji e biti dostavljani do petog radnog dana prvog narednog meseca po isteku kvartala. Godišnji izveštaj e se dostavljati do 15. februara svake godine za prethodnu godinu. Pregled e biti predstavljen po principu „semafora“:

- „**zeleno svetlo**” - ocena zna i da je aktivnost realizovana u skladu sa o ekivanjima i da nisu potrebne dodatne mere;
- „**žuto svetlo**” - ocena zna i da aktivnost nije u potpunosti realizovana ili da su potrebne dodatne mere da bi se kvalitet u inka unapredio do planiranog nivoa;
- „**crveno svetlo**” - ocena zna i da aktivnost nije realizovana i da su potrebne mere da bi se planirana aktivnost realizovala.

Po potrebi, uspostavi e se i neformalan na in izveštavanja kroz održavanje sastanaka sa nadležnim organizacionim jedinicama, tokom kojih e se razgovarati o realizaciji aktivnosti i oblastima koje je neophodno unaprediti.

### **c) Ocenjivanje**

Ocenjivanje e biti usmereno na ocenu uspešnosti sprovo enja opšteg i posebnih ciljeva Strategije, kao i pojedina nih rezultata i aktivnosti, opisanih u Akcionom planu. Ocenjivanje je klju ni mehanizam za definisanje stepena uspešnosti u sprovo enju Strategije. Ono e se koristiti kako bi se utvrdio napredak u implementaciji Strategije, preduzele korektivne mere tokom implementacije i predložile izmene.

Na osnovu prikupljenih podataka i njihove analize, kao i kroz naknadno posebno razvijenu metodologiju evaluacije, mo i e se proceniti u kojoj meri je Strategija ostvarila svoje ciljeve. Nalazi, nau ene lekcije i preporuke koristi e se za izradu naredne strategije Ministarstva.

## **6. FINANSIRANJE**

Akcionim planom za sprovo enje Strategije bi e definisana sredstva i izvori sredstava potrebni za realizaciju Strategije.

Akциони plan e biti revidiran po potrebi, u skladu sa rezultatima pra enja sprovo enja i rezultatima *ex-post* analize efekata javne politike.

Izvori sredstava potrebni za sprovo enje Strategije bi e obezbe eni delom iz budžeta Republike Srbije, a delom iz me unarodnih fondova i domaćih i me unarodnih donacija.

## **7. ZAVRŠNI DEO**

Ovu strategiju objaviti u „Službenom glasniku Republike Srbije”.

05 Broj: 021-9352/2018  
U Beogradu, 4. oktobra 2018. godine

V L A D A

PREDSEDNİK

Ana Brnabi



## **Prilog 1 - Analiza strateškog i normativnog okvira**

### **a) Analiza strateškog okvira**

Za analizu strateškog okvira, u prvom koraku primenjen je multidisciplinarni pristup sa fokusom na analizi problema i mapiranju konteksta. Identifikovana su dokumenta i izvršena je analiza sadržaja. Analiza strateških dokumenata je urađena prema problemima i spornim pitanjima koja obrađuju, na način na koji je planirana njihova implementacija, periodu na koji se odnose, nosiocima i rezultatima strategija. Identifikovane su strategije gde je Ministarstvo nosilac izrade, kao i strategije u kojima je Ministarstvo učestvovalo kao nosilac mera/aktivnosti.

Takođe, identifikovano je da određeni broj strategija više nije aktuelan, kao i da se izraditi određene strategije gde je Ministarstvo nosilac ili učestvuje u određenim merama/aktivnostima. U nastavku se nalazi prikaz analiziranih strategija.

#### **I. Aktuelne strategije u kojima je Ministarstvo nosilac**

- Nacionalna strategija za sprečavanje i borbu protiv terorizma za period 2017-2021. godina, sa Akcionim planom
- Strategija integrisanog upravljanja granicom u Republici Srbiji za period 2017-2020. godina, sa Akcionim planom
- Strategija za prevenciju i suzbijanje trgovine ljudima, posebno ženama i decom i zaštite žrtava za period 2017-2022. godina, sa Akcionim planom
- Strategija razvoja informaciono-telekomunikacionih tehnologija Ministarstva unutrašnjih poslova za period 2016-2020. godina, sa Akcionim planom
- Nacionalna strategija za borbu protiv nasilja i nedoličnog ponašanja na sportskim priredbama za period 2013-2018. godina
- Strategija policije u zajednici
- Strategija za borbu protiv organizovanog kriminala
- Nacionalna strategija zaštite i spasavanja u vanrednim situacijama

#### **II. Strategije i akcioni planovi koji nisu aktuelni, a u kojima je nosilac Ministarstvo**

- Strategija razvoja Ministarstva unutrašnjih poslova za period 2011-2016. godina
- Akcioni plan za primenu Strategije policije u zajednici, koji se odnosi na period 2011-2016. godina
- Strategija komunikacije Ministarstva unutrašnjih poslova za period 2012-2016. godina
- Strategija razvoja ljudskih resursa u Ministarstvu unutrašnjih poslova za period 2014-2016. godina
- Strategija za upravljanje migracijama, sa Akcionim planom
- Strategija suprotstavljanja ilegalnim migracijama u Republici Srbiji za period 2009-2014. godina
- Strategija reintegracije povratnika po osnovu Sporazuma o readmisiji
- Strategija zaštite od požara za period 2012-2017. godina

#### **III. Aktuelne strategije u kojima je Ministarstvo učestvovalo kao nosilac mera/aktivnosti**

- Nacionalna strategija za borbu protiv korupcije za period 2013-2018. godina, sa Akcionim planom
- Nacionalna strategija za bezbednost saobraćaja na putevima Republike Srbije za period 2015-2020. godina, sa Akcionim planom
- Nacionalna strategija za rodnu ravnopravnost za period 2016-2020. godina
- Strategija za socijalno uključivanje Roma i Romkinja u Republici Srbiji za period 2016-2025. godina
- Nacionalna strategija za mlade za period 2015-2025. godina, sa Akcionim planom
- Strategija o spremanju zloupotrebe droga za period 2014-2021. godina
- Nacionalna strategija za rešavanje pitanja izbeglica i interno raseljenih lica za period 2015-2020. godina
- Nacionalna strategija za procesuiranje ratnih zločina za period 2016-2020. godina
- Strategija razvoja sporta u Republici Srbiji za period 2014-2018. godina, sa Akcionim planom
- Nacionalna strategija za spremanje i suzbijanje nasilja nad ženama u porodici i u partnerskim odnosima
- Strategija prevencije i zaštite od diskriminacije za period 2013-2018. godina, sa Akcionim planom
- Nacionalni akcioni plan za primenu rezolucije SBUN 1325 - Žene, mir i bezbednost
- Nacionalni akcioni plan za primenu rezolucije SBUN 1540
- Strategija o HIV infekciji i AIDS-u
- Nacionalna strategija za borbu protiv pranja novca i finansiranja terorizma
- Akcioni plan za sprovođenje Nacionalnog programa upravljanja rizikom od elementarnih nepogoda za period 2017-2020. godina

#### **IV. Strategije koje više nisu aktuelne, a u kojima je MUP učestvovao kao nosilac mera/aktivnosti**

- Strategija istraga finansijskog kriminala za period 2015-2016. godina
- Nacionalni program za suzbijanje sive ekonomije
- Strategija zaštite podataka o ličnosti

#### **V. Strategije u izradi i koje se donošenje planira**

- Strategija kontrole streljaka i lakog oružja u Republici Srbiji
- Strategija nacionalne bezbednosti Republike Srbije
- Strategija odbrane Republike Srbije
- Strategija za borbu protiv visokotehnološkog kriminala
- Strategija suprotstavljanja iregularnim migracijama

#### **b) Analiza normativnog okvira**

Krovni dokument koji usmerava promene pravne regulative je Sporazum o stabilizaciji i pridruživanju između Evropske unije i njenih država članica, sa jedne strane, i Republike Srbije, sa druge strane. Sporazumom je preuzeta sprovedba obaveza usklađivanja zakonodavstva u svim oblastima uključujući i oblasti Pravda, sloboda i bezbednost, čija implementacija je u direktnoj nadležnosti Ministarstva i za čiju implementaciju je definisan

Akcionni plan za Pregovara ko poglavlje 24. Tako e, Ministarstvo je, u tom smislu, nadležno i za sprovo enje odre enih aktivnosti iz Akcionog plana za Pregovara ko poglavlje 23, i u eš e u realizaciji aktivnosti u okviru slede ih pregovara kih poglavlja: 1 - Sloboda kretanja robe, 2 - Sloboda kretanja radnika, 4 - Sloboda kretanja kapitala, 5 - Javne nabavke, 7 - Pravo intelektualne svojine, 8 - Politika konkurencije, 10 - Informaciono društvo i mediji, 12 - Bezbednost hrane, fitosanitarna i veterinarska pitanja, 14 - Transport, 18 - Statistika, 19 - Socijalna politika i zapošljavanje, 20 - Preduzetništvo i industrija, 27 - Zaštita okoline, 28 - Zaštita potroša a i zaštita zdravlja, 30 - Politika razvojne i humanitarne pomo i, 31 - Zajedni ka spoljna i bezbednosna politika, 32 - Finansijska kontrola.

Postoje i normativni okvir nije na zadovoljavaju em nivou iz razloga neuskla enosti i nedore enosti postoje ih zakonskih propisa i prestanka važenja odre enih podzakonskih propisa. Cilj je ubrzati proces integracije u Evropsku uniju<sup>18</sup>, te u narednom periodu predstoji zna ajan obim posla na uskla ivanju regulative koja do sada nije uskla ena kao i njene primene u praksi. Posmatrano po oblastima:

- U oblasti migracija, pravni okvir Republike Srbije je delimi no uskla en sa pravnim tekovinama Evropske unije. Potrebno je uskladiti Krivi ni zakonik; Zakon o zapošljavanju stranaca sa minimalnim standardima za sankcionisanje i merama protiv lica koja zapošljavaju nelegalne državljane tre ih zemalja; zakonska regulativa o povratku migranata kojima je odbijen zahtev za azil i zadržanih iregularnih migranata, kojim se prenosi Direktiva o povratku, još uvek nije usvojeno; zakonska regulativa u vezi plave karte ili boravišne i radne dozvole.
- U oblasti vizne politike, vizni režim je delimi no u skladu sa pozitivnom listom Evropske unije i negativnom listom tre ih zemalja. Potrebno je uskladiti sistem izdavanja viza sa Zakonom o vizama.
- U oblasti pravosudne saradnje u gra anskim i krivi nim stvarima, potrebno je uskladiti pravni okvir za zaštitu podataka.
- U oblasti borbe protiv organizovanog kriminala, potrebno je dodatno uskladiti pravni okvir za me unarodnu policijsku saradnju sa regulativom Evropske unije.
- U oblasti borbe protiv terorizma, Republici Srbiji predstoji uskla ivanje sa pravnim tekovinama Evropske unije imaju i u vidu da je ova oblast sa najve im brojem novih pravnih tekovina u oblasti pravde, slobode i bezbednosti.

Analizom normativnog okvira identifikovana je slede a lista pravnih akata:

### **Ustav i me unarodni sporazumi**

- Ustav Republike Srbije,
- Zakon o potvr ivanju Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju izme u Evropskih zajednica i njihovih država lanica, sa jedne strane, i Republike Srbije, sa druge strane, („Službeni glasnik RS – Me unarodni ugovori”, broj 83/08),
- Zakon o ratifikaciji Evropske konvencije za zaštitu ljudskih prava sa protokolima od 1 do 14 („Službeni list SCG – Me unarodni ugovori”, br. 9/03, 5/05 i 12/10),

---

<sup>18</sup>Program Vlade,

[http://www.media.srbija.gov.rs/medsrp/dokumenti/ekspoze-mandatarke-ane-brnabic280617\\_cyr.pdf](http://www.media.srbija.gov.rs/medsrp/dokumenti/ekspoze-mandatarke-ane-brnabic280617_cyr.pdf)

- Zakon o ratifikaciji konvencija protiv torture i drugih surovih, neljudskih ili ponižavaju ih kazni ili postupaka („Službeni list SFRJ – Me unarodni ugovori”, broj 9/91),
- Zakon o ratifikaciji me unarodnog pakta o građanskim i političkim pravima („Službeni list SFRJ – Me unarodni ugovori”, broj 7/71) sa Prvim i Drugim fakultativnim protokolom,
- Zakon o ratifikaciji Konvencije o spremanju njenja i neovjerenja ili ponižavaju ih postupaka i kažnjavanja, izmjenjene i dopunjene Protokolom 1 i Protokolom 2 uz Konvenciju („Službeni list SCG – Me unarodni ugovori”, broj 9/03),
- Zakon o potvrđivanju Konvencije Ujedinjenih nacija protiv transnacionalnog organizovanog kriminala i dopunskih protokola („Službeni list SRJ – Me unarodni ugovori”, broj 6/01),
- Zakon o potvrđivanju Konvencije o visokotehnološkom kriminalu („Službeni glasnik RS – Me unarodni ugovori”, broj 19/09),
- Zakon o potvrđivanju Konvencije Saveta Evrope o borbi protiv trgovine ljudima („Službeni glasnik RS – Me unarodni ugovori”, broj 19/09),
- Zakon o ratifikaciji Konvencije Ujedinjenih nacija protiv korupcije („Službeni list SCG – Me unarodni ugovori”, broj 12/05),
- Zakon o potvrđivanju Krivične konvencije o korupciji („Službeni list SRJ – Me unarodni ugovori”, broj 2/02 i „Službeni list SCG – Me unarodni ugovori”, broj 18/05),
- Zakon o potvrđivanju Konvencije Saveta Evrope o pranju, traženju, zapleni i oduzimanju prihoda stečenih u okviru kriminala i o finansiranju terorizma („Službeni glasnik RS – Me unarodni ugovori”, broj 19/09),
- Zakon o ratifikaciji Građanske konvencije o korupciji („Službeni glasnik RS – Me unarodni ugovori”, broj 102/07),
- Zakon o ratifikaciji Dodatnog protokola uz Krivičnu konvenciju o korupciji („Službeni glasnik RS – Me unarodni ugovori”, broj 102/07),
- Zakon o potvrđivanju Međunarodne konvencije o suzbijanju finansiranja terorizma („Službeni list SRJ – Me unarodni ugovori”, broj 7/02),
- Zakon o potvrđivanju Evropske konvencije o suzbijanju terorizma („Službeni list SRJ – Me unarodni ugovori”, broj 10/01 i „Službeni glasnik RS – Me unarodni ugovori”, broj 19/09),
- Zakon o potvrđivanju Sporazuma između Republike Srbije i Evropske unije o bezbednosnim procedurama za razmenu i zaštitu tajnih podataka („Službeni glasnik RS – Me unarodni ugovori”, broj 1/12),
- Zakon o potvrđivanju Sporazuma između Vlade Republike Srbije i Organizacije severnoatlantskog pakta o bezbednosti informacija i kodeksa o postupanju, („Službeni glasnik RS – Me unarodni ugovori”, broj 6/11),
- Zakon o potvrđivanju Sporazuma između Republike Srbije i Evropske unije o uspostavljanju okvira za učešće Republike Srbije u operacijama Evropske unije za upravljanje krizama („Službeni glasnik RS – Me unarodni ugovori”, broj 1/12),
- Zakon o potvrđivanju Okvirnog sporazuma između Vlade Republike Srbije i Komisije Evropskih zajednica o pravilima za saradnju koja se odnose na finansijsku pomoć Evropske zajednice Republici Srbiji u okviru sprovođenja pomoći i prema pravilima instrumenta pretprijetne pomoći (IPA) („Službeni glasnik RS – Me unarodni ugovori”, broj 124/07),

- Zakon o potvrđivanju Okvirnog sporazuma između Republike Srbije i Evropske komisije o pravilima za sprovođenje finansijske pomoći Evropske unije Republici Srbiji u okviru instrumenta za prepristupnu pomoć (IPA II) („Službeni glasnik RS – Međunarodni ugovori”, broj 19/14).

### **Opšti normativni okvir za javni sektor:**

- Zakon o Narodnoj skupštini („Službeni glasnik RS”, broj 9/10),
- Poslovnik Narodne skupštine („Službeni glasnik RS”, broj 20/12 – prečišćen tekst),
- Zakon o Vladi („Službeni glasnik RS”, br. 55/05, 71/05 – ispravka, 101/07, 65/08, 16/11, 68/12 – US, 72/12, 74/12 – ispravka US, 7/14 – US, 44/14 i 30/18 – dr. zakon),
- Zakon o državnoj upravi („Službeni glasnik RS”, br. 79/05, 101/07, 95/10, 99/14 i 30/18 – dr. zakon),
- Zakon o ministarstvima („Službeni glasnik RS”, br. 44/14, 14/15, 54/15 i 96/15 – dr. zakon i 62/17),
- Zakon o državnim službenicima („Službeni glasnik RS”, br. 79/05, 81/05 – ispravka, 83/05 – ispravka, 64/07, 67/07 – ispravka, 116/08, 104/09, 99/14 i 94/17),
- Zakon o platama državnih službenika i nameštenika („Službeni glasnik RS”, br. 62/06, 63/06 – ispravka, 115/06 – ispravka, 101/07, 99/10, 108/13 i 99/14),
- Zakon o budžetskom sistemu („Službeni glasnik RS”, br. 54/09, 73/10, 101/10, 101/11, 93/12, 62/13, 63/13 – ispravka, 108/13, 142/14, 68/15 – dr. zakon, 103/15, 99/16 i 113/70),
- Zakon o javnim nabavkama („Službeni glasnik RS”, br. 124/12, 14/15 i 68/15),
- Zakon o opštem upravnom postupku („Službeni glasnik RS”, br. 18/16),
- Zakon o zaštiti podataka o ličnosti („Službeni glasnik RS”, br. 97/08, 104/09 – dr. zakon, 68/12 – US i 107/12),
- Zakon o tajnosti podataka („Službeni glasnik RS”, broj 104/09),
- Zakon o elektronskom dokumentu, elektronskoj identifikaciji i uslugama od poverenja u elektronskom poslovanju („Službeni glasnik RS”, broj 94/17),

### **Zakoni iz nadležnosti Ministarstva unutrašnjih poslova:**

- Zakon o policiji („Službeni glasnik RS”, br. 6/16 i 24/18),
- Zakon o javnom redu i miru („Službeni glasnik RS”, br. 6/16 i 24/18),
- Zakon o javnom okupljanju („Službeni glasnik RS”, broj 6/16),
- Zakon o oružju i municiji („Službeni glasnik RS”, broj 20/15),
- Zakon o ispitivanju, žigosanju i obeležavanju vatrenog oružja i municije, („Službeni glasnik RS”, broj 46/95),
- Zakon o ispitivanju ručnog vatrenog oružja, naprava i municije („Službeni list SCG”, broj 31/04),
- Zakon o državljanstvu Republike Srbije („Službeni glasnik RS”, br. 135/04, 90/07 i 24/18),
- Zakon o prebivalištu i boravištu građana („Službeni glasnik RS”, broj 87/11),
- Zakon o putnim ispravama („Službeni glasnik RS”, br. 90/07, 116/08, 104/09, 76/10, 62/14),
- Zakon o strancima („Službeni glasnik RS”, broj 24/18),

- Zakon o azilu i privremenoj zaštiti („Službeni glasnik RS”, broj 24/18),
- Zakon o li noj karti („Službeni glasnik RS”, br. 62/06 i 36/11),
- Zakon o jedinstvenom mati nom broju gra ana („Službeni glasnik RS, broj 24/18),
- Zakon o putnim ispravama („Službeni glasnik RS”, br. 90/07, 116/08, 104/09, 76/10 i 62/14),
- Zakon o grani noj kontroli („Službeni glasnik RS”, broj 24/18),
- Zakon o bezbednosti saobra aja na putevima („Službeni glasnik RS”, br. 41/09, 53/10, 101/11, 32/13 – US, 55/14, 96/15 – dr. zakon, 9/16 – US, 24/18, 41/18 i 41/18 – dr. zakon),
- Zakon o zaštiti od požara („Službeni glasnik RS”, br. 111/09 i 20/15)
- Zakon o vanrednim situacijama („Službeni glasnik RS”, br. 111/09, 92/11 i 93/12),
- Zakon o zapaljivim i gorivim te nostima i zapaljivim gasovima („Službeni glasnik RS”, broj 54/15),
- Zakon o eksplozivnim materijama, zapaljivim te nostima i gasovima („Službeni glasnik SFRJ”, br. 44/77, 45/85 i 18/89 i „Službeni glasnik RS”, br. 53/93 – dr. zakon, 67/93 – dr. zakon, 48/94 – dr. zakon, 101/05 – dr. zakon i 54/15 – dr. zakon),
- Zakon o spre avanju nasilja i nedoli nog ponašanja na sportskim priredbama, („Službeni glasnik RS”, br. 67/03, 101/05 – dr. zakon, 90/07, 72/09 – dr. zakon, 111/09 i 104/13 – dr. zakon),
- Zakon o detektivskoj delatnosti („Službeni glasnik RS”, broj 104/13),
- Zakon o privatnom obezbe enju („Službeni glasnik RS”, br. 104/13 i 42/15),
- Zakon o nacionalnom DNK registru („Službeni glasnik RS”, broj 24/18),
- Zakon o evidencijama i obradi podataka u oblasti unutrašnjih poslova („Službeni glasnik RS”, broj 24/18),

#### **Drugi zakoni koji se primenjuju u Ministarstvu unutrašnjih poslova:**

- Krivi ni zakonik („Službeni glasnik RS”, br. 85/05, 88/05 – ispravka., 107/05 – ispravka, 72/09, 111/09, 121/12, 104/13, 108/14 i 94/16),
- Zakonik o krivi nom postupku („Službeni glasnik RS”, br. 72/11, 101/11, 121/12, 32/13, 45/13 i 55/14),
- Zakon o organizaciji i nadležnosti državnih organa u suzbijanju organizovanog kriminala, terorizma i korupcije („Službeni glasnik RS”, broj 94/16),
- Zakon o oduzimanju imovine proistekle iz krivi nog dela, („Službeni glasnik RS”, br. 32/13 i 94/16),
- Zakon o programu zaštite u esnika u krivi nom postupku, („Službeni glasnik RS”, broj 85/05),
- Zakon o spre avanju pranja novca i finansiranja terorizma („Službeni glasnik RS”, broj 113/17),
- Zakon o me unarodnoj pravnoj pomo i u krivi nim stvarima, („Službeni glasnik RS”, broj 20/09),
- Zakon o izvršenju kazne zatvora za krivi na dela organizovanog kriminala („Službeni glasnik RS”, br. 72/09 i 101/10),
- Zakon o organizaciji i nadležnosti državnih organa u postupku za ratne zlo ine („Službeni glasnik RS”, br. 67/03, 135/04, 61/05, 101/07, 104/09, 101/11 – dr. zakon i 6/15),

- Zakon o izvršenju kazne zatvora za krivi na dela organizovanog kriminala („Službeni glasnik RS”, br. 72/09 i 101/10),
- Zakon o organizaciji i nadležnosti državnih organa u postupku za ratne zlo ine („Službeni glasnik RS”, br. 67/03, 135/04, 61/05, 101/07, 104/09, 101/11 – dr. zakon i 6/15),
- Zakon o maloletnim u iniocima krivi nih dela i krivi nopravnoj zaštiti maloletnih lica („Službeni glasnik RS”, broj 85/05),
- Zakon o spre avanju nasilja u porodici („Službeni glasnik RS”, broj 94/16),
- Zakon o odgovornosti pravnih lica za krivi na dela („Službeni glasnik RS”, broj 97/08),
- Zakon o psihoaktivnim kontrolisanim supstancama („Službeni glasnik RS”, broj 99/10),
- Zakon o prekršajima („Službeni glasnik RS”, br. 65/13, 13/16 i 98/16 –US),
- Zakon o transportu opasnog tereta („Službeni glasnik RS”, br. 88/10 i 104/16 – dr. zakon),
- Zakon o izvozu i uvozu naoružanja i vojne opreme („Službeni glasnik RS”, broj 107/14),
- Zakon o izvozu i uvozu robe dvostruke namene („Službeni glasnik RS”, broj 95/13),
- Zakon o proizvodnji i prometu naoružanja i vojne opreme („Službeni glasnik RS”, broj 36/18),
- Zakon o vazdušnom saobra aju („Službeni glasnik RS”, br. 73/10, 57/11, 93/12, 45/15 i 66/15 – dr.zakon),
- Zakon o proizvodnji i prometu naoružanja i vojne opreme („Službeni glasnik RS”, broj 36/18),
- Zakona o upotrebi Vojske Srbije i drugih snaga odbrane u multinacionalnim operacijama van granica Republike Srbije („Službeni glasnik RS”, br. 88/09 i 36/18),
- Zakon o elektronskim komunikacijama („Službeni glasnik RS”, br. 44/10, 60/13 – US i 62/14),
- Zakon o posebnim ovlaš enjima radi efikasne zaštite prava intelektualne svojine („Službeni glasnik RS”, br. 46/06 i 104/09 – dr. zakoni),
- Zakonu o saradnji Srbije i Crne Gore sa Me unarodnim tribunalom za krivi no gonjenje lica odgovornih za teška kršenja me unarodnog humanitarnog prava po injena na teritoriji bivše Jugoslavije od 1991. godine („Službeni list SRJ”, broj 18/02 i „Službeni list SCG”, broj 16/03),
- Zakon o visokom obrazovanju („Službeni glasnik RS”, br. 88/17 i 27/18 – dr. zakon),
- Zakon o izbeglicama („Službeni glasnik RS”, broj 18/92, „Službeni list SRJ”, broj 42/22 – SUS, „Službeni glasnik RS”, br. 30/10 i 107/12 – dr. zakon),
- Zakon o mati nim knjigama („Službeni glasnik RS”, br. 20/09 i 145/14),
- Zakon o osnovama ure enja službi bezbednosti Republike Srbije („Službeni glasnik RS”, br. 116/07 i 72/12),
- Zakon o Bezbednosno-informativnoj agenciji („Službeni glasnik RS”, br. 42/02, 111/09, 65/14 – US, 66/14 i 36/18),
- Zakon o Vojnobezbednosnoj agenciji i Vojnoobaveštajnoj agenciji („Službeni glasnik RS”, br. 88/09, 55/12 – US i 17/13),
- Zakon o posebnim uslovima za realizaciju projekta izgradnje stanova za pripadnike snaga bezbednosti („Službeni glasnik RS”, broj 41/18),
- Zakon o ograni avanju raspolaganja imovinom u cilju spre avanja terorizma i širenja oružja za masovno uništenje („Službeni glasnik RS”, broj 41/18).

U Ministarstvu je u toku rad na izradi slede ih zakona: Nacrt zakona o kriti noj infrastrukturi, Nacrt zakona o smanjenju rizika od katastrofa i upravljanju u vanrednim situacijama, Nacrt zakona o dobrovoljnom vatrogastvu, Nacrt zakona o ispitivanju, žigosanju i obeležavanju ru nog vatrenog oružja, naprava i municije, Nacrt zakona o izmenama i dopunama Zakona o detektivskoj delatnosti, Nacrt zakona o izmenama i dopunama Zakona o privatnom obezbe enju i Nacrt zakona o izmenama i dopunama Zakona o bezbednosti saobra aja na putevima.

Promene u zakonodavstvu poput novog Zakona o policiji („Službeni glasnik RS”, br. 6/16 i 24/18), Zakona o oduzimanju imovine proistekle iz krivi nog dela („Službeni glasnik RS”, br. 32/13 i 94/18), i Zakona o organizaciji i nadležnosti državnih organa u suzbijanju organizovanog kriminala, terorizma i korupcije („Službeni glasnik RS”, broj 94/16), su u prethodnom periodu izazvale promene u organizaciji i radu organizacionih jedinica Ministarstva. Obrazovane su nove organizacione jedinice, došlo je do promena u internim aktima i sl. Tako e, promene su zahtevale i izmene u strateškim dokumentima, što se i o ekuje u narednom periodu.

## **Prilog 2 - Analiza okruženja**

Analiza okruženja ilustruje klju ne pravno-politi ke, ekonomske, socijalne, tehnološke i ekološke trendove i izazove Ministarstva unutrašnjih poslova. Na ovaj na in se delovanje Ministarstva razmatra u kontekstu opštih društvenih interesa.

Republika Srbija je moderna, demokratska država, koja intenzivno radi na boljem pozicioniranju na regionalnom, evropskom i širem me unarodnom planu. U narednom periodu, aktivnosti e biti usmerene na ja anju me unarodnog položaja i ugleda Republike Srbije, i to putem bilateralnih i multilateralnih dijaloga sa zemljama širom sveta, u skladu sa spoljno-politi kim prioritetima Vlade Republike Srbije. Glavni strateški cilj Srbije je pristupanje Evropskoj uniji i zbog toga e u narednom periodu prioritet biti ubrzana integracija u EU, ali i o uvanje teritorijalnog integriteta i suvereniteta zemlje<sup>19</sup>.

Republika Srbija e intenzivirati svoje angažovanje u me unarodnim organizacijama i multilateralnim forumima u cilju doprinosa o uvanju me unarodnog mira i bezbednosti, izme u ostalog i angažovanjem predstavnika Republike Srbije u mirovnim operacijama Ujedinjenih nacija i u okviru Zajedni ke bezbednosne i odbrambene politike EU<sup>20</sup>. Tako e, Republika Srbija namerava da u okviru Organizacije ujedinjenih nacija (OUN), evropskih i drugih me unarodnih organizacija i regionalnih struktura doprinese izgradnji i unapre enju sopstvene, regionalne i globalne bezbednosti<sup>21</sup>.

Kada su u pitanju bilateralne i multilateralne aktivnosti, fokus e biti usmeren na unapre enje i intenziviranje saradnje u oblasti unutrašnjih poslova i policijske saradnje u skladu sa politikom Vlade o strateškim spoljno-politi kim partnerima (Evropskom unijom, Ruskom Federacijom, Sjedinjenim Ameri kim Državama i Narodnom Republikom Kinom), susednim državama i

---

<sup>19</sup>Program Vlade,

[http://www.media.srbija.gov.rs/medsrp/dokumenti/ekspoze-mandatarke-ane-brnabic280617\\_cyr.pdf](http://www.media.srbija.gov.rs/medsrp/dokumenti/ekspoze-mandatarke-ane-brnabic280617_cyr.pdf)

<sup>20</sup>Program Vlade,

[http://www.media.srbija.gov.rs/medsrp/dokumenti/ekspoze-mandatarke-ane-brnabic280617\\_cyr.pdf](http://www.media.srbija.gov.rs/medsrp/dokumenti/ekspoze-mandatarke-ane-brnabic280617_cyr.pdf)

<sup>21</sup>Strategija nacionalne bezbednosti, 2009



državama regiona, kao i uspostavljanje intezivnije saradnje sa zemljama Evrope, Bliskog istoka, Afrike, Azije i Južne Amerike, pre svega u domenu policijske saradnje. Zatim, radi se na unapre enju i intenziviranju multilateralne saradnje sa me unarodnim organizacijama, posebno sa Ujedinjenim nacijama, Savetom Evrope, OEBS i regionalnim inicijativama kao što su: Centar za sprovo enje zakona u jugoisto noj Evropi (SELEC), Regionalna inicijativa za migracije, azil i izbeglice (MARRI), Me unarodna organizacija za migracije (IOM), Me unarodni centar za razvoj migracione politike (ICMPD), Konvencija o policijskoj saradnji u Jugoisto noj Evropi (PCC SEE), a imaju i u vidu zna aj koji saradnja sa njima ima za Republiku Srbiju. Nastavi e se sa radom na stvaranju pravnog okvira za unapre enje me unarodne saradnje Ministarstva, kroz izradu osnova za vo enje pregovora i zaklju ivanje me unarodnih sporazuma i izradu nacrtu zakona o potvr ivanju me unarodnih sporazuma u oblasti prekograni ne i policijske saradnje, težišno sa sporazumima o borbi protiv organizovanog kriminala i o sporazuma i protokola o readmisiji. Nastavi e se u eš e pripadnika Ministarstva u mirovnim operacijama Ujedinjenih nacija u skladu sa Godišnjim planom upotrebe Vojske Srbije i drugih snaga odbrane u multinacionalnim operacijama, ali i pripremama za u eš e u mirovnim operacijama Evropske unije i uspostavljanje mreže oficira za vezu Ministarstva u inostranstvu.

U okviru Evropske agende bezbednosti Republika Srbija e nastojati da doprinese naporima u borbi protiv terorizma, organizovanog kriminala i sajber kriminala<sup>22</sup>. Prioriteti u ovoj oblasti u prethodnom periodu su bili smanjenje opšte stope kriminala, borba protiv organizovanog kriminala<sup>23</sup>, borba protiv droga<sup>24</sup>, borba protiv terorizma<sup>25</sup>, rad policije u zajednici<sup>26</sup>, ja anje bezbednosti na putevima<sup>27</sup>, borba protiv korupcije<sup>28</sup> i borba protiv nasilja i nedoli nog ponašanja na sportskim priredbama<sup>29</sup>.

U kontekstu EU integracija, izme u ostalih, otvorena su Poglavlja 23 (Reforma pravosu a i osnovna prava) i 24 (Pravda, sloboda i bezbednost), na kojima e se nastaviti rad i u narednom periodu<sup>30</sup> kroz definisane akcione planove i u skladu sa navodima sadržanim u pregovara kim pozicijama za ova dva poglavlja.

Od zna ajnijih politiki h pitanja, Republika Srbija e u narednom periodu nastaviti da se bavi pitanjem AP Kosova i Metohije<sup>31</sup>.

---

<sup>22</sup>The European Agenda on Security, COM(2015) 185 final, Strasbourg, 28.4.2015

<sup>23</sup>Procena pretnje od teškog i organizovanog kriminala (SOCTA), 2015.

<sup>24</sup>Strategija o spre avanju zloupotreba droga za period od 2014. do 2021. godine

<sup>25</sup>Nacionalna Strategija za spre avanje i borbu protiv terorizma za period 2017-2021 godine, sa Akcionim planom za njenu primenu i Nacionalna strategija za borbu protiv pranja novca i finansiranja terorizma za period od 2016. do 2021. godine, sa Akcionim planom

<sup>26</sup>Strategija policije u zajednici i Akcioni plan za period od 2011. do 2016. godine i Program Vlade, [http://www.media.srbija.gov.rs/medsrp/dokumenti/ekspoze-mandatarke-ane-brnabic280617\\_cyr.pdf](http://www.media.srbija.gov.rs/medsrp/dokumenti/ekspoze-mandatarke-ane-brnabic280617_cyr.pdf)

<sup>27</sup>Strategija bezbednosti saobra aja na putevima Republike Srbije za period od 2015 do 2020. godine sa Akcionim planom

<sup>28</sup>Nacionalna strategija za borbu protiv korupcije za period od 2013. do 2018. godine sa Akcionim planom

<sup>29</sup>Nacionalna strategija za borbu protiv nasilja i nedoli nog ponašanja na sportskim priredbama za period od 2013. do 2018. godine

<sup>30</sup>Izveštaj o sprovo enju aktivnosti

<sup>31</sup>Program Vlade,

[http://www.media.srbija.gov.rs/medsrp/dokumenti/ekspoze-mandatarke-ane-brnabic280617\\_cyr.pdf](http://www.media.srbija.gov.rs/medsrp/dokumenti/ekspoze-mandatarke-ane-brnabic280617_cyr.pdf)

U oblasti ekonomske politike, osnovni ciljevi ekonomske i fiskalne politike Vlade su i dalje održavanje makroekonomske stabilnosti; zaustavljanje daljeg rasta duga i uspostavljanje trenda njegovog smanjenja; nastavak primene strukturnih reformi, kao i podizanje efikasnosti javnog sektora<sup>32</sup>. Dalje, ekonomski prioriteti u narednom periodu će se fokusirati na unapređenje makroekonomske stabilnosti, kontrolu inflacije i stabilnost finansijskog sektora, rast zasnovan na investicijama i izvozu, zapošljavanje kroz razvoj inovativnog preduzetništva i malih i srednjih preduzeća, unapređenje uslova poslovanja i izgradnju infrastrukture.<sup>33</sup>

Radi ispunjavanja ekonomskih i političkih kriterijuma za članstvo u EU obezbediće se jačanje administrativnih kapaciteta i stabilnost institucija koje garantuju demokratiju, vladavinu prava, poštovanje ljudskih prava i zaštitu manjina, razvoj tržišne ekonomije i jačanje njenih kapaciteta da odgovori na pritisak konkurencije i tržišnih snaga iz EU, kao i stvaranje stabilnog makroekonomskog okruženja.

Iako je u prethodnom periodu urađeno dosta na unapređenju uslova poslovanja, prema indeksu globalne konkurentnosti za 2016-2017. godinu, koji objavljuje Svetski ekonomski forum, ekonomija Republike Srbije se nalazi na 90. od ukupno 138 mesta<sup>34</sup>. Kako bi unapredila poziciju Republika Srbija će u narednom periodu imati složen zadatak usklađivanja sa ekonomskim trendovima razvoja EU, razvoj ekonomije zasnovane na znanju i inovacijama, podsticanje konkurentnosti i proizvodnje koja se efikasnije odnosi prema resursima i bolja participacija na tržištu rada, borba protiv siromaštva i socijalna kohezija<sup>35</sup>. U skladu sa tim slede i prioriteti jačanja institucija i efikasniji javni sektor, koji su neophodni stubovi razvoja ekonomije jedne države. Prioriteti u vezi razvoja i jačanja institucija će se odnositi na unapređenje kvaliteta i motivisanosti zaposlenih, zadržavanje najkvalitetnijih i obuka kadrova.

Republika Srbija, kao i Evropa, suojava se sa velikim demografskim izazovima, poput starenja populacije, niske stope rađanja i migracijama. U narednom periodu Vlada će ulagati napore da zaštiti i osigura granice, ali i da pristupa odgovorno prema problemu izbeglica obezbeđivanjem urgentne pomoći migrantima na terenu, zaštiti lica koja su se našla u nevolji, obezbeđivanju uslova za prihvatanje i zbrinjavanje, kao i saradnju sa lokalnim zajednicama radi održavanja nivoa tolerancije.<sup>36</sup>

U prethodnom periodu intenzivirane su aktivnosti kada su u pitanju rodna ravnopravnost<sup>37</sup>, nacionalne manjine<sup>38</sup>, suzbijanje porodičnog nasilja i prava deteta<sup>39</sup>, rešavanju problema prognanih i interno raseljenih lica<sup>40</sup>. U skladu sa tim, u narednom periodu važni prioriteti će biti zaštita ljudskih prava, sa posebnim akcentom na posvećenost ljudskim i manjinskim

---

<sup>32</sup>Program ekonomskih reformi za period od 2017. do 2019. godine

<sup>33</sup>Program Vlade,

[http://www.media.srbija.gov.rs/medsrp/dokumenti/ekspeze-mandatarke-ane-brnabic280617\\_cyr.pdf](http://www.media.srbija.gov.rs/medsrp/dokumenti/ekspeze-mandatarke-ane-brnabic280617_cyr.pdf)

<sup>34</sup>The Global Competitiveness Report 2016-2017

<sup>35</sup>Vodi kroz strategiju Evropa 2020, <http://www.mpn.gov.rs/wp-content/uploads/2015/08/EU-2020.pdf>

<sup>36</sup>Program Vlade,

[http://www.media.srbija.gov.rs/medsrp/dokumenti/ekspeze-mandatarke-ane-brnabic280617\\_cyr.pdf](http://www.media.srbija.gov.rs/medsrp/dokumenti/ekspeze-mandatarke-ane-brnabic280617_cyr.pdf)

<sup>37</sup>Nacionalna strategija za rodnu ravnopravnost za period od 2016. do 2020. godine, sa Akcionim planom za period od 2016. do 2018. godine

<sup>38</sup>Strategijom za socijalno uključivanje Roma i Romkinja u Republici Srbiji za period od 2016. do 2025. godine

<sup>39</sup>Nacionalne strategije za sprečavanje i suzbijanje nasilja nad ženama u porodici i u partnerskim odnosima

<sup>40</sup>Nacionalna strategija za rešavanje pitanja izbeglica i interno raseljenih lica za period od 2015. do 2020. godine

pravima, osetljivim grupama i socijalnoj inkluziji, saradnju sa civilnim društvom, zaštiti prava nacionalnih manjina, kao i dijalog i saradnja države, crkve i verskih zajednica.<sup>41</sup>

U kontekstu sve veće konkurencije na globalnom tržištu, ljudski kapital postaje najbitniji resurs na tržištu. U skladu sa tim Republika Srbija će u narednom periodu sprovesti sveobuhvatnu reformu obrazovanja.<sup>42</sup> Ideja je da reforma bude bazirana na konceptu celoživotnog učenja, koje obuhvata sve vidove i nivoe obrazovanja, inoviranju nastavnih planova i programa, kao i na kreiranju obrazovnog sistema prema potrebama društva i ekonomije.<sup>43</sup>

U kontekstu tehnoloških faktora, Republika Srbija će u narednom periodu u cilju povezivanja sa drugim tržištima u regionu i svetu, raditi na razvoju telekomunikacione infrastrukture<sup>44</sup>. Značaj ovog prioriteta se ogleda u ulozi koju će imati komunikaciona infrastruktura kao faktor rasta BDP-a, smanjenja stope nezaposlenosti i modernizacije društva<sup>45</sup>. U korak sa razvojem telekomunikacione infrastrukture, usložnjavaju se i povećava se broj sigurnosnih pretnji, odnosno povećanje rizika od visokotehnološkog kriminala i ugrožavanja informacionih i telekomunikacionih sistema<sup>46</sup>. Brzi razvoj informaciono-komunikacionih tehnologija je imao i imaće značajan uticaj na policijski posao. Imaju i u vidu navedene rizike, posebna pažnja će se posvetiti unapređenju informacione bezbednosti na svim nivoima (organizacionim, kadrovskim i tehničkim) i podizanju svesti o postojanju rizika i merama zaštite. Trendovi koji će oblikovati obavljanje posla u ovoj oblasti odnose se na integrisanje sistema, povećanje mobilnosti, razvoj tehnologija nadzora, digitalnu biometriju, i socijalnih medija<sup>47</sup>. U narednom periodu Republika Srbija će nastaviti sa uvođenjem informaciono-komunikacionih tehnologija u rad državnih organa sa ciljem povećanja zadovoljstva korisnika javnim uslugama; smanjenje tereta administracije za privredne subjekte i građane; povećanje efikasnosti javne uprave upotrebom informaciono-komunikacionih tehnologija; nacionalna i prekogranična interoperabilnost (naročito sa zemljama EU)<sup>48</sup>. U skladu sa tim, Ministarstvo aktivno učestvuje u kreiranju i realizaciji ciljeva koje postavljaju Strategija razvoja informacionog društva u Republici Srbiji do 2020. godine, Strategija razvoja e-Uprave, kao i Strategija razvoja informacione bezbednosti u Republici Srbiji, u domenu svoje nadležnosti. Na nivou Ministarstva biće nastavljeno sprovođenje prioriteta identifikovanih u dokumentu pod nazivom Strategija razvoja informaciono-komunikacionih tehnologija u Ministarstvu unutrašnjih poslova za period 2016-2020. godina.<sup>49</sup>

---

<sup>41</sup>Program Vlade,

[http://www.media.srbija.gov.rs/medsrp/dokumenti/ekspeze-mandatarke-ane-brnabic280617\\_cyr.pdf](http://www.media.srbija.gov.rs/medsrp/dokumenti/ekspeze-mandatarke-ane-brnabic280617_cyr.pdf)

<sup>42</sup>Program Vlade,

[http://www.media.srbija.gov.rs/medsrp/dokumenti/ekspeze-mandatarke-ane-brnabic280617\\_cyr.pdf](http://www.media.srbija.gov.rs/medsrp/dokumenti/ekspeze-mandatarke-ane-brnabic280617_cyr.pdf)

<sup>43</sup>Nacionalna strategija za mlade za period od 2015. do 2025. godine i Akcioni plan za njeno sprovođenje u periodu 2015-2017. godine; Program Vlade,

[http://www.media.srbija.gov.rs/medsrp/dokumenti/ekspeze-mandatarke-ane-brnabic280617\\_cyr.pdf](http://www.media.srbija.gov.rs/medsrp/dokumenti/ekspeze-mandatarke-ane-brnabic280617_cyr.pdf)

<sup>44</sup>Program Vlade,

[http://www.media.srbija.gov.rs/medsrp/dokumenti/ekspeze-mandatarke-ane-brnabic280617\\_cyr.pdf](http://www.media.srbija.gov.rs/medsrp/dokumenti/ekspeze-mandatarke-ane-brnabic280617_cyr.pdf)

<sup>45</sup>A Digital Agenda for Europe, 2010, COM(2010) 245

<sup>46</sup>The European Agenda on Security, COM(2015) 185 final, Strasbourg, 28.4.2015

<sup>47</sup>ICT Trends in European Policing, FP7- COMPOSITE project (contract no. 241918)

<sup>48</sup>Strategija razvoja elektronske uprave u Republici Srbiji za period od 2015. do 2018. godine i Akcioni plan za sprovođenje strategije za period od 2015. do 2016. godine

<sup>49</sup>[http://www.mup.domino/dokument.nsf/IKT\\_Strategija\\_verzija\\_Interno.pdf](http://www.mup.domino/dokument.nsf/IKT_Strategija_verzija_Interno.pdf)

Klimatske promene su globalni trend, koji je postao jedan od nacionalnih prioriteta ve ine zemalja savremenog sveta<sup>50</sup>. Republika Srbija e u susret realnosti klimatskih promena intenzivirati aktivnosti na upravljanju rizicima od elementarnih nepogoda<sup>51</sup> u skladu sa globalnim programom u ovoj oblasti<sup>52</sup>, zatim aktivnosti zaštite životne sredine, naro ito u susret otvaranju Pregovara kog poglavlja 27 i aktivnosti razvoja energetskog potencijala, vrlo bitan faktor budu e stabilnosti i bezbednosti Republike Srbije.<sup>53</sup>

### **Prilog 3 - Analiza postoje eg stanja u Ministarstvu unutrašnjih poslova**

Za izradu analize postoje eg stanja koriš eni su prilozi organizacionih jedinica Ministarstva.

Strateško-normativni okvir koji definiše pravce delovanja Ministarstva je kompleksna i slojevita šema nacionalnih, sektorskih i me unarodnih dokumenata koji su u prvom delu razmatrani. U odnosu na identifikovane trendove i izazove, jedna od uo enih potreba strateškog okvira je donošenje dugoro ne strategije za borbu protiv visokotehnološkog kriminala. Sa druge strane, pozitivan pristup rešavanju migrantske krize predstavlja usvojena Strategija integrisanog upravljanja granicom u Republici Srbiji sa Akcionim planom za period 2017-2020. godina. Usvojena je prva strateška procena o stanju organizovanog kriminala na teritoriji Srbije na osnovu metodologije Evropola za izradu procene pretnje od teškog i organizovanog kriminala (SOCTA). Zatim, nastavi e se proces uspostavljanja policijsko obaveštajnog modela (POM) kao savremenog na ina upravljanja policijskim poslovima radi postizanja efektivnijeg, efikasnijeg i ekonomi nijeg obavljanja policijskih poslova.

Dodatno, pozitivan napredak je usvajanje dokumenta pod nazivom Strategija razvoja informaciono-telekomunikacionih tehnologija Ministarstva unutrašnjih poslova za period 2016-2020. godina, sa Akcionim planom, koja je izra ena metodološki kao strateški dokument i ima strateški zna aj u odnosu na pravce daljeg razvoja i izgradnje IKT infrastrukture za potrebe podrške rada svih linija rada Ministarstva, imaju i u vidu omogu avanje elektronske razmene podataka i informacija koje su potrebne za realizaciju poslovnih procesa u domenu nadležnosti, kao i podrške razvoja elektronske uprave u domenu nadležnosti, razvojem elektronskih servisa i usluga za gra ane. Imaju i u vidu da IKT infrastruktura predstavlja jednu od vitalnih komponenti i da je vezana za unapre enje rada svih linija rada, Strategijom je dat jedinstven prikaz svih potreba i pravaca razvoja, i u skladu sa tim prioritete oblasti daljeg razvoja. Strategija je usvojena na nivou Ministarstva.

Sa druge strane, odre eni broj strategija u Ministarstvu, nije više aktuelan, kao na primer Strategija razvoja ljudskih resursa u Ministarstvu unutrašnjih poslova 2014-2016. godina, koja je u procesu izrade i Strategija komunikacije Ministarstva unutrašnjih poslova 2012-2016. godina, kojoj predstoji proces izrade.

Rad policije u zajednici zasniva se na razvoju preventivnog rada policije, policijske organizacije i upravljanja, policijske etike, vrednovanja rezultata rada i ve em u eš u

<sup>50</sup>Global Trends to 2030: Can the EU meet the challenges ahead?, EPAS – European Strategy and Policy Analysis System, <http://ec.europa.eu/epsc/sites/epsc/files/espas-report-2015.pdf>

<sup>51</sup>Nacionalna strategija zaštite i spasavanja u vanrednim situacijama

<sup>52</sup>Sendai okvir za smanjenje rizika od katastrofa za period od 2015. do 2030. godine

<sup>53</sup>Program Vlade,

[http://www.media.srbija.gov.rs/medsrp/dokumenti/ekspeze-mandatarke-ane-brnabic280617\\_cyr.pdf](http://www.media.srbija.gov.rs/medsrp/dokumenti/ekspeze-mandatarke-ane-brnabic280617_cyr.pdf)

zajednice u ostvarivanju bezbednosti. Razvoj rada policije u zajednici motivisan je namerama da se unapredi saradnja policije i zajednice, smanje konflikti u društvu, unapredi dostupnost pravdi i pruži odgovor na bezbednosne potrebe građana. Ovaj na in rada podrazumeva i podršku građana za rad policije.

U prethodnom periodu, kroz realizaciju aktivnosti definisanih Akcionim planom Strategije policije u zajednici (2015-2016), razvijan je menadžment, policijska obuka, unapređivana je bezbednosna kultura građana i zajednica. Redovno se obavljalo informisanje o bezbednosno značajnim pojavama, preduzimane su mere za povećanje poverenja u rad policije, razvijano je preventivno postupanje policije, uspostavljana su partnerstva na lokalnom nivou, razvijana je metodologija analize stanja bezbednosti, rešavani su bezbednosni problemi u zajednici, rad policije je u većoj meri prilagođen potrebama građana, kao i specifičnim potrebama manjinskih, marginalizovanih i socijalno ranjivih kategorija stanovništva. Značajno je ista i da rezultati rada policije u zajednici odgovaraju na zahteve koje pred policiju stavljaju društvo i građani, a stečena iskustva pružaju dobru osnovu za buduće planiranje.

U organizacionom kontekstu, razvoj strateškog planiranja i upravljanja je u prethodnom periodu prepoznat kao jedan od prioriteta u okviru reformi Ministarstva. Organizaciona promena koja se desila krajem 2015. godine, formiranjem Sektora za međunarodnu saradnju, evropske poslove i planiranje, uspostavila je strukturu na strateškom nivou koja ima nadležnost da prati, ocenjuje, analizira i planira za budućnost.

U Ministarstvu od decembra 2015. godine funkcioniše organizaciona jedinica Centar za reagovanje na napade na informacioni sistem (CERT tim Ministarstva), trenutno jedini specijalizovani tim u državnim organima, sa nadležnostima u oblasti prevencije, detekcije, reagovanja i minimizacije posledica sajber napada.

Formiranjem Sektora za ljudske resurse i uvođenjem novog softvera stekli su se preduslovi za preuzimanje nadležnosti koje će doprineti efikasnom i ekonomičnom radu Ministarstva. U oblasti ljudskih resursa, identifikovano je pitanje kadrovske popunjenosti u pojedinim organizacionim jedinicama, te će dinamika njihove popune predstavljati izazov za Ministarstvo u narednom periodu.

Zakonom o policiji („Službeni glasnik RS”, br. 6/16 i 24/18), i aktima koji regulišu unutrašnje uređenje i sistematizaciju radnih mesta u Ministarstvu unutrašnjih poslova utvrđene su nove organizacione celine, čije funkcionalno uspostavljanje tek predstoji. Proširenje nadležnosti pojedinih organizacionih jedinica i povećanje obima posla, zahteva angažovanje adekvatnog profila i odgovarajućeg broja zaposlenih na poslovima koje je neophodno razvijati. Tako će, u oblasti upravljanja ljudskim resursima prepoznat je problem koji se ogleda u odlivu kadrova određenih zanimanja, što će uticati da se u ovom segmentu razvijaju mehanizmi za prepoznavanje i zadržavanje potrebnog kadra.

U pogledu sistema obuka u Ministarstvu, ne postoji potpuna usaglašenost sa ostalim funkcijama upravljanja ljudskim resursima, a naročito sa segmentom kadrovskog planiranja, ocenjivanja i karijernog razvoja.

U kontekstu materijalno-tehničkih kapaciteta, kontinuirano se sprovode aktivnosti na unapređenju IKT infrastrukture i nivoa opremljenosti i osposobljenosti za korišćenje

savremenih IKT sistema. Kontinuirano se prate pravci razvoja i primene IKT tehnologija kako za unapređenje svakodnevnog rada tako i za razvoj spremnosti za reagovanje u akcidentnim i drugim hitnim i vanrednim situacijama. Ministarstvo saglasno tome ostvaruje i u prošlosti i u budućnosti u projektima inovativno istraživačkog programa Evropske unije (Horizont 2020), koji prate operacionalizaciju normativnog okvira u domenu primene savremenih IKT rešenja i njihove standardizacije, razvoja elektronskog poslovanja i efikasne i efektivne razmene podataka i informacija u elektronskom obliku na siguran i bezbedan način.

Kroz analizu identifikovana je zastarelost informatičke opreme i potreba za unapređenjem iste. Značajan iskorak u prevazilaženju ostvaren je kroz kapitalne projekte kojima je realizacija započeta 2016. godine, a koji doprinose osavremenjavanju informacionog sistema Ministarstva.

Saglasno intenzivnom razvoju informaciono-komunikacionih tehnologija na globalnom nivou i visokim zahtevima koje postavljaju EU integracije, ispunjavanje visokog stepena informatizacije, kao i potrebi praćenja tehnološkog razvoja i primene savremenih tehnoloških rešenja u praksi, a posebno imajući u vidu životni vek IKT opreme, potrebno je kontinualno praćenje, unapređenje i omogućavanje efikasnog korišćenja i pravovremene dostupnosti podataka i informacija u svakodnevnom radu.

Sama podrška poslovnim procesima pored postojećih aplikacija, mora da sadrži jaku, fleksibilnu, održivu i proširivu opremu koja omogućava sam rad aplikacija i njihovu komunikaciju između svih korisnika.

Međutim, analiza je pokazala da, i pored unapređenja informacionog sistema u pogledu razvoja novih aplikacija i poboljšanja infrastrukturne i tehničke opremljenosti službi Ministarstva kroz različite projekte podržane budžetskim sredstvima, kao i međunarodnim donacijama, postoji potreba da se omogućiti dostupnost u većem obimu bazama podataka, kao i podacima i informacijama koji se nalaze u jedinstvenom informacionom sistemu (JIS) Ministarstva. Saglasno identifikovanim prioritetima i potrebama unapređenja IKT infrastrukture obezbeđena je podrška kroz kapitalne projekte.

Ministarstvo se susretalo sa evidentnim nedostatkom vozila i opreme za reagovanje u specifičnim situacijama i vrstama opasnosti. Tu se pre svega misli na vozila za specijalne namene, vatrogasno-spasilačka vozila i vozila koja se koriste u obavljanju poslova bezbednosne zaštite odredjenih ličnosti.

U cilju prevazilaženja navedenog problema nabavljeno je preko 2.600 vozila, time su značajno poboljšani uslovi za rad i bezbednost pripadnika Ministarstva, a što indirektno dovodi do smanjenja troškova održavanja i eksploatacije vozila. Pored toga, obezbeđeno je preko 95.000 kompleta uniformi za redovan sastav policije, pripadnike Uprave granične policije, specijalne i posebnih jedinica policije, i za pripadnike Sektora za vanredne situacije, od čega je do sada isporučeno preko 45.000 kompleta za redovan sastav policije, kao i za ostale organizacione jedinice sedišta Ministarstva. Pored navedenog, obnovljena je kompletna informatička oprema u svim organizacionim jedinicama, nabavljena je najsavremenija oprema za potrebe Nacionalno kriminalističko-tehničkog centra i Uprave kriminalističke policije. Zaključkom Vlade obezbeđena su sredstva i ugovorena je nabavka tri helikoptera za potrebe Ministarstva, čija se isporuka očekuje u 2019. godini. U skladu sa

finansijskim mogućnostima Ministarstva, u narednom periodu nastaviće se proces obnavljanja vozila i opreme.

Kroz analizu uočen je nedostatak i neadekvatna opremljenost kancelarijskog prostora u pojedinim organizacionim jedinicama Ministarstva. Uz neregulisane imovinsko-pravne odnose isti u se nedostaci smeštajnih kapaciteta kao i nedovoljna opremljenost postojećih objekata. Realizacijom kapitalnih projekata rešiće se veći problemi koji se odnose na izgradnju i adaptaciju, kao opremanje objekata neophodnih za funkcionisanje Ministarstva. Za realizaciju kapitalnih projekata u 2017. godini obezbeđeno je 1.578.000.000 dinara, a u 2018. godini 3.915.800.000 dinara.

Od 2018. godine počinje realizacija devet novih kapitalnih projekata koji se odnose na: nabavku vozila i izgradnju i adaptaciju objekata Sektora za vanredne situacije; osavremenjivanje voznog parka Ministarstva što bi se odnosilo na nabavku novih autobusa, kamiona, minibuseva, specijalno-tehničkih vozila; podizanje telekomunikacionih kapaciteta što podrazumeva zamenu i reparaciju postojećih TETRA sistema sa baznim stanicama i svim centrom na teritoriji Republike Srbije; realizaciju druge faze projekta video nadzor u saobraćaju kojim je planirano da se video nadzorom pokriju sve bitne saobraćajnice u većim gradovima Republike Srbije; nadogradnju informatičkih sistema Ministarstva; izgradnju kompleksa centralnog depoa i rekonstrukciju baze specijalne i posebnih jedinica.

Od 2014. godine preduzete su različite mere za smanjenje neizmirenih obaveza Ministarstva, odnosno sačinjen je plan aktivnosti za sprovođenje ušteda na svim nivoima. Na početku 2014. godine neizmirene obaveze Ministarstva iznosile su 5 milijardi dinara, od toga 2,3 milijarde dinara odnosilo se na troškove prevoza u gotovini, a ostatak na obaveze prema dobavljačima. Na početku 2015. godine neizmirene obaveze ministarstva iznosile su 3,7 milijardi dinara, od toga 2,3 milijarde dinara odnosilo se na troškove prevoza u gotovini, a ostatak na obaveze prema dobavljačima. Na početku 2016. godine ostaje samo dug prema dobavljačima u iznosu od 1,3 milijarde dinara, koji se sve više smanjuje, tako da su na početku 2017. godine neizmirene obaveze iznosile oko 750.000.000 dinara, a na početku 2018. godine samo oko 62.000.000 dinara.

Još jedan od bitnih faktora je implementacija sistema kontrole kvaliteta u skladu sa uspostavljenim međunarodnim standardima, pa je shodno tome potrebno omogućiti pojedinim linijama rada verifikaciju i utvrđivanje kompetencija od strane svetski priznatih i kompetentnih institucija. Taj trend je potrebno nastaviti i u budućem periodu i proširivati akreditovane metode, kako radi pravilnog postupanja samog Ministarstva, tako i u skladu sa zahtevima koji proističu iz obavezujućih akata Evropske unije, kao što su Odluka Saveta 2008/616/PUP i 2008/615/PUP o intenziviranju prekogranične saradnje, naročito u borbi protiv terorizma i prekograničnog kriminala (Prumska odluka), za šta je potrebno izdvojiti i materijalna sredstva, u skladu sa mogućnostima Ministarstva na primeni Sistema menadžmenta kvaliteta i ostvarivanja lanca dokazivanja (engl. *Chain of custody*).

U dužem nizu godina budžet Ministarstva nije imao karakteristike razvojnog budžeta, a od 2014. godine odnos sredstva za isplatu ličnih primanja i sredstava za opremanje se menja, odnosno приметно je uvećanje u već opredeljenih sredstava za opremanje u ukupnom budžetu ministarstva. Merama Vlade i dodatnim budžetskim sredstvima u 2014, 2015, 2016. i 2017. godini i uštedama koje je ostvarilo Ministarstvo izvršeno je izmirenje obaveza iz ranijih

godina. U periodu 2014-2017. godina izvršeno je izmirenje zaostalih neizmirenih obaveza u iznosu od oko 6.000.000.000 dinara.

#### **Prilog 4 - Analiza rezultata sprovođenja Strategije razvoja MUP 2011-2016. godina**

Evaluacioni izveštaj sa preporukama Ministarstvo je izradilo po eksterno-internoj metodologiji,<sup>54</sup> u saradnji sa projektnim ekspertima. Evaluacioni izveštaj razmatra u kojoj meri se Strategija razvoja Ministarstva unutrašnjih poslova za period 2011-2016. godina sprovodila preko različitih organizacionih jedinica u Ministarstvu; nivo u kome su postignuti konkretni strateški ciljevi; i iznosi na dokazima zasnovane preporuke o tome kako bi Ministarstvo moglo dalje da upravlja svojim strateškim razvojem.

Podaci, zaključci i preporuke evaluacije su empirijski verifikovani. U navedenom dokumentu razmotrena su četiri evaluaciona parametra u određivanju rezultata: relevantnost, efektivnost, efikasnost i vlasništvo odnosno odgovornost.

#### ***Relevantnost***

Kada je u pitanju kriterijum relevantnosti, Strategija razvoja Ministarstva unutrašnjih poslova za period 2011-2016. godina je predstavljala značajan iskorak za Ministarstvo u procesu sveobuhvatnog planiranja dugoročnih prioriteta. Strategija je sadržala jasne ciljeve, zajedničku viziju i rokove za njeno sprovođenje. Ciljevi i aktivnosti su bili relevantni i neophodni. Međutim, pojedini ciljevi su se smatrali uopštenim, i fokusirani na operativnu izgradnju kapaciteta. Postojao je nesklad između broja, nivoa i prirode aktivnosti u Akcionom planu, i krajnjih rezultata navedenih u Strategiji. Sa druge strane akcioni planovi su smatrani dovoljno fleksibilnim, te u pozitivnom smislu laki za korigovanje i izmene.

Na relevantnost Strategije uticalo je par izazova, poput izbora, procesa integracije u Evropsku uniju i „migrantske krize”. Kao rezultat definisani su novi prioriteti za period 2015-2018. godina. Međutim, ova promena bi se mogla posmatrati kao davanje prioriteta određenim elementima postojećeg strategije.

#### ***Efektivnost***

Kada je u pitanju efektivnost, konstatovano je da su sve aktivnosti predviđene Akcionim planovima za postizanje cilja „Razvijen sistem upravljanja ljudskim resursima” izvršene. Međutim sami rezultati i uticaji koji su kreirani promenama nisu utvrđeni. Kada je u pitanju cilj

---

<sup>54</sup>Švedska policija (SPA) angažovala je konsultante da dostave izveštaj nakon sprovođenja i ocene sprovođenja Strategije razvoja Ministarstva unutrašnjih poslova za period od 2011. do 2016. godine, kao dela programa podrške Švedske policije pod nazivom Faza 2: Podrška sprovođenju Strategije razvoja, Razvoj Ministarstva unutrašnjih poslova Republike Srbije 2012-2015. Međunarodni program razvoja finansirala je Švedska agencija za međunarodni razvoj i saradnju (SIDA).



„Razvijene informativne i komunikativne tehnologije”, od aktivnosti koje su bile deo akcionih planova 2012-2014. godina i Akcionog plana za 2016. godinu nijedna nije u potpunosti završena. Jedan od ključnih izazova je bila prevelika zavisnost od donatorskih sredstava. Slično je kada je u pitanju cilj „Razvijeni efikasni i efektivni sistem za integrirano upravljanje granicom”, ni jedna od aktivnosti iz Akcionog plana za period 2012-2014. godina nije u potpunosti izvršena. Za aktivnosti iz Akcionog plana za 2016. godinu situacija je drugačija, ali i dalje nedostaje sistem praćenja rezultata. Dalje, za cilj „Uključnost u evropske i međunarodne integracione procese”, uglavnom aktivnosti iz Akcionog plana za 2012-2014. godinu nisu implementirane, a iz Akcionog plana za 2016. godinu od devet, pet je implementirano.

### ***Efikasnost***

Za ocenu efikasnosti postavljeno je pitanje u kojoj meri interni mehanizmi upravljanja doprinose sprovođenju Strategije. Nedostatak izveštavanja o rezultatima i uticajima čini gotovo nemoguće utvrditi stvarnu efikasnost realizovanja definisanih aktivnosti, a time i onemogućava buduću planiranju. Za efikasnu implementaciju Strategije bilo je neophodno usvojiti strukturalni, sistemski pristup dugoročnom planiranju. Konstatovano je da, iako je postojalo poboljšanje u određenim organizacionim jedinicama, to nije bilo slučaj u celom Ministarstvu. Drugim rečima, problem se javio sa nedovoljnom uključenošću u jedinica na nižem nivou. Pored navedenog, neke oblasti su pokazale napredak. Na primer, jedan od pozitivnih primera je Sektor za ljudske resurse.

### ***Vlasništvo***

Ključni kriterijum uspeha je odgovor na pitanje u kojoj meri je sprovođenje Strategije vlasništvo Ministarstva. Može se konstatovati, da sa izuzecima gde je postojalo veliko angažovanje na strateškom nivou i iako je stepen vlasništva povećan u prethodnom periodu, široko razumevanje ovog pojma nije dovoljno zastupljeno u celom Ministarstvu. Sa druge strane, ocenjeno je da je Strategija uticala na operativno planiranje i odlučivanje.