



INTEGRITET

NA DJELU

Izveštaj o procjeni primjene antikorupcijskih
mjera za sektor zdravstva



Naziv publikacije:

Integritet na djelu: Izvještaj o procjeni primjene antikorupcijskih mjera za sektor zdravstva

Izdavač:

Agencija za sprečavanje korupcije

Autorka:

Dragana Krunić

Dizajn/prelom:

Radna soba



Publikacija je izrađena u okviru projekta „Nulta tolerancija na korupciju: Jačanje integriteta, transparentnosti i odgovornosti u javnoj upravi u Crnoj Gori“, koji sprovodi Program Ujedinjenih nacija za razvoj (UNDP), uz podršku globalne inicijative UNDP-a i Vlade Republike Koreje.

Integritet na djelu

Izveštaj o procjeni primjene antikorupcijskih mjera za sektor zdravstva

Novembar, 2025. godine

Sadržaj

Sažetak	5
Uvod	7
Metodologija za procjenu primjene antikorupcijskih mjera	7
Metodologija izrade izvještaja	8
Rezultati primjene antikorupcijskih mjera po kategorijama	9
Kategorija 1: Stvaranje uslova za primjenu propisa za sprečavanje korupcije	9
Kriterijum 1.1: Uspostavljanje internog mehanizma upravljanja rizicima od korupcije	9
Kriterijum 1.2: Uspostavljanje mehanizama nadzora i kontrole ranih procesa	12
Kriterijum 1.3: Uspostavljanje mehanizama otkrivanja i prijave korupcije po prijavi zviždača ..	15
Kategorija 2: Jačanje institucionalnog okvira za sprečavanje korupcije	16
Kriterijum 2.1: Jačanje institucionalnog okvira za sprečavanje korupcije	17
Kriterijum 2.2: Preduzimanje mjera radi unapređenja upravljanja ljudskim resursima	20
Kriterijum 2.3: Preduzimanje mjera radi unapređenja internog mehanizma etičnog i profesionalnog postupanja	23
Kategorija 3: Jačanje etičke kulture	25
Kriterijum 3.1: Podizanje svijesti rukovodilaca i zaposlenih o etici i integritetu	25
Kriterijum 3.2: Postojanje i primjena pravila o sukobu interesa	26
Kriterijum 3.3: Postojanje i primjena pravila o prijemu poklona	27
Kriterijum 3.4: Primjena etičkih pravila i kvalitet zdravstvene zaštite	28
Kategorija 4: Indikatori čija ispunjenost dovodi do oduzimanja bodova organu vlasti	29
Zaključci i preporuke	32
Kategorija 1: Stvaranje uslova za primjenu propisa za sprečavanje korupcije	32
Preporuke:	33
Kategorija 2: Jačanje institucionalnog okvira za sprečavanje korupcije	33
Preporuke:	34
Kategorija 3: Jačanje etičke kulture	35
Preporuke:	36
Kategorija 4: Indikatori za oduzimanje bodova	36
Preporuke:	36
Prilog 1 Tabela s ostvarenim bodovima za svaki organ vlasti po kategorijama, kriterijumima	38
Prilog 2: Efekti primjene Metodologije	39

Sažetak

Zdravstvo obuhvata 37 organa vlasti: 18 domova zdravlja, 11 bolnica i osam ostalih zdravstvenih ustanova.

Na zahtjev Agencije za sprečavanje korupcije (u daljem tekstu: Agencija) za dostavljanje izvještaja o samoprocjeni i pratećih sredstava verifikacije, u skladu s **Metodologijom za procjenu primjene antikorupcijskih mjera u sektoru zdravstva, nije odgovorilo sedam organa vlasti u ovom sistemu:**

1. Kliničko-bolnički centar Kotor
2. Dom zdravlja Budva
3. Dom zdravlja Kotor
4. Dom zdravlja Nikšić
5. Dom zdravlja „Dr Branko Zogović“ Plav
6. Dom zdravlja Tivat
7. Farmaceutska komora Crne Gore

S tim u vezi, na to da učestvuje u procjeni primjene antikorupcijskih mjera odlučilo se 30 organa zdravstva.

Na osnovu analize podataka dobijenih iz 30 pojedinačnih izvještaja, u kojima je procjenjivan a primjena antikorupcijskih mjera iz oblasti upravljanja rizicima od korupcije, unutrašnje kontrole, transparentnosti u radu odnosno dostupnosti informacija, profesionalnog postupanja i etičke kulture, glavni nalazi su:

- Učinak u primjeni antikorupcijskih mjera organa vlasti u zdravstvu je 47,85%.
- Ukupno je 13 organa ostvarilo umjeren učinak, između 50% i 75%, dok je 17 ostvarilo manji učinak – od 20 do 50%. Agencija je zdravstvenim institucijama uputila 717 preporuka. Ukupan rezultat učinka primjene antikorupcijskih mjera organa u zdravstvu prikazan je u Tabeli 1.

Tabela 1. Učinak primjene antikorupcijskih mjera i date preporuke

R. br.	Naziv organa vlasti	Učinak primjene antikorupcijskih mjera	Broj datih preporuka
1-2	Dom zdravlja „Dr Nika Labović“ Berane	68,82%	11
1-2	Dom zdravlja Bijelo Polje	68,82%	15
3	Dom zdravlja Andrijevića	67,65%	12
4	Institut za lijekove i medicinska sredstva Crne Gore	65,13%	14
5	Klinički centar Crne Gore	64,94%	20
6	Opšta bolnica „Blažo Orlandić“ Bar	62,64%	18
7	Dom zdravlja Mojkovac	61,76%	17
8	Dom zdravlja Kolašin	61,18%	19
9	Specijalna bolnica za psihijatriju „Dobrota“ Kotor	60,92%	18
10	Dom zdravlja Cetinje	57,65%	21
11	Specijalna bolnica za ortopediju, neurohirurgiju i neurologiju „Vaso Čuković“ Risan	55,17%	18
12	Specijalna bolnica za plućne bolesti „Dr Jovan Bulajić“ Brezovik	54,60%	21
13	Dom zdravlja Pljevlja	52,94%	22
14	Dom zdravlja Bar	48,82%	25

15	Opšta bolnica „Danilo I“ Cetinje	48,28%	24
16	Institut za javno zdravlje Crne Gore	48,24%	24
17-18	Zavod za transfuziju krvi Crne Gore	45,88%	25
17-18	Dom zdravlja Danilovgrad	45,88%	26
19	Dom zdravlja Glavnog grada	44,12%	24
20	Opšta bolnica Bijelo Polje	41,95%	28
21	Fond za zdravstveno osiguranje Crne Gore	41,89%	27
22	Opšta bolnica Nikšić	38,51%	30
23	Kliničko-bolnički centar Berane	36,21%	29
24	ZU Apoteke Crne Gore „Montefarm“	32,35%	31
25	Opšta bolnica Pljevlja	31,03%	33
26	Dom zdravlja Herceg Novi	29,41%	35
27	Dom zdravlja Ulcinj	28,24%	34
28	Dom zdravlja Rožaje	27,06%	31
29	Zavod za hitnu medicinsku pomoć Crne Gore	21,18%	37
30	Ljekarska komora Crne Gore	20,00%	28

Učinak po kategorijama prikazan je u Tabeli 2.

Tabela 2. Učinak primjene antikorupcijskih mjera po kategorijama			
Kategorije	Ukupan broj bodova	Broj ostvarenih bodova	Učinak primjene mjera (%)
1. Stvaranje uslova za primjenu propisa za sprečavanje korupcije	1020	529,50	51,91%
2. Jačanje institucionalnog okvira za sprečavanje korupcije	1022	469	45,89%
3. Jačanje etičke kulture	493	266,50	54,06%
4. Oduzimanje bodova	-540	-52	-9,63%
UKUPNO	2535	1213	47,85%

Posmatrano po kategorijama, organi su najbolji učinak ostvarili u kategoriji „Jačanje etičke kulture“, u dijelu postojanja i primjene pravila o sukobu interesa, kao i formiranja Etičkog komiteta i Komisije za kontrolu kvaliteta zdravstvene zaštite.

Pored treće kategorije, umjeren uspjeh ostvaren je u prvoj kategoriji kojom se mjeri upravljanje rizicima od korupcije, kao obaveza koja proističe iz Zakona o sprečavanju korupcije¹. U ovom dijelu, svi organi vlasti su odredili menadžera integriteta, izradili plan integriteta i izvještaj o njegovom sprovođenju.

Međutim, i pored ove proaktivnosti u radu, nešto je slabiji učinak ostvaren u kategoriji koja se mahom odnosi na transparentnost u radu organa vlasti. Iako je Agencija uočila da se na internet strani organa vlasti objavljuju plan integriteta i izvještaj o njegovom sprovođenju, postoji različita praksa kod postupanja po obavezama iz člana 12 Zakona o slobodnom pristupu informacijama. Tako se, na primjer, objavljuju rješenja o odobrenom zahtjevu za slobodan pristup informacijama, ali ne i sve tražene informacije iz samog zahtjeva.

U dijelu negativnih indikatora, organima vlasti oduzeti su bodovi zbog pravosnažno okončanih sudskih sporova na štetu organa, kao i mišljenja Agencije za sprečavanje korupcije u kojima je utvrđeno ugrožavanje javnog interesa, koje upućuje na postojanje korupcije.

1 „Sl. list CG“, br. 54/2024.

Učešće organa vlasti iz sektora zdravstva u primjeni Metodologije doprinijelo je sprovođenju većeg broja antikorupcijskih mjera, zbog čega su organi ostvarili bolji učinak. Preko 50% organa vlasti, njih 17, sprovelo je 53 aktivnosti u vezi s prevencijom korupcije, tokom perioda predviđenog za prikupljanje sredstava verifikacije, bilo da se radi o izradi određenog dokumenta i/ili uspostavljanju potrebne prakse u vezi sa sprečavanjem korupcije.²

Uvod

Odredbom člana 82 Zakona o sprečavanju korupcije propisano je, između ostalog, da Agencija prati donošenje i sprovođenje planova integriteta, daje preporuke za njihovo unapređenje i vrši provjeru procjene efikasnosti i efektivnosti planova integriteta.

Plan integriteta je strateški dokument zasnovan na procjeni rizika od korupcije i definisanju mjera za njihovo sprečavanje da bi se unaprijedili kvalitet rada, efikasnost, profesionalni standardi i etička kultura. Izradom plana omogućava se praćenje primjene i drugih antikorupcijskih mehanizama.

Da bi se procjenila primjena mjera iz usvojenih planova integriteta i drugih antikorupcijskih aktivnosti, u aprilu 2025. godine izrađena je Metodologija za procjenu primjene antikorupcijskih mjera za sektor zdravstva (u daljem tekstu: Metodologija). Metodologija je finalizovana na radionici održanoj u maju, uz učešće menadžera integriteta iz zdravstvenih institucija.

Svrha Metodologije jeste da procijeni sprovode li zdravstvene institucije antikorupcijske mjere i da li je primjena mjera dovela do određene promjene. Pored toga, cilj Metodologije jeste da podstakne organe vlasti da budu proaktivni prilikom planiranja i primjene antikorupcijskih mjera.

Metodologija za procjenu primjene antikorupcijskih mjera

Prilikom izrade Metodologije, uzete su u obzir preporuke date u opisu „Procjene antikorupcijskih inicijativa“ koju sprovodi Komisija za antikorupciju i građanska prava Republike Koreje. Jedna od preporuka ovog modela je da zemlje koje su zainteresovane da usvoje sličnu metodologiju počnu s nekoliko jednostavnih kriterijuma s kvantitativnim pokazateljima/indikatorima.³

Metodologija sadrži tri glavne kategorije, 11 kriterijuma i 62 indikatora ispunjenosti, s ukupno 87 bodova, koji treba da pokažu jesu li organi vlasti u zdravstvu uspostavili mehanizme za upravljanje rizicima od korupcije, unutrašnju kontrolu, je su li informacije o radu dostupne javnosti, koliko profesionalno zaposleni postupaju u radu, koliko i kako se podiže svijest zaposlenih i rukovodilaca o etici i integritetu, kako se sprečava sukob interesa, upravlja poklonima i primjenjuju etička pravila.

Četvrta kategorija se odnosi na pokazatelje čija ispunjenost dovodi do oduzimanja bodova organu vlasti. Sadrži sedam pokazatelja s ukupno 18 bodova, i služi kao korektiv ispunjenosti indikatora iz prve tri kategorije, koje je, između ostalog, moguće pratiti kroz podatke i izvještaje drugih nadzornih organa.

Organ vlasti za svaku kategoriju dobija određeni broj bodova. Zbir bodova iz sve tri kategorije predstavlja ukupan rezultat – veći rezultat ukazuje na veći učinak u primjeni antikorupcijskih mjera.

² Detaljan pregled dat je u Prilogu 2.

³ Za više detalja pogledati: Introduction to Korea's Anti-Corruption Initiative Assessment (2016) www1.undp.org/content/seoul_policy_center/en/home/research-and-publications/ACRC.html

Indeks učinka primjene antikorupcijskih mjera računa se kao odnos bodova koje je organ vlasti ostvario prema maksimalnom broju mogućih bodova.

Samoprocjenu na osnovu Metodologije organi vlasti su vršili od 18. juna do 8. avgusta 2025. godine, uz dostavljanje dokaza, odnosno sredstava verifikacije za svaki pokazatelj. Za potrebe verifikacije indikatora korišćena su:

- a) dokumenta u elektronskoj ili pisanoj formi koje su organi vlasti dostavili Agenciji,
- b) podaci iz evidencija koje vodi Agencija,
- c) javno dostupni podaci o radu organa vlasti (na zvaničnoj internet prezentaciji organa vlasti, u izvještajima Državne revizorske institucije i dr.).

Ukoliko organ vlasti nije dostavio sredstva verifikacije ili ako je dostavio sredstva verifikacije kojima nije dokazao ispunjenost postavljenih indikatora, a verifikacija se nije mogla utvrditi ni podacima iz drugih izvora – dodijeljeno je 0 poena. Ako je organ vlasti dostavio sredstvo verifikacije ili je ono pribavljeno iz drugih izvora – dodijeljeno je, u zavisnosti od ispunjenosti indikatora, od 0,5 do 5,5 bodova. Ispunjenost indikatora u četvrtoj kategoriji dovela je do oduzimanja bodova. U situacijama kad su indikatori djelimično ispunjeni dodijeljeni broj bodova zavisio je od stepena njegove ispunjenosti.

Zbog različite primjenljivosti indikatora, maksimalan broj bodova nije isti za sve organe vlasti. Za sve domove zdravlja, ZU Apoteke Crne Gore „Montefarm“, Institut za javno zdravlje Crne Gore, Zavod za hitnu medicinsku pomoć Crne Gore i Zavod za transfuziju krvi Crne Gore, isključen je indikator 2.1.7, koji se odnosi na objavljivanje liste čekanja⁴, jer nije primjenjiv na ove organe vlasti, pa je za tri kategorije ukupan mogući broj bodova 85. Kod Instituta za lijekove i medicinska sredstva isključeno je devet indikatora, pa je maksimalan broj bodova 76 ; kod Fonda za zdravstveno osiguranje isključeno je deset indikatora pa je maksimalan mogući broj bodova 74, dok je kod Ljekarske komore isključivanjem trinaest indikatora dobijen maksimalan mogući broj od 70 bodova.

Metodologija izrade izvještaja

Metodologija izrade sektorskog izvještaja zasnovana je na statističkoj i sadržinskoj obradi podataka iz 30 pojedinačnih izvještaja koji su izrađeni za one organe vlasti koji su učestvovali u procjeni primjene antikorupcijskih mjera. Pojedinačni izvještaji izrađeni su nakon izvršene samoprocjene i dostavljanja sredstava verifikacije o ispunjenosti kriterijuma. Taj proces je sproveden kroz posebno dizajniranu aplikaciju www.integritet.me.

Svi organi koji su učestvovali u procesu sproveli su samoprocjenu izuzev Opšte bolnice Pljevlja. U većini slučajeva, samoprocjena organa vlasti bila je viša od ocjene koju je dala Agencija. Kod Kliničko-bolničkog centra Berane samoprocjena je identična ocjeni Agencije, dok je kod Opšte bolnice Risan, Doma zdravlja Andrijevića, Instituta za javno zdravlje Crne Gore i Zavoda za transfuziju krvi Crne Gore samoprocjena bila nešto niža od konačnog broja bodova koje je dodijelila Agencija.

Agencija je 2. i 3. oktobra 2025. godine organima vlasti dostavila nacрте pojedinačnih izvještaja o procjeni primjene antikorupcijskih mjera, te dala rok od nedjelju dana za dostavljanje komentara ili dopunu dokumentacije. Nakon što su im dostavljeni nacрти izvještaja, organi vlasti su kroz aplikaciju

⁴ Za određene zdravstvene usluge iz oblasti dijagnostike i liječenja, koje nijesu hitne, mogu se sačiniti liste čekanja. Pružanje zdravstvene zaštite obavlja se po redosljedu s liste čekanja (član 50 stav 2 i 4 Zakona o obaveznom zdravstvenom osiguranju – „Sl. list Crne Gore“, br. 145/21 i 048/24).

dostavljali komentare i dodatnu dokumentaciju, što je u nekim slučajevima dovelo do korekcije bodova. Detaljna obrazloženja o ocjeni Agencije nalaze se u pojedinačnim izvještajima.

Struktura pojedinačnih izvještaja prati strukturu Metodologije, a pored bodova i ključnih nalaza za svaki kriterijum, izvještaji sadrže preporuke za primjenu antikorupcijskih mjera. Ukupno je dato 717 preporuka.

U ovom je izvještaju dat pregled ostvarenih i mogućih bodova za svaku kategoriju, kriterijum i indikator, uz prikaz učinka u procentima, da bi se ukazalo na oblasti koje je potrebno unaprijediti. Tabele prikazuju procentualnu ispunjenost indikatora, a narativni dio sadrži opis rezultata i primjere dobre prakse.

Izveštaj se završava zaključkom i preporukama po kategorijama, koje treba da ukažu na systemske slabosti te način kako da se otklone (izmjene propisa, jačanje nadzora i dr.).

Na osnovu nalaza iz Izveštaja, Agencija će ubuduće imati mogućnost da prati dinamiku primjene antikorupcijskih mjera, njihovu efikasnost i korisnost, odnosno je su li uočeni izazovi u sistemu prevaziđeni.

Rezultati primjene antikorupcijskih mjera po kategorijama

Kategorija 1: Stvaranje uslova za primjenu propisa za sprečavanje korupcije

U okviru prve kategorije, kroz ukupno tri kriterijuma i 22 indikatora i podindikatora, izvršena je procjena primjene antikorupcijskih mjera, čiji okvir propisuju dva systemska zakona, Zakon o sprečavanju korupcije i tada važeći Zakon o upravljanju i unutrašnjim kontrolama u javnom sektoru.⁵

Veoma visok učinak ostvaren primjenom osnovnih mehanizama iz Zakona o sprečavanju korupcije (95,95%), dok je najslabiji učinak ostvaren u oblasti uspostavljanja mehanizama nadzora i kontrole (10,12%).

Kategorija – kriterijumi	Ukupan broj bodova	Broj ostvarenih bodova	Učinak primjene mjera (%)
Kategorija 1. Stvaranje uslova za primjenu propisa za sprečavanje korupcije	1020	529,50	51,91%
Kriterijum 1.1. Uspostavljanje internog mehanizma upravljanja rizicima od korupcije	420	403	95,95%
Kriterijum 1.2. Uspostavljanje mehanizma nadzora i kontrole radnih procesa	420	42,50	10,12%
Kriterijum 1.3. Uspostavljanje mehanizama otkrivanja i prijave korupcije po prijavama zviždača	180	84	46,67%

Kriterijum 1.1: Uspostavljanje internog mehanizma upravljanja rizicima od korupcije

Najbolji učinak u primjeni antikorupcijskih mjera ostvaren je u ovom kriterijumu (95,95%). Gotovo svi organi vlasti su ispunili obaveze iz Zakona o sprečavanju korupcije, koje se odnose na određivanje menadžera integriteta, izradu i sprovođenje plana integriteta, kao i popunjavanje upitnika za procjenu efikasnosti i efektivnosti plana integriteta.

⁵ „Službeni list Crne Gore“, br. 075/18 od 23. 11. 2018. godine. U međuvremenu je stupio na snagu Zakon o upravljanju, unutrašnjoj kontroli i unutrašnjoj reviziji u javnom sektoru („Službeni list CG“, br. 89/2025 od 5. 8. 2025. godine), i preporuke su date u skladu s njegovim odredbama.

Kao primjer dobre prakse Agencija izdvaja to što su organi vlasti u plan integriteta uvrstili rizike i mjere u posebnim oblastima iz nadležnosti organa vlasti u zdravstvu, kao što su:

- prava pacijenata,
- reklamiranje lijekova, medicinskih metoda, postupaka i drugih farmaceutskih proizvoda,
- rad komisije za kontrolu kvaliteta rada u zdravstvenim ustanovama, komisije za zaštitu od intrahospitalnih infekcija,
- monitoring i evaluaciju rada u zdravstvenim ustanovama i dr.

Uočeni izazovi:

Neki organi vlasti još uvijek nijesu unijeli plan integriteta u [aplikaciju prema uputstvu](#). Umjesto da procjenjuju svaki rizik posebno i za njega definišu mjeru, odgovorne osobe i rokove, oni vrše zajedničku procjenu više rizika i unose grupu mjera odjednom. Ovakav pristup otežava praćenje i izvještavanje o realizaciji svake pojedinačne mjere.

Kriterijum – indikatori	Ukupan broj bodova	Broj ostvarenih bodova	Učinak primjene mjera (%)
1.1. Uspostavljanje internog mehanizma upravljanja rizicima od korupcije	420	403	95,95
1.1.1. Određen menadžer/menadžerka integriteta – 1 bod	30	30	100%
1.1.2. Izrađen plan integriteta u skladu sa Zakonom o sprečavanju korupcije i Pravilima za izradu i sprovođenje plana integriteta:	30	30	100%
Izrađen plan integriteta – 1 bod			
*Ukoliko je usvojeni plan integriteta unijet i u v eb aplikaciju Agencije za sprečavanje korupcije, organ dobija dodatni 1 bod	30	30	100%
**Ukoliko je usvojeni plan integriteta unijet u aplikaciju u skladu sa korisničkim uputstvom, organ vlasti dobija dodatni 1 bod .	30	21	70%
***Ukoliko je plan integriteta ažuriran najmanje jednom u prethodne dvije godine, organ vlasti dobija dodatni 1 bod .	30	30	100%
1.1.3. Plan integriteta, pored opštih oblasti rizika, sadrži i posebne oblasti rizika (koje se odnose na nadležnosti organa vlasti u zdravstvu):			
a) jedna posebna oblast rizika – 1 bod	90	82	91,11%
b) dvije posebne oblasti rizika – 2 boda			
c) tri ili više posebnih oblasti rizika – 3 boda			
1.1.4. Izrađen izvještaj o sprovođenju plana integriteta za prethodnu godinu i dostavljen Agenciji do 15. aprila tekuće godine:			
a) u štampanoj formi – 1 bod	90	90	100%
b) kroz v eb aplikaciju – 2 boda			
1.1.5. Popunjen Uпитnik za procjenu efikasnosti i efektivnosti plana integriteta u posljednje dvije godine i dostavljen Agenciji:			
a) u štampanoj formi – 1 bod	90	90	100%
b) kroz v eb aplikaciju – 2 boda			

Indikator 1.1.1: Određen menadžer/menadžerka integriteta

Ostvareni učinak od 100% u ovom indikatoru kod svih organa vlasti u zdravstvu ukazuje na to da je primjena ove mjere iz Zakona o sprečavanju korupcije u potpunosti institucionalizovana u okviru zdravstvenog sistema.

Indikator 1.1.2: Izrađen plan integriteta

Svi organi vlasti (**100%**) izradili su plan integriteta, ažurirali ga najmanje jednom u prethodne dvije godine i unijeli u veb aplikaciju Agencije.

Nešto manji broj organa vlasti (**70%**) unio je svoj plan integriteta u aplikaciju na način predviđen korisničkim uputstvom Agencije. To nije uradilo devet organa: Specijalna bolnica za psihijatriju „Dobrota“ Kotor, Opšta bolnica Nikšić, domovi zdravlja Bar, Bijelo Polje, Danilovgrad, Herceg Novi, Ulcinj i ZU Apoteke Crne Gore „Montefarm“.

Uočena nepravilnost odnosi se na način unosa mjera za savladavanje rizika: umjesto posebnog unosa svake mjere, vršen je zajednički unos većeg broja mjera za savladavanje rizika. Takav pristup otežava praćenje i izvještavanje o realizaciji svake pojedinačne mjere, zbog čega Agencija preporučuje poseban unos svake mjere u aplikaciju za planove integriteta.

Indikator 1.1.3: Posebne oblasti rizika u planu integriteta

Indikator koji se odnosi na sadržinu izrađenog plana integriteta takođe ima visok učinak primjene – **91,11%**, jer je većina organa vlasti u sektoru zdravstva procijenila rizike i odredila mjere koje se odnose na posebne oblasti iz njihove nadležnosti.

U većini su se slučajeva posebna poglavlja odnosila na prava pacijenata, reklamiranje lijekova, medicinskih metoda i postupaka i drugih farmaceutskih proizvoda, rad komisije za kontrolu kvaliteta rada u zdravstvenim ustanovama, komisije za zaštitu od intrahospitalnih infekcija, monitoring i evaluaciju rada u zdravstvenim ustanovama i dr.

Gotovo 94% organa vlasti (njih 28) procijenilo je rizike i odredilo mjere za njihovo sprečavanje u više od tri posebne oblasti. Ljekarska komora je sprovela procjenu rizika u jednoj, dok Dom zdravlja Rožaje nije obradio nijednu posebnu oblast rizika.

Indikator 1.1.4: Izrađen izvještaj o sprovođenju plana integriteta

Maksimalan učinak (**100%**) ostvaren je i kod izrade izvještaja o sprovođenju plana integriteta. Svi organi vlasti su u 2025. godini izradili izvještaj o sprovođenju plana integriteta za prethodnu godinu i u roku ga dostavili Agenciji.

Indikator 1.1.5: Upitnik za procjenu efikasnosti i efektivnosti plana integriteta

Pored toga što predstavlja zakonsku obavezu, procjena efikasnosti i efektivnosti plana integriteta ima ključnu ulogu u procesu upravljanja rizicima od korupcije.

Na osnovu rezultata ove procjene izrađuje se novi plan integriteta za naredni dvogodišnji period, čime se obezbjeđuje kontinuitet i unapređenje institucionalne otpornosti na rizike od korupcije i druge nepravilnosti.

Odgovarajući na pitanja koja je pripremila Agencija, organi vlasti analiziraju koliko su mjere iz prethodnih planova bile uspješne u prevenciji korupcijskih rizika. Visok stepen ispunjenosti indikatora, koji iznosi 100%, ukazuje na to da su organi vlasti prepoznali značaj ovog procesa.

Kriterijum 1.2: Uspostavljanje mehanizama nadzora i kontrole ranih procesa

U navedenom kriterijumu mjerena je primjena antikorupcijskih mjera propisanih tada važećim Zakonom o upravljanju i unutrašnjim kontrolama u javnom sektoru. Procjena je usmjerena na sprovođenje unutrašnje revizije, izradu registra rizika i knjige internih procedura. U odnosu na prethodni kriterijum, učinak u primjeni značajno je niži i iznosi 10,12%.

Uočeni izazovi:

Sistem unutrašnje revizije u sektoru zdravstva nije dovoljno razvijen. Iako je mali broj organa vlasti formalno uspostavio ovu funkciju, samo dva organa su je i praktično sprovela u posljednje dvije godine, što ukazuje na potrebu za jačanjem kapaciteta, kako bi se obezbijedila potpuna funkcionalnost unutrašnje revizije u praksi. Slična situacija je kod uspostavljanja registra rizika i donošenja internih procedura.

Kriterijum – indikatori	Ukupan broj bodova	Broj ostvarenih bodova	Učinak primjene mjera (%)
1.2. Uspostavljanje mehanizma nadzora i kontrole radnih procesa	420	42,5	10,12%
1.2.1. Uspostavljen mehanizam unutrašnje revizije – 2 boda	60	10	16,67%
1.2.2. Izvršena unutrašnja revizija (pripremljen izvještaj o reviziji) u prethodne dvije godine:			
a) jedna – 1 bod	60	4	6,67%
b) dvije ili više – 2 boda			
1.2.3. Procenat sprovedenih preporuka unutrašnje revizije u posljednjem izvještajnom periodu:			
a) od 50% do 70% – 1 bod	90	5	5,56%
b) od 70% do 90% – 2 boda			
c) preko 90% – 3 boda			
1.2.4. Izrađen registar rizika u skladu sa članom 14 Zakona o upravljanju i unutrašnjim kontrolama u javnom sektoru:	30	3	10%
uspostavljen registar – 1 bod.			
*U slučaju da je registar ažuriran u toku posljednjih godinu dana, organ dobija dodatni 1 bod.	30	3	10%
**U slučaju da je važeći registar rizika objavljen na internet stranici organa, organ dobija dodatni 1 bod.	30	1	3,33%
1.2.5. Izrađen Godišnji izvještaj o obavještenjima o sumnjama na nepravilnosti i prevare i preduzetim mjerama, u skladu sa članom 53 Zakona o upravljanju i unutrašnjim kontrolama u javnom sektoru.	30	2	6,67%
1.2.6. Izrađena knjiga internih procedura u skladu sa članom 50 Zakona o upravljanju i unutrašnjim kontrolama u javnom sektoru:	30	5,5	18,33%
i zrađena knjiga procedura – 1 bod.			
*U slučaju da je knjiga procedura ažurirana u posljednje dvije godine, organ dobija dodatni 1 bod.	30	5	16,67%
**U slučaju da je važeća knjiga procedura objavljena na internet stranici organa, organ dobija dodatni 1 bod.	30	4	13,33%

Indikator 1.2.1: Uspostavljen mehanizam unutrašnje revizije

Učinak ispunjenosti ovog indikatora je veoma slab. Samo je pet organa vlasti uspostavilo unutrašnju reviziju i to: Specijalna bolnica „Dobrota“ Kotor, Klinički centar Crne Gore, Fond za zdravstveno osiguranje Crne Gore, Institut za lijekove i medicinska sredstva Crne Gore i Institut za javno zdravlje Crne Gore.

Domovi zdravlja Bijelo Polje i Herceg Novi obavijestili su Agenciju da unutrašnju reviziju sprovodi resorno Ministarstvo zdravlja, u skladu sa članom 3 stav 1 tačka 8 Uredbe o uspostavljanju unutrašnje revizije u javnom sektoru⁶.

Međutim, pomenutom uredbom je propisano da Ministarstvo zdravlja vrši unutrašnju reviziju nad javnim ustanovama iz oblasti zdravstva koje nijesu uspostavile unutrašnju reviziju, a član 20 Zakona o upravljanju, unutrašnjoj kontroli i unutrašnjoj reviziji u javnom sektoru⁷ propisuje tri načina na koja se unutrašnja revizija može uspostaviti, od kojih su prva dva bila propisana i Zakonom o upravljanju i unutrašnjim kontrolama u javnom sektoru, koji je bio važeći u vrijeme procjene:

1. Organizovanjem jedinice za unutrašnju reviziju u okviru subjekta javnog sektora, neposredno odgovorne organu upravljanja;
2. Povjeravanjem poslova unutrašnje revizije jedinici drugog subjekta javnog sektora, na osnovu sporazuma i uz saglasnost Ministarstva;
3. Osnivanjem zajedničke jedinice za unutrašnju reviziju, uz saglasnost Ministarstva.

Dakle, u slučaju da unutrašnju reviziju sprovodi Ministarstvo zdravlja, potrebno je zaključiti sporazum o povjeravanju poslova unutrašnje revizije, kako bi se smatralo da je ista uspostavljena, što prema dostavljenoj dokumentaciji nije učinio nijedan organ vlasti koji je bio predmet procjene. Dom zdravlja Glavnog grada izvijestio je Agenciju da se dopisom od 7. 9. 2017. godine obratio Ministarstvu zdravlja sa zahtjevom za izmjene i dopune akta o sistematizaciji kojim bi se sistematizovala navedena služba, na što ovaj organ do danas nije odgovorio.

Međutim, iako Ministarstvo nije izdalo tu saglasnost, organ vlasti, u ovom slučaju Dom zdravlja Glavnog grada, mogao je zaključiti sporazum s drugim subjektom javnog sektora koji ima uspostavljenu jedinicu za unutrašnju reviziju, ali ni ta zakonska mogućnost nije iskorišćena.

Uočeno je da u praksi, zaključenje sporazuma o povjeravanju poslova unutrašnje revizije drugom subjektu javnog sektora često izaziva probleme u sprovođenju revizije. Institut za javno zdravlje je 6. 4. 2017. zaključio sporazum o povjeravanju ovih poslova s Ministarstvom finansija. Međutim, uprkos formalno uspostavljenom okviru, Institut je informisao Agenciju da nijedna unutrašnja revizija nije sprovedena.

Indikator 1.2.2: Izvršena unutrašnja revizija (pripremljen izvještaj o reviziji) u prethodne dvije godine

Od pet organa vlasti koji su uspostavili unutrašnju reviziju, sprovedena je samo u dva i to u Fondu za zdravstveno osiguranje Crne Gore, koje ima Odjeljenje za unutrašnju reviziju, i u Institutu za lijekove i medicinska sredstva Crne Gore, od strane Ministarstva javne uprave, s kojim Institut ima zaključen sporazum o povjeravanju ovih poslova.

6 „Službeni list Crne Gore“, br. 96/21, 134/22, 24/25.

7 „Službeni list CG“, br. 89/2025.

Takvo stanje ukazuje na ozbiljan nedostatak u primjeni zakonskih obaveza i funkcionalnosti sistema unutrašnje kontrole.

Indikator 1.2.3: Procenat sprovedenih preporuka unutrašnje revizije u posljednjem izvještajnom periodu

Od dva pomenuta organa vlasti, Fond za zdravstveno osiguranje Crne Gore ispunio je 86% datih preporuka, dok je Institut za lijekove i medicinska sredstva ispunio sve date preporuke unutrašnje revizije, čime postavljaju dobru praksu funkcionisanja mehanizma unutrašnje revizije.

Dosljedno sprovođenje preporuka unutrašnje revizije predstavlja ključni mehanizam za jačanje sistema upravljanja i postizanja efikasnosti u radu organa vlasti.

Indikator 1.2.4: Izrađen registar rizika

Svega tri organa vlasti su izradila registar rizika i to: Fond za zdravstveno osiguranje Crne Gore, Institut za lijekove i medicinska sredstva Crne Gore i Apoteke Crne Gore „Montefarm“.

U vrijeme izrade i primjene Metodologije važio je Zakon o upravljanju i unutrašnjim kontrolama u javnom sektoru iz 2018. godine, koji je u članu 14 stav 2 propisivao obavezu rukovodioca subjekta da uspostavi registar rizika i odredi lice za koordinaciju aktivnosti upravljanja rizicima. U avgustu 2025. godine donijet je novi zakon koji, između ostalog, u članu 13 zadržava obavezu da se izradi registar rizika. Stoga nije bilo promjene u bodovanju ispunjenosti indikatora niti u preporukama za ovaj indikator.

Prethodno pomenuta tri organa vlasti koja su izradila registar su ga i ažurirala, a samo ga je ZU Apoteke Crne Gore „Montefarm“ objavila na internet stranici.

Indikator 1.2.5: Izveštaj o obavještenjima o sumnjama na nepravilnosti i prevare

Apoteke Crne Gore „Montefarm“ su jedina institucija koja je ispunila ovaj indikator, u skladu sa članom 53 tada važećeg Zakona o upravljanju i unutrašnjim kontrolama u javnom sektoru, i godišnji izvještaj za 2024. godinu dostavila Ministarstvu finansija.

Novi zakon kojim se reguliše unutrašnja kontrola i revizija, nije zadržao obavezu izrade godišnjeg izvještaja o obavještenjima o sumnjama na nepravilnosti i prevare, već upućuje na Zakon o sprečavanju korupcije u dijelu koji se odnosi na postupanje po tim obavještenjima, zbog čega nije data preporuka za ovaj indikator u pojedinačnim izvještajima.

Indikator 1.2.6: Izrađena knjiga procedura

Učinak ispunjenosti ovog indikatora je 18,33%. Od 30 organa vlasti, pet je izradilo knjigu procedura i to: Opšta bolnica Bar, Klinički centar Crne Gore, Apoteke Crne Gore „Montefarm“, Fond za zdravstveno osiguranje Crne Gore i Institut za lijekove i medicinska sredstva Crne Gore. Osim toga, Dom zdravlja Bijelo Polje je ovaj indikator ispunio djelimično, tako što je na internet stranici u odjeljku „Knjiga procedura“ objavio dvije procedure i dobio 0,5 bodova.

Prilikom procjene ispunjenosti ovog indikatora, kao prihvatljivo rješenje uzeta je i praksa pojedinih organa vlasti koji na svojim internet stranicama imaju poseban odjeljak pod nazivom „**Knjiga procedura**“, u okviru kojeg su objavljene procedure, pravila i uputstva koja se odnose na rad organa vlasti.

Prihvaćen je i spisak dokumenata koji se odnose na integrisani sistem menadžmenta (*Integrated Management System – IMS*)⁸, odnosno Poslovnik IMS, u kojem su navedena sva interna dokumenta, a koja je dostavio Institut za lijekove i medicinska sredstva Crne Gore.

Knjiga internih procedura Službe za ekonomsko-finansijske poslove Klinički centar Crne Gore objavljena je na [internet stranici organa vlasti](#) i primjer je dobre prakse u pogledu izrade. Navedena procedura sadrži sve neopohodne elemente: naziv procedure, kratak opis, osnovne rizike, odgovornost i ovlašćenja, veze s ostalim procedurama, resurse za njeno ostvarenje, kao i dijagram toka procedure. Još tri organa vlasti su objavila svoje procedure i to: Dom zdravlja Bijelo Polje, Apoteke Crne Gore „Montefarm“ i Institut za lijekove i medicinska sredstva Crne Gore.

Od šest organa vlasti koji su izradili knjigu procedura, samo je Klinički centar Crne Gore nije ažurirao.

S obzirom na to da novi zakon umjesto izrade „knjige procedura“ propisuje obavezu rukovodioca da utvrdi pravila za procese i aktivnosti koji doprinose ostvarivanju ciljeva organa, kao i da obezbijedi sistematično donošenje i redovno ažuriranje pisanih procedura, u pojedinačnim izvještajima je data odgovarajuća preporuka.

Kriterijum 1.3: Uspostavljanje mehanizama otkrivanja i prijave korupcije po prijavi zviždača

Treći kriterijum u prvoj kategoriji odnosi se na preduzimanje mjera u vezi s uspostavljanjem djelotvornog mehanizma za postupanje po prijavama zviždača. Više od tri četvrtine organa vlasti, odnosno 76,67%, odredilo je lice za prijem i postupanje po prijavama.

Uočeni izazovi:

Dok većina organa ima određeno lice za prijem i postupanje po prijavama zviždača, samo je polovina podatke o licu učinila javno dostupnim i izradila procedure o postupanju po prijavi, koje sadrže i kriterijume za izbor lica.

Kriterijum – Indikatori	Ukupan broj bodova	Broj ostvarenih bodova	Učink primjene mjera (%)
1.3. Uspostavljanje mehanizama otkrivanja i prijave korupcije po prijavama zviždača	180	84	46,67%
1.3.1 Određeno lice / formirana organizaciona jedinica za prijem i postupanje po prijavama zviždača s najmanje jednim popunjenim sistematizovanim mjestom – 2 boda .	30	23	76,67%
*U slučaju da su podaci o određivanju lica / organizacione jedinice objavljeni na internet stranici odnosno učinjeni lako dostupnim u radnom okruženju, organ vlasti dobija dodatni 1 bod .	30	15	50,00%
1.3.2. Izrađena procedura za postupanje po prijavama zviždača – 2 boda	60	30	50,00%
*U slučaju da izrađena procedura sadrži način i kriterijume za izbor lica za prijem i postupanje po prijavama zviždača, organ vlasti dobija dodatna 2 boda .	601	6	26,67%

8 Integrisani sistem menadžmenta (IMS) jeste sistem koji objedinjuje više menadžment sistema (npr. kvalitet, zaštita životne sredine, zaštita na radu) u jedan jedinstveni okvir, kako bi se organizacijama omogućilo efikasnije upravljanje i postizanje boljih performansi.

Indikator 1.3.1: Određivanje lica za prijem i postupanje po prijavama zviždača

Iako Zakon o sprečavanju korupcije predviđa kaznu⁹ za organe koji ne odrede lice za prijem i postupanje po prijavama zviždača, a imaju najmanje 20 zaposlenih, i dalje postoje organi koji to nijesu učinili. U tom slučaju je važno uzeti u obzir da Agenciji nijesu dostavljeni podaci o broju zaposlenih za svaki od tih organa. Ukupno sedam organa vlasti nije odredilo ovo lice – Opšta bolnica Nikšić, Dom zdravlja Herceg Novi, Dom zdravlja Rožaje, Dom zdravlja Ulcinj, Fond za zdravstveno osiguranje Crne Gore, Zavod za hitnu medicinsku pomoć Crne Gore i Ljekarska komora Crne Gore. Iako su neki od navedenih organa Agenciju obavijestili da imaju manje od 20 zaposlenih, preporučuje im se da odrede navedeno lice.

Podatke o određivanju lica / organizacione jedinice učinilo je javno dostupnim **50%** organa vlasti, tako što su rješenje o određivanju lica objavili na internet strani.

Treba imati u vidu da je zakonom za neobjavljivanje podataka o licu / organizacionoj jedinici u radnom okruženju i na internet strani, takođe predviđena novčana kazna.¹⁰

Indikator 1.3.2: Procedura za postupanje po prijavama

Proceduru za postupanje po prijavama zviždača izradilo je 15 organa vlasti, od kojih je pet to učinilo u periodu izrade i primjene Metodologije.¹¹

Samo osam organa vlasti je u donijetom internom aktu navelo i kriterijume za izbor lica za prijem i postupanje po prijavama zviždača, što predstavlja najslabiji učinak (26,67%) u okviru ovog kriterijuma.

Jedan od ključnih koraka za uspostavljanje efikasnog mehanizma za razmatranje prijave zviždača jeste imenovanje lica s odgovarajućim ličnim, etičkim i profesionalnim kompetencijama. Time se obezbjeđuje povjerenje zviždača da će se po njihovim prijavama pravilno postupiti. Zato je važno jasno propisati način izbora i kriterijume koje lice mora ispuniti, kako bi postupanje bilo efikasno i nepristrasno.

Kategorija 2: Jačanje institucionalnog okvira za sprečavanje korupcije

U drugoj kategoriji, kroz ukupno tri kriterijuma, 33 indikatora i podindikatora, izvršena je procjena primjene antikorupcijskih mjera koje se odnose na slobodan pristup informacijama, upravljanje ljudskim resursima i etično i profesionalno postupanje zaposlenih.

Najbolji učinak ostvaren je u primjeni mjera koje se odnose na transparentnost u radu organa vlasti (51,90%), a najslabiji u unapređenju etičnog i profesionalnog postupanja zaposlenih u organima vlasti (36,02%).

9 Član 108 stav 1 tačka 14 Zakona o sprečavanju korupcije propisuje novčanu kaznu od 1.000 do 20.000 eura za pravno lice koje ne odredi nepristrasno lice ili organizacionu jedinicu za prijem i postupanje po osnovu prijave zviždača radi sprovođenja postupka iz člana 54 ovog zakona (član 55 stav 1), dok stav 2 propisuje novčanu kaznu od 500 do 2.000 eura za odgovorno lice.

10 Član 108 stav 1 tačka 15 Zakona o sprečavanju korupcije

11 Detaljan pregled organa vlasti i akata koji su donijeti u tom periodu dostupan je u Prilogu 2.

Kategorija – kriterijumi	Ukupan broj bodova	Broj ostvarenih bodova	Učinak primjene mjera (%)
Kategorija 2. Jačanje institucionalnog okvira za sprečavanje korupcije	1022	469	45,89%
Kriterijum 2.1. Jačanje transparentnosti u radu organa vlasti	525	272,50	51,90%
Kriterijum 2.2. Preduzimanje mjera radi unapređenja upravljanja ljudskim resursima	236	102,50	43,43%
Kriterijum 2.3. Preduzimanje mjera radi unapređenja internog mehanizma etičnog i profesionalnog postupanja	261	94	36,02%

Kriterijum 2.1: Jačanje institucionalnog okvira za sprečavanje korupcije

U navedenom kriterijumu mjereno je koliko su organi vlasti informacije o svom radu učinili vidljivim i dostupnim javnosti, i to ne samo kroz ispunjenost zakonskih obaveza već i proaktivnost u njihovom objavljivanju, kao i da li je bilo zahtjeva za slobodan pristup informacijama i kako su odgovorili na njih. Visok stepen učinka ostvaren je tamo gdje je objavljivanje informacija zakonska obaveza, kao što je objavljivanje plana integriteta, vodiča za pristup informacijama i dr.

Uočeni izazovi:

Kad je u pitanju proaktivan pristup objavljivanju informacija koje zahtijeva član 12 Zakona o slobodnom pristupu informacijama¹², uočeno je da ove informacije nijesu u potpunosti dostupne javnosti. Iako je zakonska obaveza da se na internet stranici organa vlasti objave informacije kojima je po zahtjevu pristup odobren, dominantno je objavljivanje rješenja kojima je odlučeno o zahtjevu za slobodan pristup informacijama.

Uočeno je da mali broj organa vlasti koristi informacijski sistem za slobodan pristup informacijama Agencije za zaštitu ličnih podataka i slobodan pristup informacijama.

Kriterijum – Indikatori	Ukupan broj bodova	Broj ostvarenih bodova	Učinak primjene mjera (%)
2.1. Jačanje transparentnosti u radu organa vlasti	525	272,50	51,90%
2.1.1. Objavljen važeći plan integriteta na internet stranici institucije – 1 bod .	30	29	96,67%
*U slučaju da je dokument objavljen tako da je dostupan u tri klika ili manje s naslovnice, dodaje se 0,5 boda .	15	14,5	96,67%
2.1.2. Objavljen izvještaj o sprovođenju plana integriteta za prethodnu godinu na internet stranici institucije – 1 bod .	30	25	83,33%
*U slučaju da je dokument objavljen tako da je dostupan u tri klika ili manje s naslovnice, dodaje se 0,5 boda	15	12,5	83,33%
2.1.3. Objavljen izvještaj o radu za prethodnu godinu institucije – 1 bod .	30	19	63,33%
*U slučaju da je dokument objavljen tako da je dostupan u tri klika ili manje s naslovnice, dodaje se 0,5 boda .	15	9,5	63,33%
2.1.4. Objavljen vodič za pristup informacijama.	30	23	76,67%
Objavljen vodič – 1 bod			
*U slučaju da je dokument ažuriran u posljednjih godinu dana, dodaje se 1 bod .	30	16	53,33%
**U slučaju da je važeći vodič objavljen tako da je dostupan u tri klika ili manje s naslovnice, dodaje se 0,5 boda .	15	11,5	76,67%

2.1.5. Objavljene potpune i ažurirane informacije, u skladu sa članom 12 Zakona o slobodnom pristupu informacijama:			
a) spisak službenika/službenica i namještenika/namještenica (odnosno zaposlenih) – 1 bod.	30	14	46,67%
b) spisak javnih funkcionera/funkcionerki i liste obračuna njihovih zarada i drugih primanja i naknada u vezi s vršenjem javne funkcije – 2 boda	58	17	29,31%
c) informacije kojima je po zahtjevu odobren pristup odobren – 1 bod	30	1,5	5,00%
*U slučaju da su svi traženi podaci objavljeni tako da su dostupni u tri klika ili manje od naslovnice, odnosno stranice organa na centralnoj veb stranici, dodaje se 0,5 boda.	15	1	6,67%
**U slučaju da su određeni skupovi podataka objavljeni i na Portalu otvorenih podataka, dodaje se 1 bod.	30	0	0,00%
2.1.6. Udio odobrenih i djelimično odobrenih zahtjeva za pristup informacijama, kao i obavještenja o objavljenoj informaciji, u ukupnom broju podnijetih zahtjeva u prethodne dvije godine (2023. i 2024. godine):			
a) u dio odobrenih, djelimično odobrenih ili obavještenjem o objavljenoj informaciji riješenih zahtjeva je od 70% do 90% ukupnog broja primljenih zahtjeva – 1 bod;	60	33	55,00%
b) udio odobrenih, djelimično odobrenih ili obavještenjem o objavljenoj informaciji riješenih zahtjeva je preko 90% ukupnog broja primljenih zahtjeva – 2 boda.			
*U slučaju da organ ažurno koristi informacioni sistem za slobodan pristup informacijama Agencije za zaštitu ličnih podataka i slobodan pristup informacijama i o tome dostavi dokaz, dodaje se 0,5 boda.	15	2	13,33%
2.1.7. Objavljen obrazac za podnošenje prijave pacijenata – 1 bod	27	19	70,37%
*U slučaju da je internet stranica prilagođena licima s invaliditetom organ dobija – dodatni 1 bod.	30	9	30,00%
2.1.8 Objavljene liste čekanja na internet stranici (i/ili vidnom mjestu unutar organa vlasti) – 2 boda	20	16	80,00%

Indikator 2.1.1: Objavljen plan integriteta

Gotovo su svi organi vlasti objavili svoj plan integriteta (96,67%), koji je dostupan na manje od tri klika od naslovne stranice. Svoj plan nije objavila Ljekarska komora Crne Gore.

Indikator 2.1.2: Objavljen izvještaj o sprovođenju plana integriteta

Iako je većina organa vlasti (96,67%) objavila svoj plan integriteta, nešto manje (83,33%) je objavilo izvještaj o njegovom sprovođenju i učinilo dokument dostupnim na manje od tri klika od početne stranice. Preostalih pet organa (Dom zdravlja Glavnog grada, Dom zdravlja Herceg Novi, Opšta bolnica Pljevlja, Fond za zdravstveno osiguranje Crne Gore, Ljekarska komora Crne Gore) nije objavilo izvještaj, te u okviru ovog indikatora nije ostvarilo bodove.

Indikator 2.1.3: Objavljen izvještaj o radu

Izveštaj o radu za prethodnu godinu objavilo je 19 organa vlasti (63,33%), a dostupan je na tri klika od naslovne stranice. Izvještaj o radu nije objavilo 11 organa vlasti (opšte bolnice: Bijelo Polje, Nikšić, Pljevlja, Dom zdravlja Glavnog grada, domovi zdravlja Herceg Novi, Rožaje, Ulcinj, Apoteke „Montefarm“, Fond za zdravstveno osiguranje Crne Gore, Ljekarska komora, Zavod za hitnu medicinsku pomoć).

Indikator 2.1.4: Objavljen vodič za pristup informacijama

Ovaj indikator pokazuje relativno visok nivo ispunjenosti – 76,67% organa vlasti objavilo je vodič za pristup informacijama koji je dostupan u manje od tri klika od početne stranice. Ipak, ažuriranje dokumenta izvršilo je 53,33% organa, što ukazuje na prostor za unapređenje u pogledu redovnog održavanja sadržaja.

Indikator 2.1.5: Objavljivanje informacija u skladu sa članom 12 Zakona o slobodnom pristupu informacijama

U okviru ovog indikatora pratilo se koliko organi vlasti objavljuju informacije propisane članom 12 Zakona o slobodnom pristupu informacijama. Nijedan organ nije ostvario maksimalan broj bodova. Manje od polovine (14) organa vlasti objavilo je spisak zaposlenih. Sedam organa vlasti objavilo je spisak javnih funkcionera s obračunom njihovih zarada i naknada, dok su tri objavila samo spisak, bez podataka o primanjima. Zbog toga je ispunjenost indikatora 29,31%.

Kad je riječ o informacijama za koje je pristup odobren, organi vlasti najčešće objavljuju rješenja o odlučivanju po zahtjevima, ali rijetko objave same informacije kojima je pristup odobren.

Kao dobar primjer izdvajaju se Specijalna bolnica „Dobrota“ Kotor, Dom zdravlja Berane i Institut za javno zdravlje Crne Gore, koji su za više od polovine odobrenih zahtjeva objavili i same informacije – bilo u rješenju, bilo kao posebna dokumenta. Međutim, kako to nijesu uradili za sve tražene informacije, na osnovu ovog podindikatora dodijeljeno im je pola boda.

Organima vlasti koji su tražene informacije objavili samo za trećinu ili četvrtinu odobrenih zahtjeva, bodovi nijesu dodijeljeni .

Važno je naglasiti da se ponekad tražena informacija sadrži u samom rješenju, ali postoje situacije u kojima je potrebno objaviti i dodatni dokument ili obavještenje o tome gdje se podatak može pronaći.

Organima vlasti koji su objavili većinu informacija odobrenih po zahtjevu, uz spiskove zaposlenih i javnih funkcionera s njihovim primanjima, dodijeljeno je dodatnih pola boda za podindikator koji mjeri dostupnost podataka iz člana 12 u okviru najviše tri klika s naslovne strane.

Iako član 12a Zakona obavezuje organe vlasti da podatke za ponovnu upotrebu objavljuju na Portalu otvorenih podataka, nijedan organ to nije uradio.

Pojedini organi vlasti nijesu bili dovoljno upoznati s ovom obavezom, niti su jasno razumjeli koje je skupove podataka potrebno objaviti.

Radi pojašnjenja, otvoreni podaci su podaci dostupni na internetu, koji se ponovo mogu upotrijebiti u svrhu različitu od one za koju su nastali. Ponovna upotreba podataka podrazumijeva mogućnost da se preuzmu, distribuiraju, prilagođavaju, povezuju s drugim podacima i dr. Njihovim objavljivanjem u otvorenom formatu podaci postaju dostupni širem krugu korisnika.

Indikator 2.1.6: Odobreni zahtjevi za slobodan pristup informacijama

Cilj objavljivanja informacija i podataka na internet stranici jeste da se javnosti omogući uvid u rad organa vlasti. Ovom se metodologijom, kroz definisane indikatore, ocjenjuje proaktivnost organa vlasti u objavljivanju informacija, kao i postupanje po zahtjevima za pristup informacijama, onda kad te informacije nijesu javno dostupne.

Indikator koji se odnosi na udio odobrenih i djelimično odobrenih zahtjeva za pristup informacijama, kao i obavještenja o objavljenoj informaciji, u ukupnom broju podnijetih zahtjeva u prethodne dvije godine, ostvaren je sa **55%** učinka.

Kod 15 organa vlasti (Opšta bolnica Bar, Specijalna bolnica „Dobrota“ Kotor, Opšta bolnica Risan, domovi zdravlja Andrijevića, Berane, Bijelo Polje, Cetinje, Glavni grad, Kolašin, Mojkovac, Pljevlja, Fond za zdravstveno osiguranje Crne Gore, Institut za lijekove i medicinska sredstva, Institut za javno zdravlje i Zavod za transfuziju krvi Crne Gore) udio odobrenih, djelimično odobrenih obavještenja i obavještenja o objavljenoj informaciji u odnosu na ukupan broj podnijetih zahtjeva prelazi 90%, dok kod tri organa (Opšta bolnica Nikšić, Klinički centar Crne Gore i Apoteke Crne Gore „Montefarm“) koji su dostavili izvještaj, taj udio iznosi između 70% i 90%.

Svega su četiri organa dostavila dokaz da koriste informacioni sistem Agencije za zaštitu ličnih podataka i slobodan pristup informacijama i to: Specijalna bolnica „Dobrota“ Kotor, Dom zdravlja Andrijevića, Dom zdravlja Berane i Institut za lijekove i medicinska sredstva Crne Gore.

Najpouzdaniji način vođenja evidencije jeste uvid u navedeni informacioni sistem, a kao dokaz služi izvod iz informacionog sistema.

Indikator 2.1.7: Obrazac za podnošenje prijave pacijenata

Indikator je ostvaren u iznosu od 70,37%. Više od polovine organa vlasti (njih 19) je na njihovim internet stranicama objavilo obrazac za podnošenje pritužbi pacijenata.

Kao primjer dobre prakse izdvajaju se Dom zdravlja Berane i Apoteke Crne Gore „Montefarm“, koji su omogućili podnošenje prigovora putem mašinski čitljive onlajn forme.¹³

Trećina organa vlasti, odnosno njih devet, svoju internet stranicu prilagodila je licima s invaliditetom.

Indikator 2.1.8: Objavljene liste čekanja

Za domove zdravlja, Apoteke Crne Gore „Montefarm“, Institut za javno zdravlje Crne Gore, Zavod za hitnu medicinsku pomoć Crne Gore i Zavod za transfuziju krvi Crne Gore, ovaj je indikator isključen budući da nije primjenjiv na njihove nadležnosti.

Od 20 organa vlasti u sektoru zdravstva na koje se ova obaveza odnosi, njih 16 je objavilo liste čekanja na svojim internet stranicama.

Kriterijum 2.2: Preduzimanje mjera radi unapređenja upravljanja ljudskim resursima

Ovim kriterijumom provjeravano je je li internim aktima detaljno regulisani prijem u radni odnos, angažovanje lica van radnog odnosa (putem povremenih poslova, dodatnog rada i dr.), kao i jesu li organi u izrađenom planu integriteta prepoznali rizike u planiranju, selekciji kadrova i njihovom napredovanju. Rezultati pokazuju da su organi vlasti, u većini slučajeva, u svoj plan integriteta uključili rizike i mjere koji se odnose na planiranje i postupak zapošljavanja, kao i one koji se odnose na praćenje rada zaposlenih.

13 <https://domzdravljaberane.me/index.php/prava-pacijenata-2/podnesite-prigovor>
<https://montefarm.co.me/sr/zastitnik-prava-pacijenata/>

Uočeni izazovi:

Mali broj organa vlasti smatrao je potrebnim da dodatno uredi angažovanje lica po ugovorima o privremenim i povremenim poslovima i ugovorima o djelu, iako ova oblast ostavlja dosta prostora za diskreciono postupanje .

Kriterijum – indikatori	Ukupan broj bodova	Broj ostvarenih bodova	Učinak primjene mjera (%)
2.2. Preduzimanje mjera radi unapređenja upravljanja ljudskim resursima	236	102,5	43,43
2.2.1 Organ je usvojio interno pravilo/proceduru kojom su detaljno uređeni kriterijumi i mjerila za zasnivanje radnog odnosa, uključujući trajanje oglasa, obaveznu pismenu i usmenu provjeru kompetencija kandidata, jasno definisane kriterijume za izbor, način bodovanja, te donošenje odluke o izboru kandidata/kandidatkinje uz obavezno obrazloženje – 2 boda .	58	19	32,76%
2.2.2 Organ je usvojio interno pravilo/proceduru s kriterijumima i mjerilima kojima je bliže uređeno upravljanje, sklapanje, izvršavanje, nadzor i izvještavanje o ugovorima o djelu i ugovorima o privremenim i povremenim poslovima – 2 boda .	60	12	20,00%
2.2.3 Organ je uspostavio registar saglasnosti za obavljanje dopunskog rada – 1 bod .	28	22,50	80,36%
2.2.4 Plan integriteta uključuje rizike i mjere koji se odnose na:	30	26	86,67%
a) planiranje i/ili postupak zapošljavanja			
b) ocjenjivanje i praćenje radnog učinka	30	3	10,00%
c) nagrađivanje/dodjelu stimulacija i sankcionisanje.	30	20	66,67%

Indikator 2.2.1: Interno pravilo za zasnivanje radnog odnosa

Nijedan organ vlasti internim aktom nije obuhvatio sve elemente sadržane u indikatoru: detaljno uređene kriterijume i mjerila za zasnivanje radnog odnosa, uključujući trajanje oglasa, obaveznu pismenu i usmenu provjeru kompetencija kandidata, jasno definisane kriterijume za izbor, način bodovanja, te donošenje odluke o izboru kandidata/kandidatkinje uz obavezno obrazloženje.

S druge strane, 19 organa vlasti (32,76%) je internim aktom djelimično obuhvatilo tražene elemente tako što su uglavnom navodili kriterijume i mjerila za zasnivanje radnog odnosa, trajanje oglasa, postupak usmene provjere kandidata/kandidatkinje, te kriterijume i način bodovanja.

Agencija je uvidjela da većina organa vlasti ističe usmenu provjeru kompetencija kandidata/kandidatkinje kao primarni metod procjene. Međutim, usmena provjera može biti podložna subjektivnoj procjeni i otežava objektivno poređenje kandidata. Zbog toga je, gdje god je to moguće prema opisu poslova, važno uvesti i obaveznu pismenu provjeru znanja i kompetencija kako bi se obezbijedila veća transparentnost i jednak tretman svih kandidata.

Indikator 2.2.2: Interno pravilo za sklapanje ugovora van radnog odnosa

Svega pet organa vlasti je usvojilo pravilo s kriterijumima i mjerilima kojima je bliže uređeno upravljanje, sklapanje, izvršavanje, nadzor i izvještavanje o ugovorima o privremenim i povremenim poslovima. Ti organi su Klinički centar Crne Gore, domovi zdravlja Andrijevića, Berane, Bijelo Polje i Mojkovac.

Dva organa vlasti, domovi zdravlja Danilovgrad i Kolašin, usvojili su Pravilnik o uslovima i načinu

angažovanja lica po ugovoru o djelu. Dom zdravlja Danilovgrad je ovaj interni akt donio nakon upoznavanja s Metodologijom i procesom procjene.

Sveukupan učinak ispunjenja ovog indikatora je veoma nizak i iznosi **20%**.

Ugovori o privremenim i povremenim poslovima daju donosiocima odluka široka ovlašćenja, što može dovesti do sukoba interesa, nepotizma i angažovanja nekompetentnog kadra. Stoga je važno propisati jasna pravila i kriterijume za ovakvo angažovanje da bi se smanjili rizici i obezbijedila veća transparentnost i odgovornost.

Indikator 2.2.3: Uspostavljen registar saglasnosti za obavljanje dopunskog rada

Za razliku od prethodnog indikatora, ovaj karakteriše visok nivo realizacije – **80,36%**.

Uprkos tome što je Pravilnikom o bližim uslovima za obavljanje dopunskog rada zdravstvenih radnika i zdravstvenih saradnika¹⁴ propisano da zdravstvene ustanove vode registar pisanih saglasnosti za obavljanje dopunskog rada zdravstvenih radnika, u pisanom ili elektronskom obliku, još uvijek postoji pet zdravstvenih ustanova koje ovu obavezu nijesu ispunile. To su: Opšta bolnica Pljevlja, Kliničko- bolnički centar Berane, Dom zdravlja Ulcinj, Fond za zdravstveno osiguranje Crne Gore i Zavod za hitnu medicinsku pomoć Crne Gore. Osim toga, Apotekama Crne Gore „Montefarm“ je za ovaj indikator priznato pola boda jer su umjesto registra dostavljene date saglasnosti u prethodnih šest mjeseci.

Indikator 2.2.4: Plan integriteta i upravljanje ljudskim resursima

Ovaj indikator procjenjuje da li izrađeni planovi integriteta sadrže rizike i mjere koji se odnose na određene procese upravljanja ljudskim resursima, kao što su:

1. planiranje i/ili postupak zapošljavanja,
2. ocjenjivanje i praćenje radnog učinka,
3. nagrađivanje/dodjela stimulacija i sankcionisanje.

Opšta bolnica Bijelo Polje, Specijalna bolnica „Dobrota“ Kotor i Dom zdravlja Cetinje jedine su institucije koje su u svojim planovima integriteta procijenile sve tri kategorije. Nasuport ovoj praksi, četiri organa vlasti – Opšta bolnica Risan, Dom zdravlja Rožaje, Apoteke Crne Gore „Montefarm“ i Ljekarska komora Crne Gore – u svoje planove integriteta nijesu uključili rizike i mjere ni za jednu od navedene tri kategorije.

Ostala 23 organa su, u većini slučajeva, u plan integriteta uvrstila rizike i mjere koji se odnose na planiranje i postupak zapošljavanja, nagrađivanje / dodjelu stimulacija i sankcionisanje zaposlenih.

Ovi rizici su u većini izrađenih planova integriteta identifikovani u okviru oblasti „Kadrovska politika, etično i profesionalno ponašanje zaposlenih“.

Identifikovani rizici u postupku planiranja i zapošljavanja kadrova odnose se uglavnom na nedovoljnu transparentnost prilikom oglašavanja slobodnih radnih mjesta, nedovoljnu konkurentnost prilikom zapošljavanja, nedovoljne kadrovske kapacitete u pojedinim organizacionim jedinicama, neracionalnu kadrovsku politiku i sl.

Kroz planove integriteta su, radi sprečavanja ovih rizika, najčešće predviđene sljedeće mjere: izmjena i dopuna internog akta koji reguliše zapošljavanje, sačinjavanje kadrovske plana i iz-

vršenje procjene nedostajućeg kadra, objavljivanje svih odluka vezanih za rad, popunjavanje radnih mjesta u skladu s pravilnikom o sistematizaciji.

Kod postupka ocjenjivanja i nagrađivanja identifikovani su sljedeći rizici: odstupanje od kriterijuma prilikom nagrađivanja zdravstvenih radnika, mogućnost donošenja diskrecionih odluka prilikom donošenja odluke o varijabilnom dijelu zarade, nejasni kriterijumi za objektivnu ocjenu rada i nagrađivanje zaposlenih, kršenje uslova i kriterijuma za obavljanje specijalizacije.

Neke od mjera za njihovo sprečavanje koje su navedene u planovima integriteta su sljedeće: redovno praćenje procesa nagrađivanja zaposlenih, sprovođenje internih provjera stručnog rada, te povećanje transparentnosti u postupku ocjenjivanja i nagrađivanja, objavljivanjem spiska nagrađenih zaposlenih na oglasnoj tabli.

Kriterijum 2.3: Preduzimanje mjera radi unapređenja internog mehanizma etičnog i profesionalnog postupanja

Ovo je kriterijum s najslabijim učinkom u kategoriji i iznosi 36,02%. Pozitivna praksa je zabilježena jedino kod uspostavljanja rada zaštitnika prava pacijenata.

Uočeni izazovi:

Mali broj planova integriteta sadrži identifikovane rizike i određene mjere koje se odnose na oblasti regulisane Zakonom o zabrani diskriminacije, Zakonom o zabrani zlostavljanja na radu, Zakonom o zabrani diskriminacije lica s invaliditetom i Zakona o rodnoj ravnopravnosti. Takvo stanje ukazuje na nedovoljnu svijest i posvećenost organa vlasti u prepoznavanju i sprečavanju rizika povezanih s diskriminacijom, zlostavljanjem i nejednakim postupanjem.

Kriterijum – indikatori	Ukupan broj bodova	Broj ostvarenih bodova	Učinak primjene mjera (%)
2.3. Preduzimanje mjera radi unapređenja internog mehanizma etičnog i profesionalnog postupanja	261	94	36,02%
2.3.1. Određen je neko od zaposlenih da obavlja poslove koji se odnose na etiku i integritet i borbu protiv korupcije, davanje savjeta i sl., a da nijesu u pitanju poslovi koje je zaposleni dužan da obavlja shodno Zakonu o sprečavanju korupcije (poput menadžera/menadžerke integriteta, članova/članica radne grupe za izradu plana integriteta, lica za prijem i postupanje po prijavama zviždača i slično)	60	5	8,33%
a) u slučaju da je u pitanju dodatna nadležnost službenika/ službenice – 1 bod			
b) u slučaju da je u pitanju isključiva nadležnost službenika/ službenice ili je osnovana posebna organizaciona jedinica koja se bavi ovim oblastima – 2 boda .			
2.3.2. Uspostavljen rad zaštitnika prava pacijenata – 1 bod .	27	26	96,30%
*U slučaju redovnog podnošenja godišnjih izvještaja o prigovorima pacijenata u prethodne dvije godine organ dobija dodatni 1 bod .	27	18	66,67%
**U slučaju da je organ vlasti objavio kontakt podatke zaštitnika prava pacijenata na internet stranici ili nekom drugom vidnom mjestu, organ dobija dodatni 1 bod .	27	22	81,48%
2.3.3 Plan integriteta uključuje rizike i mjere koji se odnose na oblasti regulisane sljedećim zakonima:	30	4	13,33%
Zakon o zabrani zlostavljanja na radu – 1 bod			
a) Zakon o zabrani diskriminacije – 1 bod	30	16	53,33%
b) Zakon o zabrani diskriminacije lica s invaliditetom – 1 bod	30	1	3,33%
c) Zakon o rodnoj ravnopravnosti – 1 bod	30	2	6,67%

Indikator 2.3.1: Određeno lice za obavljanje poslova koji se odnose na etiku i integritet i borbu protiv korupcije

Svega je pet zdravstvenih ustanova odredilo lice koje će obavljati poslove u vezi s etikom, integritetom i borbom protiv korupcije, kao i savjetovanjem. Ovi poslovi se ne odnose na one koje je zaposleni dužan da obavlja shodno Zakonu o sprečavanju korupcije (poput menadžera/menadžerki integriteta, članova/članica radne grupe za izradu plana integriteta, lica za prijem i postupanje po prijavama zviždača i slično).

Samo je Institut za lijekove i medicinska sredstva Crne Gore odredio povjerenika za etiku u 2024. godini, dok su četiri organa vlasti (Klinički centar Crne Gore i domovi zdravlja Andrijevića, Bar i Berane) odredila ovo lice, nakon upoznavanja s Metodologijom i procesom procjene.

Pojedine zdravstvene ustanove navele su da je određivanje lica koje će se baviti poslovima u vezi s etikom, integritetom i borbom protiv korupcije neproduktivno, jer već postoje pozicije menadžera integriteta i Etičkog komiteta, koji se bave sličnim poslovima. Umjesto određivanja tog lica, organi su preporučili jačanje uloge menadžera integriteta, u čemu ključnu ulogu, po njihovom mišljenju, treba da ima Agencija za sprečavanje korupcije.

S tim u vezi, važno je napraviti razliku između ovih pozicija. Menadžer integriteta, u skladu sa Zakonom o sprečavanju korupcije, odgovara za izradu i sprovođenje plana integriteta i nema drugih ovlašćenja. Etički komitet je, u skladu sa Zakonom o zdravstvenoj zaštiti, osnovan radi sprovođenja djelatnosti ustanove na načelima medicinske etike i deontologije. Etički komitet ima pet članova, i to tri predstavnika zdravstvene ustanove i dva predstavnika iz reda naučnih i drugih stručnih organa ili organizacija.

Imajući u vidu navedeno, nijedan od ova dva mehanizma ne bavi se kontinuirano pitanjima etike, ličnog integriteta i borbom protiv korupcije (npr. savjetovanjem o sukobu interesa, prijemu poklona, etičkim dilemama, organizovanjem obuka na ove teme, praćenjem primjene etičkih pravila i dr.). Iako ove poslove, u skladu s posebnom odlukom organa, može obavljati i lice koje je određeno za menadžera/menadžerku integriteta (ili drugi zaposleni/zaposlena u instituciji), oni, shodno propisima, trenutno nijesu obuhvaćeni nadležnostima koje ima menadžer integriteta.

Indikator 2.3.2: Rad zaštitnika pacijenata

Gotovo su svi organi uspostavili rad zaštitnika pacijenata – njih **96,30%**. Dokaz o tome nije dostavio jedino Zavod za hitnu medicinsku pomoć Crne Gore.

Dokaz o redovnom podnošenju godišnjih izvještaja o prigovorima pacijenata u prethodne dvije godine, dostavilo je 18 organa vlasti, dok su kontakt podatke zaštitnika prava pacijenata na svojim internet stranicama objavila 22 organa vlasti.

Indikator 2.3.3: Uključenje oblasti regulisanih posebnim zakonima u plan integriteta

Ovaj indikator mjeri je li organi vlasti u svoj plan integriteta uključili rizike i mjere koji se odnose na oblasti regulisane Zakonom o zabrani zlostavljanja na radu, Zakonom o zabrani diskriminacije, Zakonom o zabrani diskriminacije lica s invaliditetom i Zakonom o rodnoj rav nopravnosti.

Samo plan integriteta Opšte bolnice Bar sadrži rizike i mjere za oblasti iz sva četiri navedena zakona.

Ostali organi vlasti (njih 16) uvrstili su u plan integriteta rizike i mjere koji se odnose na zabranu diskriminacije i to u kontekstu zaštite zviždača od svih oblika diskriminacije.

Rizike i mjere iz oblasti zabrane zlostavljanja na radu u svoj plan integriteta uvrstila su četiri organa vlasti: Opšta bolnica Bar, Klinički centar Crne Gore, Dom zdravlja Cetinje i Fond za zdravstveno osiguranje Crne Gore.

Procjenu rizika u oblasti rodne ravnopravnosti kroz plan integriteta izvršila su dva organa vlasti (Opšta bolnica Bar i Klinički centar Crne Gore).

Kategorija 3: Jačanje etičke kulture

U kategoriji „Jačanje institucionalnog okvira za sprečavanje korupcije“, kroz ukupno četiri kriterijuma i 17 indikatora i podindikatora, mjerena je uspješnost organa vlasti u podizanju svijesti zaposlenih i rukovodilaca u oblasti borbe protiv korupcije, etike i integriteta, donošenju internih pravila o sukobu interesa i prijemu poklona zaposlenih i javnih funkcionera.

Najbolji učinak ostvaren je u okviru primjene etičkih pravila i kvaliteta zdravstvene zaštite, sa 68,52%, a najslabiji u oblasti pohađanja obuka o etici i integritetu, sa 30%.

Kategorija – kriterijumi	Ukupan broj bodova	Broj ostvarenih bodova	Učinak primjene mjera (%)
3. Jačanje etičke kulture	493	266,5	54,06%
3.1. Podizanje svijesti rukovodilaca i zaposlenih o etici i integritetu	120	36	30,00%
3.2. Postojanje i primjena pravila o sukobu interesa	206	123,50	59,96%
3.3. Postojanje i primjena pravila o prijemu poklona	59	33	55,93%
3.4. Primjena etičkih pravila i kvalitet zdravstvene zaštite	108	74	68,52%

Kriterijum 3.1: Podizanje svijesti rukovodilaca i zaposlenih o etici i integritetu

Ostvareni učinak od 30% u pohađanju tematski različitih obuka o etici i integritetu od strane zaposlenih i rukovodnog kadra najslabiji je u odnosu na ostala tri kriterijuma u navedenoj kategoriji.

Uočeni izazovi:

Iako rukovodioci treba svojim primjerom da pokažu posvećenost integritetu, oni rijetko pohađaju obuke (13,33%), što je umanjilo ukupan rezultat za ovaj kriterijum.

Kriterijum – Indikatori	Ukupan broj bodova	Broj ostvarenih bodova	Učinak primjene mjera (%)
3.1 Podizanje svijesti rukovodilaca i zaposlenih o etici i integritetu	120	36	30,00%
3.1.1 Broj tematski različitih obuka koje se odnose na oblasti borbe protiv korupcije, etike i integriteta koje su zaposleni pohađali/pohađale u prethodne dvije godine:	60	28	46,67%
a) do dvije obuke – 1 bod			
b) više od dvije obuke – 2 boda			
3.1.2 Broj tematski različitih obuka koje se odnose na oblasti borbe protiv korupcije, etike i integriteta koje su rukovodioci pohađali u prethodne dvije godine:	60	8	13,33%
a) do dvije obuke – 1 bod			
b) više od dvije obuke – 2 boda			

Indikator 3.1.1: Obuke o etici koje su pohađali zaposleni

Na osnovu dostavljene dokumentacije i evidencije koju vodi Agencija, utvrđeno je da su organi vlasti obezbijedili pohađanje jedne ili najviše dvije obuke za svoje zaposlene.

Nijedan menadžer integriteta nije pohađao Program obrazovanja za sticanje ključnih vještina za obavljanje poslova menadžera integriteta koji je organizovala Agencija, a koji bi zdravstvenoj ustanovi donio dva boda. Dom zdravlja Tivat, čiji menadžer integriteta jeste pohađao Program, nije među 30 zdravstvenih institucija koje su učestvovala u procjeni.

Ukupno ostvareni učinak je **46,67%**.

Indikator 3.1.2: Obuke o etici koje su pohađali rukovodioci

Učešće rukovodećeg kadra u obukama zabilježeno je na nivou od 13,33%, što ukazuje na potrebu za većim angažovanjem u ovoj oblasti.

U osam zdravstvenih ustanova rukovodioci su pohađali obuke koje se odnose na etiku, integritet i borbu protiv korupcije.

Da bi se ojačala kultura integriteta u institucijama, od posebnog je značaja da starješine organa i visoki rukovodioci ličnim primjerom pokažu posvećenost etičkim vrijednostima, kroz kontinuirano usavršavanje u oblastima etike, odgovornosti, procjene rizika i prevencije korupcije.

Kriterijum 3.2: Postojanje i primjena pravila o sukobu interesa

Učinak ispunjenosti u ovom kriterijumu je 59,96%, što ga čini bolje rangiranim u ovoj kategoriji, najviše zahvaljujući izrađenim etičkim kodeksima koji sadrže odredbu o sukoba interesa i posljedicama za nepostupanje po njima.

Uočeni izazovi:

Mali broj izrađenih internih akata sadrži odredbe o izbjegavanju sukoba interesa prilikom propisivanja i izdavanja lijekova, ili odredbe koje regulišu učešće zdravstvenih radnika na kongresima koje organizuju farmaceutske kompanije.

S obzirom na to da zdravstvene ustanove ostvaruju kontinuiranu saradnju s farmaceutskim kompanijama, odsustvo ovih odredbi povećava rizik od neprimjerenog uticaja i narušavanja profesionalne nepristrasnosti.

Kriterijum – indikatori	Ukupan broj bodova	Ostvareni bodovi	Učinak primjene mjera (%)
3.2. Postojanje i primjena pravila o sukobu interesa	206	123,50	59,96%
3.2.1 Postojanje internog pravila kojim se upravlja sukobom interesa zaposlenih u zdravstvenoj ustanovi Izrađeno interno pravilo – 1 bod	30	20	66,67%
*U slučaju da interno pravilo sadrži i definiciju povezanog lica, organ dobija dodatni 1 bod .	30	6	20,00%
** U slučaju da interno pravilo sadrži odredbe o izbjegavanju sukoba interesa kod propisivanja i izdavanja lijekova, kao i odredbe o učešću zdravstvenih radnika na kongresima koje organizuju farmaceutske kompanije, organ vlasti dobija dodatni 1 bod .	29	3,5	12,07%

***U slučaju da interno pravilo sadrži način praćenja njegove primjene i propisuje posljedice za nepridržavanje propisanih pravila, organ vlasti dobija dodatni 1 bod .	30	16	53,33%
3.2.2. Svi funkcioneri/funkcionerke u instituciji koji imaju obavezu Agenciji za sprječavanje korupcije blagovremeno su podnijeli redovni godišnji izvještaj o prihodima i imovini, odnosno izvještaj u slučaju stupanja na funkciju, počev od 1. januara tekuće godine.	87	78	89,68%

Indikator 3.2.1: Postojanje internih pravila kojima se definiše sukob interesa, povezano lice, vršenje drugih poslova

Nešto više od polovine organa vlasti (**65,67%**) posjeduje interno pravilo kojim bliže definiše sukob interesa i koje propisuje posljedice za nepridržavanje propisanog ponašanja.

Domovi zdravlja Andrijevića, Berane i Bijelo Polje izradili su ove interne akte nakon upoznavanja s Metodologijom, a njima su obuhvatili sve ključne elemente za upravljanje sukobom interesa. Ovi akti sadrže definiciju povezanog lica, odredbe o izbjegavanju sukoba interesa prilikom propisivanja i izdavanja lijekova, odredbe koje regulišu učesće zdravstvenih radnika na kongresima koje organizuju farmaceutske kompanije, kao i mehanizme za praćenje primjene propisanih pravila i utvrđene posljedice u slučaju njihovog kršenja.

Kod osam organa vlasti interni akti ne sadrže odredbe o načinu praćenja njihove primjene. Bez definisanog načina praćenja postoji mogućnost da se interni akti u praksi ne sprovedu ili da se primjenjuju selektivno.

Indikator 3.2.2: Podnošenje Agenciji izvještaja o prihodima i imovini

Provjerom kroz službenu evidenciju Agencije utvrđeno je da su kod tri organa vlasti pokrenuti postupci protiv javnih funkcionera zbog nedostavljanja redovnog godišnjeg izvještaja o prihodima i imovini za 2024. godinu (do 31. 3. 2025. godine), odnosno izvještaja po stupanju na funkciju tokom 2025. godine, dok su ostali organi izvještaje podnijeli u zakonom propisanom roku, pa je učinak sprovođenja ovog indikatora visok (**89,68%**).

Kriterijum 3.3: Postojanje i primjena pravila o primanju poklona

U ovom kriterijumu je ostvaren učinak od 70% kod izrade internog akta kojim je regulisano primanje poklona i postupanje zaposlenih s primljenim poklonima, dok je manji učinak (41,38%) ostvaren u dodatnom regulisanju postupanja javnih funkcionera/funkcionerki s primljenim poklonima.

Uočeni izazovi:

Izrađeni interni akti u većini slučajeva sadrže odredbe kojima je regulisano pri manje poklona iz Zakona o sprečavanju korupcije, bez dodatne razrade postupka i načina raspolaganja primljenim poklonima za zaposlene.

Kriterijum – indikatori	Ukupan broj bodova	Ostvareni bodovi	Učinak primjene mjera (%)
3.3 Postojanje i primjena pravila o prijemu poklona	59	33	55,90%
3.3.1 Postojanje internih pravila koja regulišu primanje poklona i postupanje zaposlenih s primljenim poklonima, a koja se primjenjuju na sve zaposlene u organu vlasti – 1 bod	30	21	70,00%
3.3.2 Postojanje internih pravila koja regulišu postupanje javnih funkcionera/funkcionerki s primljenim poklonima – 1 bod	29	12	41,38%

Indikator 3.3.1 Upravljanje poklonima koje su primili zaposleni

Kroz ovaj indikator vršena je provjera koliko su organi vlasti spremni da uspostave određene standarde, koji nijesu uvijek propisani zakonom kao obavezni, ali koji svojom primjenom mogu uticati na etično i profesionalno postupanje zaposlenih.

Zdravstvene ustanove su različito uredile prijem poklona od strane zaposlenih. Jedan dio njih je to uradio kroz Etički kodeks, koji sadrži odredbe o zabrani prijema poklona, dok su drugi donosili poseban interni akt.

Nakon upoznavanja s Metodologijom, domovi zdravlja Andrijevića, Bijelo Polje, Danilovgrad i Pljevlja izradili su pravilnik o regulisanju primanja poklona i postupanju zaposlenih s primljenim poklonima.

Ukupan učinak u ostvarenju ovog indikatora je visok – **70%**.

Indikator 3.3.2 Upravljanje poklonima koje su primili javni funkcioneri

Nešto slabiji učinak (**41,38%**) ostvaren je u detaljnom regulisanju primanja poklona od strane javnih funkcionera.

Ukupno 12 organa vlasti je detaljno uredilo primanje i postupanje s poklonima koje primaju javni funkcioneri.

Nakon dostavljanja Metodologije, domovi zdravlja Andrijevića, Bijelo Polje, Danilovgrad i Pljevlja izradili su pravilnik o načinu raspolaganja poklonima javnih funkcionera.

Kriterijum 3.4: Primjena etičkih pravila i kvalitet zdravstvene zaštite

Najbolji učinak u ovom kriterijumu ostvaren je u indikatoru koji se odnosi na postojanje Komisije za kontrolu kvaliteta zdravstvene zaštite, s **92,59%** ispunjenosti.

Uočeni izazovi:

Organi vlasti su imenovali Etički komitet i Komisiju za kontrolu kvaliteta zdravstvene zaštite, ali njihov rad još uvijek nije u potpunosti zaživio i ne ostvaruje punu funkcionalnost.

3.4 Postojanje i primjena etičkih pravila	108	74	68,52%%
3.4.1 Postojanje Etičkog komiteta – 1 bod	27	22	81,48%
*Ukoliko postoji dokaz o radu Etičkog komiteta organ vlasti dobija dodatni 1 bod .	27	11	40,74%
3.4.2 Postojanje Komisije ili lica (za one organe vlasti koji imaju manje od 10 zaposlenih) za kontrolu kvaliteta zdravstvene zaštite – 1 bod	27	25	92,59%
*U slučaju da je Komisija izradila izvještaj za prethodnu godinu (2024) organ dobija dodatni 1 bod .	27	16	59,26%

Indikator 3.4.1: Etički komitet i njegov rad

Etički komitet imenovala su 22 organa vlasti.

Kao dokaz o radu Etičkog komiteta, Agenciji su dostavljene saglasnosti date doktorima za obavljanje istraživanja i za potrebe specijalističkog rada, odluke kojima se odobrava obavljanje naučno-istraživačkog rada, kao i poslovnici i izvještaji o radu Etičkog komiteta.

Dokaz o radu Etičkog komiteta dostavilo je 11 organa vlasti, što ukazuje na to da nije uspostavljena potpuna funkcionalnost ovog organa.

Indikator 3.4.2: Rad Komisije za kontrolu kvaliteta zdravstvene zaštite (u daljem tekstu: Komisija)

Ovaj indikator je isključen u bodovanju učinka Fonda za zdravstveno osiguranje Crne Gore, Instituta za lijekove i medicinska sredstva Crne Gore i Ljekarske komore, kako nije primjenjiv u odnosu na nadležnosti ovih organa. Od 27 ustanova u zdravstvu koje imaju tu obavezu, Komisiju je imenovalo njih 25, čime je postignut visok učinak od **92,59%**.

Zavod za hitnu medicinsku pomoć Crne Gore i Apoteke Crne Gore „Montefarm“ nijesu dostavili dokaz da su imenovali Komisiju.

Izveštaj o radu za prethodnu godinu izrađen je u 16 organa vlasti. Kao i kod rada Etičkog komiteta, čini se da je većina ustanova ispunila zakonsku obavezu da formira Komisije, ali u praksi još uvijek nije uspostavljena funkcionalnost rada tog organa.

Kategorija 4: Indikatori čija ispunjenost dovodi do oduzimanja bodova organu vlasti

Ova kategorija ne sadrži kriterijume već sedam indikatora čija ispunjenost dovodi do oduzimanja bodova organima vlasti. Predviđena je kao korektiv bodovima dodijeljenim organima vlasti za prethodne tri kategorije, s obzirom na to da se podaci o ispunjenosti indikatora uglavnom mogu provjeriti kroz evidencije i izvještaje drugih nadzornih institucija, ali je i od organa vlasti koji su bili predmet procjene traženo da dostave dokaz o ispunjenju indikatora ili izjavu da nije bilo nepravilnosti, presuda i drugih nalaza i izvještaja koji bi doveli do oduzimanja bodova.

Ispunjenost indikatora iz ove kategorije ukazuje na to u kojim se oblastima mjere iz prethodne tri kategorije ne primjenjuju ili nijesu efikasne u praksi.

Većina organa vlasti izjasnila se da nije imala nijednu situaciju koja bi dovela do ispunjenosti postavljenih indikatora.

Procjena ispunjenosti indikatora u ovoj kategoriji, pored dokaza koje su dostavili organi vlasti, zasnivala se na evidencijama koje vodi Agencija i na izvještajima DRI koji su javno dostupni.

U ovoj kategoriji, organima vlasti oduzeta su ukupno 52 boda, što iznosi 9,6% bodova koji su mogli biti oduzeti.

Uočeni izazovi:

Najviše bodova oduzeto je usljed mišljenja Agencije za sprečavanje korupcije u kojima je konstatovano ugrožavanje javnog interesa koje upućuje na postojanje korupcije (20,69%), a zatim zbog pravno-nažno okončanih postupaka na štetu organa (20,00%).

Kategorija 4	Ukupan broj bodova	Ostvareni bodovi	Učinak primjene mjera (%)
Indikatori čija ispunjenost dovodi do oduzimanja bodova organu vlasti	-540	-52	-9,63%
<p>4.1. Protiv organa pravosnažno su okončani sudski sporovi na štetu organa od 1. januara tekuće godine (svi sporovi osim onih koji su navedeni u indikatoru 4.3) -3 boda.</p> <p>*U slučaju da je broj pravosnažno okončanih sudskih sporova na štetu organa vlasti manji od tri, oduzimaju se 2 boda.</p>	-90	-18	20,00%
<p>4.2 Agencija za zaštitu ličnih podataka i slobodan pristup informacijama je od 1. januara tekuće godine uočila nepravilnosti kod organa kroz inspekcijski nadzor (u odnosu na sačinjavanje i ažuriranje vodiča za pristup informacijama, proaktivno objavljivanje informacija i dostavljanje akata i podataka za potrebe vođenja informacionog sistema pristupa informacijama) -2 boda.</p> <p>*U slučaju da postoje dokazi da je organ ispunio izrečene preporuke, moguće je smanjenje negativnih bodova, zavisno od procenta realizacije.</p>	-60	0	0,00%
<p>4.3 Protiv organa su od 1. januara tekuće godine donijete presude Upravnog suda zbog „ćutanja uprave“ u slučajevima kad javno-pravni organ nije donio upravni akt, odnosno nije odlučio po žalbi stranke ili nije preduzeo upravnu aktivnost, odnosno nije odlučio po prigovoru stranke -3 boda.</p> <p>*U slučaju da je broj pravosnažno okončanih sudskih sporova na štetu organa vlasti manji od tri, oduzimaju se 2 boda.</p>	-90	0	0,00%
<p>4.4 Mišljenje DRI o finansijskom poslovanju i usklađenosti s propisima, u slučaju da je organ bio predmet revizije Državne revizorske institucije u prethodnih pet godina:</p> <p>a) u slovno mišljenje: -2 boda</p> <p>b) negativno ili uzdržano mišljenje i/ili negativni nalazi u izvještaju o reviziji uspjeha: -3 boda.</p> <p>*U slučaju da postoje dokazi da je organ ispunio izrečene preporuke, moguće je smanjenje negativnih bodova, zavisno od procenta realizacije.</p>	-90	-6	6,67%
<p>4.5 Mišljenja Agencije za sprečavanje korupcije u kojima je utvrđeno ugrožavanje javnog interesa koje upućuje na postojanje korupcije, izdata u prethodne dvije godine -3 boda</p>	-87	-18	20,69%
<p>4.6 U prethodne tri godine bilo je slučajeva u kojima je nastupila zastarjelost za pokretanje i vođenje disciplinskog postupka (protiv zaposlenih) -2 boda.</p>	-60	-4	6,67%
<p>4.7 U prethodnoj godini bilo je slučajeva u kojima je utvrđeno da je zdravstveni radnik ili saradnik obavljao dopunski rad bez izdate saglasnosti -2 boda.</p>	-60	-6	10%

Indikator 4.1: Sudski sporovi

Protiv osam organa vlasti od 1. januara 2025. godine pravosnažno su okončani sudski sporovi na njihovu štetu, što je dovelo do oduzimanja ukupno 18 bodova.

Organi vlasti nijesu dostavljali detaljne informacije po osnovu sporova koje su izgubili. Neki od njih su naveli da je riječ o naknadi štete, potraživanjima iz radnog odnosa i sl.

Ostala 22 organa su navela da nije bilo pravosnažno okončanih postupaka na njihovu štetu.

Indikator 4.2. Nadzor Agencije za zaštitu ličnih podataka i slobodan pristup informacijama nad proaktivnim objavljivanjem informacija

Gotovo sve zdravstvene ustanove su navele da u prethodnih godinu dana nijesu uočene nepravilnosti tokom inspeksijskog nadzora koji je sprovela Agencija za zaštitu ličnih podataka i slobodan pristup informacijama, a u vezi s proaktivnim objavljivanjem informacija i dostavljanjem akata i podataka za potrebe funkcionisanja informacionog sistema, ili da nije bilo takvog nadzora.

Pošto se indikator odnosi na period od 1. januara 2025. godine, provjera kroz godišnji izvještaj Agencije nije bila moguća, jer izvještaj još uvijek nije objavljen.

Indikator 4.3 Donijete presude Upravnog suda zbog „ćutanja uprave“

Kao i kod prethodnog indikatora, organi vlasti su naveli da u posmatranom periodu nije bilo presuda Upravnog suda zbog „ćutanja uprave“, odnosno u slučajevima u kojima javnopravni organ nije donio upravni akt, nije odlučio po žalbi stranke, nije preduzeo upravnu radnju, odnosno nije odlučio po prigovoru stranke.

Indikator 4.4 Data mišljenja Državne revizorske institucije (DRI)

Apotekama Crne Gore „Montefarm“ i Fondu za zdravstveno osiguranje Crne Gore oduzet je maksimalan iznos bodova u ovom indikatoru, jer je mišljenje DRI na pravilnost poslovanja bilo negativno, a nije dostavljen dokaz da su neke od datih preporuka ispunjene, niti je DRI izradio izvještaj o kontrolnoj reviziji iz kojeg bi se vidjelo jesu li preporuke ispunjene, zbog čega je oduzeto ukupno šest bodova.

Indikator 4.5 Mišljenje Agencije za sprečavanje korupcije o ugrožavanju javnog interesa

Prema evidenciji Agencije za sprečavanje korupcije, u prethodne dvije godine utvrđeno je ugrožavanje javnog interesa koje upućuje na postojanje korupcije kod šest ustanova: Kliničkog centra Crne Gore, d oмова zdravlja Berane, Herceg Novi i Rožaje, Apoteka Crne Gore „Montefarm“ i Instituta za ljekove i medicinska sredstva Crne Gore.

Ukupno je oduzeto 18 bodova.

Indikator 4.6 Zastarjelost disciplinskih postupaka

U ovom indikatoru oduzeta su 4 boda, jer su se Apoteke Crne Gore „Montefarm“ i Fond za zdravstveno osiguranje izjasnili odnosno dostavili dokaz o tome da je u prethodne tri godine bilo slučajeva u kojima je nastupila zastarjelost za pokretanje i vođenje disciplinskog postupka (protiv zaposlenih), a koji su u nadležnosti zdravstvenih institucija.

Indikator 4.7 Obavljanje dopunskog rada bez saglasnosti

Opšta bolnica Nikšić, Dom zdravlja Ulcinj i Zavod za hitnu medicinsku pomoć Crne Gore su informisali Agenciju o slučajevima u kojima su zdravstveni radnici i saradnici obavljali dopunski rad, bez saglasnosti direktora. Ostali organi vlasti su se izjasnili da nije bilo takvih situacija.

Zaključci i preporuke

Agencija je, u procesu primjene Metodologije za sektor zdravstva, izradila 30 pojedinačnih izvještaja. Svaki izvještaj pruža presjek stanja na nivou organa vlasti u pogledu primjene antikorupcijskih mjera i, na osnovu utvrđenog stanja, sadrži preporuke koje bi organi trebalo da sprovedu u narednom periodu. Ukupno je dato 717 preporuka.

Fokus sektorskog izvještaja je na preporukama čija primjena treba da dovode do sistemskih rješenja uočenih nepravilnosti.

Imajući u vidu da su organi vlasti u zdravstvu prvi put primjenjivali Metodologiju i da je postojalo različito razumijevanje pojedinih indikatora, te poteškoće u procjeni određenih dokaza koji nijesu bili u potpunosti jasni, Agencija je, na osnovu analize dobijenih podataka u svim kategorijama, kriterijumima i po svim postavljenim indikatorima, došla do sljedećih zaključaka:

Kategorija 1: Stvaranje uslova za primjenu propisa za sprečavanje korupcije

Najbolji učinak u primjeni antikorupcijskih mjera ostvaren je kod uspostavljanja internih mehanizama za upravljanje rizicima od korupcije. Dominantan broj organa vlasti ispunio je formalne obaveze iz Zakona o sprečavanju korupcije koje se odnose na određivanje menadžera integriteta, izradu i sprovođenje plana integriteta, kao i popunjavanje upitnika za procjenu efikasnosti i efektivnosti plana integriteta.

Još uvijek ima organa vlasti koji svoj plan integriteta nijesu unijeli u aplikaciju onako kako je predviđeno korisničkim uputstvom. Uočena nepravilnost odnosi se na način unosa mjera za savladavanje rizika: umjesto posebnog unosa svake mjere, vršen je zajednički unos većeg broja mjera za savladavanje rizika. Ovakav pristup otežava praćenje i izvještavanje o realizaciji svake pojedinačne mjere.

Sistem unutrašnje revizije u sektoru zdravstva nije dovoljno razvijen. Samo je pet organa vlasti uspostavilo ovaj mehanizam. Većina javnih zdravstvenih ustanova nije postupila u skladu sa zakonom, jer nijesu zaključile sporazume o povjeravanju poslova unutrašnje revizije niti su formirale jedinicu za unutrašnju reviziju. Čak i u slučajevima kad su formalni sporazumi zaključeni, unutrašnja revizija se u praksi često ne sprovodi. To stanje pokazuje da postoji značajan raskorak između zakonskog okvira i njegove primjene u praksi.

Samo tri organa vlasti su izradila registar rizika, iako je ta obaveza zadržana i novim zakonom koji je usvojen u avgustu 2025. godine. Pozitivno je što su sva tri organa ažurirala registar, ali samo je ZU Apoteke Crne Gore „Montefarm“ pokazala punu transparentnost njegovim objavljivanjem.

Što se tiče izrade knjige procedura, pojedine ustanove su na svojoj internet stranici objavile interne akte u odeljku koji su nazvali *Knjiga procedura*, dok su drugi donosili poseban dokument koji sadrži više internih akata. Međutim, kad je u pitanju sadržaj primjer dobre prakse je knjiga procedura Kliničkog centra Crne Gore objavljena na internet stranici organa vlasti <https://www.kccg.me/wp-content/uploads/2025/08/Procedure.pdf> koja sadrži procedure vezane za radne procese, rizike u tom procesu, kao i odgovorna lica za svaku aktivnost koja se sprovodi.

Većina organa vlasti (76,67%) postupila je po zakonskoj obavezi i odredila lica za prijem i postupanje po prijavama zviždača. Međutim, samo je polovina organa objavila podatke o određivanju lica i izradila interni akt o postupanju s prijavom, dok je svega šest organa odredilo način i kriterijume za izbor lica.

Preporuke:

- Neophodno je prilikom izrade plana integriteta i identifikovanja rezidualnih rizika od korupcije analizirati sve izvore rizika (normativne, organizacione, kadrovske) i nakon toga definisati jednu ili više mjera koje će uticati na njihovo smanjenje/otklanjanje.
- Prilikom izrade plana integriteta potrebno je vršiti pojedinačnu procjenu intenziteta svakog rezidualnog rizika ili grupe nekoliko povezanih rizika, te za svaki rizik ili grupu rizika definisati odgovarajuće mjere, rokove i odgovorna lica za njihovo sprovođenje. Svaku mjeru je potrebno odvojeno unositi u aplikaciju za planove integriteta kako bi se mogla pratiti njena realizacija.
- Potrebno je popuniti sistematizovana radna mjesta u službama za unutrašnju reviziju, naročito kod onih organa vlasti kojima je sporazumom povjereno obavljanje revizija i u drugom subjektu, na osnovu sprovedene analize kadrovskih potreba i budžetskih mogućnosti organa vlasti.
- Potrebno je da Ministarstvo zdravlja, u saradnji s Ministarstvom finansija, sprovede program izgradnje kapaciteta za unutrašnju reviziju u svim javnim zdravstvenim ustanovama, kroz obuke i zapošljavanje internih revizora.
- Ministarstvo zdravlja, u saradnji s Ministarstvom finansija, treba da utvrdi koje zdravstvene ustanove, zbog malog broja zaposlenih, mogu povjeriti unutrašnju reviziju drugom subjektu ili se udružiti i formirati zajedničku jedinicu za unutrašnju reviziju na osnovu sporazuma, kako bi se obezbijedili efikasnost i racionalno korišćenje resursa.

Uspostaviti efikasan mehanizam za sprovođenje Zakona upravljanju, unutrašnjoj kontroli i unutrašnjoj reviziji u javnom sektoru od strane Ministarstva finansija i Ministarstva zdravlja, kako bi se sprovele zakonom propisane mjere.

- Neophodno je odrediti lice / organizacionu jedinicu za prijem i postupanje po prijavi zviždača, objaviti podatke o određivanju lica u radnom okruženju i/ili na internet stranici.
- Potrebno je internim aktom bliže urediti postupak prijema i obrade prijave, kao i kriterijume za izbor lica za prijem i postupanje po prijavama zviždača.
- Prilikom ažuriranja plana integriteta, potrebno je da organi vlasti razmotre uočene slabosti iz ovog izvještaja i procijene rizike od korupcije i drugih nepravilnosti u tim oblastima.

Kategorija 2: Jačanje institucionalnog okvira za sprečavanje korupcije

U ovoj kategoriji ostvaren je nešto slabiji učinak (45,89%). Rezultati su najbolji u preduzimanju mjera koje se odnose na dostupnost akata i informacija o radu kao što su plan integriteta, izvještaj o sprovođenju plana integriteta i vodič za pristup informacijama.

Različita je praksa organa u postupanju po obavezama iz člana 12 Zakona o slobodnom pristupu informacijama. Agencija je uočila da postoji nerazumijevanje u tome što je od informacija potrebno objaviti, onda kad je po zahtjevu odobren pristup. Većina organa vlasti je objavila rješenja kojima je odlučeno o zahtjevu, smatrajući da su na taj način postupili u skladu sa zakonom. Ponekad tražena informacija već postoji u rješenju kojim se odlučuje o zahtjevu. Međutim, postoje situacije kad je, pored objavljivanja rješenja, potrebno objaviti i traženu informaciju ili stranci dostaviti obavještenje koje upućuje na to gdje se informacija može pronaći (npr. gdje su dostupne presude koje su već objavljene, a koje je stranka tražila).

Još uvijek nije uspostavljena praksa korišćenja informacionog sistema za slobodan pristup informacijama, za koji je nadležna Agencija za zaštitu ličnih podataka i slobodan pristup informacijama, dok nijedan organ vlasti nije objavio podatke na Portalu otvorenih podataka, iako je ta obaveza propisana zakonom.

Kod komunikacije s pacijentima, 70,37% organa ima objavljen obrazac za podnošenje prijave, dok je samo trećina internet stranica prilagođena osobama s invaliditetom. Objavljivanje lista čekanja pokazuje visok nivo ispunjenosti (80,00%), što je pozitivna praksa.

Primjer dobre prakse su i dva organa koja su omogućila podnošenje onlajn prijave, u mašinski čitljivom formatu. Većina organa vlasti koji imaju obavezu da imenuju zaštitnika prava pacijenata, tu obavezu su ispunili. Međutim, potrebno je obezbijediti redovnu izradu izvještaja o njihovom radu i dostaviti te izvještaje resornom ministarstvu, te objaviti kontakt podatke zaštitnika prava pacijenata na internet stranici.

U oblasti upravljanja ljudskim resursima, većina organa nema interni akt koji u potpunosti uređuje proces zapošljavanja – uključujući način provjere kompetencija, jasne kriterijume i sistem bodovanja. Ukupan učinak od 32,76% ukazuje na potrebu dodatnog normativnog uređenja. Takođe, samo 20% organa ima interne akte koji bliže regulišu angažovanje lica po ugovoru van radnog odnosa, što otvara prostor za sukob interesa, nepotizam i korupciju. Zbog toga je ključno uspostaviti jasne procedure i odgovornost prilikom angažovanja lica po ugovoru o djelu ili privremenim i povremenim poslovima.

Rezultati pokazuju da su organi vlasti u većini slučajeva u svoj plan integriteta uključili rizike i mjere koji se odnose na planiranje i postupak zapošljavanja, nagrađivanje/dodjelu stimulacija i sankcionisanje, dok je manje njih obradilo procese koji se odnose na ocjenjivanje i praćenje radnog učinka.

Pozitivan rezultat zabilježen je kod vođenja registra saglasnosti za dopunski rad (80,36%), što ukazuje na relativno dobar nivo poštovanja zakonskih obaveza u ovoj oblasti.

Organi vlasti nijesu pokazali spremnost za uspostavljanje internih mehanizama etičnog i profesionalnog postupanja, u smislu određivanja lica za obavljanje poslova koji se odnose na etiku i integritet. Izuzetak je pet organa koji su to učinili.

U oblasti procjene rizika kroz plan integriteta, koji se odnose na zaštitu od diskriminacije, rodnu ravnopravnost i zlostavljanje na radu, učinak je veoma nizak – samo je jedan organ vlasti obuhvatio sve oblasti, dok većina prepoznaje rizike isključivo u kontekstu zabrane diskriminacije. Još uvijek nije dovoljno razvijena svijest da su društveno osjetljive grupe, poput osoba s invaliditetom, starijih lica, žena, pripadnika manjinskih zajednica i socijalno ugroženih građana, posebno izložene rizicima od korupcije. Njihova ranjivost proizlazi iz ograničenog pristupa informacijama, zavisnosti od javnih usluga i institucija, kao i nedostatka djelotvornih mehanizama za zaštitu i ostvarivanje prava.

Preporuke:

- Potrebno je unaprijediti praksu objavljivanja informacija u skladu sa članom 12 Zakona o slobodnom pristupu informacijama. Ukoliko rješenje kojim je odobren pristup ne sadrži traženu informaciju, neophodno je da se tražena informacija objavi posebno, uz poštovanje propisa o zaštiti podataka o ličnosti.
- Potrebno je voditi evidenciju zahtjeva za slobodan pristup informacijama kroz informacioni sistem Agencije za zaštitu ličnih podataka i slobodan pristup informacijama.

- Potrebno je podatke o radu učiniti dostupnim preko portala otvorenih podataka (www.gov.me).
- Internet stranicu prilagoditi licima s invaliditetom.
- Potrebno je internim aktima bliže urediti angažovanje lica po ugovorima van radnog odnosa (ugovori o privremenim i povremenim poslovima, ugovori o djelu i dr.).
- Prilikom ažuriranja plana integriteta važno je razmotriti rizike u oblasti upravljanja ljudskim resursima, koji se odnose na planiranje i postupak zapošljavanja, ocjenjivanje i napredovanje, nagrađivanje i sankcionisanje, i odrediti mjere za njihovo sprečavanje.
- Razmotriti mogućnost određivanja lica ili sistematizovanja radnog mjesta za obavljanje poslova koji se odnose na etiku i integritet, prevenciju korupcije, davanje savjeta i sl.
- Neophodno je kontakt podatke zaštitnika prava pacijenata objaviti na internet stanici i/ili na drugom vidnom mjestu u ustanovi (oglasna tabla i sl.).
- U narednom ciklusu izrade plana integriteta potrebno je procijeniti rizike koji se odnose na oblasti zabrane diskriminacije, zlostavljanja na radu, diskriminacije lica sa invaliditetom i rodnu ravnopravnost, i odrediti mjere za njihovo sprečavanje.

Kategorija 3: Jačanje etičke kulture

Iako rukovodioci svojim primjerom treba da pokažu posvećenost vrijednostima integriteta, njihovo učešće na obukama je rijetko (13,33%), dok je kod zaposlenih nešto češće (46,67%).

Za jačanje sistema integriteta neophodno je obezbijediti kontinuirane i ciljne obuke za menadžere integriteta i rukovodioce, kao i podstaći njihovo aktivno učešće kako bi ličnim primjerom promovisali etičke vrijednosti, profesionalnost i odgovornost unutar institucija.

Nešto više od polovine organa vlasti (65,67%) je uredilo upravljanje sukobom interesa kroz donošenje Etičkog kodeksa ili posebnog internog akta. Kad je riječ o podnošenju izvještaja o prihodima i imovini, učinak je visok (89,68%), jer je većina javnih funkcionera blagovremeno dostavila izvještaje Agenciji. Postupci su pokrenuti samo kod tri organa zbog kašnjenja ili propusta u izvještavanju.

Rezultati pokazuju da su organi vlasti u zdravstvenom sektoru djelimično uspostavili interne standarde u vezi s prijemom poklona. Ukupan učinak za zaposlene je relativno visok (70%), jer su mnoge ustanove uvele pravila Etičkim kodeksom ili posebnim internim aktima. Učinak je nešto slabiji (41,38%) kod detaljnog uređenja pri manja poklona od strane javnih funkcionera.

Većina organa vlasti je imenovala Etički komitet i Komisiju za kontrolu kvaliteta, ali njihova potpuna funkcionalnost još uvijek nije postignuta, budući da je samo polovina ustanova dostavila dokaze o njihovom radu. Razlozi mogu biti različiti: nedostatak vremena članova, ograničena administrativna i materijalna podrška, ili slaba svijest zaposlenih o značaju njihovog rada, ali ih treba analizirati kako bi se unaprijedio rad ovih tijela.

Preporuke:

- Na nivou organa vlasti treba utvrditi potrebu za obukama zaposlenih i rukovodilaca (stručne obuke, obuke iz oblasti etike i integriteta, borbe protiv korupcije i dr.) kako bi se zaposleni i rukovodioci uputili na obuku iz navedenih oblasti.
- Potrebno je razmotriti ažuriranje Etičkog kodeksa ili internog akta koji reguliše sukob interesa i dopuniti ga odredbama koje se odnose na:
 1. definiciju povezanog lica,
 2. izbjegavanje sukoba interesa prilikom propisivanja i izdavanja lijekova,
 3. učešće zdravstvenih radnika na kongresima koje organizuju farmaceutske kompanije,
 4. praćenje primjene i utvrđivanje posljedica u slučaju kršenja pravila.
- Neophodno je raditi na podizanju svijesti zaposlenih o nadležnostima i ulozi Etičkog komiteta, kako bi njegovo postojanje imalo stvaran efekat na etično postupanje u zdravstvenim ustanovama.
- Potrebno je na nivou svih organa vlasti ojačati kapacitet i pružiti administrativnu podršku radu Komisije za kvalitet zdravstvene zaštite, kako bi se redovno sprovodile kontrole i izrađivali izvještaji o radu.
- Prilikom ažuriranja plana integriteta potrebno je procijeniti rizik neispunjavanja obaveze da se podnese godišnji izvještaj ili izvještaj prilikom stupanja na funkciju, te predvidjeti mjere i kontrole koje će poboljšati sprovođenje ove obaveze (npr. upozorenje od menadžera integriteta).

Kategorija 4: Indikatori za oduzimanje bodova

Procjena ispunjenosti indikatora, pored evidencija Agencije i izvještaja DRI, zasnivala se na dokazima koje su dostavili organi vlasti. Najviše bodova je oduzeto zbog mišljenja Agencije koja ukazuju na ugrožavanje javnog interesa i moguću korupciju, zatim zbog pravosnažno okončanih sudskih sporova na štetu organa u 2025. godini, kao i zbog uslovnih ili negativnih mišljenja DRI.

Preporuke:

- Na nivou organa vlasti neophodno je izraditi analizu sporova koji su okončani na štetu organa i u skladu s dobijenom analizom preduzeti adekvatne mjere, kao što su: ažuriranje registra rizika i plana integriteta u smislu identifikovanja rizičnih radnih procesa i određivanja mjera, ili eventualno izrade ili dopune procedura.
- Na nivou sistema potrebno je izraditi analizu donijetih pravosnažnih presuda protiv zdravstvenih ustanova kako bi se utvrdilo da li postoje sistemski uzroci, kao što su zastarjelost pojedinih zakonskih odredbi, prevelika diskreciona ovlašćenja donosioca odluka i sl., koje zahtijevaju rješavanje iniciranjem izmjena pozitivnih propisa.
- Blagovremeno postupati po preporukama datim u izvještaju DRI.

- Prilikom ažuriranja plana integriteta potrebno je procijeniti rizike koji se odnose na poštovanje obaveza javnih funkcionera propisanih Zakonom o sprečavanju korupcije i odrediti mjere koje će unaprijediti njihovo ispunjenje (npr. upoznavanje funkcionera s obavezama prilikom stupanja na funkciju, poštovanje ograničenja u obavljanju više funkcija, prenos upravljačkih prava u privrednim društvima).
- Uspostaviti efikasan nadzor nad obavljanjem dopunskog rada od strane zdravstvenih radnika.

Prilog br. 1 Tabela s ostvarenim bodovima za svaki organ vlasti po kategorijama, kriterijumima

Naziv organa vlasti	1.1	1.2	1.3	1	2.1	2.2	2.3	2	3.1	3.2	3.3	3.4	3	4	Br. bod.	Učinak
Dom zdravlja Berane	14	0	6	20	15,5	6	5	26,5	2	7	2	4	15	-3	58,5	68,82%
Dom zdravlja Bijelo Polje	14	2,5	6	21,5	13	5	4	22	2	7	2	4	15	0	58,5	68,82%
Dom zdravlja Andrijevića	14	0	6	20	13,5	6	5	24,5	1	7	2	3	13	0	57,5	67,65%
Institut za lijekove i medicinska sredstva Crne Gore	14	12	4	30	10,5	3	1	14,5	2	6	2	N/A	10	-5	49,50	65,13%
Klinički centar Crne Gore	14	4	6	24	13	5	7	25	2	4,5	1	3	10,5	-3	56,50	64,94%
Opšta bolnica Bar	14	2	4	20	13	4	8	25	1	4,5	2	2	9,5	0	54,50	62,64%
Dom zdravlja Mojkovac	14	0	5	19	13	6	3	22	1	6,5	2	2	11,5	0	52,50	61,76%
Dom zdravlja Kolašin	14	0	6	20	13	5	4	22	1	3	2	4	10	0	52,00	61,18%
Specijalna bolnica Kotor	13	2	4	19	16,5	2	4	22,5	1	4,5	2	4	11,5	0	53,00	60,92%
Dom zdravlja Cetinje	14	0	4	18	11	5	5	21	2	5	1	4	12	-2	49,00	57,65%
Specijalna bolnica Risan	14	0	6	20	13	2	3	18	1	6	1	2	10	0	48,00	55,17%
Specijalna bolnica Brezovik	13	0	4	17	12	4	4	20	1	4,5	1	4	10,5	0	47,50	54,60%
Dom zdravlja Pljevlja	14	0	2	16	12	3	4	19	2	3	2	3	10	0	45,00	52,94%
Dom zdravlja Bar	13	0	3	16	9	4	3	16	2	4,5	1	2	9,5	0	41,50	48,82%
Opšta bolnica Cetinje	14	0	1	15	9	5	3	17	1	5	1	3	10	0	42,00	48,28%
Institut za javno zdravlje CG	14	2	1	17	9,5	4	3	16,5	1	1,5	1	4	7,5	0	41,00	48,24%
Dom zdravlja Danilovgrad	13	0	5	18	6	5	2	13	1	3	2	2	8	0	39,00	45,88%
Zavod za transfuziju krvi CG	14	0	2	16	6,5	3	4	13,5	0	4,5	1	4	9,5	0	39,00	45,88%
Dom zdravlja Glavnog grada	14	0	2	16	4,5	3	4	11,5	1	5	0	4	10	0	37,00	44,12%
Opšta bolnica Bijelo Polje	14	0	1	15	7,5	5	2	14,5	1	3	1	2	7	0	36,50	41,95%
Fond za zdravstveno osiguranje CG	14	11	0	25	8	2	2	12	1	0	0	N/A	1	-7	31,00	41,89%
Opšta bolnica Nikšić	13	0	0	13	9,5	3	3	15,5	1	5	1	3	10	-5	33,50	38,51%

Kliničko-bolnički centar Berane	14	0	1	15	7,5	1	2	10,5	1	0	2	3	6	0	31,50	36,21%
Apoteke CG „Montefarm“	10	7	2	19	7,5	1,5	3	12	1	4,5	1	0	6,5	10	27,50	32,35%
Opšta bolnica Pljevlja	14	0	3	17	4	1	1	6	1	3	0	2	6	-2	27,00	31,03%
Dom zdravlja Herceg Novi	13	0	0	13	4	3	3	10	2	3	0	2	7	-5	25,00	29,41%
Dom zdravlja Ulcinj	13	0	0	13	4	3	1	8	1	3	0	1	5	-2	24,00	28,24%
Dom zdravlja Rožaje	11	0	0	11	3	2	1	6	1	5	0	3	9	-3	23,00	27,06%
Zavod za hitnu medicinsku pomoć CG	14	0	0	14	4	1	0	5	1	3	0	0	4	-5	18,00	21,18%
Ljekarska komora CG	12	0	0	12	0	0	0	0	0	2	0	N/A	2	0	14,00	20,00%

Prilog br. 2: Efekti primjene Metodologije

U periodu od početka rada na Metodologiji pa do davanja komentara na nacrt pojedinačnih izvještaja (7. 5. 2025. do 13. 10. 2025. godine) ukupno **17** organa vlasti sprovelo je **53** aktivnosti kroz izradu dokumenta i/ili uspostavljanje potrebne prakse čiji je cilj sprečavanje korupcije. U nastavku je dat pregled sprovedenih aktivnosti.

Klinički centar Crne Gore

1. Usvojena interna procedura za prijem i postupanje po prijavama zviždača (29. 8. 2025. godine);
2. Usvojeno interno pravilo o zaključivanju ugovora o privremenim i povremenim poslovima (29. 8. 2025. godine);
3. Usvojeno interno pravilo o zaključivanju ugovora o djelu (29. 8. 2025. godine);
4. Određen zaposleni za obavljanje poslova koji se odnose na etiku, integritet i borbu protiv korupcije (25. 8. 2025. godine).

Opšta bolnica „Blažo Orlandić“ Bar

5. Ažuriran Vodič za pristup informacijama (10. 10. 2025. godine).

Opšta bolnica Nikšić

6. Donijeto Rješenje o imenovanju Etičkog komiteta (25. 6. 2025. godine).

Opšta bolnica Pljevlja

7. Usvojeno interno pravilo za postupanje po prijavi i evidenciji prijave korupcije, unutar Opšte bolnice Pljevlja kao i zaštitu identiteta lica koje je podnijelo prijavu (1. 7. 2025. godine);

8. Donijeto rješenje o određivanju lica za prijem i postupanje po prijavama zviždača (13. 6. 2025. godine);
9. Donijeto rješenje o imenovanju Etičkog komiteta od 7. 8. 2025. godine.

Specijalna bolnica za ortopediju, neurohirurgiju i neurologiju „Vaso Ćuković“ Risan

10. Ažurirano Uputstvo za postupanje po prijavi i evidenciji prijava korupcije (7. 10. 2025. godine);
11. Ažuriran Vodič za pristup informacijama (3. 10. 2025. godine);
12. Ažuriran Pravilnik o oglašavanju za popunu radnih mjesta (7. 10. 2025. godine);
13. Ažuriran Etički kodeks (8. 10. 2025. godine).

Dom zdravlja Andrijevica

14. Donijet Pravilnik o postupanju po prijavama zviždača u zdravstvenoj ustanovi Dom zdravlja Andrijevica (7. 8. 2025. godine);
15. Ažuriran Pravilnik o postupanju po prijavama zviždača u zdravstvenoj ustanovi Dom zdravlja Andrijevica (2. 10. 2025. godine);
16. Donijet Pravilnik o postupku upravljanja ugovorima o djelu (30. 9. 2025. godine);
17. Pravilnik o postupku upravljanja ugovorima o privremenim i povremenim poslovima (30. 9. 2025. godine);
18. Izrađeno rješenje o određivanju lica za obavljanje poslova koji se odnose na etiku i integritet i borbu protiv korupcije (3. 10. 2025. godine);
19. Donijet Pravilnik o postupanju u cilju sprečavanja sukoba interesa (3. 10. 2025. godine);
20. Donijet Pravilnik o sadržaju i načinu vođenja evidencije poklona (8. 8. 2025. godine).

Dom zdravlja Bar

21. Ažuriran Vodič za pristup informacijama (7. 8. 2025. godine);
22. Donijeto rješenje kojim je određeno lice za vođenje evidencije i postupanje po prijavama zviždača (8. 10. 2025. godine).

Dom zdravlja „Dr Nika Labović“ Berane

23. Ažuriran Vodič za pristup informacijama (8. 8. 2025. godine);
24. Donijet Pravilnik o postupanju po prijavi zviždača u ZU Dom zdravlja „Dr Nika Labović“ Berane (8. 8. 2025. godine);
25. Internet stranica prilagođena licima s invaliditetom (oktobar 2025. godine);

- 26. Donijet Pravilnik o postupku upravljanja ugovorima o privremenim i povremenim poslovima (26. 8. 2025. godine);
- 27. Donijet Pravilnik o postupku upravljanja ugovorima o djelu (26. 8. 2025. godine);
- 28. Donijeta Odluka o imenovanju lica zaduženog za obavljanje poslova koji se odnose na etiku i integritet i borbu protiv korupcije u ZU Dom zdravlja „Dr Nika Labović“ Berane (14. 10. 2025. godine);
- 29. Donijet Pravilnik o postupanju u cilju sprečavanja sukoba interesa u ZU Dom zdravlja „Dr Nika Labović“ Berane (14. 10. 2025. godine).

Dom zdravlja Bijelo Polje

- 30. Usvojena Interna procedura o postupanju po prijavi zviždača o ugrožavanju javnog interesa koje upućuje na postojanje korupcije ili druge nepravilnosti (12. 5. 2025. godine);
- 31. Donijet Pravilnik o uslovima i načinu angažovanja lica po ugovoru o privremenim i povremenim poslovima (29. 7. 2025. godine);
- 32. Donijet Pravilnik o uslovima i načinu angažovanja lica po ugovoru o djelu u Domu zdravlja Bijelo Polje (30. 6. 2025. godine);
- 33. Usvojeno Interno uputstvo o postupanju u cilju sprečavanja sukoba interesa u Domu zdravlja Bijelo Polje (18. 7. 2025. godine);
- 34. Donijet Pravilnik o regulisanju primanja poklona i postupanju zaposlenih s primljenim poklonima (30. 5. 2025. godine);
- 35. Donijet Pravilnik o načinu raspolaganja poklonima javnih funkcionera (19. 6. 2025. godine).

Dom zdravlja „Dimitrije Dika Marenčić“ Danilovgrad

- 36. Donijet Pravilnik o uslovima i načinu angažovanja lica po ugovoru o djelu (10. 9. 2025. godine);
- 37. Donijet Pravilnik o regulisanju primanja poklona i postupanju zaposlenih s primljenim poklonima (10. 9. 2025. godine);
- 38. Donijet Pravilnik o načinu raspolaganja poklonima javnih funkcionera (10. 9. 2025. godine).

Dom zdravlja Herceg Novi

- 39. Donijeta Odluka o imenovanju članova Etičkog komiteta (22. 7. 2025. godine).

Dom zdravlja „Boško Dedejić“ Mojkovac

- 40. Ažuriran Vodič za pristup informacijama (jul 2025. godine);
- 41. Donijet Pravilnik o uslovima i načinu angažovanja lica po ugovoru o privremenim i povremenim poslovima (7. 8. 2025. godine);

42. Usvojeno Interno uputstvo o postupanju u cilju sprečavanja sukoba interesa (6. 8. 2025. godine).

Dom zdravlja Pljevlja

43. Ažuriran Vodič za pristup informacijama (31. 5. 2025. godine);
44. Donijet Pravilnik o regulisanju primanja poklona i postupanju zaposlenih s primljenim poklonima (30. 7. 2025. godine);
45. Donijet Pravilnik o načinu raspolaganja poklonima javnih funkcionera (30. 7. 2025. godine);
46. Donijeto Rješenje o imenovanju Etičkog komiteta 28. 7. 2025. godine.

Dom zdravlja Ulcinj

47. Donijeto Rješenje o određivanju zaštitnika prava pacijenata (8. 6. 2025. godine).

ZU Apoteke Crne Gore „Montefarm“

48. Donijet Pravilnik o zapošljavanju (11. 7. 2025. godine).

Institut za lijekove i medicinska sredstva Crne Gore

49. Izrađen Registar rizika (jun 2025. godine);
50. Usvojen interni akt – Postupanje po prijavi zviždača (1. 8. 2025. godine).

Zavod za transfuziju krvi Crne Gore

51. Objavljen izvještaj o radu za 2024. godinu na internet stranici;
52. Objavljena lista zdravstvenih radnika kojima je data saglasnost za obavljanje dopunskog rada;
53. Ažuriran Etički kodeks zaposlenih u Zavodu za transfuziju krvi (8. 9. 2025. godine).

