



РЕПУБЛИКА СРБИЈА  
АГЕНЦИЈА ЗА БОРБУ  
ПРОТИВ КОРУПЦИЈЕ



# СТРАТЕШКИ ПЛАН

АГЕНЦИЈЕ ЗА БОРБУ  
ПРОТИВ КОРУПЦИЈЕ

2019-2023



# САДРЖАЈ

ПОРУКА ДИРЕКТОРА .....	5
МИСИЈА, ВИЗИЈА И КЉУЧНЕ ВРЕДНОСТИ .....	7
Мисија .....	7
Визија .....	7
Кључне вредности .....	7
СТРАТЕШКИ И ОПЕРАТИВНИ ЦИЉЕВИ .....	9
СТРАТЕШКИ ЦИЉ 1. ОЈАЧАТИ ИНТЕГРИТЕТ У ЈАВНОМ СЕКТОРУ .....	10
Оперативни циљ 1.1. Обезбеђена подршка за јачање интегритета функционера .....	11
Оперативни циљ 1.2. Обезбеђена подршка за повећање транспарентности финансирања политичких субјеката .....	11
Оперативни циљ 1.3. Обезбеђена подршка органима јавне власти за спречавање корупције .....	12
Оперативни циљ 1.4. Обезбеђена подршка за јачање личног интегритета запослених у јавном сектору .....	12
Оперативни циљ 1.5. Обезбеђена подршка за јачање интегритета свих учесника у активностима лобирања .....	13
СТРАТЕШКИ ЦИЉ 2. ПОВЕЋАТИ НИВО УКЉУЧЕНОСТИ ДРУШТВА У СПРЕЧАВАЊЕ КОРУПЦИЈЕ.....	14
Оперативни циљ 2.1. Унапређена комуникација са медијима .....	15
Оперативни циљ 2.2. Побољшана сарадња са организацијама цивилног друштва .....	15
Оперативни циљ 2.3. Оснажена антикоруптивна свест грађана.....	16

СТРАТЕШКИ ЦИЉ 3. УНАПРЕДИТИ СПРОВОЂЕЊЕ АНТИКОРУПЦИЈСКИХ ПРОПИСА .....	17
Оперативни циљ 3.1. Унапређена сарадња са прекршајним судовима.....	18
Оперативни циљ 3.2. Успостављена делотворна сарадња са посебним одељењима виших тужилаштава, судава и Министарства унутрашњих послова .....	18
Оперативни циљ 3.3. Унапређена примена споразума о сарадњи на националном нивоу .....	19
СТРАТЕШКИ ЦИЉ 4. УНАПРЕДИТИ МЕЂУНАРОДНУ САРАДЊУ И ПРИМЕНУ МЕЂУНАРОДНИХ СТАНДАРДА У ОБЛАСТИ СПРЕЧАВАЊА КОРУПЦИЈЕ .....	20
Оперативни циљ 4.1. Повећан допринос процесу ЕУ интеграција .....	21
Оперативни циљ 4.2. Повећан допринос раду регионалних и међународних иницијатива .....	21
СТРАТЕШКИ ЦИЉ 5. УНАПРЕДИТИ СПРОВОЂЕЊЕ НАДЛЕЖНОСТИ АГЕНЦИЈЕ .....	22
Оперативни циљ 5.1. Унапређена ефикасност обраде извештаја о имовини и приходима и њихове провере .....	23
Оперативни циљ 5.2. Унапређена ефикасност контроле финансирања политичких активности .....	23
Оперативни циљ 5.3. Унапређено спречавање и решавање сукоба интереса.....	24
Оперативни циљ 5.4. Успостављен систем праћења и контроле лобистичких активности.....	24
Оперативни циљ 5.5. Унапређен систем обраде и ефикасност поступања по представкама.....	25
Оперативни циљ 5.6. Унапређен систем представљања резултата рада Агенције .....	26
Оперативни циљ 5.7. Ојачани кадровски и технички капацитети Агенције .....	26

# ПОРУКА ДИРЕКТОРА

Ове године навршава се десет година откако функционише Агенција за борбу против корупције. Имајући у виду искуства стечена у претходним годинама, као и изазове са којима се у спровођењу својих, изузетно значајних, превентивних, контролних и надзорних надлежности, Агенција суочавала, прави је тренутак за одређивање даљег стратешког правца рада. Посебно имајући у виду да је спречавање корупције најделотворније онда када се смање могућности за настанак корупције, уз јачање интегритета и транспарентности путем заједничких напора свих актера. Стратешким планирањем Агенција настоји да предупреди настанак корупције, унапреди ефикасност и делотворност у спровођењу надлежности, уз анализу и праћење стања, идентификацију стратешких и оперативних циљева и њихову реализацију кроз остваривање годишњих планова.

Решени да научене лекције користимо у даљем унапређењу рада и уверени у значај стратешког планирања и деловања, дефинисали смо стратешке циљеве Агенције за наредних пет година. У овом процесу водили смо се тиме да борба против корупције није и не може да буде успешна без сарадње са свим актерима на националном и међународном нивоу, а посебно грађанима, чије поверење у институције и интегритет запослених у јавном сектору треба континуирано градити, јер управо грађани, на различите начине, носе негативне последице коруптивног понашања и недовољно изграђеног личног и институционалног интегритета, како запослених у јавном сектору, тако и носилаца јавних овлашћења.

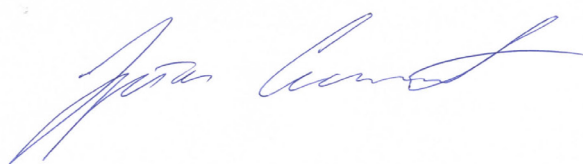
Превенција, као стуб деловања Агенције, подразумева идентификовање појава и ситуација које пружају могућности за коруптивна понашања. Те могућности не морају неминовно да доведу до коруптивних дела, али су све време присутне у виду искушења за оне који у таквим окружењима раде. Осим идентификације, превентивна делатност обухвата и осмишљавање и успостављање механизма, чија је сврха да се могућности за појаву корупције отклоне пре него што доведу до коруптивног понашања. Агенцији су, такође, поверене и надлежности чији је циљ успостављање и спровођење надзора и контроле над правилним и сврсисходним коришћењем јавних овлашћења, која су дата функционерима како би могли да се старају о заштити јавног интереса у областима у којима спроводе своје дужности.

Превенција корупције подразумева и јачање свести грађана о њеној штетности, а сузбијање значајно доприноси креирању повољног привредног амбијента односно пословног окружења, које је од суштинског значаја како за даљи економски развој државе и привлачење нових, страних инвестиција, тако и за напредак у процесу преговора за пуноправно чланство у Европској унији.

Имајући то у виду, кључни стратешки циљеви деловања Агенције односе се на јачање интегритета у јавном сектору; повећање нивоа укључености друштва у спречавање корупције; унапређење спровођења антикорупцијских прописа; унапређење међународне сарадње и примене међународних стандарда у области спречавања корупције, као и унапређење остваривања надлежности Агенције.

Користим прилику да се захвалим запосленима у Агенцији за борбу против корупције на посвећености у промишљању и изради стратешког плана, као и представницима *USAID* Пројекта за одговорну власт на изузетно значајној и континуираној подршци у овом процесу.

ДИРЕКТОР



# МИСИЈА, ВИЗИЈА И КЉУЧНЕ ВРЕДНОСТИ

## Мисија



Заштита јавног интереса кроз спречавање корупције и обезбеђење законитог и сврсисходног располагања јавним ресурсима у сарадњи са грађанима, цивилним друштвом и државним органима.

## Визија



Смањене могућности за вршење коруптивних радњи, оснажени капацитети Агенције и унапређена лична и институционална одговорност органа јавне власти уз активно учешће јавности у борби против корупције.

## Кључне вредности



- **Интегритет**

Старамо се о томе да руководиоци и запослени доследно поштују законске норме и етичке принципе у сврху заштите јавног интереса. Када доносимо одлуке у име Агенције водимо рачуна о томе да оне буду мотивисане искључиво заштитом јавног интереса, а не ради финансијске и/или материјалне користи носилаца јавних функција и/или запослених који у њој раде, чланова њихових породица или пријатеља.

- **Независност**

Подразумева остваривање политичких, функционалних, оперативних и финансијских предуслова, како би Агенција спроводила надлежности у складу са законским овлашћењима и без недозвољеног утицаја. Радимо искључиво по прописима и професионалним стандардима, трудећи се да обезбедимо конзистентну праксу Агенције независно од карактеристика и актера појединачних случајева којима се бавимо.

- **Одговорност**

Представља усклађеност са законским и етичким нормама при доношењу одлука и свеукупном поступању. Одговорност подразумева и способност да се објасне предузете радње или донете одлуке и да се наведу све последице које проистичу из њих, као и способност да се одговори на сва постављена питања јавности или заинтересованих субјеката уз пружање свих тражених информација. Посвећени смо имплементацији стандарда да руководиоци и запослени у Агенцији одговарају јавности за своје одлуке и поступке и да се подвргавају свакој контроли примерено њиховој функцији, односно положају.

- **Транспарентност**

Спровођење поверених надлежности на видљив, предвидив и разумљив начин. Водимо рачуна о дужности да руководиоци и запослени у Агенцији буду што је могуће више отворени при доношењу одлука и поступцима које спроводе, као и обавези да своје одлуке образложе.

- **Непристрасност**

Подразумева једнак и равноправан третман свих обвезника прописа и разматраних случајева у складу са законским одредбама. Деловање у оквиру и на основу важећих прописа представља темељ нашег рада, а посебно водимо рачуна да све обвезнике закона третирамо на једнак и равноправан начин, те да смисао одлука које се тичу остваривања њихових права или утврђивања обавеза буде у складу са законитим и легитимним циљем.

- **Објективност**

Подразумева одлучивање на основу јасно дефинисаних критеријума и чињеница, лишено личне перцепције и афинитета, као и недозвољеног утицаја. Квалитет је искључиви критеријум којим се руководимо у обављању јавних послова, укључујући и случајеве избора руководиоца, запошљавања, додељивања послова или препоручивања појединаца за награде и бенефиције.

- **Поштовање достојанства личности**

За нас је достојанство личности фундаментална вредност о којој водимо рачуна како у међусобним односима, тако и у односима ван Агенције.

- **Лични пример**

Водимо се идејом да носиоци јавних функција у Агенцији треба да подстичу све вредности, које делимо, сопственим вођством и личним примером.



# СТРАТЕШКИ И ОПЕРАТИВНИ ЦИЉЕВИ

Како би остварила своју мисију и визију у наредних 5 година, Агенција је поставила пет стратешких циљева:

1. ОЈАЧАТИ ИНТЕГРИТЕТ У ЈАВНОМ СЕКТОРУ
2. ПОВЕЋАТИ НИВО УКЉУЧЕНОСТИ ДРУШТВА У СПРЕЧАВАЊЕ КОРУПЦИЈЕ
3. УНАПРЕДИТИ СПРОВОЂЕЊЕ АНТИКОРУПЦИЈСКИХ ПРОПИСА
4. УНАПРЕДИТИ МЕЂУНАРОДНУ САРАДЊУ И ПРИМЕНУ МЕЂУНАРОДНИХ СТАНДАРДА У ОБЛАСТИ СПРЕЧАВАЊА КОРУПЦИЈЕ
5. УНАПРЕДИТИ СПРОВОЂЕЊЕ НАДЛЕЖНОСТИ АГЕНЦИЈЕ

Ради остварења стратешког плана, Агенција ће радити на реализацији следећих оперативних циљева у оквиру пет стратешких циљева:



# СТРАТЕШКИ ЦИЉ 1. ОЈАЧАТИ ИНТЕГРИТЕТ У ЈАВНОМ СЕКТОРУ

Корупција угрожава демократски развој државе, слаби економски положај грађана и привреде, ограничава њихова социјална, економска и политичка права, урушава легитимитет и углед институција јавне власти и принципе владавине права. На тај начин, корупција подрива и поверење грађана у институције.

Спречавање корупције усмерено је на откривање и отклањање ризика за настанак корупције, које је праћено дефинисањем и применом мера за управљање тим ризицима. Имајући то у виду, сврха спречавања корупције је да ублажи негативне ефекте корупције на све аспекте функционисања државе и друштва.

Јачање интегритета у јавном сектору је неизоставни део превенције корупције, а једна од кључних надлежности Агенције односи се управо на обезбеђивање механизма за успостављање и унапређење личног и институционалног интегритета, а тиме и интегритета целог јавног сектора. Током досадашњег рада, уочене су могућности за унапређење како личног интегритета функционера и запослених у јавном сектору, тако и интегритета институција јавног сектора. Интегритет представља корак даље у односу на поштовање правила, у том смислу што поред правила, обухвата и вредности тако да оне постану саставни део функционисања институције и свакодневног рада функционера и запослених у јавном сектору. Поред успостављања одговарајуће равнотеже између правила и вредности, овај стратешки циљ подразумева и јачање капацитета за идентификовање ризика корупције и управљање тим ризицима тако да се оснажи поверење грађана да институције раде у складу са јавним интересом.

Имајући то у виду, Агенција препознаје јачање интегритета у јавном сектору као један од стратешких циљева, будући да је јачање режима интегритета са јасно исказаном посвећеношћу да се делује у складу с јавном сврхом један од најделотворнијих стратешких и одрживих одговора на корупцију. Тиме ће допринети оснаживању свести јавности о постојању, узроцима и озбиљности корупције, као и претње коју она представља.

Како би остварила овај стратешки циљ, а механизме превенције корупције спроводила тако да обезбеде заштиту јавног интереса уз идентификацију проактивних и практичних одговора на пратеће изазове, Агенција је дефинисала и следеће оперативне циљеве:

## Оперативни циљ 1.1.



### Обезбеђена подршка за јачање интегритета функционера

Интегритет функционера, као и интегритет у јавном сектору уопште темељи се на одговорности, стручности, етици и елиминисању односно управљању ризицима корупције, због чега јачање интегритета функционера истовремено значи и успостављање једне од најзначајнијих препрека за настанак корупције.

Агенција ће обезбедити подршку функционерима у домену примене механизма превенције корупције, који се односе на сукоб интереса и пријаву и проверу имовине и прихода. Кроз циклусе обука, Агенција ће допринети подизању свести функционера о обавезама, које су предвиђене Законом о Агенцији за борбу против корупције, као и суштини тих обавеза у контексту спречавања корупције.

У остваривању овог циља и креирању програма обука, Агенција ће се ослањати на претходну вишегодишњу праксу односно на области, које су, током примене Закона, идентификоване као оне у којима је потребно унапређење информисаности и свести функционера о сукобу интереса и пријави и провери имовине и прихода, као и на научене лекције из претходно спроведених циклуса оваквих обука.

## Оперативни циљ 1.2.



### Обезбеђена подршка за повећање транспарентности финансирања политичких субјеката

Подршка политичким субјектима у спровођењу Закона о финансирању политичких активности значајно ће допринети унапређењу транспарентности располагања средствима из јавних извора, имајући у виду да је то један од главних извора финансирања политичких субјеката. Подршка ће бити усмерена на оспособљавање политичких субјеката да финансијама управљају на одговоран и транспарентан начин, као и да одговарајуће извештаје (како годишње финансијске, тако и извештаје о трошковима изборне кампање) приказују у складу са законом и принципима доброг управљања.

Поред обука за представнике политичких субјеката, Агенција ће, зависно од изборне динамике, спроводити обуке за посматраче изборних кампања са циљем добијања релевантног и додатног извора информација у сврху спровођења контроле извештаја о трошковима изборне кампање.

### Оперативни циљ 1.3.



## Обезбеђена подршка органима јавне власти за спречавање корупције

Агенција ће кроз различите облике саветодавних активности пружати подршку органима јавне власти на изради анализа, модела интерних правила, процедура, методологија, стратешких и оперативних докумената за спречавање корупције и јачање институционалног интегритета и интегритета руководиоца и запослених.

Посебна пажња биће посвећена изради мишљења на ризике корупције у нацртима и предлозима прописа и изради иницијатива за измене важећих прописа или усвајање нових, како би се умањили ризици за настанак корупције и како би се домаћи прописи усагласили са потврђеним међународним уговорима у овој области.

У оквиру остваривања овог оперативног циља, Агенција ће бити усмерена и на развијање програма обука за руководиоце, са нагласком на питања етике и интегритета, као и на оснаживање организационе културе засноване на овим вредностима, уз вођење примером руководиоца и њихову демонстрацију стандарда изузетности.

### Оперативни циљ 1.4.



## Обезбеђена подршка за јачање личног интегритета запослених у јавном сектору

Лични интегритет је кључни предуслов унапређења интегритета институција јавног сектора. Имајући то у виду, Агенција ће радити на обезбеђивању подршке запосленима у јавном сектору тако да јачају лични интегритет кроз успостављање одговарајуће равнотеже између поштовања правила и деловања у складу са вредностима као и да препознају ризике корупције, анализирају их те развијају механизме, процесе и процедуре за управљање тим ризицима.

Агенција ће програмом обука обухватити и обуке тренера са циљем оспособљавања запослених у јавном сектору да запосленима у њиховим институцијама пренесу одговарајућа знања на тему примене кодекса понашања, препознавања ризичних ситуација за настанак корупције у радном окружењу, као и решавања етичких дилема.



### Обезбеђена подршка за јачање интегритета свих учесника у активностима лобирања

Остваривање овог оперативног циља биће усмерено на оснаживање капацитета учесника у активностима лобирања, како би се процес лобирања одвијао на начин прописан Законом о лобирању. То ће подразумевати обуке о концепту лобирања и примерима добре праксе у земљама са значајним искуством у примени прописа о лобирању, изради кодекса понашања, улози учесника у активностима лобирања, као и условима и начину лобирања, правилима лобирања, регистром и евиденцијама из домена лобирања.



## СТРАТЕШКИ ЦИЉ 2. ПОВЕЋАТИ НИВО УКЉУЧЕНОСТИ ДРУШТВА У СПРЕЧАВАЊЕ КОРУПЦИЈЕ

Једна од кључних надлежности Агенције односи се на обезбеђивање одговорности према грађанима, што се постиже кроз законито, ефикасно и ефективно поступање у домену њених надлежности, транспарентност у раду, обавештавање јавности о резултатима и ефектима рада, као и пружање информација заинтересованим странама, у складу са прописима, који регулишу ову област. Имајући у виду да члан 13 УН Конвенције против корупције предвиђа укључивање појединаца и група изван јавног сектора, међу којима су и медији и организације цивилног друштва, у превенцију корупције и подизање свести о постојању, узроцима и озбиљности корупције и претње коју представља, Агенција ће, у остваривању овог циља, спроводити континуиране активности како би укључила друштво у борбу против корупције и развијала платформе за заједничко деловање у том смислу. То подразумева и унапређење транспарентности у раду, јачање системске сарадње са медијима и организацијама цивилног друштва, као и предузимање активности подизања свести, како би допринела остваривању вишег степена нетолеранције на корупцију.

Како је то и предвиђено УН Конвенцијом против корупције, један од кључних аспеката укључивања друштва односи се на чињеницу да управо грађани, који сnose негативне последице коруптивног понашања, недовољно развијеног личног и институционалног интегритета, као и неодговарајућег управљања јавним овлашћењима и јавним ресурсима, треба да буду укључени у спровођење мера спречавања корупције.

Активно учешће шире јавности у превенцији и борби против корупције је један од кључних предуслова делотворности мера и политика спречавања корупције. Због тога је Агенција одлучна да охрабрује учешће јавности како кроз сарадњу у конкретним антикорупцијским иницијативама, тако и кроз континуирано јачање свести јавности о значају превенције корупције и заједничких напора у овој области.

Овај стратешки циљ је и хоризонталног карактера, с обзиром на то да ће све активности из стратешког плана допринети унапређењу транспарентности у раду, а тиме и јачању поверења јавности.

## Оперативни циљ 2.1.



### Унапређена комуникација са медијима

Агенција препознаје значај и улогу медија у борби против корупције, а посебно у делу подизања свести грађана о штетности корупције, као и јачању сарадње с њима као кључним партнерима у промовисању примене механизма спречавања корупције.

Важан сегмент овог циља односи се на континуирану потребу разјашњавања улоге Агенције у систему борбе против корупције са циљем бољег разумевања надлежности Агенције на начин, који је разумљив и приступачан широј јавности.

Агенција ће континуирано радити на унапређењу комуникације и сарадње са медијима, посебно кроз организовање консултативних састанака на одабране теме и спровођење заједничких активности и пројеката, са циљем обезбеђивања подршке спровођењу антикорупцијских мера, подизања свести грађана о штетности корупције и значају праћења рада институција јавног сектора.

## Оперативни циљ 2.2.



### Побољшана сарадња са организацијама цивилног друштва

Агенција препознаје значај принципа укључивања целог друштва у борбу против корупције, чији неизоставни део су и организације цивилног друштва. Суштина овог принципа огледа се у стварању одрживог партнерства са организацијама цивилног друштва и креирању конкретних иницијатива у домену спречавања корупције. Не мање значајна је и контролна улога организација цивилног друштва над делотворним спровођењем механизма превенције корупције, у чему такође Агенција организације цивилног друштва види као значајне partnere.

Имајући у виду напомене дате у опису стратешког циља, остваривање овог циља обухватаће и консултативне састанке са представницима организација цивилног друштва на одабране теме, укључујући и спровођење заједничких активности, као и пројеката.



### Оснажена антикоруптивна свест грађана

Агенција ће радити на подизању свести грађана о појави и начинима спречавања корупције, улози грађана у борби против корупције, као и њиховом бољем разумевању улоге и рада Агенције. Имајући у виду да резултати у спречавању корупције зависе од подршке и учешћа целокупне јавности, Агенција жели да обезбеди значајније учешће грађана у креирању, спровођењу и промовисању антикорупцијских мера те ће овај циљ реализовати кроз спровођење кампања за подизање свести, објављивање информација о раду Агенције, реализацију програма посета и обука на тему надлежности Агенције и примене механизма превенције корупције.





## СТРАТЕШКИ ЦИЉ 3. УНАПРЕДИТИ СПРОВОЂЕЊЕ АНТИКОРУПЦИЈСКИХ ПРОПИСА

Имајући у виду да напори усмерени на спречавање корупције не могу да буду успешни без ефикасног и доследног спровођења антикорупцијских прописа, Агенција ће наставити да развија сарадњу са свим релевантним државним институцијама уважавајући принцип доброг управљања и транспарентности у раду. Агенција ће настојати да постигне напреднију размену података са државним институцијама, што ће значајно допринети повећању ефикасности у примени антикорупцијских прописа, укључујући и техничку повезаност са базама података других институција.

Сарадња на националном нивоу остварује се са свим релевантним државним институцијама, како у складу са одредбама самог Закона о Агенцији, тако и кроз споразуме о сарадњи. Посебно је усмерена на размену информација из домена деловања Агенције у надзору над стратешким документима у области борбе против корупције, провери имовине и прихода функционера, контроли финансирања политичких активности, поступању по представкама, решавању о сукобу интереса, активностима међународне сарадње, изради и спровођењу планова интегритета, изради мишљења о ризицима корупције у прописима, као и спровођењу обука. С обзиром на то, остваривање овог стратешког циља подразумеваће и идентификацију досадашњих недостатака у комуникацији са другим институцијама и израду препорука за унапређење, чије спровођење ће бити праћено током примене стратешког плана.

## Оперативни циљ 3.1.



### Унапређена сарадња са прекршајним судовима

Да би остварила овај оперативни циљ, Агенција ће анализирати досадашњу сарадњу са прекршајним судовима, као и могућности унапређења, посебно у домену подношења захтева за покретање прекршајног поступка, размене информација и усаглашавања база података.

Овај оперативни циљ реализоваће се, између осталог, кроз састанке са представницима прекршајних судова првенствено на тему поступања у предметима из области пријаве и провере имовине и прихода, сукоба интереса и контроле финансирања политичких активности и округле столове. Кључне теме округлих столова би се односиле на сарадњу са прекршајним судовима, на начин прилагођен формату округлог стола и учесницима, укључујући и нове механизме у примени, као што је споразум о признању прекршаја.

## Оперативни циљ 3.2.



### Успостављена делотворна сарадња са посебним одељењима виших тужилаштава, судова и Министарства унутрашњих послова

Значај ефикасне сарадње међу свим релевантним државним органима у борби против корупције препознат је као изузетно важан за правовремено и ефикасно процесуирање починилаца кривичних дела из области корупције. Законом о организацији и надлежности државних органа у сузбијању организованог криминала, тероризма и корупције прописана је сарадња државних органа, која као један од модалитета подразумева учешће у ударним групама, које могу бити формиране на захтев посебних одељења виших тужилаштава за сузбијање корупције, са циљем да раде на откривању и гоњењу кривичних дела, која су предмет рада ударне групе. Агенција ће у остваривању овог оперативног циља радити на успостављању нових и ефикаснијих начина сарадње са посебним одељењима тужилаштава, судова и Министарства унутрашњих послова кроз организовање различитих видова размене информација, података, обука и др.



### Унапређена примена споразума о сарадњи на националном нивоу

Да би био остварен овај оперативни циљ, неопходна је континуирана анализа досадашње сарадње и њено унапређење на основу научених лекција. То се првенствено односи на сарадњу са прекршајним судовима, посебним одељењима виших тужилаштава и судова, као и институције са којима Агенција има потписане споразуме о сарадњи. На основу те анализе, неопходно је израдити план даље сарадње са поменутим институцијама, као и план операционализације закључених споразума, са јасно дефинисаним корацима за превазилажење уочених мањкавости и обезбеђивање основе за јачање заједничких активности у борби против корупције у различитим форматима, као што су редовни радни састанци и округли столови.

Остваривање овог циља укључиваће и анализу одабраног узорка постојећих споразума и израду препорука за унапређење сарадње са националним институцијама кроз примену споразума, укључујући и креирање плана активности, које могу бити одмах реализоване, као и оних за које је потребно испуњавање других предуслова (нпр. закључивање посебног споразума) са одређеним роковима.

## СТРАТЕШКИ ЦИЉ 4. УНАПРЕДИТИ МЕЂУНАРОДНУ САРАДЊУ И ПРИМЕНУ МЕЂУНАРОДНИХ СТАНДАРДА У ОБЛАСТИ СПРЕЧАВАЊА КОРУПЦИЈЕ

Имајући у виду транснационални карактер феномена корупције, Агенција препознаје значај развијања међународне сарадње у овој области. Размена искустава и добрих пракси представља стуб изградње делотворних партнерстава на регионалном и међународном нивоу.

Одговарајућа примена међународних стандарда, координација, размена добрих пракси и искустава утолико је значајнија, уколико се има у виду улога Агенције у процесу претприступних преговора Републике Србије за чланство у ЕУ и то у једном од најважнијих преговарачких поглавља-поглавља 23 (Правосуђе и основна права).

Агенција ће јачати сарадњу са међународним иницијативама, посебно новооснованом Мрежом институција за превенцију корупције и идентификовати могућности за сарадњу са сродним институцијама с којима до сада није сарађивала.

## Оперативни циљ 4.1.



### Повећан допринос процесу ЕУ интеграција

Све активности Агенције у сврху остваривања овог оперативног циља ће се одвијати у складу са преговарачким процесом за чланство у ЕУ, посебно у светлу чињенице да су најважније ратификоване међународне конвенције (међу којима и УН Конвенција против корупције, као и конвенције Савета Европе) и део правних тековина ЕУ. Агенција ће остати у потпуности укључена у претприступне преговоре са ЕУ и учествовати како у спровођењу, тако и у ревизији релевантних докумената у том процесу, како би препоруке Европске комисије биле у потпуности испуњене.

Из тог разлога, посебно је значајна и одговарајућа координација са државним институцијама, укљученим у преговарачки процес, у првом реду Министарством правде, Министарством за европске интеграције, Министарством за државну управу и локалну самоуправу, као и институцијама са којима Агенција координира извештавање о прелазним мерилима за поглавље 23, као што су Републичко јавно тужилаштво и прекршајни судови.

Сарадња са међународним актерима у домену европских интеграција ће се континуирано одвијати како би се адекватно одговорило захтевима који проистичу из преговарачког процеса.

## Оперативни циљ 4.2.



### Повећан допринос раду регионалних и међународних иницијатива

Агенција ће наставити досадашњу праксу активне међународне сарадње на билатералном и мултилатералном нивоу. Даље развијање сарадње, размена и уједначавање антикоруптивних стандарда и праксе је од изузетног значаја за ефикасну превенцију и сузбијање корупције. Агенција ће нарочито интензивирати сарадњу и учешће у раду међународних иницијатива и мрежа за борбу против корупције са циљем разматрања решења, која су у пракси дала резултате те испуњавања обавеза које проистичу из чланства, а нарочито сарадњу са Групом држава за борбу против корупције Савета Европе (*GRECO*), Мрежом за борбу против корупције Организације за економску сарадњу и развој (*ACN/OECD*), Канцеларијом УН за питање дроге и криминала (*UNODC*), Европским партнерима против корупције/Европском контакт мрежом за борбу против корупције (*EPAC/EACN*), Регионалном антикорупцијском иницијативом, Међународном антикорупцијском академијом, Регионалном школом за јавну управу, са посебним нагласком на спровођење активности новоосноване Мреже институција за превенцију корупције.

Агенција ће остати посвећена и даљем унапређењу сарадње са међународним организацијама и другим актерима, активним на пољу борбе против корупције, као што су Европска унија, Савет Европе, Уједињене нације, Организација за безбедност и сарадњу у Европи и њена Канцеларија за демократске институције и људска права, Америчка агенција за међународни развој итд.

## СТРАТЕШКИ ЦИЉ 5. УНАПРЕДИТИ СПРОВОЂЕЊЕ НАДЛЕЖНОСТИ АГЕНЦИЈЕ

Имајући у виду да Агенција, кроз примену механизма спречавања корупције, контролу располагања јавним ресурсима, разоткривање неправилности, обезбеђивање механизма за успостављање и унапређење интегритета и едукацију директно утиче, како на добробит, тако и на поверење грађана, јачање властитих капацитета представља основу за још успешније остваривање надлежности односно циљева и активности, предвиђених стратешким планом.

На значај јачања капацитета Агенције указују све релевантне међународне препоруке, укључујући Годишњи извештај Европске комисије о напретку Републике Србије у реформама, резолуције Европског парламента, као и тзв. *"non-paper"* документ о напретку у поглављима 23 и 24. Поред тога, једна од кључних препорука Европске комисије из Извештаја о скринингу разрађена је кроз активности јачања капацитета Агенције у Акционом плану за поглавље 23. У том смислу, Агенција ће у остваривању овог стратешког циља бити усмерена на јачање капацитета кроз континуирано професионално усавршавање запослених, запошљавање одговарајућег специјализованог кадра, техничко унапређење рада, као и одговарајуће просторне капацитете, у сарадњи са надлежним државним институцијама, као и међународном заједницом.

Основ међународних препорука налази се у критеријумима из Копенхагена, које држава мора да испуни у процесу придруживања ЕУ. Реч је о политичким критеријумима, који предвиђају постојање стабилних институција, које гарантују демократију, владавину права, људска права и поштовање и заштиту мањина. У контексту овог стратешког циља значајни су и критеријуми из Мадрида, који предвиђају да држава мора да има и задовољавајуће административне капацитете.

За остваривање овог стратешког циља, изузетно је значајна подршка Агенцији кроз међународну развојну помоћ, чија приоритизација и операционализација управо води ка испуњавању наведених међународних препорука усмерених на свеобухватно јачање капацитета Агенције.

## Оперативни циљ 5.1.



### Унапређена ефикасност обраде извештаја о имовини и приходима и њихове провере

Суштина подношења извештаја о имовини и приходима функционера и њихова обрада и објављивање на интернет презентацији Агенције огледа се у јачању транспарентности у обављању јавне функције и поверења грађана у носиоце јавних функција. У том смислу, провера извештаја о имовини и приходима и идентификовање несагласности између стварног и пријављеног стања представља значајан механизам спречавања корупције односно отклањања ризика повезаних са интегритетом функционера и обављањем јавне функције у складу са јавном сврхом, али и јачања свести функционера о одговорности, коју током обављања јавне функције, имају према грађанима. Стога овај оперативни циљ подразумева јачање капацитета Агенције, како би на ефикаснији начин идентификовала приоритете у спровођењу провере имовине и прихода, а потом и спроводила неопходне провере, како редовне, тако и ванредне.

Испуњавање овог оперативног циља подразумева остваривање одговарајућих техничких предуслова, како би Агенција на ефикаснији начин спроводила обраду и проверу извештаја о имовини и приходима функционера. У складу са спроведеном анализом ИТ система Агенције, радиће се на изради Стратегије развоја информационог система Агенције и пратећег Акционог плана, чији саставни део ће бити унапређење постојећих софтверских апликација за обраду и проверу извештаја о имовини и приходима функционера, а на основу анализираних и идентификованих недостатака у досадашњем раду. Важан елемент овог циља је обезбеђење компатибилности и унапређење повезаности са другим институцијама, са којима Агенција размењује податке у поступку провере имовине, као и анализа процедура и техника провере и унапређење приоритизације приликом израде плана провере функционера.

## Оперативни циљ 5.2.



### Унапређена ефикасност контроле финансирања политичких активности

Кључни сегмент контроле финансирања политичких активности односи се на јачање транспарентности посебно у односу на располагање средствима из јавних извора, као и одговорности политичких субјеката, коју имају према грађанима, како као корисници буџетских средстава, тако и као кандидати на изборима, које бирају управо грађани. У том смислу, Агенција треба да буде додатно оспособљена да контролу спроводи на ефикаснији начин те правовремено реагује на свако кршење прописа о финансирању политичких активности, као и нарушавање принципа транспарентности у политичком финансирању.

Остваривање овог оперативног циља подразумева остваривање одговарајућих техничких предуслова, како би Агенција на ефикаснији начин спроводила контролу финансирања политичких активности. У складу са спроведеном анализом ИТ система Агенције, радиће се на изради Стратегије развоја информационог система Агенције и пратећег Акционог плана, чији саставни део ће бити унапређење постојећих софтверских апликација за контролу финансирања политичких активности, а на основу анализираних и идентификованих недостатака у досадашњем раду.

## Оперативни циљ 5.3.



### Унапређено спречавање и решавање сукоба интереса

Пријава интереса односно сукоба интереса тесно је повезана са интегритетом функционера односно транспарентним и одговорним обављањем јавне функције. У том смислу, решавање о сукобу интереса такође представља механизам спречавања коруптивног понашања, као и негативних последица по управљање јавним овлашћењима, управљање јавним средствима и поверење грађана, које функционер у сукобу интереса може изазвати.

Поред доследног решавања о сукобу интереса, ова надлежност Агенције има и додатну превентивну компоненту, с обзиром на то да Агенција идентификује области и ситуације, нарочито подложне настанку сукоба интереса и значајно утиче на јачање свести о ситуацијама у којима сукоб интереса може да настане.

Остваривање овог оперативног циља подразумева остваривање одговарајућих техничких предуслова, како би Агенција на ефикаснији начин решавала о сукобу интереса. У складу са спроведеном анализом ИТ система Агенције, радиће се на изради Стратегије развоја информационог система Агенције и пратећег Акционог плана, чији саставни део ће бити унапређење постојећих софтверских апликација за решавање о сукобу интереса, а на основу анализираних и идентификованих недостатака у досадашњем раду.

## Оперативни циљ 5.4.



### Успостављен систем праћења и контроле лобистичких активности

Остваривање овог оперативног циља је посебно значајно, имајући у виду да Агенција тек треба да успостави чврсту основу за одговарајућу примену недавно усвојеног Закона о лобирању, која подразумева и техничке и суштинске предуслове, који се односе на јачање интегритета учесника у активностима лобирања.

Имајући у виду одредбе новог Закона о лобирању, које се односе на обавезу Агенције да води Регистар лобиста и Регистар правних лица која обављају лобирање, остваривање



овог оперативног циља ће се управо односити на успостављање техничких предуслова за праћење и контролу лобистичких активности.

Имајући то у виду, најпре ће се дефинисати потребе и захтеви Агенције у овом смислу, а након тога ће се извршити избор најадекватније методологије рада и у складу с тим набавка апликације за увођење и вођење Регистра лобиста и Регистра правних лица која обављају лобирање.

Овај оперативни циљ обухватаће и свеобухватну припрему за примену Закона о лобирању, укључујући и израду Кодекса понашања учесника у лобирању.

## Оперативни циљ 5.5.



### Унапређен систем обраде и ефикасност поступања по представкама

Сврха поступања по представкама огледа се у откривању случајева корупције и одговарајућој координацији са другим државним органима у њиховом процесирању и санкционисању, идентификовању области нарочито подложних корупцији, као и ризика и узрока који до ње доводе те јачању поверења грађана у институције, којима се обраћају указујући на сумњу у корупцију. Имајући у виду број и сложеност представки, по којима Агенција поступа, неопходно је да, на основу досадашњег искуства, унапреди начин приоритизације, обраде и поступања по представкама, као и да додатно оснажи аналитичке капацитете у смислу идентификовања области нарочито подложних корупцији. Могућности идентификовања ризичних области биће додатно омогућене и кроз сарадњу, коју ће Агенција остваривати с другим државним органима у складу с новим Законом о организацији и надлежности државних органа у сузбијању организованог криминала, тероризма и корупције.

Остваривање овог оперативног циља подразумева испуњавање одговарајућих техничких предуслова, како би Агенција на ефикаснији начин обрађивала и поступала по представкама физичких и правних лица. У складу са спроведеном анализом ИТ система Агенције, радиће се на изради Стратегије развоја информационог система Агенције и пратећег Акционог плана, чији саставни део ће бити унапређење постојећих софтверских апликација за обраду и поступање по представкама, а на основу анализираних и идентификованих недостатака у досадашњем раду.

## Оперативни циљ 5.6.



### Унапређен систем представљања резултата рада Агенције

Агенција ће унапређивати систем представљања резултата рада, како би на јасан и јавности разумљив начин обавештавала заинтересоване стране о спровођењу својих надлежности и постигнутим резултатима. Агенција ће континуирано анализирати начине представљања резултата рада и радити на унапређивању садржаја и прегледности информација које се објављују.

Агенција ће нарочито посветити пажњу унапређењу комуникације са медијима и организацијама цивилног друштва, како би допринела бољем разумевању улоге и остварених резултата у спречавању корупције. Унапређење представљања резултата рада биће усмерено и на садржај и прегледност информација у извештајима, а нарочито у Годишњем извештају о раду, који подноси Народној скупштини, као и интернет презентацији.

Агенција ће посебну пажњу посветити прикупљању података за извештавање, њиховој статистичкој обради и представљању резултата статистичке анализе, како би унапредила извештавање о резултатима рада, пре свега Годишњег извештаја али и свих других извештаја, које израђује у оквиру спровођења законом поверених надлежности.

## Оперативни циљ 5.7.



### Ојачани кадровски и технички капацитети Агенције

Како би Агенција остваривала резултате и на ефикасан и делотворан начин обављала послове из домена својих надлежности, сама мора да има одговарајуће кадровске и техничке ресурсе. Стратешки приоритет Агенције је стога и јачање властитих капацитета.

Свака институција почива на људским ресурсима и њиховом одговарајућем управљању. Имајући у виду природу и обим надлежности Агенције, које су превентивне, контролне и надзорне природе, као и да је Законом о организацији и надлежности државних органа у сузбијању организованог криминала, тероризма и корупције и недавно усвојеним Законом о лобирању добила нова овлашћења те да су она проширена према Нацрту закона о спречавању корупције, неопходно је континуирано радити на повећању броја запослених и њиховом професионалном усавршавању са циљем претварања у људски капитал. У том смислу, значајно је споменути и међународне стандарде, који се односе на специфичност радних задатака запослених у области борбе против корупције, као и неопходност адекватне попуњености, њихове континуиране специјализације и професионалног усавршавања.

Јачање капацитета односиће се на одговарајуће специјализоване програме обука за запослене и новозапослене у Агенцији, како би на ефикаснији и делотворнији начин

спроводили надлежности Агенције. Агенција ће посебну пажњу посветити унапређењу функционалности свих организационих јединица, повећању ефикасности процеса рада, унапређењу управљања и извештавања, као и интерне координације уз доследно поштовање принципа јединства у извршавању, узајамне сарадње, обавештавања, договарања, као и поштовање права, дужности и одговорности. То ће подразумевати и унапређење постојећих и увођење нових аналитичких алата, са циљем мерења резултата рада и њиховог одговарајућег представљања.

Јачање капацитета односиће се и на одговарајуће вођење каријере и професионалног развоја запослених, као и напредовање по основу заслуга. Обухватаће и унапређење постојећих и набавку нових софтверских апликација, које могу да одговоре захтевима и потребама Агенције у погледу спровођења надлежности, као и обезбеђивање одговарајућег простора за рад Агенције са повећаним бројем запослених. Запошљавање новог, стручног кадра одвијаће се у складу са принципима транспарентности, доброг управљања и одговарајућих понашајних и функционалних компетенција. У домену јачања техничких капацитета, активности ће бити усмерене на дигитализацију података, унапређење база и алата за претрагу и аналитику, унапређење приступа одговарајућим подацима других државних институција, размену података са државним институцијама, као и постизање одговарајуће компатибилности база података.



*Издавач*  
Агенција за борбу против корупције

*За издавача*  
Драган Сикимић

*Лектура*  
Данијела Ралетић

*Прелом*  
АТЦ Београд

*Дизајн*  
АТЦ Београд

*Штампа*  
АТЦ Београд

*Документ је израђен уз подршку Америчке агенције за међународни развој (USAID).*