CRNA GORA
DRŽAVNA REVIZORSKA INSTITUCIJA
DRI broj: 03-035/25-1868/6
Podgorica, 12.09.2025. godine

IZVJEŠTAJ III O REALIZACIJI PREPORUKA DATIH U

IZVJEŠTAJU O REVIZIJI INTEGRALNOG ZDRAVSTVENOG INFORMACIONOG SISTEMA (IZIS) – SEGMENT: ZAKAZIVANJE LJEKARSKIH PREGLEDA KROZ ZDRAVSTVENI SISTEM

Podgorica, septembar 2025. godine

Na bazi Izvještaja III o realizaciji preporuka Ministarstva zdravlja Crne Gore, br. 500/24-1423/4 od 30.06.2025. godine, a u skladu sa članom 44 Zakona o Državnoj revizorskoj instituciji (DRI) i Smjernicama za izradu, praćenje i kontrolu preporuka DRI, nadležni Kolegijum DRI u sastavu[1]: senator dr Branislav Radulović – rukovodilac Kolegijuma i član Senata Siniša Čađenović - član Kolegijuma na sjednici održanoj dana 12.09.2025. godine, razmotrio je i usvojio

I Z V J E Š T A J

o realizaciji preporuka datih u Izvještaju o reviziji Integralnog zdravstvenog informacionog sistema (IZIS) – segment: Zakazivanje ljekarskih pregleda kroz zdravstveni sistem

- III Izvještaj -

Odgovornost subjekta revizije

Subjekt revizije je odgovoran za realizaciju preporuka i blagovremenu dostavu Izvještaja o realizaciji preporuka.

Odgovornost Državne revizorske institucije

Državna revizorska institucija je odgovorna za praćenje i izvještavanje o stepenu realizacije izdatih preporuka.

Državna revizorska institucija je izvršila reviziju Integralnog zdravstvenog informacionog sistema (IZIS) – segment: Zakazivanje ljekarskih pregleda kroz zdravstveni sistem i sačinila Konačni izvještaj o reviziji br. 03-035/23-628/36 od 07.09.2023. godine u kojem je subjektu revizije izdato pet (5) preporuka u cilju njegovog unapređenja.

I Izvještaj

Izvještajem DRI o realizaciji preporuka[2], nadležni Kolegijum DRI je zaključio da je Ministarstvo zdravlja u izvještajnom periodu od usvajanja Izvještaja o reviziji, do dostavljanja Izvještaja o realizaciji preporuka[3], realizovo tri preporuke (preporuke IT3, IT4 i IT5), dok je dvije preporuke djelimično realizovao (preporuke IT1 i IT2). Nadležni Kolegijum je dalje zaključio da se nastavi sa praćenjem tri preporuke (preporuke IT1, IT2 i IT3), te da subjekat revizije - Ministarstvo zdravlja Crne Gore, treba da za dostavi novi Izvještaj II o realizaciji preporuka najkasnije do 31.10.2024. godine.

II Izvještaj

Izvještajem II DRI o realizaciji preporuka[4], nadležni Kolegijum DRI je zaključio da je Ministarstvo zdravlja u izvještajnom periodu od usvajanja Izvještaja o reviziji, do dostavljanja Izvještaja II o realizaciji preporuka[5], realizovo jednu preporuku (preporuke IT3),

[1] Sastav Kolegijuma je izmijenjen u skladu sa Zaključkom 1.3. sa 540. sjednice Senata održane 17. jula 2025. g.
[2] DRI broj: 03-035/24-742/8 od 08.04.2024. godine
[3] Br: 1-046/23-1508/6 od 07.03.2024. godine
[4] DRI broj: 03-035/24-742/17 od 19.12.2024. godine
[5] Br: 1-500/24-1423/2 od 31.10.2024. godine

dok je dvije preporuke djelimično realizovao (preporuke IT1 i IT2). Nadležni Kolegijum je dalje zaključio da se nastavi sa praćenjem tri preporuke (preporuke IT1, IT2 i IT3), te da subjekat revizije - Ministarstvo zdravlja Crne Gore, treba da za dostavi novi Izvještaj III o realizaciji preporuka najkasnije do 30.06.2025. godine.

III Izvještaj

Subjekat revizije je dostavio Državnoj revizorskoj instituciji Izvještaj III o realizaciji preporuka, br. 500/25-1423/4 od 30.06.2025. godine, sa pratećom dokumentacijom o realizaciji preporuka. Subjekat je u dostavljenom Izvještaju izvijestio da je od tri (3) preporuke za koje je nastavljeno praćenje, realizovao dvije (2), a da je jednu (1) preporuku djelimično realizovao.

Državni revizori zaduženi za praćenje realizacije preporuka su izvršili ocjenu realizacije preporuka u skladu sa Smjernicama za izradu, praćenje i kontrolu preporuka DRI, i ocijenili da je status preporuka nepromijenjen - realizovana je jedna preporuka (preporuka IT3), dok su dvije preporuke djelimično realizovane (preporuke IT1 i IT2).

Nadležni Kolegijum DRI je, na osnovu dostavljenog Izvještaja III o realizaciji preporuka i dokumentacije od strane subjekta revizije i ocjene državnih revizora, **konstatovao sledeće:**

- **jedna (1) preporuka je realizovana,**
- **dvije (2) preporuke su djelimično realizovane.**

U nastavku je dat Obrazac sa ocjenom statusa preporuka i zaključkom Kolegijuma u vezi sa istim.

Redni broj	Preporuka DRI broj	Status preporuke / ocjena		Zaključak Kolegijuma
1.	IT1.	Preporuka je djelimično realizovana	DR - djelimično realizovana	**Nastaviti sa praćenjem realizacije preporuke**
2.	IT2.	Preporuka je djelimično realizovana	DR - djelimično realizovana	**Nastaviti sa praćenjem realizacije preporuke**
3.	IT3.	Preporuka je realizovana	R - realizovana	**Nije potrebno dalje pratiti preporuku**

Generalni zaključak Kolegijuma DRI:

Nadležni Kolegijum DRI zaključio je da je Ministarstvo zdravlja Crne Gore za predmetnu reviziju Integralnog zdravstvenog informacionog sistema (IZIS) – segment: Zakazivanje ljekarskih pregleda kroz zdravstveni sistem, u izvještajnom periodu od usvajanja Izvještaja o realizaciji preporuka (08.04.2024. godine), do dostavljanja Izvještaja III o realizaciji preporuka (30.06.2025. godine), sproveo određene aktivnosti, ali je status sve tri preporuke za koje je nastavljeno sa praćenjem, ostao isti – realizovana je jedna preporuka (preporuka IT3), dok su dvije preporuke djelimično realizovane (preporuke IT1 i IT2). S tim u vezi, a u skladu sa Smjernicama za izradu, praćenje i kontrolu realizacije preporuka DRI, zaključak Kolegijuma je:

- **Subjekat revizije - Ministarstvo zdravlja Crne Gore, treba da za dvije preporuke koje zahtijevaju dalje praćenje (preporuke IT1 i IT2), dostavi dodatnu dokumentaciju, dokaze i obrazloženja, kao i Izvještaj IV o realizaciji preporuka najkasnije do 30.04.2026. godine.**

Izvještaj o realizaciji preporuka DRI će biti dostavljen subjeku revizije Ministarstvu zdravlja i biti objavljen na internet stranici DRI.

U prilogu je Obrazac 5: Izvještaj DRI o realizaciji preporuka.

Rukovodilac Kolegijuma

Senator

dr Branislav Radulović

Obrazac 5: Izvještaj III DRI o realizaciji preporuka

Obrazac 5 – Ocjena načelnika na Izvještaj III subjekta revizije o realizaciji preporuka iz Izvještaja o reviziji Integralnog zdravstvenog informacionog sistema (IZIS) – segment: Zakazivanje ljekarskih pregleda kroz zdravstveni sistem			
Subjekat revizije	Ministarstvo zdravlja Crne Gore	**Zakonski predstavnik subjekta revizije**	dr Vojislav Šimun
Vrsta revizije	IT revizija	**Odgovorna osoba:** (ime i prezime, telefon, e-adresa)	Dragana Janinović 067 610 934 dragana.janinovic@mzd.gov.me
Obuhvaćen period revizijom	2023		
DRI broj (konačnog) izvještaja o reviziji**:**	03-035/23-628/36	Zavodni broj Akcionog plana za realizaciju preporuka iz izvještaja o realizaciji	1-046/23-1508/5
Datum usvajanja (konačnog) izvještaja o reviziji**:**	7. septembar 2023. godine	**Mjesto**	Podgorica
Rok za dostavu Akcionog plana za realizaciju preporuka	7. oktobar 2023. godine	**Datum dostave Akcionog plana za realizaciju preporuka:**	05.10.2023. godine
Krajnji rok za dostavu izvještaja o realizaciji preporuka iz izvještaja o reviziji (čl. 15. Zakona o DRI)	Izvještaj I: 7. mart 2024. godine Izvještaj II: 31. oktobar 2024. godine Izvještaj III: 30. jun 2025. godine Izvještaj IV: 30. april 2026. godine	**Zavodni broj izvještaja o realizaciji preporuka iz izvještaja o reviziji:**	Izvještaj I: 03-035/24-742-11 Izvještaj II: 03-035/24-742/10-15 Izvještaj III: 03-035/25-1868-8
		Datum dostave Izvještaja o realizaciji preporuka iz izvještaja o reviziji:	Izvještaj I: 07.03.2024. godine Izvještaj II: 01.11.2024. godine Izvještaj III: 01.07.2025. godine
Nadležni sektor	Sektor III	**Zavodni broj izvještaja o realizaciji preporuka**	Izvještaj I: 1-046/23-1508/ Izvještaj II: 1-500/24-1423/2 Izvještaj III:500/24-1423/4
Odjeljenje	Odjeljenje za reviziju informacionih sistema		
Revizorski tim	Biljana Bulatović, rukovodilac Odjeljenja Ivana Čelebić, državni revizor	**Datum dostave izvještaja o realizaciji preporuka**	Izvještaj I: 07.03.2024. godine Izvještaj II: 31.10.2024. godine Izvještaj III: 30.06.2025. godine

Tačka nalaza	Preporuka DRI	Planirane aktivnosti subjekta revizije	Rokovi	Realizovane aktivnosti subjekta revizije	Status **
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1.	Ministarstvo zdravlja Crne Gore treba da u saradnji sa domovima zdravlja, a na osnovu primjedbi i sugestija izabranih doktora, izvrši analizu i dâ predlog za poboljšanje sistema Centralnog zakazivanja u odnosu na ograničenja i zabrane zakazivanja specijalističkih i dijagnostičkih pregleda koje su postavljene u informacionom sistemu Kliničkog centra Crne Gore.	Ministarstvo zdravlja će u narednom period kroz saradnju sa određenim Domovima zdravlja, a na osnovu primjedbi i sugestija izabranih doktora, izvršiti analizu i dati predlog za poboljšanje Sistema Centralnog zakazivanja u odnosu na ograničenja i zabrane zakazivanja specijalističkih pregleda koje su postavljene u IS KCCG kako bi se sprečio rizik da pacijentu ne bude pružena adekvatna zdravstvena zaštita. Takođe, sa vendorima "Heliant" doo i "MG Soft" doo i KCCG radiće na usavršavanju sistema.	Nosioci aktivnosti: Vendori "Heliant" doo, "MG Soft" doo, FZO i KCCG Rok za **realizaciju** aktivnosti: 30.06.2025. Rok za **izvještavanje** DRI: 30.04.2026.	Ministarstvo zdravlja je u proteklom periodu nastavilo u kontinuitetu da održava sastanake sa predstavnicima zdravstvenih ustanova, prije svega sa predstavnicima Doma zdravlja Glavnog grada, KCCG i FZO, a povodom unapređenja sistema Centralnog zakazivanja. Na osnovu analiziranih podataka, predloženo je prosirenje pilot projekta I prosirenje na druge ambulante kako bi omogućilo da se za pacijente koji dolaze na prvi ili prvi kontrolni pregled obezbjede posebni termini jer su medicinski najkritičnija katergorija. Kao odgovor na duge liste cekanja, KBCG u saradnji sa Ministarstvom zdravlja je uveo sms servis kako bi dodatno skratio liste cekanjam odnosno dao pacijentima mogucnost da na jednostavan nacin otkazu zakazane preglede I iste ustupe sledecem pacijentu.	Ocjena subjekta revizije: Djelimično realizovana (DR) Ocjena DRI: **Djelimično realizovana (DR)**
(7)	Obrazloženje subjekta revizije: Ministarstvo zdravlja je u proteklom periodu nastavilo u kontinuitetu da održava sastanake sa predstavnicima zdravstvenih ustanova, prije svega sa predstavnicima Doma zdravlja Glavnog grada, KCCG i FZO, a povodom unapređenja sistema Centralnog zakazivanja. U nastavku implementacije pilot projekta „Zakazivanje prvih i prvih kontrolnih pregleda", koji je započet u septembru 2024.				

	godine, ostvaren je značajan napredak u rješavanju početnih izazova i postizanju postavljenih ciljeva. Kontinuirani monitoring sistema i proaktivne mjere dovele su do vidljivih poboljšanja u funkcionisanju Centralnog zakazivanja. Intenzivna edukacija i redovna, ciljana komunikacija sa ljekarima u Domu zdravlja Glavnog grada i Kliničkom centru Crne Gore, podržana podacima iz sistema koje prati tim Ministarstva zdravlja, rezultirala je **značajnim smanjenjem zloupotrebe namjenskih termina**. Ljekari sada u znatno većoj mjeri poštuju razdvajanje termina za prve, prve kontrolne i redovne kontrolne preglede. Analiza podataka pokazuje da je procenat pravilno zakazanih prioritetnih pregleda u porastu, što direktno doprinosi ostvarenju osnovnog cilja – bržem zbrinjavanju pacijenata kojima se uspostavlja dijagnoza. Prepoznajući nepojavljivanje pacijenata na zakazane termine kao jedan od ključnih problema koji ugrožava efikasnost sistema, uvedene su dodatne mjere. U saradnji sa KBCG, **implementiran je sistem automatskih SMS podsjetnika** koji se pacijentima šalju nakon uspjesnog zakazanog pregleda. Pacijent je duzan da isti potvrdi 72 sata prije pregleda, Ukoliko pacijent ne potvrditermin, isti se daje sledeće pacijentu koji je na listi cekanja. Ova mjera, i ako je sms servis startovao u martu 2025.godinem uz kampanje podizanja svijesti pacijenata o važnosti otkazivanja termina koje neće iskoristiti, već pokazuje prve pozitivne rezultate u vidu povecanja otkazanih pregleda I smanjenju liste cekanja.
(8)	Dostavljena dokumentacija: - Kopija mail-a kabineta Ministarstva zdravlja za zakazivanje sastanaka na temu “liste cekanja” - 14.12.2024 - 15.05.2025 - 13.06.2025 - 30.06.2025 - Mail KBCCG od 26.06.2025 – servis analitika SMS - Statistika zakazanih, otkazanih I realizovanih termina za period od 1.10.2024 do 19.06.2025.godine
(9)	Komentar DRI: Na osnovu navedenog utvrđeno je da je status preporuke da je djelimično realizovana, jer je subjekat revizije sproveo određene aktivnosti u vidu: - kontinuiranog održavanja sastanaka sa predstavnicima zdravstvenih ustanova, - predloga proširivanja pilot projekta i na druge ambulante - uvođenja sms servisa, koje su dale određene rezultate, međutim, pilot projekat nije implementiran u sve ambulante, te stoga sistem Centralnog zakazivanja nije dovoljno unaprijeđen i treba nastaviti sa daljim praćenjem preporuke.

<table>
<tr><th>Tačka nalaza</th><th>Preporuka DRI</th><th>Planirane aktivnosti subjekta revizije</th><th>Rokovi</th><th>Realizovane aktivnosti subjekta revizije</th><th>Status **</th></tr>
<tr><td>(1)</td><td>(2)</td><td>(3)</td><td>(4)</td><td>(5)</td><td>(6)</td></tr>
<tr><td rowspan="6">2</td><td rowspan="6">Ministarstvo zdravlja Crne Gore treba da preduzme radnje, u skladu sa svojim ovlašćenjima, kako bi se otklonili uočeni problemi vezani za prenos otpusnih listi i izvještaja ljekara specijalista iz informacionog sistema Kliničkog centra Crne Gore u Informacioni sistem primarne zdravstvene zaštite.</td><td rowspan="6">Datu preporuku MZ će realizovati kroz saradnju sa KCCG, FZO i vendorom “Heliant” doo u cilju otklanjanja uočenih problema i grešaka u sistemu vezanih za prenos otpusnih listi i izvještaja ljekara specijalista iz ISKCCG u IS primarne zdravstvene zaštite kako bi bili dostupni izabranim doktorima kroz elektronski karton pacijenta.
Pored navedenog dopuniće se zvanični šifrarnik dijagnoza (MKB-10).</td><td>Nosioci aktivnosti:</td><td rowspan="6">Tokom perioda realizacije preporuka Ministarstvo zdravlja imalo je niz sastanaka i kontinuiranu komunikaciju sa vendorom “Heliant” doo, KCCG i FZO u vezi problema vezanih za prenos otpusnih listi i izvještaja ljekara specijalista iz IS KCCG u IS PZZ. Kroz dostavljene izvještaje iz sistema Heliant može se vidjeti realizacija slanja optusnih listi i izvještaja ljekara specijalista.</td><td>Ocjena subjekta revizije:</td></tr>
<tr><td>“Heliant” doo, KCCG I FZO</td><td rowspan="2">Realizovana (R)</td></tr>
<tr><td>Rok za realizaciju aktivnosti:</td></tr>
<tr><td>30.06.2025.</td><td>Ocjena DRI:</td></tr>
<tr><td>Rok za izvještavanje DRI:</td><td rowspan="2">Djelimično realizovana (DR)</td></tr>
<tr><td>30.04.2026.</td></tr>
<tr><td>(7)</td><td colspan="5">Obrazloženje subjekta revizije:

Klinički centar Crne Gore (KCCG) je, u cilju unapređenja i standardizacije procesa izvještavanja, sproveo reviziju korišćenja MKB šifrarnika. U ambulantnom dijelu je napuštena primjena MKB-10-AM klasifikacije i uveden je isključivo standard MKB-10. Istovremeno, u stacionarnom dijelu izvršeno je mapiranje postojećih šifrarnika iz MKB-10-AM u MKB-10 standard.

Ova promjena je rezultirala značajnim unapređenjem, omogućivši pouzdan i kontinuiran prenos podataka (otpusnih lista i ljekarskih izvještaja) iz informacionog sistema KCCG-a u informacioni sistem Primarne zdravstvene zaštite (PZZ).</td></tr>
<tr><td>(8)</td><td colspan="5">Dostavljena dokumentacija:
Izvještaji KCCG u period od :
Statistike o realizaciji slanja izvještaja i otpusnih lista KCCG za period od 01.10.2024 do 27.06.2025.godine
Pregled datih terima za tip slota Dopunski rad od 01.10.2024 do 27.06.2025.godine
Pregled datih terina za slot Redovan rad za period 01.10.2024 do 27.06.2025.godine</td></tr>
</table>

(9)	Komentar DRI: Na osnovu dostavljene dokumentacije utvrđeno je da je navedena preporuka djelimično realizovana. Naime, u dostavljenim statističkim izvještajima se vidi da je prenos otpusnih listi u potpunosti uspešan, ali da i dalje postoje izvještaji ljekara specijalista čiji je prenos iz informacionog sistema KCCG u informacioni sistem Primarne zdravstvene zaštite je neuspješan. Stoga, treba nastaviti sa daljim praćenjem realizacije ove preporuke.

Tačka nalaza	**Preporuka DRI**	**Planirane aktivnosti subjekta revizije**	**Rokovi**	**Realizovane aktivnosti subjekta revizije**	**Status ****
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
3.	Ministarstvo zdravlja Crne Gore treba da, zbog velikog broja zdravstvenih radnika i korisnika Integralnog zdravstvenog informacionog sistema, te čestih promjena na radnim zadacima zaposlenih, periodično organizuje obuke za rad u aplikacijama Integralnog zdravstvenog informacionog sistema na svim nivoima.	Na osnovu date preporuke MZ će dati nalog KCCG i FZO, da zajedno sa vendorom "Heliant" doo planiraju i sprovedu periodično organizovanje obuke za rad u aplikacijama Integralnog zdravstvenog informacionog sistema kako bi se adekvatno koristile pojedine funkcije aplikacije i izbegle greške pri radu medicinskog osoblja.	Nosioci aktivnosti: KCCG i FZO Rok za **realizaciju** aktivnosti: 31.10.2024. Rok za **izvještavanje** DRI: 30.04.2026.	Na osnovu date preporuke, Kliničkom centru i Fondu za zdravstveno osiguranje je ranije dat nalog za sprovođenje obuka zdravstvenih radnika i korisnika IZIS-a za rad u aplikacijama IZIS-a na svim nivoima.	Ocjena subjekta revizije: Realizovana (R) Ocjena DRI: **Realizovana (R)**
(7)	Obrazloženje subjekta revizije: Ministarstvo zdravlja je svjesno značaja edukacije korisnika u korišćenju svih informacionih sistema i u kontinuitetu prati primjedbe korisnika usmjerene na potrebe dodatne edukacije. Takođe, predlogom nove Nacionalne strategije digitalnog zdravlja, planirano je uspostavljanje platforme za edukacije (4.5 Razvoj i uspostavljanje edukativne platforme za obuku kadrova u javnom zdrasvtvenom sistemu) koja će imati i sadržaje koji se tiču obuka vezanih za rad na informacionim sistemima.				
(8)	Dostavljena dokumentacija: - Mail FZO – informacija da nisu sprovođene obuke u periodu od aprila do oktobra 2024. Godine, ali da jesu u septembru mjesecu, kao I da ce biti sprovedene obuke u drugoj polovini 2025.godine				

(9)	Komentar DRI: Na osnovu dostavljene dokumentacije utvrđeno je da je subjekat revizije preduzeo radnje iz svoje nadležnosti, pa je navedena preporuka realizovana, i nije je potrebno dalje pratiti.

Preporuka DRI broj	**Vrsta preporuke**	**Klasifikacija preporuke po stepenu značaja**	**Odgovoran za realizaciju preporuke**	**Status/ocjena DRI**	**Komentar DRI**	**Zaključak kolegijuma**
1.	IT		Ministarstvo zdravlja	**DR** – djelimično realizovana	Na osnovu navedenog utvrđeno je da je status preporuke da je djelimično realizovana, jer je subjekat revizije sproveo određene aktivnosti u vidu: - kontinuiranog održavanja sastanaka sa predstavnicima zdravstvenih ustanova, - predloga proširivanja pilot projekta i na druge ambulante - uvođenja sms servisa, koje su dale određene rezultate, međutim, pilot projekat nije implementiran u sve ambulante, te stoga sistem Centralnog zakazivanja nije dovoljno unaprijeđen i treba nastaviti sa daljim praćenjem preporuke.	**Nastaviti sa praćenjem realizacije preporuke**
2.	IT		Ministarstvo zdravlja	**DR** – djelimično realizovana	Na osnovu dostavljene dokumentacije utvrđeno je da je navedena preporuka djelimično realizovana. Naime, u dostavljenim statističkim izvještajima se vidi da je prenos otpusnih listi u potpunosti uspešan, ali da i dalje postoje izvještaji ljekara specijalista čiji je prenos iz informacionog sistema KCCG u informacioni sistem Primarne zdravstvene zaštite je neuspješan. Stoga, treba nastaviti sa daljim praćenjem realizacije ove preporuke.	**Nastaviti sa praćenjem realizacije preporuke**
3.	IT		Ministarstvo zdravlja	**R**– realizovana	Na osnovu dostavljene dokumentacije utvrđeno je da je subjekat revizije preduzeo radnje iz svoje nadležnosti, pa je navedena preporuka realizovana, i nije je potrebno dalje pratiti.	**Nije potrebno dalje pratiti preporuku**