



МОДЕРНИЗОВАНИ ПРОГРАМСКИ  
КОНЦЕПТ  
НАЦИОНАЛНЕ АКАДЕМИЈЕ ЗА ЈАВНУ  
УПРАВУ  
2020-2025

*Усвојен Закључком Владе 05 Број: 151-1871/2020 од 27. фебруара 2020. године, 05 Број:  
151-1904/2022 од 3. марта 2022. године, 05 Број: 151-8316/2022 од 20. октобра 2022.  
године и 05 Број: 021-609/2023 од 26. јануара 2023. године*

**(ПРЕЧИШЋЕН ТЕКСТ)**



Модеран темпо рада и огроман број информација и знања које запослени морају да усвајају и користе условили су велике промене у методологији преноса и побољшања ефеката примена знања. Велики значај се поклања системима за контролу примене знања у пракси, праћење резултата новог понашања и дефинисања нових радних стандарда.

Модернизовани програмски концепт Националне академије за јавну управу 2020-2025 садржи комбинацију трендова у обуци запослених и омогућио би нашој јавној управи да од ове године развија своје људске ресурсе на начин на који то раде сродне институције у најразвијенијим земљама света.

**Стратешки циљ** овог програмског концепта је стварање услова за корените промене у раду јавне управе ради остварења конкретних, видљивих и одрживих резултата у шест области деловања:

1. Подизање квалитета услуга грађанима и привреди – ПРОГРАМ *„Држава сервис грађана и привреде 24/7 → 365“*
2. Повећање продуктивности и иновативности запослених – ПРОГРАМ *„Ми то можемо брже, боље, другачије“*
3. Подизање квалитета управљања у Јавној управи – ПРОГРАМ *„Продуктивно управљање у 21. веку“*
4. Повећање мотивације и посвећености запослених – ПРОГРАМ *„Изградња развојног менталитета“*
5. Континуирано подизање капацитета запослених за рад у динамичном радном окружењу – ПРОГРАМ *„Ефикасно управљање собом и својим окружењем“*
6. Континуирано подизање капацитета запослених за рад у динамичном радном окружењу – ПРОГРАМ *„Управљање финансијама“*
7. Унапређење спровођења јавних набавки – ПРОГРАМ *„Транспарентне јавне набавке“*
8. Унапређење односа с јавношћу у комуникацији реформе јавне управе – ПРОГРАМ *„Пословна комуникација и односи са јавношћу“*
9. Унапређење инспекцијског надзора – ПРОГРАМ *„Обука инспектора“*
10. Унапређење управљања људским ресурсима - ПРОГРАМ *„Управљање људским ресурсима“*
11. Унапређење заштите људских права и тајности података - ПРОГРАМ *„Заштита људских права и тајности података“*
12. Унапређење дигиталне писмености - ПРОГРАМ *„Дигитална писменост“*
13. Унапређење процеса управљања јавним политикама - ПРОГРАМ *„Јавне политике“*
14. Унапређење међународне сарадње и послова европских интеграција - ПРОГРАМ *„Европска интеграција и међународна сарадња“*



15. Унапређење нормативног процеса – ПРОГРАМ „*Нормативни процес*“
16. Допринос превенцији корупције – ПРОГРАМ „*Превенција корупције*“
17. Унапређење страних језика – ПРОГРАМ „*Страни језици*“.“

Наведени програми су намењени свим запосленима у јавној управи (извршиоцима и руководиоцима свих нивоа), док су обуке Циљеви одрживог развоја, Спречавање корупције на локалном нивоу, Комуникација са грађанима, Интерна и екстерна комуникација, Међуопштинска сарадња, Стратешко управљање, Пет начина да створимо психолошку сигурност на радном месту, Модеран концепт управљања људским ресурсима у државној управи намењене првенствено руководиоцима.

Области деловања (програми) са припадајућим вештинама, техникама и пројектима се могу допуњавати протоком времена сходно утврђеним приоритетним потребама за стручним усавршавањем различитих циљних група службеника у јавној управи.



## ПРОГРАМИ

### 1. ПРОГРАМ „Држава сервис грађана и привреде 24/7→ 365“

Циљ: Континуирано унапређивање квалитета услуга грађанима и привреди

**Вештине, технике, пројекти:**

#### 1.1. Техника 5С

*Фокус пројекат: Најуређенија општинска зграда*

#### 1.2. Кориснички сервис – основе

*Фокус пројекат: Љубазна и насмејана Општина*

#### 1.3. Кориснички сервис – додатна вредност

*Фокус пројекат: Енергична и ефикасна Општина*

#### 1.4. Управљање незадовољним корисницима

*Фокус пројекат: Сценарио за смиривање незадовољног корисника*

#### 1.5. Управа у служби грађана

#### 1.6. Рад и комуникација са корисницима услуга

#### 1.7. Иновације у јавном сектору и дигитална трансформација

#### 1.8. Обука службеника за пружање подршку развоју стартап екосистема

#### 1.9. Увод у управљање квалитетом

#### 1.10. Право интелектуалне својине

#### 1.11. Креирање услуга по мери грађана

#### 1.12. Паметни градови – IoT

### 2. ПРОГРАМ „Ми то можемо брже, боље, другачије“

Циљ: Континуирано повећавање продуктивности и иновативности запослених

**Вештине, технике, пројекти:**

#### 2.1. Техника – Раст продуктивности

*Фокус пројекат: 3,2,1 крени*



## **2.2. Продуктивни састанак**

*Фокус пројекат: Јутарњи стојећи састанак (Scrum Meeting)*

## **2.3. Делегирање и повратна информација**

*Фокус пројекат: Листа делегираних послова*

## **2.4. Представљање извештаја о радном учинку**

## **2.5. Кориговање лошег радног учинка и понашања**

*Фокус пројекат: Стратегија за модел тренинг дискусије*

## **2.6. Управљање променама**

*Фокус пројекат: Прелазак из зоне страха у зону комфора*

## **2.7. И<sup>2</sup> – Иницијатива + Иновације**

*Фокус Пројекат: Најуређеније општинско окружење*

## **2.8. Техника СПБ – Свакодневна промена на боље**

# **3. ПРОГРАМ „Продуктивно управљање у 21. веку“**

Циљ: Континуирано подизање квалитета управљања у јаној управи

**Вештине, технике, пројекти:**

### **3.1. Ефективно лидерство**

*Фокус пројекат: Транзиција од менаџера до лидера*

### **3.2. Тимски рад**

*Фокус пројекат: Тимско усаглашавање приоритета*

### **3.3. Презентација**

*Фокус пројекат: Најбоља презентација Општине*

### **3.4. Управљање временом**

*Фокус пројекат: Дневна и недељна листа приоритета*

### **3.5. Постављање циљева**

*Фокус пројекат: Усаглашавање тимских са организацијским циљевима*



### **3.6. Комуникација визије и мисије**

*Фокус пројекат: Најбоља визија Општине*

### **3.7. Циљеви одрживог развоја**

### **3.8. Спречавање корупције на локалном нивоу**

### **3.9. Комуникација са грађанима**

### **3.10. Интерна и екстерна комуникација**

### **3.11. Међуопштинска сарадња**

### **3.12. Стратешко управљање**

### **3.13. Пет начина да створимо психолошку сигурност на радном месту**

## **4. ПРОГРАМ „Изградња развојног менталитета“**

Циљ: Повећање мотивације и посвећености запослених

**Вештине, технике, пројекти:**

### **4.1. Мотивација запослених**

*Фокус пројекат: Зашто волим што радим у Јавној управи – 10 најбољих одговора*

### **4.2. Развојни менталитет против Статичног менталитета**

*Фокус пројекат: Шта ме спречава да радим продуктивније и посвећеније*

### **4.3. Изградња организацијске културе**

*Фокус пројекат: Део проблема или део решења*

### **4.4. Управљање стресом**

*Фокус пројекат: Дневник стреса*

### **4.5. Управљање конфликтом**

## **5. ПРОГРАМ „Ефикасно управљање собом и својим окружењем“**

Циљ: Континуирано подизање капацитета запослених за рад у динамичном радном окружењу

**Вештине, технике, пројекти:**

### **5.1. Јавни наступ**



- 5.2. Одлучивање
- 5.3. Преговарање
- 5.4. Развој креативности
- 5.5. Менторство
- 5.6. Коучинг разговори
- 5.7. Управљање пројектним циклусом
- 5.8. Како да асертивно комуницирамо
- 5.9. Како унапредити интерперсоналне вештине
- 5.10. Инвестирајте у своје запослене – методе развоја запослених“
- 5.11. Како да будемо креативни?
- 5.12. Како успоставити баланс личног и професионалног живота
- 5.13. Колико смо емоционално интелигентни
- 5.14. Пут ка срећи – технике самомотивације
- 5.15. Култура здравог живота
- 5.16. Моћ мапа ума
- 5.17. Како успоставити баланс личног и професионалног живота
- 5.18. Планирање личног развоја и каријере
- 5.19. Откријте своје „најбоље ја“
- 5.20. Пет начина да ефикасно обављамо посао
- 5.21. Анти-стрес радионица
- 5.22. Моћ повратне информације
- 5.23. Када асертивност прелази у агресивност – замке пословне комуникације
- 5.24. Управљање и контрола беса (Anger Management)

## **6. ПРОГРАМ „Управљање финансијама“**

Циљ: Континуирано унапређење финансијског управљања у органима управе“

Вештине, технике, пројекти:

- 6.1 Стратешко управљање, финансије и ефикасност



- 6.2** Основе јавних финансија
- 6.3.** Основе јавних набавки
- 6.4.** Локална самоуправа и економски развој
- 6.5.** Инвестиције и привредни развој
- 6.6.** Финансирање програма од јавног интереса које реализују удружења
- 6.7.** Извршење буџета
- 6.8.** Буџетско рачуноводство и извештавање
- 6.9.** Рачуноводство у јавном сектору кроз примену МРС ЈС (ИПСАС)
- 6.10.** Коришћење система за електронско фактурисање
- 6.11.** Пореско пословање
- 6.12.** Девизно пословање
- 6.13.** Ревизија јавног сектора

## **7. ПРОГРАМ – „Транспарентне јавне набавке“**

Циљ: Континуирано унапређење спровођења јавних набавки у јавном сектору“

Вештине, технике, пројекти:

- 7.1.** Јавне набавке - израда плана
- 7.2.** Јавне набавке - спровођење поступка
- 7.3.** Јавне набавке – припрема конкурсне документације
- 7.4.** Јавне набавке - закључивање, извршење и измене уговора
- 7.5.** Јавне набавке – портал
- 7.6.** Јавне набавке иновација – партнерство за иновације

## **8. ПРОГРАМ – „Пословна комуникација и односи са јавношћу“**

Циљ: Континуирано унапређење комуникације и односа са јавношћу у јавном сектору“

Вештине, технике, пројекти:

- 8.1.** Односи са јавношћу
- 8.2.** Електронска пословна комуникација
- 8.3.** Интеркултурална комуникација
- 8.4.** Развој вештине приповедања „storytelling“





- 8.5. Основе маркетинг менаџмента у јавној управи**
- 8.6. Менаџмент догађаја**
- 8.7. Кризни PR**
- 8.8. Писање саопштења и изјава за медије**
- 8.9. PR pitching**
- 8.10. Савладајте трему пре него што она савлада вас**
- 8.11. Говор тела у јавном наступу**
- 8.12. Државни протокол са елементима пословног протокола**

## **9. ПРОГРАМ „Обука инспектора“**

Циљ: Оспособљавање за обављање посла инспектора и стицање звања инспектора

Вештине, технике, пројекти:

- 9.1. Основи права привредних друштава и других привредних субјеката и привредног пословања – онлајн обука (део програма за полагање испита за инспекторе)**
- 9.2. Основи казненог права и казних поступака – онлајн обука (део програма за полагање испита за инспекторе)**
- 9.3. Вештине потребне за вршење инспекцијског надзора (део програма за полагање испита за инспекторе)**
- 9.4. Е-инспектор**

## **10. ПРОГРАМ „Управљање људским ресурсима“**

Циљ: Континуирано унапређење управљања људским ресурсима у органима јавне управе“

Вештине, технике, пројекти:

- 10.1. Увод у управљање људским ресурсима**
- 10.2. Модеран концепт управљања људским ресурсима у државној управи**
- 10.3. Безбедност и здравље на раду**
- 10.4. Мобинг – спречавање и заштита од злостављања на раду**

## **11. ПРОГРАМ „Заштита људских права и тајности података“**

Циљ: Континуирано унапређење заштите људских права и тајности података у органима јавне управе“



Вештине, технике, пројекти:

- 11.1. Заштита људских права**
- 11.2. Заштита од дискриминације**
- 11.3. Заштита права особа од инвалидитета**
- 11.4. Родна равноправност**
- 11.5. Обука лица задужених за родну равноправност**
- 11.6. Основе управљања миграцијама**
- 11.7. Унапређење превенције и сузбијање трговине људима на националном нивоу**
- 11.8. Основе обрада и заштите података**
- 11.9. Заштита података о личности**
- 11.10. Заштита тајних података**

## **12. ПРОГРАМ „Дигитална писменост“**

Циљ: Континуирано унапређење дигиталних компетенција запослених у органима јавне управе“

Вештине, технике, пројекти:

- 12.1. Безбедно коришћење ИКТ**
- 12.2. Агилно претраживање интернета**
- 12.3. „Powerpoint“ презентације**
- 12.4. Табеларне калкулације**
- 12.5. Подаци у јавном сектору – употреба података, дефинисање показатеља и њихово тумачење (основна обука)**
- 12.6. Информациона безбедност – ИКТ системи од посебног значаја**

## **13. ПРОГРАМ „Јавне политике“**

Циљ: Континуирано унапређење управљања јавним политикама у органима јавне управе“

Вештине, технике, пројекти:

- 13.1. Јавне политике – креирање, спровођење и анализа ефеката**
- 13.2. Јавне политике – израда докумената**
- 13.3. Јавне политике – праћење спровођења и вредновање**
- 13.4. Јавне политике – идентификовање ресурса неопходних за управљање јавним политикама – costing**



### **13.5. Средњорочно планирање**

#### **14. ПРОГРАМ „Европска интеграција и међународна сарадња“**

Циљ: Континуирано унапређење међународне сарадње и послова европских интеграција у органима јавне управе“

Вештине, технике, пројекти:

**14.1. Основи система Европске уније**

**14.2. Право и процедуре Европске уније**

**14.3. Политике ЕУ**

**14.4. Међународни уговори припрема и закључивање**

**14.5. Вођење међународних преговора**

#### **15. ПРОГРАМ „Нормативни процес“**

Циљ: Континуирано унапређење нормативног процеса у органима јавне управе“

Вештине, технике, пројекти:

**15.1. Примена граматичких, стилских и правописних правила у изради прописа**

**15.2. Процена ризика корупције у прописима као механизам за превенцију корупције**

#### **16. ПРОГРАМ „Превенција корупције“**

Циљ: Континуирано допринос превенције корупције у органима јавне управе“

Вештине, технике, пројекти:

**16.1. Спречавање сукоба интереса, провера имовине и прихода функционера, регистри и лобирање у Републици Србији**

**16.2. Израда, спровођење и праћење спровођења планова интегритета**

**16.3. Право на приступ информацијама од јавног значаја**

**16.4. Заштита узбуњивача**

**16.5. Заштита узбуњивача – напредни ниво**

#### **17. ПРОГРАМ „Страни језици“**

Циљ: Континуирано допринос унапређењу знања страних језика у органима јавне управе“



Вештине, технике, пројекти:

- 17.1. Француски језик . ниво Б1**
- 17.2 Француски језик . ниво Б2**
- 17.3. Француски језик . ниво Ц1**
- 17.4. Немачки језик – ниво Б1**
- 17.5. Немачки језик – ниво Б2**
- 17.6. Немачки језик – ниво Ц1**
- 17.7. Енглески језик – ниво Б1**
- 17.8. Енглески језик – ниво Б2**
- 17.9. Енглески језик – ниво Ц1**
- 17.10. Специјалистички курс енглеског језика – ниво Ц1**
- 17.11. Руски језик - ниво Б1**
- 17.12. Руски језик – ниво Б2**
- 17.13. Руски језик – ново Б3**



## **МЕТОДОЛОГИЈА ОБУКЕ**

Нова методологија обуке запослених ослања се на четири стуба:

1. Модернизовани тренинг семинари
2. E-Learning, LMS, Cloud Coaching
3. Контрола примене знања и вештина
4. Награде и признања

### **1. Модернизовани тренинг семинари**

Нови концепт тренинга користи нове технологије за пренос знања у малим лекцијама са мултимедијалним садржајима и рад са тренером који акценат ставља на консултовању полазника како да најефективније примене знања у пракси и на мотивацију запослених

- Припремни рад + Тест знања (E-Learning, LMS, Cloud Coaching)
- Рекапитулација знања + најчешће постављана питања (FAQ)
- Мотивација и посвећеност
- Примери најбоље примене у пракси (To Do Листа) + најчешћи проблеми и решења
- Фокус пројекат: свака вештина има пратећи пројекат којим се полазницима олакшава предузимање првог корака у примени новог знања и промени старе пракса
- Материјали: приручници, видео инструкције, онлине инструкције, брошуре, постери

### **2. E-Learning, LMS, Cloud Coaching**

Нове едукативне технологије омогућавају обуку великог броја људи истовремено и приступ знању где и кад то запослени жели и усвајање знања темпом који одговара запосленом.

- Трајни тренер и ментор у компјутеру
- Подсетник за све вештине 24/7 → 365

### **3. Контрола примене знања и вештина**

Обука се не завршава са преносом знања на запослене. Интегрални део модерне обуке је праћење примене знања у пракси кроз различите облике контроле и стимулације запослених.



- НАЈУ Центар за управљање квалитетом
- НАЈУ контролори на терену
- Интерна контрола – Менаџер за иновације, Менаџер за корисничко искуство, ХР менаџер
- Скривени корисник / годишњи рејтинг организација
- Видљивост резултата – табеле
- Најбоља пракса – Benchmarking

#### **4. Награде и признања**

Програм уважава више пута доказану чињеницу да су два највећа мотиватора запослених осећање да су признати и цењени и предвиђа награде и признања запосленима и организацијама.

- Годишње награде и признања за 3 најбоље организације
- Годишња награда и признање за организацију која је највише напредовала



## ПЛАН СПРОВОЂЕЊА У 2020. ГОДИНИ

Обука	Месец									
	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII
1.1. Техника 5С										
1.2. Кориснички сервис - основе										
1.3. Кориснички сервис - додатна вредност										
1.4. Управљање незадовољним корисницима										
2.1. Техника - Раст продуктивности										
2.2. Продуктиван састанак										
2.3. Делегирање и повратна информација										
2.4. Представљање извештаја о радном учинку										
2.5. Кориговање лошег радног учинка и понашања										
2.6. Управљање променама										
2.7. И <sup>2</sup> - Иницијатива + Иновације										
2.8. Техника СПБ - Свакодневна промена на боље										



3.1. Ефективно лидерство										
3.2. Тимски рад										
3.3. Презентација										
3.4. Управљање временом										
3.5. Постављање циљева										
3.6. Комуникација визије и мисије										
4.1. Мотивација запослених										
4.2. Развојни менталитет против Статичног менталитета										
4.3. Изградња организацијске културе										
4.4. Управљање стресом										
4.5. Управљање конфликтом										