

# ГОДИШЊИ ИЗВЕШТАЈ

# 2018

О ИМПЛЕМЕНТАЦИЈИ АКЦИОНОГ ПЛАНА ЗА  
СПРОВОЂЕЊЕ СТРАТЕГИЈЕ РЕФОРМЕ ЈАВНЕ УПРАВЕ ЗА  
ПЕРИОД ОД 2018-2020. ГОДИНЕ

# САЖЕТАК

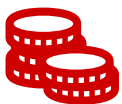
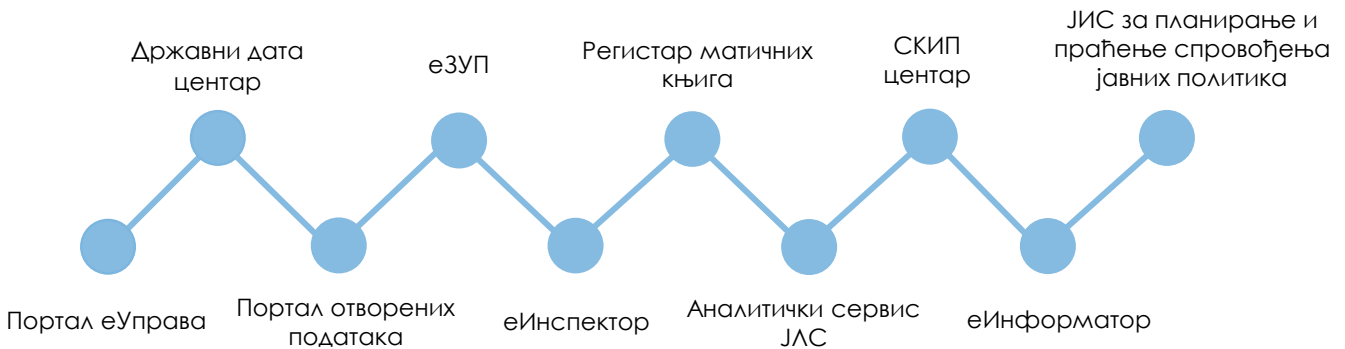


■ Имплементирано ■ У току ■ Није имплементирано

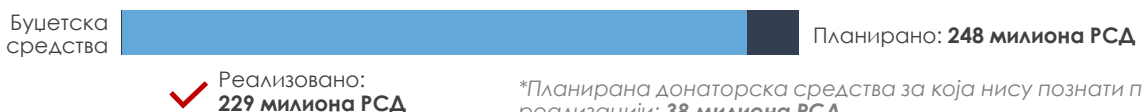
У периоду јануар – новембар 2018. године остварен је суфицит републичког буџета у износу од



## ДИГИТАЛИЗАЦИЈА СРБИЈЕ НАЈВЕЋИ УСПЕСИ



## БУЏЕТСКА И ДОНАТОРСКА СРЕДСТВА У 2018. планирана и реализована

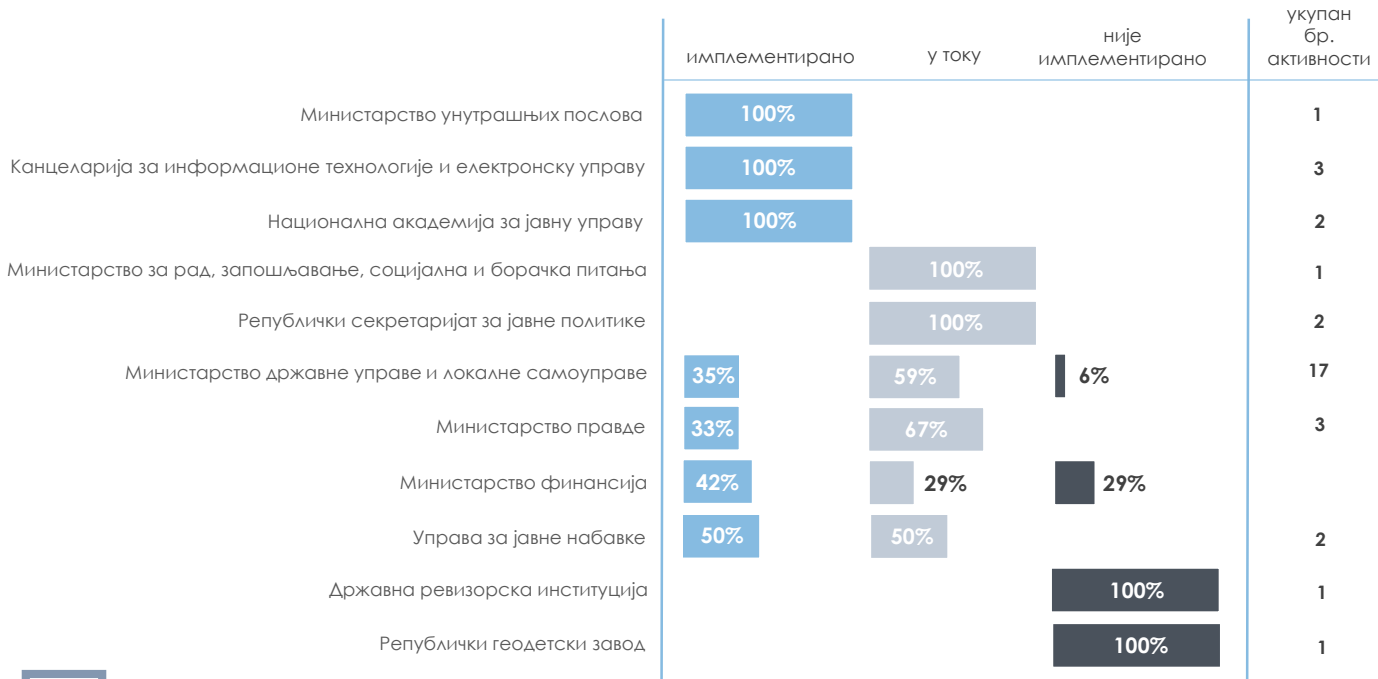


\*Планирана донаторска средства за која нису познати подаци о реализацији: **38 милиона РСД**



## УЧИНАК ПО ИНСТИТУЦИЈАМА

— активности планиране за 2018.



## УЧИНАК ПО ЦИЉЕВИМА

— резултати и активности планиране за 2018.

### ПОСЕБАН ЦИЉ 1: Унапређење организационих и функционалних подсистема јавне управе



40%

РЕЗУЛТАТА

20%

АКТИВНОСТИ

### ПОСЕБАН ЦИЉ 2: Успостављање усклађеног јавно-службеничког система заснованог на заслугама и унапређење управљања људским ресурсима



50%

РЕЗУЛТАТА

100%

АКТИВНОСТИ

### ПОСЕБАН ЦИЉ 3: Унапређење управљања јавним финансијама и јавним набавкама



80%

РЕЗУЛТАТА

44%

АКТИВНОСТИ

### ПОСЕБАН ЦИЉ 4: Повећање правне сигурности и унапређење пословног окружења и квалитета пружања јавних услуга



50%

РЕЗУЛТАТА

50%

АКТИВНОСТИ

### ПОСЕБАН ЦИЉ 5: Повећање партиципације грађана, транспарентности, унапређење етичких стандарда и одговорности у обављању послова јавне управе



20%

РЕЗУЛТАТА

14%

АКТИВНОСТИ

# САДРЖАЈ

---

02

Сажетак

---

05

Уводна реч

---

06

Збирни преглед

---

11

ПОСЕБАН ЦИЉ 1: Унапређење организационих и функционалних подсистема јавне управе

15

ПОСЕБАН ЦИЉ 2: Успостављање усклађеног јавно-службеничког система заснованог на заслугама и унапређење управљања људским ресурсима

18

ПОСЕБАН ЦИЉ 3: Унапређење управљања јавним финансијама и јавним набавкама

21

ПОСЕБАН ЦИЉ 4: Повећање правне сигурности и унапређење пословног окружења и квалитета пружања јавних услуга

24

ПОСЕБАН ЦИЉ 5: Повећање партиципације грађана, транспарентности, унапређење

---

27

Ризици

---

29

Листа скраћеница



У 2018. години усвојили смо нови Акциони план за идентификацију кључних питања која треба решити у оквиру Стратегије реформе јавне управе до 2020. године. Овај извештај се осврће на оно што смо урадили 2018. године како бисмо спровели мере предвиђене Акционим планом и идентификовали кључне недостатке које треба решити у наредним годинама у циљу бржег напредовања ка постављеним циљевима.

Кључни изазови које видимо повезани су са капацитетима управе и недостатком средстава у контексту повећаног обима посла и процеса европских интеграција, недостатком јединствене политике за пружање услуга и стандарда квалитета за пружање услуга. У наредној 2019. години планирамо да разговарамо о тим питањима и заједнички се договоримо о томе како се они могу превазићи како би се подстакла имплементација.

Дискусија о реформи јавне управе 2019. године ће се, такође, руководити резултатима евалуације Стратегије РЈУ који смо започели 2018. године. Ово је први прави процес евалуације у овој области који ће имати дугорочни утицај на реформу јавне управе у Србији и зато позивам све да активно учествују у овом процесу.

Током 2018. године активно смо користили постојеће координационе структуре за реформу јавне управе: одржали смо 3 састанка Савета за реформу јавне управе и први, иницијални састанак Међуминистарске радне групе у новом саставу са 24 представника невладиног сектора. Паралелно са тим, ми такође разматрамо како можемо додатно повећати ефикасност ових структура уз подршку Комплементарне подршке Европске уније.

У 2019. години главни приоритети за реформу јавне управе су наставак рада на бољем планирању јавних политика, имплементацији система компетенција у државној управи и даљој изградњи кадровских капацитета и система стручног усавршавања у јавној управи, наставку реформе система локалне самоуправе, унапређењу управљања јавним финансијама и јавним набавкама, успостављању Централног регистра грађана, јачању концепта управљачке одговорности и успостављању Регистра ималаца јавних овлашћења, унапређењу грађанске партиципације и проактивне транспарентности рада управе, јачању комуникације како унутар управе тако и са грађанима и привредом, унапређењу иницијативе за отварање података и даљем развоју еУправе у целини.

Иако амбициозна, она је изводљива. Сигуран сам да ће управа које ради на овим питањима успети да то постигне.

Желим да се захвалим свима који активно раде на имплементацији појединачних мера реформе јавне управе и на тај начин граде бољи систем управљања у Србији – нешто што је један од најважнијих предуслова за развој наше земље.

**Бранко Ружић**

министар државне управе и локалне самоуправе

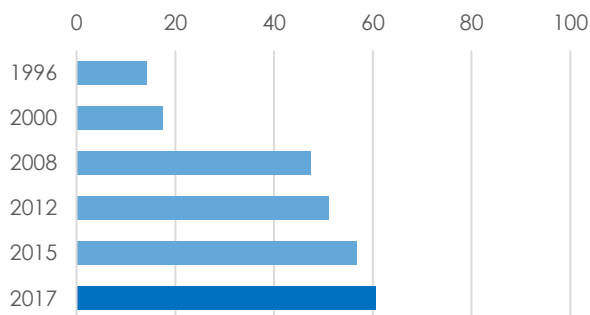
Влада је у 2018. години усвојила нови Акциони план за спровођење Стратегије реформе јавне управе у РС за период од 2018-2020. године<sup>1</sup> (у даљем тексту: АП РЈУ 2018-2020.) потврђујући спремност за наставак реформи у области јавне управе и јавних финансија.

Подаци за први годишњи извештај израђен за период од 1. јануара 2018. до 31. децембра 2018. године о степену имплементације мера предвиђених АП РЈУ 2018-2020. прикупљани су и обрађени преко Јединственог информационог система за планирање и праћење спровођења јавних политика (у даљем тексту: ЈИС).

ЈИС је предвиђен Законом о планском систему РС, којим је започета реформа система планирања јавних политика у РС у 2018. години. Методологија која се примењује кроз ЈИС за сва документа јавних политика подразумева означавање активности и мера као незапочетих, започетих (у току) и завршених. Иста методологија је примењена кроз прикупљање и обраду података за овај извештај.

Подаци су се прикупљали за активности које су за крајњи рок реализације имали било који квартал у 2018. години. Степен имплементације мера<sup>2</sup>/резултата је 46%. Степен имплементације активности је 41% за наведени период.

## ДЕЛОТВОРНОСТ ВЛАСТИ (%)



Претходни извештаји о спровођењу су утврдили да су многе активности АП РЈУ 2015-2017. биле покретач за промене у областима јавне управе којима се реформа није бавила раније попут отворених података, развоја родно одговорног буџетирања, е-управе без папира и др.<sup>3</sup> Најбољи резултати у 2018. години постигнути су у областима дигитализације и еУправе, наставку реформи у области координације инспекција, почетку имплементације системских реформи које су захтевале претходни дужи временски период услађавања попут реформе управљања људским ресурсима засноване на компетенцијама, политике управљања јавним политикама, успостављању основа за већу транспарентност рада јавне управе...

Међународни индикатор који се односи на **делотворност власти** указује на **стални напредак Србије** у свим областима које се тичу перцепције квалитета јавних услуга, квалитета државне службе и степена њене независности од политичких притисака, квалитета формулације и спровођења политике, као и кредибилитета владине посвећености таквим политикама.<sup>4</sup>

Један од елемената општег циља реформе јавне управе у РС<sup>5</sup> јесте стварање јавне управе која ће значајно допринети економској стабилности и повећању животног стандарда. У том смислу настављен је процес рационализације, коју подвлачи Стратегија РЈУ као један од принципа реформе. Резултати су, поред **смањења броја запослених** (9,43% за период у којем важи забрана запошљавања), **побољшана фискална позиција** (у периоду јануар – новембар 2018. године остварен је суфицит републичког буџета у износу 67,4 млрд динара, смањен је јавни дуг који је на крају новембра 2018. године износио 56,2% БДП и остварен раст БДП је износио 4,4% мр).<sup>6</sup>

### Временски оквир процеса извештавања

### Годишњи извештај

до  
**10.**  
јануара

МДУЛС шаље образце и инструкције контакт особама

до  
**20.**  
јануара

Прикупљање података кроз ЈИС, достављање извештаја МДУЛС

до  
**1.**  
марта

МДУЛС финализира и објављује извештај

У складу са динамиком организовања састанака

Извештај се подноси свим нивоима координације

1. Стратегија реформе јавне управе у Републици Србији, са Акционим планом, ("Службени гласник РС", бр. 9/14, 42/14 – исправка, 54/18) од 13. јула 2018. године, линк ка документу: <http://www.pravno-informacioni-sistem.rs/SlGlasnikPortal/eli/rep/sars/vlada/strategija/2014/9/1/reg>; [http://www.pravno-informacioni-sistem.rs/SlGlasnikPortal/prilozi/akcioni\\_plan.pdf&doctype=reg&abc=cba&eli=true&eliActId=426300&regactId=426300](http://www.pravno-informacioni-sistem.rs/SlGlasnikPortal/prilozi/akcioni_plan.pdf&doctype=reg&abc=cba&eli=true&eliActId=426300&regactId=426300)

2. Основна јединица за мерење имплементације АП јесте мера. Мере су преузете из Стратегије РЈУ. На нивоу мера (који су узети као нивои исхода – енг. outcome), дефинисани су индикатори путем којих можемо пратити успешност постигнута зацртаних резултата (мера); АП РЈУ 2018-2020, Прилог 1.3.2, линк ка документу: <http://mduls.gov.rs/wp-content/uploads/AP-RJU-narativni-deo-2018-2020.pdf>

3. Извештаји о спровођењу реформе јавне управе за АП РЈУ 2015-2017. објављени су на следећем линку: <http://mduls.gov.rs/reforma-javne-uprave/>

4. Индикатор Светске банке – перцентилни ранг означава ранг земље међу свим земљама обухваћеним агрегатним индикатором, са 0 који одговара најнижем рангу, а 100 до највишег ранга, линк ка извору: Worldwide Governance Indicators: <http://info.worldbank.org/governance/wgi/#reports>

5. II.A Општи циљ реформе: „Општи циљ реформе је даље унапређење рада јавне управе у складу са принципима тзв. Европског административног простора, односно обезбеђивање високог квалитета услуга грађанима и привредним субјектима, као и стварање такве јавне управе у Републици Србији која ће значајно допринети економској стабилности и повећању животног стандарда грађана.“, Стратегија реформе јавне управе у РС, („Службени гласник РС“, бр. "Службени гласник РС", бр. 9/14, 42/14 - исправка, 54/18), линк ка документу: <http://www.pravno-informacioni-sistem.rs/SlGlasnikPortal/eli/rep/sars/vlada/strategija/2014/9/1/reg>

6. ТЕКУЋА МАКРОЕКОНОМСКА КРЕТАЊА, Министарство финансија, јануар 2019, линк ка документу:

<http://www.mfin.gov.rs/UserFiles/File/tabele/2019%20jan/tekuca%20makroekonomska%20kretanja%20-%20sa%20novim%20bdp%20i%20dugom.pdf>

**Дигитализација и развој еУправе** су такође значајни резултати у претходном периоду. Са једне стране, дигитализација и развој еУправе представљају приоритете Владе РС и као даљи ефекат дигитализације већ је приметно померање фокуса управе од регулатора ка управи као сервису. У претходном периоду отворени су контакт центри G2G и G2C<sup>7</sup>, измењени су веб портали Владе и ОДУ како би били оријентисани ка грађанима, отворени су и успешно раде информатичко приступни центри за грађане и управу (СКИП центар)... Са друге стране, дигитализација је била мера за ублажавање ризика и изазова са којима се управа суочавала попут мањка запослених, потребе да се у складу са анализама Светске банке, са мање учини више ("more with less")<sup>8</sup> или са изазовом недостатка квалитетних података за анализе или политике засноване на чињеницама.

Државни дата центар, еИнспектор, еИнформатор, еАналитички сервис ЈЛС, ЈИС за планирање и праћење спровођења јавних политика, уз све већи број корисника еУслуга и еКорисника на еПорталу<sup>9</sup>, као и већи број дата сетова и органа на Порталу отворених података<sup>10</sup> су само неки од резултата у 2018. години.

Размена података без размене докумената, као и бројни новонастали или унапређени сервиси који су окренути ка двосмерној комуникацији управе, грађана и привреде, указују да се мења начин рада администрације, али и да се повећава коришћење еСервиса од стране грађана. Као пример, у 2018. години размењени су подаци за 516.199 позива веб сервиса (а да није тражен документ од грађана) у овире система еЗУП, у коме тренутно раде 320 институција (све ЈЛС користе систем, државни органи, социјални центри, вртићи, факултети и више школе...).

Све матичне књиге (више од 98% података о грађанима за последњих 100 година)<sup>11</sup> пребачене су у електронски облик, а 50% планираних података из евиденције о држављанима РС пренети су у електронски облик у Централни систем за обраду и складиштење података. Резултат наведених напора већ је видљив али је крајњи циљ да:

„Грађани неће морати да иду од шалтера до шалтера и прикупљају своја документа да би завршили поступак, већ ће то један орган моћи да учини за њих тако што ће приступити централном регистру становништва.“<sup>12</sup>

Највећи изазов у овој области је транзициони период и постојање паралелних система, попут вођења предмета у папирном и електронском облику, као и обим средстава које је неопходно издвојити за дигитализацију.

Поред значајних резултата у области фискалне позиције, рационализације, дигитализације, започета је имплементација Закона о планском систему и **уређењу система планирања јавних политика**, као и имплементација измена и допуна Закона о државним службеницима уз **увођење компетенција и даљу професионализацију државних службеника**. Законски предуслови за **веће укључивање грађана у послове управе** су омогућени изменама Закона о јединицама локалне самоуправе, Законом о планском систему и изменама Закона о државној управи којима су уведене обавезне јавне консултације у најранијим фазама процеса доношења нових закона и докумената јавних политика.

У 2018. години започета је **екстерна евалуација** резултата Стратегије реформе јавне управе<sup>14</sup> која треба да процени релевантност, ефективност, ефикасност, одрживост и утицај мера Стратегије РЈУ. Евалуација, чији резултати се очекују у марту 2019. године, треба да укаже на све изазове који су постојали у имплементацији реформи, као и да промовише праксу евалуације докумената политике у РС. Препоруке евалуације треба да представљају основу за доношење одлука о ревизији или измени Стратегије РЈУ и АП.

7. World Bank. 2009. Serbia: Doing More with Less. <http://documents.worldbank.org/curated/en/232431468307518668/Srbija-Kako-sa-manje-uraditi-vise-suocavanje-sa-fiskalnom-krizom-putem-povecanja-produktivnosti-javnog-sektora>

8. Контакт центар за јавну управу G2G намењен двосмерној комуникацији са запосленима у органима државне управе и ЈЛС <https://www.ite.gov.rs/tekst/1836/kontakt-centar-za-javnu-upravu-g2g.php>. Нова владина Веб презентација осмишљена и направљена за лакшу комуникацију са грађанима, као **контакт центар за грађане** <https://www.srbija.gov.rs> Српско-корејски информатичко-приступни центар (СКИП центар), који је део МДУАС-а, у конкуренцији 53 центара тог типа, проглашен је за најбољи у свету од стране Владе Републике Кореје [http://skipcentar.rs/rs\\_RS/vesti/skip-centar-kao-najbolji-na-svetu-proslavio-jubilej/](http://skipcentar.rs/rs_RS/vesti/skip-centar-kao-najbolji-na-svetu-proslavio-jubilej/).

9. Сајт Министарства за државну управу и локалну самоуправу, на дан 7. фебруар 2019. <http://mduls.gov.rs/>

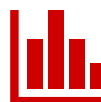
10. Саопштење Марине Дражић, помоћнице министра задужене за Сектор за матичне књиге и регистре Министарства државне управе и локалне самоуправе. Централни регистар ће обухватити базе Министарства државне управе и локалне самоуправе, Министарства унутрашњих послова, Централног регистра обавезног социјалног осигурања, Пореске управе и Републичког геодетског завода. Предвиђено да 11 евиденција о грађанима Србије које се сада налазе у пет база, буду обједињене у том регистру. Извор сајт Министарства, вести од 29. новембра 2018. Централни регистар становништва – евиденције о грађанима на једном месту, линк на дан 7. фебруар 2019. године, <http://mduls.gov.rs/saopstenja/centralni-registar-stanovnistva-evidencije-o-gradjanima-na-jednom-mestu/>

11. <https://www.epravna.gov.rs/>

12. <https://data.gov.rs/rs/>

13. „Општинске и градске управе мораће убудуће да спроведу анкете током припреме инвестиционог дела буџета локалне самоуправе. Пет одсто грађана са бирачким правом у некој јединици локалне самоуправе ће својим потписима убудуће моћи да покрећу грађанске иницијативе, а само 100 потписа ће бити довољно да би ЈЛС покренула јавну расправу о некој планираној одлуци.“, Бранко Ружић, министар државне управе и локалне самоуправе, <http://www.vesti-online-portal.in.rs/ruzic%20uprava%20politika.html>

14. Спољну евалуацију Стратегије РЈУ имплементира ГОПА, кроз Комплементарну подршку СБС ЕУ: External Evaluation of Serbian Public Administration Reform Strategy, Support to Public Administration Reform under the PAR Sector Reform Contract, EuropeAid/137928/DH/SER/RS, project implemented by GOPA.



### ПОСЕБАН ЦИЉ 1: Унапређење организационих и функционалних подсистема јавне управе

Циљ је да се успоставе основе јединственог правног режима и стандарда за вршење послова јавне управе са полазном основом у надлежностима и функцијама органа, да се повећа употреба ИКТ у систему ЈУ, реше проблеми вертикалне и хоризонталне координације и одговорности на свим нивоима јавне управе, и нађу решења за недовољну уређеност и недовољне капацитете за успостављање система стратешког планирања и координације јавних политика.

**ОДАБРАНИ ИНДИКАТОР**  
Процент органа који електронским путем размењују податке из службених евиденција

| ПОЧЕТНА ВРЕДНОСТ | ЦИЉНА ВРЕДНОСТ | ОСТВАРЕНА ВРЕДНОСТ |
|------------------|----------------|--------------------|
| 20%              | 30%            | 70%                |



#### ФАКТОРИ УСПЕШНОСТИ

- ▶ Константна подршка и обуке за запослене у државним органима и ЈЛС;
- ▶ Контакт центар (G2G): сви запослени који раде у ИТ системима еЗУП, еИнспектор, еБеба и Јединствени информациони систем локалне пореске управе (ЛПА) могу добити све потребне информације, упутства и прописе из ових области у Контакт центру за јавну управу: <https://www.ite.gov.rs/tekst/1836/kontakt-centar-za-javnu-upravu-g2g.php>.



**ОДАБРАНИ ИНДИКАТОР**  
Оптимизована, кохерентна и рационална структура јавне управе у секторима обухваћеним реструктурирањем и оптимизацијом

| ПОЧЕТНА ВРЕДНОСТ          | ЦИЉНА ВРЕДНОСТ | ОСТВАРЕНА ВРЕДНОСТ |
|---------------------------|----------------|--------------------|
| 0% (није измењена Уредба) | 50-70%         | 0%                 |



#### КЉУЧНИ ИЗАЗОВИ

- ▶ Преамбициозно планиране мере који се односе на оптимизацију јавне управе;
- ▶ Промена је системска и захтева промену начина рада;
- ▶ Постоји отпор за промене; нису спроведене планиране мере из *change management* процеса;
- ▶ Промене захтевају широк консултативан процес.



### ПОСЕБАН ЦИЉ 2: Успостављање усклађеног јавно-службеничког система заснованог на заслугама и унапређење управљања људским ресурсима

Стратегијом РЈУ 2014. године планирано је уређење управљања људским ресурсима (у даљем тексту: УЉР) на нивоу целокупне ЈУ и унапређење постојећег система на нивоу уже државне управе. Поред доследне примене принципа професионализације, деполитизације, принципа заслуга, принципа „иста плата за исти посао“, посебно је подвучено унапређење система стручног усавршавања, као и модернизација Централне кадровске евиденције.

**ОДАБРАНИ ИНДИКАТОР**  
Мера у којој су усклађени државно-службенички систем, службенички систем на локалном нивоу и јавно-службенички систем

| ПОЧЕТНА ВРЕДНОСТ | ЦИЉНА ВРЕДНОСТ | ОСТВАРЕНА ВРЕДНОСТ |
|------------------|----------------|--------------------|
| 4                | 5              | 5                  |



#### ФАКТОРИ УСПЕШНОСТИ

- ▶ Фаза припреме је дуго трајала и била свеобухватна, а у 2018. максимално су искористићени капацитети Сектора за УЉР МДУЛС-а.

**Напомена:** Преоптерећеност постојећих запослених дугорочно ствара ризик мањка мотивације и одлив кадра, што указује на потребу реалнијег кадровског планирања.



**ОДАБРАНИ ИНДИКАТОР**  
Степен до кога се примењује оквир компетенција у органима државне управе и службама Владе

| ПОЧЕТНА ВРЕДНОСТ | ЦИЉНА ВРЕДНОСТ | ОСТВАРЕНА ВРЕДНОСТ |
|------------------|----------------|--------------------|
| 0                | 1              | 0                  |



#### КЉУЧНИ ИЗАЗОВИ

- ▶ Широко спроведене консултације које су захтевале више времена од претходно планираног.

**Напомена:** Вредност подразумева да је успостављен и примењује се правни оквир за увођење компетенција – у децембру 2018. године донете су измене и допуне Закона о државним службеницима, а затим су усвојени подзаконски акти којима се уређује поступак регрутације и селекције, оцењивања и напредовања у ОДУ и усклађени сви правилници о унутрашњем уређењу и систематизацији радних места са оквиром компетенција за 54 ОДУ. Имајући у виду да правилници још увек нису усклађени са донетим прописима, вредност је 0.





## ПОСЕБАН ЦИЉ 3: Унапређење управљања јавним финансијама и јавним набавкама

Стратегијом РЈУ предвиђено је унапређење процеса планирања и припреме буџета кроз увођење програмског буџета уместо „линијског“ буџетског планирања, унапређење селекције и приоритизације капиталних инфраструктурних пројеката, повезивање буџетског процеса са стратешким планирањем и спровођењем утврђених јавних политика; унапређење система интерне финансијске контроле и механизма за праћење спровођења препорука, повећање капацитета запослених у Централној јединици за хармонизацију; унапређење система јавних набавки и Портала јавних набавки, као и повећање капацитета Управе за јавне набавке.

| ОДАБРАНИ ИНДИКАТОР   | ПОЧЕТНА ВРЕДНОСТ | ЦИЉНА ВРЕДНОСТ | ОСТВАРЕНА ВРЕДНОСТ |
|--|------------------|----------------|--------------------|
| Процент ЛС чији буџети су припремљени у складу са методологијом за програмско буџетирање, који се мере на годишњем нивоу | 60%              | 67%            | 67,65%             |

### ФАКТОРИ УСПЕШНОСТИ

- ▶ Стабилна ситуација, уз јасан нормативни оквир, и комбинацију редовних радионица подршке, обука и континуирану саветодавну подршку и умрежавање запослених који раде на пословима буџета.



ОДАБРАНИ ИНДИКАТОР

Број извршених контрола буџетске инспекције

| ПОЧЕТНА ВРЕДНОСТ | ЦИЉНА ВРЕДНОСТ | ОСТВАРЕНА ВРЕДНОСТ |
|------------------|----------------|--------------------|
| 19               | 21             | 15                 |

### КЉУЧНИ ИЗАЗОВИ

- ▶ Недостатак кадровских капацитета;
- ▶ Број планираних контрола за 2018. годину (21) није реализован (реализовано је 15) јер је попуњавање радних места завршено у последњем кварталу 2018. године;
- ▶ Могућност буџетске инспекције да изврши већи број контрола директно утиче на већу уређеност система (могућност да се открије већи број злоупотреба у управљању јавним финансијама код корисника јавних средстава).



## ПОСЕБАН ЦИЉ 4: Повећање правне сигурности и унапређење пословног окружења и квалитета пружања јавних услуга

Циљ се спроводи кроз примену Закона о општем управном поступку и даљем раду на јединственом управном месту (Мера 4.1), примену Закона о инспекцијском надзору и израду софтвера е инспектор ради даљег унапређења координације свих инспекција (Мера 4.2), као и увођењу и промоцији механизма којима се обезбеђује квалитет јавних услуга (Мера 4.3).

| ОДАБРАНИ ИНДИКАТОР                  | ПОЧЕТНА ВРЕДНОСТ | ЦИЉНА ВРЕДНОСТ | ОСТВАРЕНА ВРЕДНОСТ |
|-------------------------------------|------------------|----------------|--------------------|
| Процент усклађених закона са ЗУП-ом | 1,5%             | 15%            | 15,6%              |

### ФАКТОРИ УСПЕШНОСТИ

- ▶ Боље планирање процеса рада, извршена је приоритизација послова и чешће су коришћене методе усаглашавања прописа у непосредној комуникацији (пored ограничених капацитета и мањка запослених).



ОДАБРАНИ ИНДИКАТОР

Број извештаја сачињених на основу анализе задовољства грађана пруженим услугама државних и органа јединица локалне самоуправе

| ПОЧЕТНА ВРЕДНОСТ | ЦИЉНА ВРЕДНОСТ | ОСТВАРЕНА ВРЕДНОСТ |
|------------------|----------------|--------------------|
| 0                | 50             | 0                  |

### КЉУЧНИ ИЗАЗОВИ

- ▶ Недостатак финансијских средстава (нису обезбеђена). Преговори су у току са новим донатором за реализацију система испитивања задовољства грађана услугама.





## ПОСЕБАН ЦИЉ 5: Повећање партиципације грађана, транспарентности, унапређење етичких стандарда и одговорности у обављању послова јавне управе

Кроз Посебан циљ 5, предвиђено је да се повећа доступност информација о раду јавне управе кроз различите процесе, попут open data иницијативе, израду апликације за Информатор о раду, унапређење процеса консултација са заинтересованом јавношћу у поступку припреме прописа и докумената јавних политика. Предвиђена је измена и унапређење правног оквира којим се регулишу области рада и положај независних државних органа: Агенције за борбу против корупције, Заштитника грађана, Повереника за информације од јавног значаја и заштиту података о личности, Државне ревизорске институције, Повереника за заштиту равноправности.

### ФАКТОРИ УСПЕШНОСТИ



| ОДАБРАНИ ИНДИКАТОР  | ПОЧЕТНА ВРЕДНОСТ | ЦИЉНА ВРЕДНОСТ | ОСТВАРЕНА ВРЕДНОСТ |
|---|------------------|----------------|--------------------|
| Процент реализованих препорука Државне ревизорске институције | 70,35%           | 71%            | 73%                |



- ▶ Поступање по препорукама ДРИ од стране субјеката ревизије је обавезно, у складу са Законом о ДРИ и међународним стандардима врховних ревизорских институција.
- ▶ Поред тога, ДРИ је радила на унапређењу квалитета извештаја о ревизији.
- ▶ Започет је нови начин објављивања извештаја о ревизији (резиме).
- ▶ Истовремено, ДРИ је у току рада на отварању података објавила на свом сајту образац за Одазивни извештај, како би били лако читљиви и разумљиви заинтересованим странама.

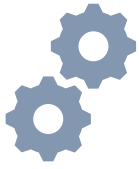
### КЉУЧНИ ИЗАЗОВИ



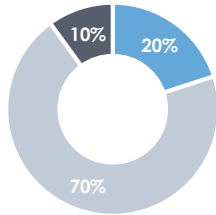
| ОДАБРАНИ ИНДИКАТОР   | ПОЧЕТНА ВРЕДНОСТ | ЦИЉНА ВРЕДНОСТ | ОСТВАРЕНА ВРЕДНОСТ |
|--|------------------|----------------|--------------------|
| Процент испуњених препорука Агенције за отклањање ризика корупције у предлозима до 2020. | 0%               | 30%            | 13%                |



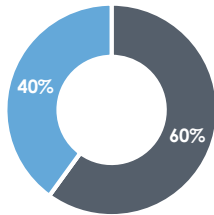
- ▶ Ниска вредност имплементације може да се тумачи двоструко: са једне стране, министарства нису у обавези да усвајају препоруке Агенције, а са друге, у фази када се већина нацрта нађе на јавној расправи, министарства су спремна да начине само мање, техничке измене у тексту а нису спремна да направе измене које су концепцијског карактера (у већини случајева, када се ради о ризицима корупције у нацртима прописа, измене захтевају веће интервенције у тексту од техничких).
- ▶ Са друге стране испуњење од 13% које није обавезно а које раније није постојало (0% је полазна вредност) позитиван је показатељ да постоји свест да се препоруке испуне.



## ПОСЕБАН ЦИЉ 1: Унапређење организационих и функционалних подсистема јавне управе



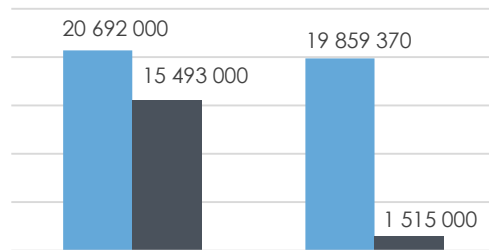
АКТИВНОСТИ



РЕЗУЛТАТИ

■ Имплементирано ■ У току ■ Није имплементирано

### ПРЕГЛЕД ПЛАНИРАНИХ И УТРОШЕНИХ СРЕДСТАВА У 2018. (РСД)



Буџетска средства    Донаторска средства

■ Планирано    ■ Утрошено

| ИНДИКАТОРИ НА НИВОУ ЦИЉА   | ПОЧЕТНА ВРЕДНОСТ (2017) | ЦИЉНА ВРЕДНОСТ (2020) | ОСТВАРЕНА ВРЕДНОСТ (2018)    |
|--|-------------------------|-----------------------|------------------------------|
| Механизми за одговорност руководства у регулаторном и законодавном оквиру (ПЈУ4) | 1                       | 2                     | Индикатор се не мери у 2018. |
| Јасноћа и свеобухватност званичне типологије органа централне власти (ПЈУ4)      | 4                       | 5                     | Индикатор се не мери у 2018. |

| ИНДИКАТОРИ НА НИВОУ МЕРА  | ЦИЉНА ВРЕДНОСТ (2018)    | ОСТВАРЕНА ВРЕДНОСТ (2018)     |
|---|--------------------------|-------------------------------|
| Оптимизована, кохерентна и рационална структура ЈУ - % предвиђених мера за 2018. годину из АП за ХФА  | 50-70%                   | 0%                            |
| Број нових аранжмана међуопштинске сарадње у заједничком спровођењу надлежности локалне самоуправе  | 0                        | 0                             |
| Усвојен стратешки или програмски документ којим се утврђује политика децентрализације односно реформа локалне самоуправе  | Израђен концепт политике | Није израђен концепт политике |
| Учешће броја предлога стратегија и акционих планова усаглашених са методологијом за управљање јавним политикама у укупном броју стратегија и акционих планова усвојених на Влади током једне календарске године | 55%                      | 50%                           |
| Процент органа који електронским путем размењују податке из службених евиденција  | 30%                      | 70%                           |
| Процент органа који користе податке из Централног регистра становништва   | 0%                       | 0%                            |
| Процент података из евиденције о држављанима Републике Србије пренетих у електронски облик у Централни систем за обраду и складиштење података  | 50%                      | 50%                           |

У претходном АП РЈУ 2015-2017. кроз Посебан циљ 1, Мера 1.1. фокус је био на изради функционалних анализа и свеобухватне аналитичке основе, а у АП РЈУ 2018-2020. предвиђа се имплементација мера који се односе на уређивање области **управљачке одговорности** и спуштања одговорности на ниже нивое, као и на боље функционално уређење јавне управе и ималаца јавних овлашћења. Стратегија РЈУ подвукла је да у РС не постоји јединствена евиденција органа и других субјеката по било ком критеријуму<sup>15</sup> тако да се овим АП РЈУ предвиђа успостављање **Регистра ималаца јавних овлашћења**.

У области реформе локалне самоуправе (Мера 1.2.) активности су планиране на начин да доведу до усвајања стратешког или програмског документа којим се утврђује **политика децентрализације** односно реформа локалне самоуправе, али и као даља подршка развоју **међуопштинске сарадње** и **јачању капацитета** градова и општина.

Кроз Мера 1.3. у области управљања јавним политикама, планиране су активности на утврђивању **нормативног и методолошког оквира за управљање јавним политикама** и њихово повезивање са израдом и извршењем програмског буџета, као и израду **ИТ система** за планирање и праћење спровођења јавних политика.

Кроз меру која се односи на развој еУправе (Мера 1.4), приоритети се односе на успостављање или унапређење **регистара** (Централни регистар грађана, Метарегистар свих евиденција, регистар стамбених заједница...), **интероперабилност регистара** (попут повезивања регистра пребивалишта и пословног регистра са регистром просторних јединица и адресним регистром) у циљу постизања пуне **електронске размене података из службених евиденција** и ефикасијег пружања услуга грађанима и привреди.

Заправо, поред професионализације, модернизације и децентрализације, један од основних принципа реформе јавне управе је и **рационализација**.<sup>17</sup> У складу са Фискалном стратегијом за 2018. годину са пројекцијама за 2019. и 2020. годину<sup>18</sup>, а у контексту оптимизације и фискалне консолидације, продужено је важење Закона о начину одређивања максималног броја запослених у јавном сектору до 31. децембра 2019. године<sup>19</sup> - Одлука о максималном броју запослених на неодређено време у систему државних органа, систему јавних служби, систему АП Војводине и систему локалне самоуправе за 2017. годину<sup>20</sup> која је донета у јуну 2017. године (уз измене и допуне у току 2017. и 2018.) и даље је на снази и спроводи се и у 2019. години.



Извор: <https://rsjp.gov.rs/>

✓ Припремљени су и усвојени важни реформски закони:

✓ **Закон о планском систему РС**<sup>21</sup> усвојен је 19. априла 2018. године, примењује се од 29. октобра 2018. године. Законом се уређује плански систем РС, управљање системом јавних политика и средњорочно планирање, врсте и садржина, међусобна усклађеност планских докумената, поступак утврђивања и спровођења јавних политика и обавеза извештавања о спровођењу планских докумената, као и сходна примена обавезе спровођења анализе ефеката на прописе и на вредновање учинака тих прописа.

✓ **Измене и допуне Закона о локалној самоуправи** усвојене су током јуна 2018. године. Као посебно важне за унапређење постојећег система локалне самоуправе издвајају се нове одредбе које се односе: 1) на учешће јавности у раду локалне самоуправе; 2) проширивање делокруга општинског већа; 3) уређивање, функционисање и надзор месне самоуправе – месних заједница; 4) остваривање међуопштинске сарадње.

## РЕЗУЛТАТИ У 2018. ГОДИНИ



✓ Број запослених на неодређено у општој држави и јавним локалним предузећима (не рачунајући републичка јавна предузећа) **смањен је у периоду:**

**децембар '17 – децембар '18**  
**за 3.464/ -0,74%**

**децембар '13 – децембар '18**  
**за 48.595/ -9,43%**

(период у којем важи забрана запошљавања).<sup>16</sup>

<sup>15</sup> Стратегија реформе јавне управе, страница 14, линк ка документу: <http://mduls.gov.rs/wp-content/uploads/Strategija-reforme-javne-uprave-u-Srbiji-preciscen-tekst.pdf>

<sup>16</sup> Подаци о рационализацији закључно са децембром 2018. године, добијени на основу обраде базе Централног регистра обавезног социјалног осигурања (ЦРОСО база).

<sup>17</sup> Стратегија реформе јавне управе, Поглавље II.В Принципи реформе јавне управе, линк ка документу: <http://www.pravno-informacioni-sistem.rs/SlGlasnikPortal/eli/rep/sgrs/vlada/strategija/2014/9/1/1reg>

<sup>18</sup> Фискална стратегија за 2018. годину са пројекцијама за 2019. и 2020. годину („Службени гласник РС”, бр. 112/2017), линк ка документу: <http://www.pravno-informacioni-sistem.rs/SlGlasnikPortal/eli/rep/sgrs/vlada/strategija/2017/1/12/1/1reg>

<sup>19</sup> Закон о начину одређивања максималног броја запослених у јавном сектору („Службени гласник РС”, бр. 68/15, 81/16 - УС, 95/18), линк ка документу: <http://www.pravno-informacioni-sistem.rs/SlGlasnikPortal/eli/rep/sgrs/skupstina/zakon/2015/68/5/1reg>

<sup>20</sup> Одлука о максималном броју запослених на неодређено време на неодређено време у систему државних органа, систему јавних служби, систему АП Војводине и систему локалне самоуправе за 2017. годину („Сл. гласник РС” бр. 61/17, 82/17, 92/17, 111/17, 14/18, 45/18, 78/18, 89/18, 102/18), линк ка документу: <http://www.pravno-informacioni-sistem.rs/SlGlasnikPortal/eli/rep/sgrs/vlada/odluka/2017/61/1/1reg>

<sup>21</sup> Закон о планском систему („Службени гласник РС”, бр. 30/18) од 20. априла 2018. године, линк ка документу: <http://www.parlament.gov.rs/upload/archive/files/lat/pdf/zakoni/2018/2386-17%20lat.pdf>

✓ Донет је **Закон о електронској управи**<sup>22</sup> и **5 уредби** којима се ближе уређује садржина закона (о Метарегистру, Порталу отворених података, веб презентацијама органа, ИТК мрежи еУправе, ближим условима за успостављање еУправе):

[https://www.ife.gov.rs/tekst/130/zakon-o-elektronskoj-upravi-i-podzakonska-akta.php?fbclid=IwAR2\\_YWoL50I70KC-xSsYsKviNau6khgIKsmedblaQvhSKLHQG9i1YEu\\_scCQ](https://www.ife.gov.rs/tekst/130/zakon-o-elektronskoj-upravi-i-podzakonska-akta.php?fbclid=IwAR2_YWoL50I70KC-xSsYsKviNau6khgIKsmedblaQvhSKLHQG9i1YEu_scCQ)

✓ Крајем 2018. године успостављен је **Јединствени Информациони систем ЈЛС**: [rsjp.gov.rs/jls-baza](http://rsjp.gov.rs/jls-baza). **Аналитички сервис ЈЛС** требало би да омогући доношење будућих јавних политика и законске регулативе везане за ЈЛС утемељених на објективним чињеницама и утврђеном стању, ефикасније коришћење ресурса на нивоу ЈЛС, међусобно поређење ЈЛС, пружање транспарентних информација грађанима и привреди о раду ЈЛС, као и да допринесе бољој припреми буџета, анализи и процени ефеката. Посебан значај овог система требао би да се покаже у процесу израде Плана развоја ЈЛС као кључних докумената развојног планирања.

✓ **Јединствени информациони систем за планирање и праћење спровођења јавних политика (ЈИС)** постао је оперативан од 1. јануара 2019. године у делу годишњег планирања кроз пилотирање извештавања по АП РЈУ за период 2018-2020. Пуно успостављање ЈИС-а обухвата: Акциони план за спровођење програма Владе, документе јавних политика, средњорочне планове, ПИРВ, постојећи систем за програмско буџетирање и извршење буџета.

✓ На сајту РСЈП објављена је **база докумената јавних политика** <http://rsjp.gov.rs/mapa/>.



Извор: <https://bit.ly/2tAC7EE>



Број корисника националног Портала еУправа

[www.euprava.gov.rs](http://www.euprava.gov.rs)

износи укупно преко **870.000** регистрованих корисника (од 2010. године када је почео са радом), од тога:

- ▶ У 2018. години **број корисника је повећан** за 120.000 у односу на 2017. годину;
- ▶ На Порталу у фебруару 2019. године има укупно 1023 услуга, од чега је 360 за привреду, 648 за грађане и 15 за државне органе. У 2018. години је **објављено 313 услуга више**, које оглашавају 152 органа, значи **9 органа више** него у 2017. години.
- ▶ У 2018. години, преко Портала еУправа је достављено преко 600.000 услуга.
- ▶ У 2018. години, омогућено је свим корисницима националног Портала еУправе да **електронски плаћају** административне таксе за све **услуге** које су доступне на Порталу. Доступно је плаћање картицама: *National Dina*, *Master*, *Maestro* или *Visa* картицом свих банака које послују на српском тржишту, као и помоћу електронског новца.

еЗаказивање



до 31. децембра 2018. извршено је **1 041 201** пута.

еСервис за обнављање регистрације возила



до 31. децембра 2018. извршено је **3 580 545** пута. Само у 2018, број процедура је био **753 886**.

еБеба



Број регистрација преко **„Беба, добродошла на свет“** је до 31. децембра 2018. био **140 826**. У 2018. години **90%** родитеља је користило овај сервис за регистрацију новорођених.

Родитељска накнада



**Нова услуга у 2018. години.** Број поднесених захтева за издавање је био **21 586**.

еВртић



Од 2016. године овај сервис је подржао око **35 000** пријава.



У 2018. омогућено је on line пријава **за издавање картице здравственог осигурања**. До сада је поднето око **250 000** пријава.



**Пријава на Регистар непокретности у јавној својини** је е-сервис Републичке дирекције за имовину – који у 2018. години има **20 112** пријава.

Списак најпопуларнијих услуга на Порталу еУправа са бројем трансакција у 2018.

22. Закон о е управи („Службени гласник РС“, број 27/18), линк ка документу: <http://www.pravno-informacioni-sistem.rs/SlGlasnikPortal/eli/rep/sgr/skupstina/zakon/2018/27/14/reg>

✓ У 2018. години, Канцеларија за ИТ и еУправу је успоставила **Државни дата центар у Београду** који је по техничким и безбедносним стандардима један од најсавременијих у региону и у њему је смештена кључна ИКТ инфраструктура РС. Центар испуњава Tier 3+ стандард, а услуге Центра се пружају у складу са безбедносним стандардом ИСО 27001, као и стандардима квалитета ИСО 9001 и квалитетом пружања услуга ИСО 20000. Државни дата центар поред смештања опреме државних органа пружа и **услугу Државног клауда – Government cloud**. Ресурси у Дата центру се Државним органима нуде по моделу **IaaS (Infrastructure as a Service)**. У 2018. завршен је јавни конкурс за набавку пројектантских услуга за изградњу секундарног **Дата центра за управљање и чување података у Крагујевцу**.

## ПРЕПОРУКЕ ЗА НАРЕДНИ ПЕРИОД



- ▶ Фокус на активностима које би допринеле смањењу отпора за промене;
- ▶ Активности на јачању постојећих капацитета, уз политику задржавања кадрова како би се постигло власништво и континуитет над реформским процесима;
- ▶ Унапредити процес планирања политика на начин да се уведе јасна хијерахија докумената јавних политика и смањи број докумената јавних политика, као и извештаја о њиховом спровођењу;
- ▶ Обучити и стварати мрежу службеника за планирање јавних политика који би били покретач даљих реформи, али и форум за размену искустава и унапређење сарадње у области планирања јавних политика.

## ИЗАЗОВИ



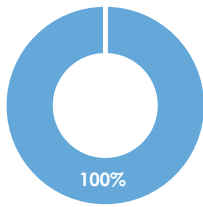
- Преамбициозно планиране мере који се односе на оптимизацију јавне управе, промена је системска и захтева промену начина рада. Постоји отпор за промене; нису спроведене планиране мере из процеса управљања променама (енг. *change management*). Промене захтевају широк консултативан процес.
- Активност која се односи на управљачку одговорност се реализује заједно са МФИН (Преговарачко поглавље 32), због чега је било потребно ускладити рад и активности оба министарства. Ради уређивања области управљачке одговорности, било је потребно да се као претходни кораци спроведу анализе и изради концепт документ (полазна основа).
- Обимност података који су морали да буду прикупљени из постојећих евиденција и сложеност података које мора да садржи евиденција односно Регистар ималаца јавних овлашћења, захтевали су дужи временски период од предвиђеног. Још већи обим посла се очекује за Централни регистар становништва. На седници Владе одржаној 20.12.2018. године утврђен је Предлог закона о Централном регистру становништва који је упућен у скупштинску процедуру. С обзиром на то да је Законом предвиђено да ће се подзаконски пропис потребан за његово спровођење донети у року од шест месеци од дана ступања на снагу Закона, у наредном периоду биће предузете активности, како би се обезбедили сви услови за успостављање и вођење Централног регистра становништва, пре свега миграција података из 13 различитих изворних службених евиденција у Централни регистар становништва, као и друга питања од значаја за функционисање овог регистра у законском року.
- Недостатак капацитета и финансијских средстава:
  - Унапређење регистра стамбених заједница<sup>23</sup> је планирано уз помоћ донаторских средстава Краљевине Норвешке. Пре потписивања споразума буџет је у толикој мери смањен да се одустало од потписивања споразума јер је било јасно да се планиране активности не могу реализовати.
  - За израду јединственог пописа послова ЈАС каснило са одобравањем пројекта – средства су обезбеђена у децембру 2018. године.

<sup>23</sup> Постојећу апликацију је било потребно унапредити са функционалностима електронског подношења захтева и електронског плаћања. Постојећа апликација је задовољила 90% захтева предвиђених Законом о становању и одржавању зграда. Регистар стамбених заједница је функционалан и до сада је уписано 41983 стамбених заједница. <http://www.rgz.gov.rs/registri-rgz-a/jedinstvena-evidencija-stambenih-zajednica>

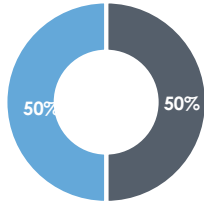


## ПОСЕБАН ЦИЉ 2: Успостављање усклађеног јавно-службеничког система заснованог на заслугама и унапређење управљања људским ресурсима

### ПРЕГЛЕД ПЛАНИРАНИХ И УТРОШЕНИХ СРЕДСТАВА У 2018. (РСД)

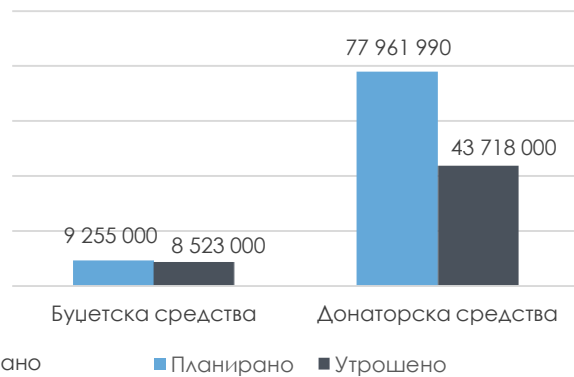


АКТИВНОСТИ



РЕЗУЛТАТИ

■ Имплементирано ■ У току ■ Није имплементирано



### ИНДИКАТОРИ НА НИВОУ ЦИЉА

| ИНДИКАТОРИ НА НИВОУ ЦИЉА   | ПОЧЕТНА ВРЕДНОСТ (2017) | ЦИЉНА ВРЕДНОСТ (2020) | ОСТВАРЕНА ВРЕДНОСТ (2018)    |
|--|-------------------------|-----------------------|------------------------------|
| Адекватност оквира политике, правног оквира и институционалног окружења за професионално Управљање кадровима у јавној служби | 2                       | 3                     | Индикатор се не мери у 2018. |
| Стручно усавршавање и обука за државне службенике (ПЈУ 3)  | 3                       | 4                     | Индикатор се не мери у 2018. |
| Мера у којој су усклађени државно-службенички систем, службенички систем на локалном нивоу и јавно-службенички систем        | 4                       | 5                     | 5                            |

### ИНДИКАТОРИ НА НИВОУ МЕРА

| ИНДИКАТОРИ НА НИВОУ МЕРА   | ЦИЉНА ВРЕДНОСТ (2018) | ОСТВАРЕНА ВРЕДНОСТ (2018) |
|--|-----------------------|---------------------------|
| Процент запослених у јавној управи на које се примењује правичан и транспарентан систем плата  | 0%                    | 0%                        |
| Процент положаја попуњених путем конкурса у односу на укупан број попуњених радних места који су положаји у органима државне управе и службама Владе | 36%                   | 33%                       |
| Просечан капацитет ЈАС за управљање људским ресурсима у складу са индексом СКГО  | 58%                   | Мерење није обављено      |
| Степен до кога се примењује оквир компетенција у органима државне управе и службама Владе  | 1                     | 0                         |
| Процент запослених у јавној управи који су успешно завршили програме стручног усавршавања Националне академије                                       | до 10%                | 9,50%                     |
| Процент реализованих програма обука које је Национална академија за јавну управу спровела у складу са годишњим планом рада                           | 50%                   | 82%                       |

У области УЉР-а приоритет у наредне три године представља **увођење система компетенција у државну управу, проширивање реформе плата** и регулисање система радних односа и плата у јавним агенцијама и државним органима, као и постизање пуне оперативности успостављене **Националне академије за јавну управу** и унапређеног система стручног усавршавања на нивоу целе јавне управе, уз поштовање принципа једнаког квалитета и приступа праву на стручно усавршавање запосленима на свим нивоима власти.

## РЕЗУЛТАТИ У 2018. ГОДИНИ



✓ **Нормативна активност** као законски предуслов је била у првом плану. У 2018. години усвојени су: Закон о изменама и допунама Закона о јавним агенцијама<sup>24</sup>, Закон о платама запослених у јавним агенцијама и другим организацијама које је основала РС, аутономна покрајина или јединица локалне самоуправе<sup>25</sup>, Закон о изменама Закона о платама запослених у јавним агенцијама и другим организацијама које је основала РС, аутономна покрајина или јединица локалне самоуправе<sup>26</sup>. Наведеним законима се, поред радних односа, уређују и плате запослених у овом делу јавног сектора. Народна скупштина је усвојила Закон о изменама и допунама Закона о платама државних службеника и намештеника 7. децембра 2018. године.<sup>27</sup>

✓ Закон о изменама и допунама Закона о државним службеницима<sup>28</sup> усвојен је 7. децембра 2018. године. Законом се уводи систем компетенција у циљу унапређења процеса запошљавања и професионализације, вредновања резултата рада, као и друге измене којима се јачају одредбе у вези са уређивањем питања сукоба интереса, јачања одговорности и развоја осталих радно правних института.<sup>29</sup> Истовремено, донет је и Закон о изменама и допунама Закона о запосленима у аутономним покрајинама и јединицама локалне самоуправе.<sup>30</sup>

✓ Такође, донесени су подзаконски прописи за спровођење Закона о Националној академији за јавну управу и других посебних закона<sup>31</sup> који уређују стручно усавршавање у појединим деловима јавне управе,<sup>32</sup> након чега је покренут поступак акредитације физичких лица за реализаторе програма стручног усавршавања у јавној управи и успостављање Централне евиденције програма стручног усавршавања у јавној управи.<sup>33</sup>

✓ У складу са законском обавезом, донети су Општи програм обуке за државне службенике за 2019. годину; Програм обуке руководиоца у државним органима за 2019. годину; Општи програм обуке за запослене у јединицама локалне самоуправе за 2019. годину и Програм обуке руководиоца за 2019. годину.



Семинар у Новом Саду, посвећен стручном усавршавању запослених у јавној управи

Извор: <https://bit.ly/2TfE088>

24. Закон о изменама и допунама Закона о јавним агенцијама, („Сл. гласник РС“ бр. 18/05, 81/05 и 47/18), <https://www.pravno-informacioni-sistem.rs/SlGlasnikPortal/reg/viewAct/d995c5ef-2bfc-40cb-9725-95f2a21f8e23>

25. Закон о платама запослених у јавним агенцијама и другим организацијама које је основала РС, аутономна покрајина или јединица локалне самоуправе, („Сл. гласник РС“ бр. 47/18), <https://www.pravno-informacioni-sistem.rs/SlGlasnikPortal/reg/viewAct/c086a35b-99b8-4e99-9ef0-f0f18b69d74>

26. Закон о изменама Закона о платама запослених у јавним агенцијама и другим организацијама које је основала РС, АП или ЈЛС, („Службени гласник РС“, број 95/18), <http://www.pravno-informacioni-sistem.rs/SlGlasnikPortal/eli/rep/srg/skupstina/zakon/2018/47/5/reg>

27. Закон о изменама и допунама Закона о платама државних службеника и намештеника, <https://www.pravno-informacioni-sistem.rs/SlGlasnikPortal/reg/viewAct/bfbb3806-3314-4c5d-8e90-a35c0f5d55c0>

28. Закон о изменама и допунама Закона о државним службеницима, <https://www.pravno-informacioni-sistem.rs/SlGlasnikPortal/reg/viewAct/ca30702-afec-4662-87ef-33b9cd169e53a>

29. Ставом 2. чланом 83. постојећег Закона о државним службеницима прописује се да се не оцењују државни службеници који су у календарској години радили мање од шест месеци без обзира на разлог, а као услов за напредовање Закон о државним службеницима наводи да државни службеник/ца мора два пута узастопно да се оцени са највишом оценом или четири пута узастопно са другом по реду највишом оценом. **Као афирмативна мера у циљу постизања родне равноправности**, при измени Закона о државним службеницима планира се да одсуство запосленог/не са рада у складу са Законом (породиљско одсуство и одсуство ради неге детета) због које није оцењен/а у одређеној години **не сматра прекидом узастопног оцењивања односно вредновања**.

30. Закона о запосленима у аутономним покрајинама и јединицама локалне самоуправе, <https://www.pravno-informacioni-sistem.rs/SlGlasnikPortal/>

31. Закон о изменама и допунама Закона о државним службеницима и Закон о изменама и допунама Закона о запосленима у аутономним покрајинама и јединицама локалне самоуправе

32. Уредба о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи („Службени гласник РС“, број: 90) од 21. новембра 2018, Правилник о критеријумима и мерилима за вредновање програма стручног усавршавања („Службени гласник РС“, број: 101) од 20. децембра 2018, Упутство за начин рада ментора у току оспособљавања приправника у државним органима („Службени гласник РС“, број: 101) од 20. децембра 2018; Одлука о накнадама за рад председника и чланова Програмског савета и чланова сталних програмских комисија Националне академије за јавну управу („Службени гласник РС“, број: 56) од 18. јула 2018.

33. Правилник о централној евиденцији програма стручног усавршавања у јавној управи и издавању уверења о учешћу у програму („Службени гласник РС“, број: 102) од 21. децембра 2018.

## ИЗАЗОВИ



- Посебан изазов су изузетно дуготрајне консултације унутар државних органа, са синдикатима и осталим заинтересованим странама за уређење система плата и увођење компетенција.<sup>34</sup>
- Изазов је био како амортизовати ефекте рационализације броја запослених у смислу да се са смањеним бројем запослених не наруши постојећи квалитет рада јавне управе и функционалност система. Паралелно су постојали напори да се реформа у области УЉР покрене, али су њени донети у извештајном периоду остали на нивоу нормативних активности.
- НАЈУ се сусреће са недостатком 55% од систематизованог броја запослених (буџет за 2019. годину је одобрен за постојећи број запослених, а не систематизованих). Недостатак адекватног простора (зграда ће бити реновирана најраније у септембру 2019. године).

ПРЕПОРУКЕ  
ЗА НАРЕДНИ ПЕРИОД

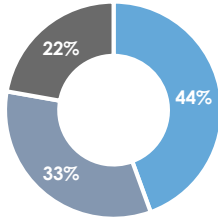
- ▶ Благовремено спровести конкурсне процедуре за лица на положају како радна места положаја не би остала непопуњена;
- ▶ Увести стратешке циљеве и друге циљеве у раду министарстава као годишње циљеве лица на положају ради праћења резултата рада организационих јединица;
- ▶ Упућивати запослене на обуке у циљу стицања вештина за спровођење конкурсног поступка и вредновања радне успешности.
- ▶ Потребно је обезбедити предвиђен број запослених и адекватан простор за послове државне управе као и реформски орјентисане активности. Обезбедити запошљавање довољног броја људи који омогућава несметано функционисање НАЈУ у пуном капацитету.
- ▶ Повећање броја онлајн обука и увођење иновативних метода за спровођење обука како би се повећао опсег запослених обухваћених обукама.

<sup>34</sup> Пример је рад на припреми Каталога радних места и звања у јавном сектору који треба да послужи као основа за даље вредновање сва радна места у сектору ради утврђивања њиховог међусобног односа. Обим и дужину консултација је могуће видети најавном веб страници: <http://www.mduls.gov.rs/katalogiradnih-mesta.php>

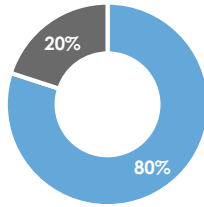


## ПОСЕБАН ЦИЉ 3: Унапређење управљања јавним финансијама и јавним набавкама

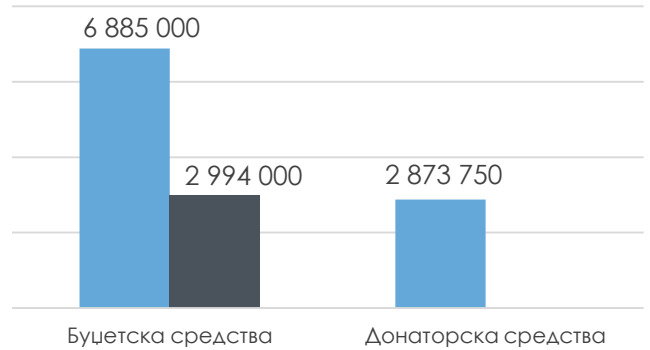
### ПРЕГЛЕД ПЛАНИРАНИХ И УТРОШЕНИХ СРЕДСТАВА У 2018. (РСД)



АКТИВНОСТИ



РЕЗУЛТАТИ



■ Имплементирано ■ У току ■ Није имплементирано

■ Планирано ■ Утрошено

#### ИНДИКАТОРИ НА НИВОУ ЦИЉА

ПОЧЕТНА  
ВРЕДНОСТ  
(2017)

ЦИЉНА  
ВРЕДНОСТ  
(2018)

ОСТВАРЕНА  
ВРЕДНОСТ  
(2018)

Процент реализације Програма за реформу управљања јавним финансијама

49%

55%

**Подаци ће бити достављени у марту 2019.**

#### ИНДИКАТОРИ НА НИВОУ МЕРА

ЦИЉНА  
ВРЕДНОСТ  
(2018)

ОСТВАРЕНА  
ВРЕДНОСТ  
(2018)

Број ЈАС које су успоставиле регистар јавне својине, базе података и оквир за делотворно и транспарентно управљање јавном својином

0

43



Процент ЛС чији буџети су припремљени у складу са методологијом за програмско буџетирање, који се мери на годишњем нивоу

67%

67,65%



Број годишњих извештаја о стању финансијског управљања и контроле и интерне ревизије које корисници јавних средстава достављају Министарству финансија

1150

1390



Број извршених контрола буџетске инспекције

21

15



Вредност уговора који су потписани на основу оквирног споразума

35,50 млрд РСД

29,86 млрд РСД  
(за пола године)



Стратегијом РЈУ предвиђено је унапређење процеса планирања и припреме буџета кроз увођење програмског буџета уместо „линијског“ буџетског планирања, унапређење селекције и приоритизације капиталних инфраструктурних пројеката, повезивање буџетског процеса са стратешким планирањем и спровођењем утврђених јавних политика; унапређење управљања и контроле јавних прихода и интерне ревизије, кроз успостављање система интерне финансијске контроле и механизма за праћење спровођења препорука интерне финансијске контроле, повећање капацитета запослених у Централној јединици за хармонизацију; унапређење система јавних набавки кроз сарадњу између свих релевантних институција у систему, унапређење функционалности и транспарентности Портала јавних набавки, као и повећање капацитета Управе за јавне набавке.

## РЕЗУЛТАТИ У 2018. ГОДИНИ



„...Крај 2018. године смо дочекали са суфицитом од 32,2 милијарди динара, а то је више од 60 милијарди динара више новца него што смо планирали. Трећу годину за редом имамо вишак у буџету... Када је реч о јавном дугу, 1. јануара 2019. године, његово учешће у БДП-у је 50,1 одсто, а можда је и на испод 50 одсто јер је у току враћање дугова. Од презадужене земље, на ивици банкрота, која није могла да враћа своје дугове и чији је јавни дуг био преко 75 одсто, ми смо сада дошли на 50 одсто. То је невероватан резултат.“<sup>35</sup>

✓ У претходном периоду додатно је **побољшана фискална позиција РС** као резултат спроведених реформи. У периоду јануар – новембар 2018. године остварен је суфицит републичког буџета у износу 67,4 млрд динара. На нивоу опште државе у периоду јануар-новембар 2018. године остварен је фискални суфицит у износу од 73,6 млрд динара и примарни фискални суфицит у износу од 175,6 млрд динара.<sup>36</sup> У трећем кварталу 2018. године, према подацима РЗС, остварен је реални привредни раст од 3,8% м.г. У периоду јануар-новембар, према процени Министарства финансија, раст БДП износио 4,4% м.г. Јавни дуг централне државе је на крају новембра 2018. године износио 24,1 млрд евра, односно 56,2% БДП.<sup>37</sup>

✓ Унапређен је оквир одрживости јавних финансија кроз **реформисање и развој управљања јавном својном**. Изменама и допунама Закона о јавној својини<sup>38</sup> омогућује се ех леге упис јавне својине ЈЛС на некатегорисаним и општинским путевима, као и на комуналним мрежама. Такође, олакшана је и процедура уписа ЈЛС у јавну евиденцију о непокретностима на тај начин што се уз захтев за упис права више не подноси потврда Дирекције за имовину. Изменама закона омогућено је да културна добра буду у јавној својини АП и ЈЛС, уколико је то у функцији

остваривања њихове надлежности, а све у циљу ефикасног управљања (одржавање, обнављање и унапређивање) културним добрима.

✓ Настављен је рад на процесу **унапређења планирања и припреме буџета**. Процент ЛС чији су буџети припремљени у складу са методологијом за програмско буџетирање показује тренд раста: са 60% у 2017. години на 67, 65% у 2018. години. Како је извештавање о учинку по програмском буџету започето за 2017. годину, у 2018. години спроводиле су се обуке за 150 државних службеника за припрему извештаја о учинку програма, чиме је унапређено знање државних службеника у области програмског буџета и извештавања о учинку програма, а за које се очекује да ће довести до припреме квалитетнијих програмских информација и израде квалитетнијих извештаја о учинку програма.

✓ Број **годишњих извештаја о стању финансијског управљања и контроле и интерне ревизије** које корисници јавних средстава достављају Министарству финансија се повећава: у 2017. години је износио 1125, а 2018. године 1390. Такође, у првом кварталу 2018. године, успешно је спроведена тестна фаза софтвера за интерну финансијску контролу у јавном сектору, који ће корисницима омогућити приступ и достављање годишњих извештаја ЦЈХ електронским путем, у којој је учествовало око 200 КЈС.

✓ Попуњавају се радна места буџетске инспекције, у складу са Правилником о унутрашњем уређењу и систематизацији радних места а у циљу повећања броја извршених инспекцијских контрола што доприноси јачању финансијске дисциплине. Повећањем **кадровских капацитета** повећава се могућност **буџетске инспекције** да изврши већи број контрола и открије већи број злоупотреба у управљању јавним финансијама код корисника јавних средстава. Број планираних контрола за 2018. годину (21) није реализован (реализовано је 15) јер је попуњавање радних места завршено у последњем кварталу 2018. године.

✓ 2018. години настављен је тренд скраћења дужине трајања поступака **јавних набавки**. У исто време дошло је и до смањења учешћа обустављених поступака у односу на исти период претходне године.



Смернице о  
концепту  
управљачке  
одговорности



Преузмите Смернице овде: <https://bit.ly/2ErZPjP>

<sup>35</sup> Интервју са министром финансија, објављен на сајту Министарства финансија, 11.01.2019. године, линк ка секцији Вести:

<http://www.mfin.gov.rs/newsitem.php?id=14226>

<sup>36</sup> Макроекономски и фискални подаци, Извршење буџета Републике – новембар 2018. године, Министарство финансија, линк ка документу:

<http://www.mfin.gov.rs/UserFiles/File/tabele/2019%20jan/Saopstenje%20novembar%202018.pdf>

<sup>37</sup> ТЕКУЋА МАКРОЕКОНОМСКА КРЕТАЊА, Министарство финансија, јануар 2019, линк ка документу:

<http://www.mfin.gov.rs/UserFiles/File/tabele/2019%20jan/tekuca%20makroekonomska%20kretanja%20-%20sa%20novim%20bdp%20i%20dugom.pdf>

<sup>38</sup> Закон о изменама и допунама Закона о јавној својини (ступио на снагу 16.12.2018. године, [https://www.paragraf.rs/fizmene\\_i\\_dopune/081218-zakon-o-izmenama-i-dopunama-zakona-o-javnoj-svojini.html](https://www.paragraf.rs/fizmene_i_dopune/081218-zakon-o-izmenama-i-dopunama-zakona-o-javnoj-svojini.html) <http://www.pravno-informacioni-sistem.rs/ISIGlasnikPortal/eli/rep/sgrs/skupstina/zakon/2011/72/4/reg>).

✓ Број посета Порталу јавних набавки наставио је да расте што јасно указује на његов значај за наручиоце и понуђаче. И у посматраном периоду, УЈН је заједно са другим институцијама наставила учешће у реализацији пројекта "Open data" са циљем да јавности омогући приступ подацима којима располаже у формату који је информатички читљив и обрадив. Подаци се налазе у CSV формату и објављују се на Порталу јавних набавки на дневном нивоу.

✓ Израђени су и објављени модели оквирних споразума у складу са тренутним законским оквиром у 2018. години. У посматраном периоду настављен је тренд раста примене оквирних споразума. У току првог полугодишта 2018. године на основу оквирних споразума закључено је преко петнаест хиљада уговора. Вредност ових уговора је за 32% већа у односу на вредност уговора закључених у истом периоду претходне године. Томе је свакако допринело промовисање употребе оквирних споразума и модела конкурсних документација израђених за поједине предмете јавних набавки. Као и у претходном периоду најзаступљенији предмети јавних набавки за које су закључени оквирни споразуми били су: медицинска опрема, фармацевтски производи и производи за личну негу, који су чинили 40% вредности уговора закључених на основу оквирних споразума.

✓ Примена критеријума економски најповољније понуде (ЕНП) забележила је незнатан раст у односу на исти период претходне године. У првом полугодишту 2018. године овај критеријум коришћен је у 13% јавних набавки. Како је досадашња пракса показала да је критеријум економски најповољније понуде погоднији код сложенијих набавки, као и код набавки код којих је неопходно узети у обзир и квалитативне карактеристике предмета набавке, УЈН ће у наредном периоду наставити са промовисањем израђених модела конкурсних документација у којима се користи критеријум ЕНП.

✓ У предстојећем периоду пажња ће бити усмерена и на промовисање тзв. „зелених набавки“ које у обзир узимају еколошке аспекте набавки и које посматрано на дужи рок, узимају у обзир и трошкове које по том основу сноси друштво у целини. Такође, предузеће се активности у циљу промовисања употребе „иновативних набавки“ као једног од инструмената који подстичу иновације и доприносе развоју читаве заједнице.<sup>34</sup>

## ИЗАЗОВИ



- Израда модула за извештавање о учинку програма у оквиру ИТ система за припрему буџета није реализована због неуспешне јавне набавке. Законом о буџету за 2019. годину су планирана средства за јавну набавку.
- Услед истека уговора са надлежном компанијом за одржавање софтвера као и недостатака средстава за поновно ангажовање, као и учених техничких и функционалних недостатака софтвера током тестне фазе, пуна имплементација софтвера за интерну финансијску контролу у јавном сектору ће каснити.

→ За израђена документа од стране експерата, често су потребна прилагођавања документа српском правном систему и приликама што захтева додатно време и ресурсе и утиче на предвиђене рокове (нпр. Твининг партнер је израдио нацрт Смерница за успостављање функција интерне ревизије у оквиру малих КЈС у вези са успостављањем заједничке јединице за интерну ревизију. Била су потребна прилагођавања нацрта српском моделу).

→ Пролонгирана је израда и усвајање Методологије рада буџетске инспекције због недостатка адекватних кадровских капацитета у Буџетској инспекцији. Планира се ангажовање експерата у склопу Пројекта „Реформа јавних финансија Агенда 2030“ који финансира Немачка влада, а спроводи Немачка развојна агенција (ГИЗ) у 2019. години.

→ Превенција и спречавање корупције у поступцима јавних набавки.

→ Унапређење законодавства (потпуна хармонизација са директивама ЕУ) у области јавних набавки.

## ПРЕПОРУКЕ ЗА НАРЕДНИ ПЕРИОД

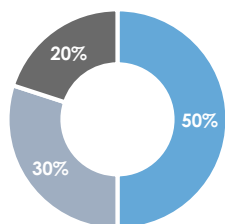


- ▶ Неопходна је интензивна политичка и институционална подршка спровођењу ИФКЈ како би се убудуће још више истакао значај спровођења интерне финансијске контроле у јавном сектору.
- ▶ Спровођење јавне набавке у циљу побољшања система ИТ односно развијања модула за праћење и извештавање о учинку програма буџета.
- ▶ Предузимање активности и обука у области јавних набавки у циљу свеобухватнијег упознавања наручилаца са могућностима примене и унапређења праксе примене оквирних споразума.
- ▶ Подстицати повећање броја зелених јавних набавки и установити дужности изабраних понуђача да у извршавању уговора о јавној набавци поштују обавезе у области заштите животне средине, односно одредбе међународног права везаног за заштиту животне средине.
- ▶ Подстицати куповину добара, услуга и радова који обухватају еколошке и енергетске спецификације и ознаке, као и подстицање одређивања елемената критеријума за доделу уговора који се односе на еколошке предности, заштиту животне средине, енергетску ефикасност и укупне трошкове животног циклуса предмета набавке.

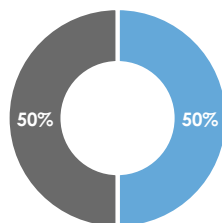
34. Извештај за прво полугодиште 2018. године, Управа за јавне набавке, линк ка документу: <http://www.ujn.gov.rs/download/files/cms/attach?id=1133>



## ПОСЕБАН ЦИЉ 4: Повећање правне сигурности и унапређење пословног окружења и квалитета пружања јавних услуга



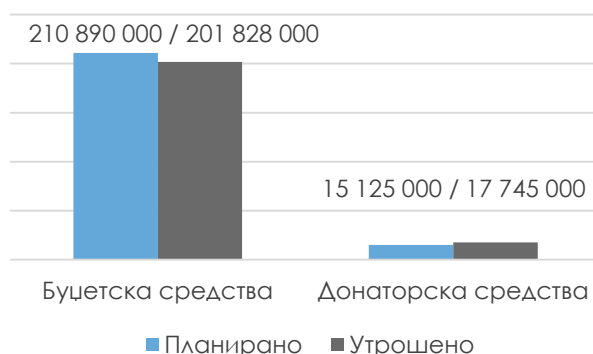
АКТИВНОСТИ



РЕЗУЛТАТИ

■ Имплементирано ■ У току ■ Није имплементирано

### ПРЕГЛЕД ПЛАНИРАНИХ И УТРОШЕНИХ СРЕДСТАВА У 2018.(РСД)



Буџетска средства      Донаторска средства

■ Планирано      ■ Утрошено

#### ИНДИКАТОРИ НА НИВОУ ЦИЉА

| ИНДИКАТОРИ НА НИВОУ ЦИЉА                                  | ПОЧЕТНА ВРЕДНОСТ (2017) | ЦИЉНА ВРЕДНОСТ (2020) | ОСТВАРЕНА ВРЕДНОСТ (2018)    |
|---|-------------------------|-----------------------|------------------------------|
| Праведност и ефикасност административних поступака (ПЈУ5) | 3                       | 4                     | Индикатор се не мери у 2018. |
| Пружање услуга усмерених на грађане (ПЈУ5)                | 3                       | 4                     | Индикатор се не мери у 2018. |

#### ИНДИКАТОРИ НА НИВОУ МЕРА

| ИНДИКАТОРИ НА НИВОУ МЕРА  | ЦИЉНА ВРЕДНОСТ (2018) | ОСТВАРЕНА ВРЕДНОСТ (2018) | Индикатор |
|---|-----------------------|---------------------------|-----------|
| Процент усклађених закона са ЗУП-ом   | 15%                   | 15,60%                    |           |
| Број инспекцијских служби које користе систем обједињеног инспекцијског надзора (е Инспектор)                                 | 4                     | 4                         |           |
| Процент ревидираних контролних листа инспекција и планова заједничких надзора (пуна предвидивост рада инспекција)             | 80%                   | 75,30%                    |           |
| Процент усклађених посебних закона са Законом о инспекцијском надзору   | 60%                   | 18%                       |           |
| Број извештаја сачињених на основу анализе задовољства грађана пруженим Услугама државних и органа јединица локане самоуправе | 50                    | 0                         |           |
| Просечна оцена квалитета обука и семинара у СКИП центру   | 3                     | 4,5                       |           |

У оквиру Посебног циља 4, који се односи на повећање правне сигурности, унапређење пословног окружења и квалитета пружања јавних услуга, настављају се активности на хармонизацији прописа ради уједначеног поступања и правне сигурности, реформа инспекцијског надзора, успостављање јединственог информационог система – еИнспектор, као и увођење нових услуга еУправе.

инспекција на локалном нивоу израђена је Књига стандарда за Инспекције ЈАС.

✓ Израђен је „универзални модул“ информационог система **еИнспектора и пуштене продукционе верзије софтвера за 4 пилот инспекције** – Санитарна, Тржишна, Инспекција рада и Управни инспекторат. Израђен је план имплементације за преостале инспекције.

## РЕЗУЛТАТИ У 2018. ГОДИНИ

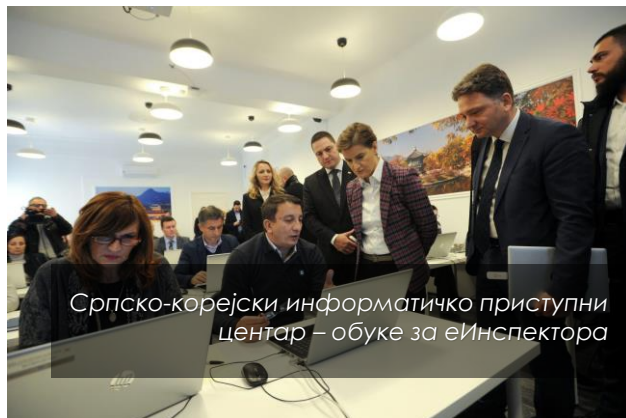


✓ Уведени су додатни механизми за јачање инспекција (Прикривена куповина и Мешовити инспекцијски надзор) кроз извршене измене и допуне Закона о инспекцијском надзору који је на снази од 15.12.2018. ([https://www.paragraf.rs/propisi/zakon\\_o\\_inspekcijskom\\_nadzoru.html](https://www.paragraf.rs/propisi/zakon_o_inspekcijskom_nadzoru.html)). Успостављена је координација међу 41 инспекцијом. Све инспекције су ажурирале и обележиле контролне листе које се објављују како би унапред могла да се зна врста и начин инспекције: <http://inspektor.gov.rs/dokumenta-kontrolne-liste.php>.

✓ Од 485.000 извршених инспекцијских надзора у 2018. години, 28.000 надзора обављено је у функцији превенције односно едукације, што је десет пута више у односу на претходну годину, указујући на темпо динамике преласка инспекција на нови инспекцијски приступ. Све инспекције су током 2018. године израдиле, а Координациона комисија усвојила, правилнике о посебним елементима за процену ризика што је кључан корак ка пуном преласку на инспекцијски надзор базиран на анализи ризика. Координациона комисија<sup>40</sup> је одржала 18 састанака, кроз рад радних група 56 састанака, као и са представницима привредних удружења – НАЛЕД, Привредна комора Србије, Савета страних инвеститора. Тако је привреда заједно са инспекторима усвојила 28 планова заједничких координисаних инспекцијских надзора према главним областима сиве економије, али и за робе и услуге које битно утичу на квалитет и безбедност грађана.

✓ Усвојене су Опште и Посебне смернице за признање прекршаја и то за Закон о трговини и Закон о раду, чиме је омогућена примена признања прекршаја у пракси Тржишне инспекције и Инспекције рада.

✓ Спроведене су анализа капацитета инспекција и креиран је Акциони план за запошљавање инспектора у наредне три године, као и нови модели опремања и занављања опреме инспекција.<sup>41</sup> Из Анализе капацитета



Српско-корејски информатичко приступни центар – обуке за еИнспектора

Извор: <https://bit.ly/2EvXqNN>

✓ Имајући у виду неопходност обезбеђења адекватнијег јединства система управног поступања до краја 2018. године, **усаглашена су 42 посебна закона са ЗУП-ом**, што доводи до **смањеног броја посебних поступака и уједначеног поступања у решавању управних ствари**.

✓ У циљу наставка реформе, 8. септембра 2018. године, почела је примена Правилника о начину вођења евиденције о поступцима извршења и обезбеђења и Правилника о надзору над радом јавних извршитеља на основу ког су **јавни извршитељи почели доставу електронских извештаја** са пратећим исправама у pdf и html формату. У периоду од 1. јануара 2018. године до 31. децембра 2018. године Министарство правде је поступало у 536 притужби на рад јавних извршитеља, што износи више од 40% у односу на укупан број притужби од 1. јула 2016. године<sup>42</sup>; извршило 2 теренска надзора над радом канцеларија јавних извршитеља; поднело 4 захтева за утврђивање дисциплинске одговорности јавних извршитеља Дисциплинској комисији за вођење дисциплинских поступака против јавних извршитеља; донело 21 решење о разрешењу јавних извршитеља и 1 решење о престанку делатности јавног извршитеља.

<sup>40</sup>. Сајт координационе комисије: <http://inspektor.gov.rs/radne-grupe.php>

<sup>41</sup>. „Министар државне управе и локалне самоуправе Бранко Ружић најавио је да ће ускоро бити припремљен Акциони План за запошљавање младих инспектора у наредне три године, као и план опремања инспекција, који треба да донесе стратешко и континуирано решење када је питању набавка аутомобила и рачунара за инспекције.

Он је у Српско-корејском информатичко-приступном центру, где се одржавају обуке за коришћење софтверског решења еИнспектор, рекао да Србија нема довољно инспектора, јер су инспекцијске службе биле и највише погођене ранијим рационализацијама броја запослених у јавној управи. Истакао је да је просечна старост инспектора 54 године, као и да су погледу опремљености инспекције девостиране.

Ружић је навео да су возила која данас користе инспектори у просеку стара 25 година, а како је додао, недостаје им и рачунарска опрема.

„У влади смо свесни сваког од ових проблема. Такође смо свесни и незадовољавајућег материјалног положаја инспектора, зато је и ове године обезбеђена корекција корективног коефицијента за инспекторе на локалу која омогућава повећање плата за до 20 одсто“, рекао је министар Ружић.

Додао је да је циљ да се тако повећање обезбеди и за инспекторе на републичком нивоу, што ће се десити након што Влада и Скупштина Србије усвоје измене и допуне закона о платама државних службеника.

Он је истакао значај платформе Е-инспектор, која представља дигитализацију рада инспектора на делу, и у коју су за сада умрежене четири инспекције – тржишна, инспекција рада, санитарна и управна.

У Србији има 42 инспекције у 14 министарстава које контролишу примену прописа у разним областима – безбедност објеката, инфраструктуре, хране, окружења, производа, саобраћаја, као и оне које контролишу рад државних органа, јавних служби, привредних субјеката. Укупан број републичких и локалних инспектора је око 6500.<sup>42</sup> линк ка изјави министра: <http://mduls.gov.rs/saopstenja/ruzic-pripremama-akcioni-plan-za-zaposljavanje-mladih-inspektora/>

<sup>42</sup>. У периоду од 1. јула 2016. године до 31. децембра 2018. године Министарство правде је сходно одредбама Правилника о надзору над радом јавних извршитеља поступало у 1.269 притужби на рад јавних извршитеља; извршило 7 теренских надзора над радом канцеларија јавних извршитеља; поднело 12 захтева за утврђивање дисциплинске одговорности јавних извршитеља Дисциплинској комисији за вођење дисциплинских поступака против јавних извршитеља; донело 24 решења о разрешењу јавних извршитеља и 4 решења о престанку делатности јавних извршитеља.

✓ У 2018. години, **еЗУП** (Информациони систем за размену података, који подржава Закон о општем управном поступку) обухвата **22 базе података** – 8 база података више него у 2017. години – за које су надлежна 8 органа (МДУАС, МУП, Фонд ПИО, ЦРОСО, Национална служба за запошљавање, Министарство правде, Пореска управа, Републички геодетски завод). У 2018. години **еЗУП је користило 320 институција**. Број трансакција до 31. децембра 2018. је 1.026.120. Као пример **повећања размене података а не документа** могу се посматрати подаци који се односе на део еЗУП-а – Изводе из матичних књига рођених, венчаних и умрлих. У 2018. години било је укупно 516.199 **еЗахтева за податке из Извода**, што је **око 30 пута више** у односу на период 1.6.2017-31.12.2017. када је издато укупно 17.615, али и представља **трећину у односу на укупан број издатих извода** (електронских података и извода у папиру). Број издатих папирних извода директно из Регистра матичних књига за период од 1.1.2018. до 31.12.2018. године износи 1.104.739.<sup>43</sup>

✓ Како би подржала увођење нових услуга дигиталне еУправе у Србији и ојачала капацитете органа јавне управе, у 2018. години Канцеларија за информационе технологије и електронску управу покренула је **Контакт центар за јавну управу G2G** намењен двосмерној комуникацији са запосленима у органима државне управе и ЈАС <https://www.ite.gov.rs/tekst/1836/kontakt-centar-za-javnu-upravu-g2g.php>. Сви запослени који раде у информационалним системима еЗУП, еИнспектор, еБеба и Јединствени информациони систем локалне пореске управе (ЛПА) могу добити све потребне информације, упутства и прописе из ових области у Контакт центру за јавну управу.

✓ Нова владина Веб презентација осмишљена и направљена за лакшу комуникацију са грађанима, као **контакт центар за грађане** <https://www.srbija.gov.rs/>. Фокус је на грађанима, са истакнутим услугама и могућностима за двосмерну комуникацију. Питање, коментар, сугестију или било који проблем који је у надлежности Владе, грађани могу усмерити директно путем контакт форме и добити одговор у најкраћем року – до 3 дана.

✓ **Српско-корејски информатичко-приступни центар**, који је део МДУАС-а, у конкуренцији 53 центра тог типа, проглашен је за најбољи у свету од стране Владе Републике Кореје [http://skipcentar.rs/sr\\_RS/vesiti/skip-centar-kao-najbolji-na-svetu-proslavio-jubilej/](http://skipcentar.rs/sr_RS/vesiti/skip-centar-kao-najbolji-na-svetu-proslavio-jubilej/). У оквиру студије изводљивости, Влада Републике Кореје израдила је студију изводљивости употребе „Паметних градова“ у Републици Србији која је као и *blockchain* део ИоТ (енг. *Internet of things*) технологије. Концепт пројекта „Паметни градови“ има за циљ, да употребом модерних технологија, градска управа унапреди сопствени рад и обезбеди одржив и квалитетан живот грађана. „Паметни градови“ користе ИоТ уређаје, попут сензора или бројила за прикупљање и анализу података на основу којих градска власт развија кориснички оријентисане е-сервисе прилагођене стварним потребама становника.

✓ С обзиром да се већина услуга обавља на локалу, реализован је пилот пројекат добијања подршке јединицама локалне самоуправе и градским општинама за успостављање **Јединственог управног места (ЈУМ)**, на основу чије искуства ће се дефинисати основе и критеријуми за доношење Уредбе о Јединственом управном месту. У децембру је потписан уговора са 8 ЈАС и градским општинама који су добили подршку (градови: Крушевац, Сомбор, Шабац, Пирот; општине: Житиште, Смедеревска Паланка, Бела Паланка, Градска општина Лазаревац).

✓ У циљу развоја квалитета пружања услуга корисницима, извршено је почетно мапирање органа државне управе који користе систем управљања квалитетом.<sup>44</sup>

## ИЗАЗОВИ



→ Планирани проценат усклађених посебних закона са Законом о инспекцијском надзору износи 60%. Донето је 11 закона који су прошли процедуру усаглашавања што износи 18% имплементације. Усклађивање преосталих посебних закона је било отежано јер нису били предвиђени Планом рада Владе за 2018. годину, тј. нису предложени од стране надлежних министарстава.

## ПРЕПОРУКЕ ЗА НАРЕДНИ ПЕРИОД



- ▶ Успостављање већег броја ЈУМ-а на локалном нивоу у 2019. години.
- ▶ МДУАС би требало у току 2019. године да утиче на надлежна министарства како би испунили обавезе усаглашавања посебних закона са Законом о инспекцијском надзору, преузете Закључком Владе.
- ▶ У првом кварталу 2019. године требало би израдити комплетан буџет који је потребан за реализацију пилот пројекта „Паметних градова“.
- ▶ Утврдити рокове око израде *blockchain* анализе уз подршку Републике Кореје.



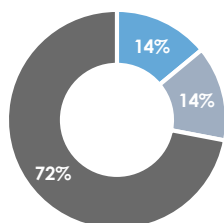
Преузето са: <https://bit.ly/2H2yRK6>

<sup>43</sup> Напомена: јединице локалне самоуправе раније нису имале законску обавезу да издају изводе директно из Регистра матичних књига већ су изводе из матичних књига издавали и из локалних апликација и у папиру тако да горе наведени број издатих извода није обухватио све папирне издате изводе у 2018. години. Законом се све јединице локалне самоуправе обавезују да од 01.01.2019. године раде директно у Регистру матичних књига и издају изводе из овог регистра.

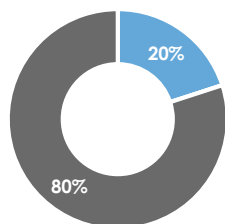
<sup>44</sup> Неки од ОДУ који користе системе управљања квалитетом: Министарство одбране <http://www.vkk.mod.gov.rs/index.php>; Дирекција за мере и драгоцене метале <http://www.dmdm.rs/en/Sistemkvaliteta.php>; Сектор тржишне инспекције Министарства трговине, туризма и телекомуникација, Управа за заједничке послове републичких органа <http://uzzpro.gov.rs/serifikati.html>; Републички завод за статистику <http://www.stat.gov.rs/o-nama/sistem-upravljanja-kvalitetom/>; Републички хидрометеоролошки завод Србије <http://www.hidmet.gov.rs/ciril/orhmz/serifikati.php>; Завод за интелектуалну својину <http://www.zis.gov.rs/o-zavodu/sistem-kvaliteta.322.html>; Завод за спорт и медицину спорта Републике Србије. <http://www.rzsport.gov.rs/src/2399/>, и др.



## ПОСЕБАН ЦИЉ 5: Повећање партиципације грађана, транспарентности, унапређење етичких стандарда и одговорности у обављању послова јавне управе



АКТИВНОСТИ



РЕЗУЛТАТИ

■ Имплементирано ■ У току ■ Није имплементирано

### ПРЕГЛЕД ПЛАНИРАНИХ И УТРОШЕНИХ СРЕДСТАВА У 2018.(РСД)



■ Планирано ■ Утрошено

#### ИНДИКАТОРИ НА НИВОУ ЦИЉА

| Индикатор  | ПОЧЕТНА ВРЕДНОСТ (2017) | ЦИЉНА ВРЕДНОСТ (2020) | ОСТВАРЕНА ВРЕДНОСТ (2018)    |
|--|-------------------------|-----------------------|------------------------------|
| Делотворност контроле независних надзорних институција над органима власти (ПЈУ 4) | 3                       | 4                     | Индикатор се не мери у 2018. |
| Доступност информација од јавног значаја (ПЈУ 4)                                   | 4                       | 5                     | Индикатор се не мери у 2018. |

#### ИНДИКАТОРИ НА НИВОУ МЕРА

| Индикатор   | ЦИЉНА ВРЕДНОСТ (2018) | ОСТВАРЕНА ВРЕДНОСТ (2018)   |
|---|-----------------------|-----------------------------|
| Процент закона у чијој припреми су спроведене консултације у складу са Законом о изменама и допунама Закона о државној управи                   | 20%                   | 0%                          |
| Процент објављених Информатора о раду путем јединственог информационог система за приступање, обраду и презентовање Информатора о раду до 2020. | Усвојен правни оквир  | Није усвојен правни оквир   |
| Процент испуњених препорука Агенције за отклањање ризика корупције у предлозима закона до 2020.   | 30%                   | 13%                         |
| Процент поступања по препорукама Повереника за заштиту равноправности од стране правних и физичких лица којима је упућена препорука             | 78,70%                | Подаци се још увек обрађују |
| Процент прихваћених препорука Заштитника грађана од стране органа управе  | 89,88%                | 84%                         |
| Процент реализовних препорука Државне ревизорске институције  | 71%                   | 73%                         |

Кроз Посебан циљ 5, предвиђено је да се повећа **доступност информација о раду јавне управе** кроз различите процесе, попут **open data** иницијативе, израду апликације за Информатор о раду, унапређење процеса **консултација** са заинтересованом јавношћу у поступку припреме прописа и докумената јавних политика. Предвиђена је **измена и унапређење правног оквира којим се регулишу области рада и положај независних државних органа**: Агенције за борбу против корупције, Заштитника грађана, Повереника за информације од јавног значаја и заштиту података о личности, Државне ревизорске институције, Повереника за заштиту равноправности.

## РЕЗУЛТАТИ У 2018. ГОДИНИ



✓ Законом о електронској управи успостављен је **правни оквир за отворене податке и поновну употребу информација** у складу са Европском Директивом о поновном коришћењу информација јавног сектора. У циљу **повећања доступности информација**, донета је Уредба о ближим условима за израду и одржавање веб презентације органа<sup>45</sup> ("Службени гласник РС", бр.104/08) на основу Закона о еУправи. На тај начин физичким, правним лицима и другим органима, омогућен је приступ информацијама које органи објављују у машински читљивом формату.

✓ На **Националном порталу отворених података** (<https://data.gov.rs/sr/>) 30 институција је објавило 393 датотеке. Отворени подаци груписани су у укупно 116 скупова података, од тога **87 скупова података објављено је у 2018. години (75%)**.

✓ У оквиру унапређења проактивне транспарентности израђен је јединствени информациони систем за приступање, обраду и презентовање Информатора о раду (**е-Информатор**) који се налази на веб сајту Повереника за информације од јавног значаја: <https://informator.poverenik.rs/naslovna>. Ова апликација омогућава измену начина уношења и ажурирања информација свих обвезника Закона о слободном приступу информацијама од јавног значаја, чиме ће се директно омогућити боља информисаност грађана, олакшан рад државним службеницима и олакшано праћење спровођења Закона. Објављивање информација у open data формату омогућиће накнадну обраду тих информација и лакши развој услуга и дигиталних решења за одређене социјалне услуге или друштвене промене (нпр. креирање веб или мобилне апликације која би грађанима пружала потребне информације о потребној документацији).

✓ На предлог Владе Републике Србије, Народна скупштина је у 2. кварталу 2018. године усвојила Закон о планском систему РС, Закон о изменама и допунама Закона о државној управи и Закон о изменама и допунама Закона о локалној самоуправи којима су успостављени **нови и додатно унапређени постојећи механизми грађанске партиципације, раних консултација** и обавезе спровођења јавне расправе не само за законе већ и за документе јавних политика. Уведена је обавеза органа државне управе да укључе заинтересовану јавност у процес израде докумената јавних политика и прописа од најраније фазе њихове припреме као и обавезно одржавање јавне расправе приликом припреме докумената јавне политике.

✓ У циљу унапређења фискалне транспарентности и подизања степена одговорности у трошењу буџетских средстава, Влада Републике Србије је усвојила нову Уредбу о средствима за подстицање програма или недостајућег дела средстава за финансирање програма од јавног интереса која реализују удружења („Службени гласник РС", бр. 16/18). Одредбама Уредбе додатно је унапређена транспарентност процеса доделе финансијске подршке удружењима и другим организацијама цивилног друштва из буџетских средстава увођењем обавезе израде и објављивања Годишњих планова јавних конкурса, антикоруптивних одредаба, затим прецизирањем спровођења евалуације и мониторинга подржаних пројеката и обезбеђивањем могућности укључивања представника заинтересоване јавности у рад комисија за доделу средстава.

✓ Влада је усвојила и трећи Акциони план за спровођење **Партнерства за отворену управу** (енг. *Open Government partnership* – ОГП).<sup>46</sup> У оквиру овог АП предузето је више обавеза које се односе на отворене податке/фискалну транспарентност, интегритет власти, јавне услуге, приступ информацијама и учешће јавности. У изради АП учествовало је преко 30 представника ОЦД, а настављена је и добра пракса која подразумева да су представници ОЦД и чланови Радне групе. У процесу израде Акционог плана одржано је укупно шест консултативних састанака у Београду, Новом Саду, Крагујевцу, Шапцу и Нишу.



Консултативни састанак у Шапцу поводом израде трећег Акционог плана за спровођење Партнерства за отворену управу

Извор: <https://bit.ly/2H0GHwX>

<sup>45</sup> Уредба о ближим условима за израду и одржавање веб презентације органа, линк ка документу:

<https://www.ite.gov.rs/exfile/sr/2977/Uredba-o-blizim-uslovima-za-izradu-i-odrzavanje-web-prezentacije-organa-c.pdf>

<sup>46</sup> Трећи Акциони план за спровођење Партнерства за отворену управу (енг. *Open Government partnership* – ОГП) усвојен је Закључком 05 Број: 021-12686/2016 („Службени гласник РС", бр. 105/18) од 29. 12. 2018. године.

✓ На основу добре праксе произашле из искустава у оквиру учешћа РС у ОГП дошло је до повећања броја консултација са ОЦД у процесима израде докумената – у 2018. години било је укупно 31 позив за различите видове консултација преко Канцеларије за сарадњу са цивилним друштвом (16 за јавне расправе и 15 за онлајн консултације и консултативне састанке). Поред тога бирани су представници ОЦД-а и независни експерти у 4 радне групе и у друга радна и саветодавна тела, као и међународна тела. Организовано је 6 секторских састанака на којима су доносиоци одлука у надлежним органима државне управе разговарали о стању у појединим областима и примени прописа у њима.

## ИЗАЗОВИ

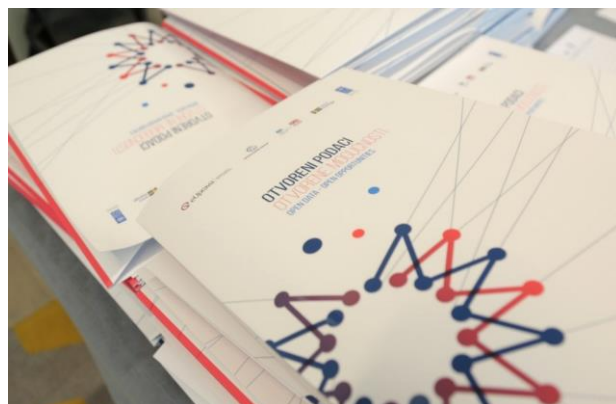


- Дуготрајно усаглашавање мишљења унутар ОДУ РС и са међународним партнерима за измене закона попут Закона о слободном приступу информацијама од јавног значаја, Закона о Заштитнику грађана, Закона о Агенцији за борбу против корупције, Закона о забрани дискриминације.
- Имајући у виду стални недостатак финансијских ресурса, постоји ризик одрживости апликације еИнформатор.
- Одсуство стратешког оквира за унапређење сарадње и развој цивилног друштва.

## ПРЕПОРУКЕ ЗА НАРЕДНИ ПЕРИОД



- ▶ Обезбедити правни оквир за електронско уношење и ажурирање Информатора о раду као и одрживост апликације еИнформатор.
- ▶ Предузети мере ради постизања широког консензуса и скорог доношења измена наведених закона о независним државним институцијама.
- ▶ Унапредити секцију е Партиципација на порталу е Управа.
- ▶ Усвојити стратешки оквир за унапређење сарадње и развој цивилног друштва.



Извор: <https://bit.ly/2So7hJe>

Лимитирани финансијски и људски  
капацитети за спровођење  
реформских активности.

### Ризик се материјализовао.

У претходном периоду имплементације, део недостајућих средства је обезбеђен са кашњењем (нпр. Мера 1.2.), део није договорен (нпр. Регистар стамбених заједница), док су поједине активности завршене без додатних средстава у 2018. години (нпр. активност 4.1.4.).

Лимитирање запошљавања је на снази и за 2018. и за 2019. годину. Због значајне рационализације јавне управе, предузимани су кораци ради *outsourcing*-а у случају недовољног капацитета и смањеног броја запослених у управи или алтернативно се нагласак у одређеним областима стављао на дигитализацију процеса и е управу.

Административно оптерећење  
кадрова.

### Ризик се материјализовао.

Евиденције и процедуре се и даље воде и у папирном и у е облику. Није завршен процес организационог прилагођавања и поједностављења процедура и поступака. Постоји узлазни тренд укидања непотребних процедура (нпр. печати за област привреде) и дигитализације поступака (е ЗУП и службена размена података). Такође, коришћено је додатно ангажовање експертске и техничке помоћи.

Отпор унутар јавне управе за  
наставак реформи.

### Ризик се материјализовао до извесног нивоа.

Током целокупног периода предузимане су активности ради потпуне укључености свих заинтересованих актера у све процесе реформе. Активан је пројекат <http://upravljanjepromenama.gov.rs/>. У јулу 2018. године донет је Стратешки оквир за комуникационе активности за управљање променама са предлогом АП комуникационих активности.<sup>47</sup> Имплементација комплементарне подршке СБС-у ЕУ започета је у 2018. години ради боље комуникације реформе унутар и ван јавне управе.

<sup>47</sup>. Стратешки оквир за комуникационе активности за управљање променама са предлогом АП комуникационих активности, линк ка документу на српском језику: [http://upravljanjepromenama.gov.rs/wp-content/uploads/2018/12/Communication\\_Strategy\\_July2018\\_srp.pdf](http://upravljanjepromenama.gov.rs/wp-content/uploads/2018/12/Communication_Strategy_July2018_srp.pdf) и на енглеском језику: [http://upravljanjepromenama.gov.rs/wp-content/uploads/2018/12/Communication\\_Strategy\\_July2018\\_eng.pdf](http://upravljanjepromenama.gov.rs/wp-content/uploads/2018/12/Communication_Strategy_July2018_eng.pdf)

# НАЈВАЖНИЈИ РИЗИЦИ

предвиђени у претходном  
периоду (Прилог 6. АП РЈУ  
2018-2020.)

## МЕРЕ

предузете за  
ублажавање ризика

**Недостатак политичке подршке за  
наставак реформи.**

### Ризик се није материјализовао.

Експозе председнице Владе подвлачи да је реформа јавне управе апсолутни приоритет Владе, набрајајући и њене посебне циљеве. У 2018. години Влада је усвојила нови АП РЈУ 2018-2020, и потврдила наставак реформи.

**Менаџмент органа недовољно  
укључен у имплементацију, не  
пружа довољну подршку.**

### Ризик се материјализовао до извесног нивоа.

Предузети су предуслови да се кроз имплементацију измена и допуна Закона о државним службеницима и обука у оквиру НАЈУ утиче на недостатак неопходног нивоа вештина и знања (детаљније у Посебном циљу 2.), као и лидерства у државној управи.

Такође, Влада РС је 31.01.2019. усвојила нове програме обуке, укључујући програм за руководиоце и на централном и на нивоу ЈЛС.<sup>48</sup> НАПА заједно са СИГМА припрема нови приступ и нови програм обука лица на положају за 2019. годину.

**Неадекватни, међусобно  
некомпатибилни и неповезани ИТ  
системи.**

### Ризик се материјализовало до извесног нивоа.

Основан је Координациони савет за е управу, између осталог ради боље координације ИТ пројеката.

Унутар комплементарне подршке СБС-у ЕУ предузимани су кораци да се усагласе ИТ системи у области планирања јавних политика и јавних финансија (нпр. повезивање ЈИС за планирање и праћење спровођења јавних политика са системима за планирање и извршење Буџета и он лине апликацијом за мониторинг РЈУ).

48. Општи програм обуке запослених у јединицама локалне самоуправе за 2019. годину и Програм обуке руководиоца у јединицама локалне самоуправе за 2019. годину, линк ка документима: <http://napa.gov.rs/wp-content/uploads/2019/02/Program-obuke-rukovodilaca-DU.pdf>

# ЛИСТА СКРАЋЕНИЦА

|        |   |
|--------|---|
| АБПК   | Агенција за борбу против корупције  |
| А      | Активност   |
| АП     | Акциони план  |
| АП 23  | Акциони план за Преговарачко поглавље 23  |
| АПР    | Агенција за привредне регистре  |
| АП РЈУ | Акциони план за спровођење Стратегије реформе јавне управе у Републици Србији               |
| ВСС    | Високи службенички савет  |
| G2G    | Размена услуга и информација у оквиру државних служби, енг. <i>Government-to-Government</i> |
| G2B    | Размена услуга и информација између државе и привреде, енг. <i>Government-to-Businesses</i> |
| G2C    | Размена услуга и информација између државе и грађана, енг. <i>Government-to-Citizens</i>    |
| ГенСек | Генерални секретаријат Владе  |
| ДРИ    | Државна ревизорска институција  |
| ЕК     | Европска комисија   |
| ЕРП    | Програм економских реформи  |
| ЕУ     | Европска унија  |
| ЕУ ИПА | Инструмент за претприступну помоћ Европске уније  |
| ЕУР    | евро  |
| ИС     | Информациони систем   |
| ИТЕ    | Канцеларија за информационе технологије и електронску управу                                |
| ЈЛС    | Јединице локалне самоуправе   |
| ЈУ     | Јавна управа  |
| ЈУМ    | Јединствено управно место (енг. <i>one stop shop</i> )                                      |
| Конт.  | Континуирано  |
| КОЦД   | Канцеларија за сарадњу са цивилним друштвом   |
| МДУЛС  | Министарство државне управе и локалне самоуправе  |
| МЕИ    | Министарство за европске интеграције  |
| МПГ    | Међуминистарска пројектна група   |
| ММФ    | Међународни монетарни фонд  |
| МРЗСБП | Министарство за рад, запошљавање, борачка и социјална питања                                |
| МТБФ   | Средњорочни буџетски оквир – Фискална стратегија  |
| МУП    | Министарство унутрашњих послова   |
| МФИН   | Министарство финансија  |
| НАЈУ   | Национална академија за јавну управу  |
| НБС    | Народна банка Србије  |
| НПАА   | Национални план за усвајање правне тековине ЕУ  |
| НСБПК  | Национална стратегија за борбу против корупције у РС за период од 2013. до 2018. године     |
| ОГП    | Партнерство за отворену управу, енг. <i>Open Government partnership</i>                     |
| ОДУ    | Орган(и) државне управе   |
| ОЕЦД   | Организација за економску сарадњу и развој  |
| ОЦД    | Организације цивилног друштва   |
| ПВ     | Почетна вредност ( <i>baseline value</i> )  |
| ПЕФА   | Оцена јавних расхода и финансијске одговорности   |
| ПЗР    | Повереник за заштиту равноправности   |
| ПИЕ    | Праћење, извештавање и евалуација   |
| ПИРВ   | Информациони систем за планирање и извештавање о раду Владе                                 |
| ПИФЦ   | Стратегија развоја интерне финансијске контроле у јавном сектору                            |
| ПФМ    | Програм реформе управљања јавним финансијама  |

# ЛИСТА СКРАЋЕНИЦА

|        |   |
|--------|---|
| ПЈУ    | Принципи јавне управе   |
| РГЗ    | Републички геодетски завод  |
| РЗС    | Републички завод за статистику  |
| РС     | Република Србија  |
| РСД    | Српски динар  |
| РЈУ    | Реформа јавне управе  |
| РСЈП   | Републички секретаријат за јавне политике   |
| СБ     | Светска банка   |
| СДЦ    | Швајцарска агенција за развој и сарадњу, енг. <i>Swiss Agency for Development and Cooperation (SDC)</i> |
| СКГО   | Стална конференција градова и општина   |
| СИГМА  | Програм подршке унапређењу у владавини и управљању при ОЕЦД   |
| СРЈУ   | Савет за реформу јавне управе   |
| СУК    | Служба за управљање кадровима   |
| ТОР    | Пројектни задатак   |
| УЗЗПРО | Управа за заједничке послове републичких органа   |
| УИ     | Управна инспекција  |
| УЈН    | Управа за јавне набавке   |
| УНДП   | Програм развоја Уједињених нација, енг. <i>The United Nations Development Programme (UNDP)</i>          |
| УЉР    | Управљање људским ресурсима   |
| УСД    | Амерички долар  |
| ФА     | Функционална анализа  |
| ФУК    | Финансијско управљање и контрола  |
| ЦВ     | Циљна вредност ( <i>target value</i> )  |
| ЦХУ    | Централна јединица за хармонизацију   |
| СМСТ   | Група за управљање променама, енг. <i>Change Managment Support Team</i>                                 |
| СРОСО  | Централни регистар обавезног социјалног осигурања   |

# **Уїрава їо мери свих нас**



МИНИСТАРСТВО  
ДРЖАВНЕ УПРАВЕ  
И ЛОКАЛНЕ  
САМОУПРАВЕ