



Република Србија  
МИНИСТАРСТВО  
ДРЖАВНЕ УПРАВЕ  
И ЛОКАЛНЕ  
САМОУПРАВЕ

Пројекат финансира  
Европска унија



#ЕУ  
ЗА ТЕБЕ

# ГОДИШЊИ ИЗВЕШТАЈ 2024.

О СПРОВОЂЕЊУ  
СТРАТЕГИЈЕ РЕФОРМЕ  
ЈАВНЕ УПРАВЕ ЗА ПЕРИОД  
2021-2030. ГОДИНЕ



АПРИЛ 2025.



# САЖЕТАК НАЈВЕЋИ УСПЕСИ



## ПРУЖАЊЕ УСЛУГА

**2,5**

милиона е-грађана на Порталу е-управа (половина пунолетних грађана РС су е-грађани) и користе е-услуге

**95%**

задовољство корисника услуга на Порталу е-управа

**340**

реализованих услуга на <https://euprava.gov.rs/> у 2024.

**83%**

доступност е-услуга (EU benchmark 2024)



Оптимизација процедура  
<https://rap.euprava.gov.rs/privreda/home>

**23**

институције имплементирале алате за управљање квалитетом



Бесплатни приступни државни центри у Београду и Нишу:

SKIP Centar

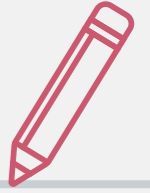
**16 000**

грађана обучено на 448 обука

**65**

отворених ЈУМ-ОВА

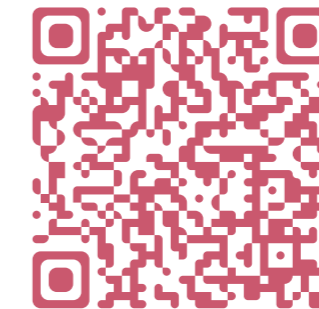
## СТРУЧНО УСАВРШАВАЊЕ



Систем стручног усавршавања се заснива на анализи потреба

**84,29%**

испуњености очекивања полазника обукама



САЈАМ СТУДЕНТСКЕ СТРУЧНЕ ПРАКСЕ  
У ЈАВНОЈ УПРАВИ 2024/2025.

<https://strucnapraksa.mduls.gov.rs/> – одржан четврти Сајам, финансиран по први пут из буџетских средстава

**100 000**

обучених државних службеника и запослених у ЈЛС од оснивања НАЈУ

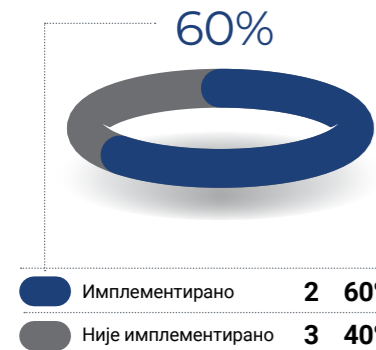


Развој сарадње са високошколским установама → дуплиран број органа за реализацију студентске стручне праксе у управи (2024 – 141), а број понуђених места за праксу повећан за скоро 600 (2024 – 1.500 места)

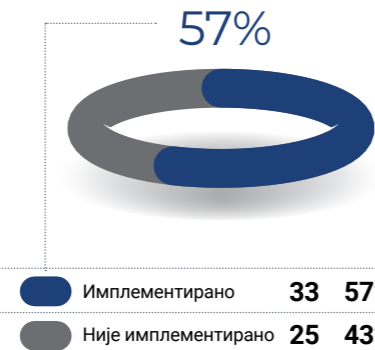
# СТАТИСТИКА 2024.

## ЗА СТРАТЕГИЈУ РЈУ СА ТРИ ПРОГРАМА

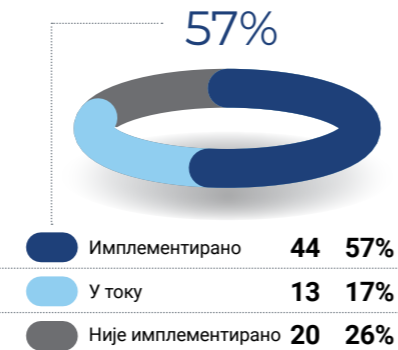
### ЦИЉЕВИ



### МЕРЕ

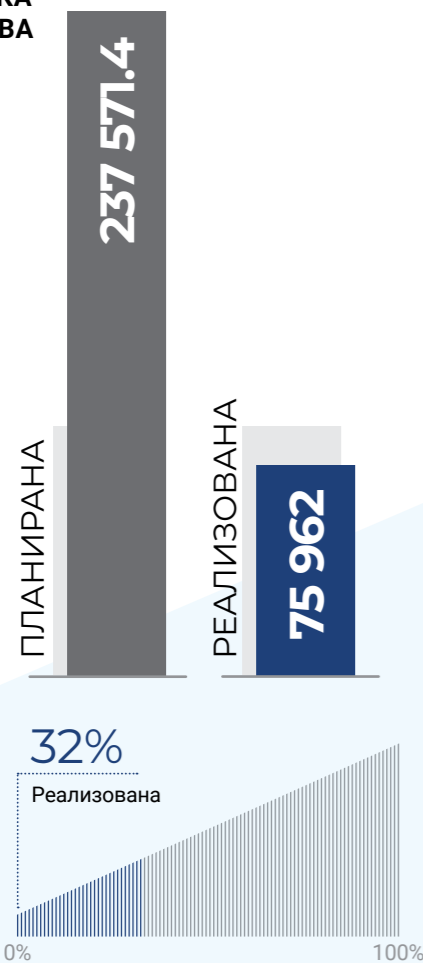


### АКТИВНОСТИ

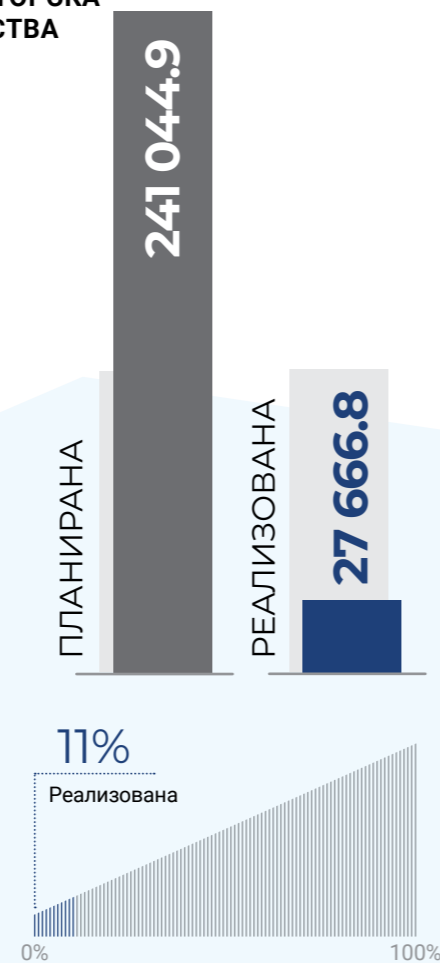


## БУЏЕТ У ХИЉАДАМА РСД

### БУЏЕТСКА СРЕДСТВА



### ДОНАТОРСКА СРЕДСТВА



## УЧИНАК ПО ИНСТИТУЦИЈАМА

Институција	Имплементирано	Није започето или се одустало	У току	Укупно	Процент имплементираних активности
МИНИСТАРСТВО ДРЖАВНЕ УПРАВЕ И ЛОКАЛНЕ САМОУПРАВЕ	14	9	7	30	47%
МИНИСТАРСТВО ФИНАНСИЈА	16	10		26	62%
МИНИСТАРСТВО УНУТРАШЊИХ ПОСЛОВА	1			1	100%
МИНИСТАРСТВО ЗА ЕВРОПСКЕ ИНТЕГРАЦИЈЕ			1	1	0%
МИНИСТАРСТВО ГРАЂЕВИНАРСТВА, САОБРАЋАЈА И ИНФРАСТРУКТУРЕ	1	1		2	50%
МИНИСТАРСТВО ПРИВРЕДЕ			1	1	0%
РЕПУБЛИЧКИ СЕКРЕТАРИЈАТ ЗА ЈАВНЕ ПОЛИТИКЕ	4		1	5	80%
НАЦИОНАЛНА АКАДЕМИЈА ЗА ЈАВНУ УПРАВУ	4		1	5	80%
СЛУЖБА ЗА УПРАВЉАЊЕ КАДРОВИМА			3	1	0%
ОДАБРАНЕ ЈЛС	4		1	5	80%

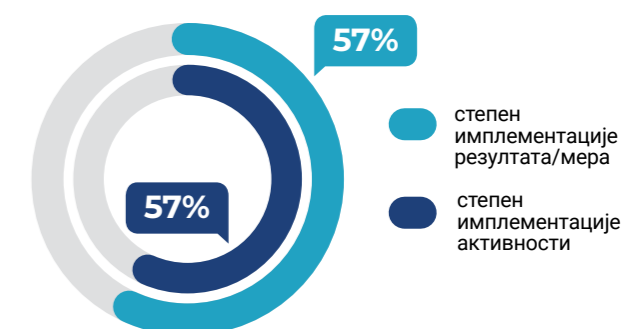
## САДРЖАЈ

2	САЖЕТАК 2024.	74	СПРОВОЂЕЊЕ ПРЕПОРУКА ЗА 2024. ГОДИНУ
6	САДРЖАЈ	82	ЛИСТА ПОКАЗАТЕЉА
7	ЗБИРНИ ПРЕГЛЕД	94	ЛИСТА СКРАЋЕНИЦА
18	ОБЛАСТ 1 Планирање и координација јавних политика		
24	ОБЛАСТ 2 Управљање људским ресурсима		ПРИЛОЗИ
34	ОБЛАСТ 3 Пружање јавних услуга		ПРИЛОГ 1. Табеларни приказ спровођења АП за спровођење Стратегије РЈУ 2021-2025. година
46	ОБЛАСТ 4 Одговорност и транспарентност		ПРИЛОГ 2. Табеларни приказ спровођења Програма унапређења управљања јавним политикама и регулаторном реформом
52	ОБЛАСТ 5 Управљање јавним финансијама		ПРИЛОГ 3. Табеларни приказ спровођења АП за спровођење Програма за реформу система ЛС 2024-2025. година
56	ОБЛАСТ 6 Систем локалне самоуправе		ПРИЛОГ 4. Табеларни приказ спровођења Програма развоја е-управе 2023-2025. година
62	КООРДИНАЦИЈА И КОМУНИКАЦИЈА СПРОВОЂЕЊА СТРАТЕГИЈЕ РЈУ		ПРИЛОГ 5. Табеларни приказ спровођења Програма е-ПАПИР 2023-2025. година
70	ПЕРЦЕПЦИЈА ОЦД		
72	РИЗИЦИ И МЕРЕ КОЈЕ СУ ПРЕДУЗЕТЕ		



## ЗБИРНИ ПРЕГЛЕД

Претходна, 2024. година, представља наставак реформских активности у оквиру Стратегије РЈУ уз континуирано праћење напретка кроз дигиталне алате. Степен имплементације резултата (мера) Стратегије РЈУ за наведени период износи 57%, док је степен имплементације активности 57%. Најзначајнији резултати остварени су у области Пружања услуга и дигитализације, где је Србија потврдила лидерску позицију у региону и приближила се европским стандардима. Унапређење процеса омогућило је грађанима бржи и једноставнији приступ услугама, уз смањено административно оптерећење. Ипак, даљи напредак у овој области захтева унапређење



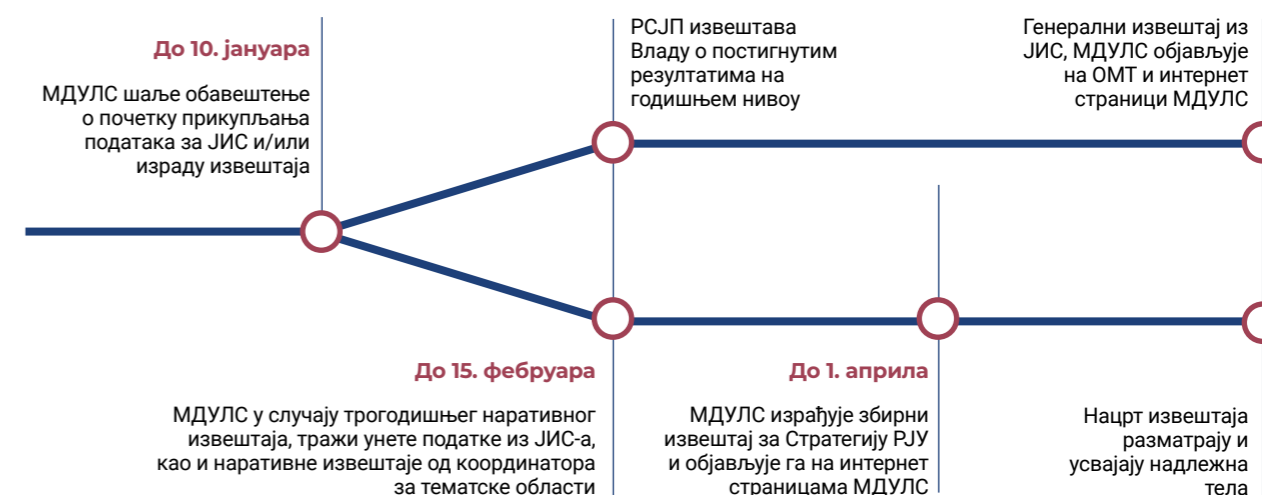
Подаци за период од од 1. јануара 2024. до 31. децембра 2024. године прикупљени су у јануару и фебруару 2025. године преко Јединственог информационог система за планирање и праћење спровођења јавних политика (ЈИС) и видљиви су преко онлајн апликације за праћење РЈУ: <https://monitoring.mduls.gov.rs/>. Онлајн апликација приказује податке за структуру Стратегије РЈУ 2021-2030, као кровног документа јавне политике и обухвата Акциони план Стратегије РЈУ (АП РЈУ) за период 2021-2025. У области Управљања људским ресурсима, Пружања услуга, Одговорности и транспарентности и три програма у области Планирања и координације јавних политика, Управљања јавним финансијама, Реформе система локалне самоуправе. У области Пружања услуга, поред АП РЈУ, приказују се и Програм е-ПАПИР и Програм развоја е-управе. Примарни извор података је ЈИС, предвиђен Законом о планском систему РС, у који сваки орган уноси податке из своје надлежности о спровођењу активности/мера/циљева, уз финансијске податке о планираним, обезбеђеним и утрошеним средствима за документе јавних политика.

Подаци за овај извештај прикупљани су за активности који су за крајњи рок реализације имали било који квартал у 2024. години. У складу са Законом о планском систему, статистика је приказана за показатеље учинка који могу бити: показатељи ефеката (на нивоу општег циља), показатељи исхода (на нивоу посебних циљева) и показатељи резултата (на нивоу мера јавних политика). Код мерења показатеља, у оним случајевима где се није очекивао напредак у 2024. години у односу на почетну вредност, ти показатељи нису улазили у збирне статистике, али су приказани транспарентно у листама показатеља кроз овај извештај. Методологија која се примењује кроз ЈИС за сва документа јавних политика подразумева означавање активности као *незавршених*, *започетих* (у току) и *завршених*. Иста методологија је примењена кроз прикупљање и обраду података за овај извештај.

У периоду припреме овог извештаја, организације цивилног друштва окупљене у оквиру Мреже *Think of Europe*, која имплементира пројекат WEBER 3.0, посвећен праћењу реформе јавне управе на Западном Балкану (преко педесет ОЦД из РС), објављују серију мониторинг извештаја по тематским областима реформе јавне управе, који се могу пронаћи на следећем линку: <https://www.par-monitor.org/>. Кључни налази ОЦД биће представљени у оквиру постојеће **координационе структуре Стратегије РЈУ, по објављивању Нацрта извештаја**. Додатно, објављивањем Нацрта извештаја до 1. маја текуће године, омогућено је свим заинтересованим странама да упуте коментаре, сугестије и примедбе на његову садржину.

### ВРЕМЕНСКИ ОКВИР ПРОЦЕСА ИЗВЕШТАВАЊА

преузет из дела Стратегије РЈУ 2021-2030. година: „Праћење и извештавање“



регулаторног оквира и бољу интеграцију нових технолошких решења у јавну управу. У оквиру редовног праћења реформе јавне управе, СИГМА је спровела мониторинг стања јавне управе у Србији у 2024. години, процењујући утицај у односу на стандарде постављене Принципима јавне управе. Потврда да се Србија креће у добром правцу свакако су и налази наведеног извештаја, у складу са којима Србија има предност у региону у три од шест области и то: Стратешки оквир реформе јавне управе, Пружање услуга и дигитализација, Организација, одговорност и надзор, док се у преостале три области (Развој и координација јавних политика, Управљање људским ресурсима и Управљање јавним финансијама) налази у оквиру регионалног просека.<sup>51</sup>

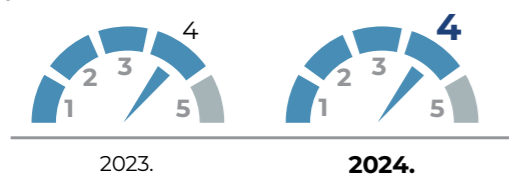
У области РЈУ у 2024. години, резултати нису само оцењивани од стране Европске комисије и СИГМА/ОЕЦД, већ и у интерним оквирима, тако да су спроведене две анализе ефеката у 2024. години (за Програм унапређења управљања јавним политикама и регулаторном реформом<sup>52</sup> и за Програм за реформу система ЛС). На основу спроведених анализа, донет је нови Акциони план за период 2024-2025. за Програм за реформу система ЛС<sup>53</sup> у октобру 2024. године, као и Одлука о изменама Програма унапређења управљања јавним политикама и регулаторном реформом са АП 2024-2025,<sup>54</sup> донета у децембру 2024. године. Додатно, у децембру 2023. године, измењен је ПФМ Програм.<sup>55</sup>

### Визија Стратегије РЈУ да створимо управу по мери свих нас у наредних десет година, ближа је кроз следеће резултате које су постигнуте у претходних годину дана:

#### ПЛАНИРАЊЕ И КООРДИНАЦИЈА ПОЛИТИКА:

Задржан је добар резултат од прошле године и достигнута циљна вредност када је у питању степен усклађености и квалитета планирања политика → на скали 1-5, остварена је оцена 4, као и претходне године.

Степен усклађености и квалитета планирања политика на скали 1-5:

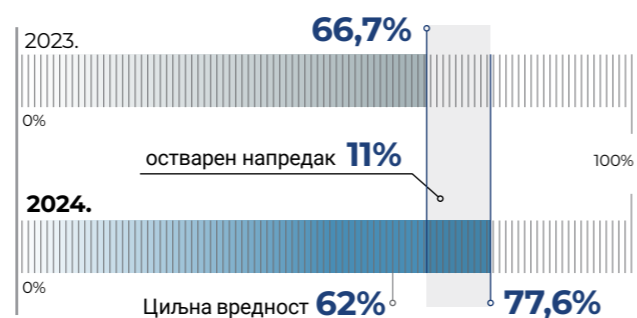


Са друге стране, у односу на показатељ Светске банке у вези са квалитетом прописа остварен је одређени напредак у одно-

су на прошлогодишње резултате → резултат за 2024. годину износи 56,6, док је резултат из 2023. године износио 56,13, али је он истовремено испод планираног нивоа с обзиром да је циљна вредност за 2024. годину износила 64.

Настављен је позитиван тренд у погледу квалитета анализе ефеката које се спроводе у припреми уредби → 77,6% донетих уредби за које је требало спровести анализу ефеката садржало је потпуну анализу ефеката, чиме је значајно премашена циљна вредност за 2024. годину од 62% и остварен напредак од скоро 11% у односу на претходну годину када је ова вредност износила 66,7%.

Квалитет анализе ефеката које се спроводе у припреми уредби:



Када је у питању квалитет анализе ефеката у изради ДЈП, који говори о постојању капацитета и адекватној примени инструмената за квалитетно креирање и праћење спровођења јавних политика и прописа, настављен је позитиван тренд започет 2021. године у складу са којим сви ДЈП донети током календарске године за које је требало спровести анализу ефеката, садрже потпуну или делимичну анализу ефеката. Најзначајнији резултат остварен у правцу повећања учешћа заинтересованих страна у раним фазама припреме ДЈП и прописа огледа се у чињеници да је консултативни процес спроведен у изради свих ДЈП донетих у последње три године, укључујући извештајну 2024. годину. У последње две године напредак је забележен и када је у питању спровођење консултација током припреме закона с обзиром да расте удео усвојених закона током чије припреме је спроведен консултативни процес → резултати у 2022 – 29%, у 2023 – 52,9%, у 2024. години – 58,3% (планирано: 75%), с тим да су остварени резултати испод планираног нивоа. Портал е-консултације наставио је да буде централна онлајн платформа путем које су ОДУ дужни да спроводе консултације и јавне расправе и све се више користи → број учесника који су доставили коментаре путем Портала е-консултације порастао је са 5 (2023) на 50 (2024), а број коментара који су достављени путем Портала е-консултације порастао је са 5 (2023) на 204 (2024).

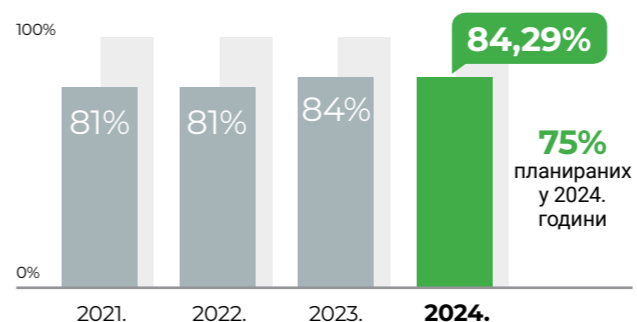
51 СИГМА Мониторинг извештај за 2024, линк ка документу: <https://www.sigmaxweb.org/publications/monitoring-reports.htm>.  
 52 Ex-post анализа обухвата прве две године спровођења Програма и доступна је на линку: <https://rsjp.gov.rs/cir/vesti-cir/usvojena-eks-post-analiza-programa-unapredjenja-upravljanja-javnim-politikama-i-regulatornom-reformom-za-period-2021-2025-godine-sa-akcionim-planom/>.  
 53 Акциони план за период од 2024. до 2025. године за спровођење Програма за реформу система локалне самоуправе у Републици Србији за период од 2021. до 2025. године, линк: <https://pravno-informacioni-sistem.rs/eli/rep/sgrs/vlada/drugiakt/2024/84/1>.  
 54 Одлука о изменама Програма унапређења управљања јавним политикама и регулаторном реформом са АП 2024-2025, линк: <https://rsjp.gov.rs/cir/vesti-cir/D1%83%D1%81%D0%B2%D0%BE%D1%98%D0%B5%D0%BD%D0%B0-%D0%BE%D0%B4%D0%BB%D1%83%D0%BA%D0%B0-%D0%BE-%D0%B8%D0%B7%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B0%D0%BC%D0%B0-%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D0%BC%D0%B0-%D1%83/>.  
 55 Одлука о изменама и допунама Програма реформе управљања јавним финансијама за 2021-2025. годину, линк: <https://www.mfin.gov.rs/sr/dokumenti-1/program-reforme-upravljanja-javnim-finansijama-pfm-1>

#### УПРАВЉАЊЕ ЉУДСКИМ РЕСУРСИМА:

Изграђен је систем и користе се различити инструменти за развој каријере – преко 900 државних службеника у току 2024. године користило је услуге Центра за развој каријере СУК-а. Резултати се у континуитету бележе када је у питању развој система стручног усавршавања у јавној управи, што потврђује чињеница да су од почетка спровођења Стратегије РЈУ, остварене све циљне вредности на нивоу посебног циља и свих мера у оквиру њега, за сваку појединачну годину (2021-2024).

### Испуњеност очекивања полазника обукама у којима су коришћени иновативни облици и методе стручног усавршавања превазилази циљне вредности и бележи сталан раст

→ 81% у 2021. и 2022. год, 84% у 2023. и 84,29% у односу на планираних 75% у 2024. години. Развијена је сарадња са високошколским установама ради подршке у школовању/додатном образовању кадрова за јавну управу.



У реализацији Програма сарадње у пружању подршке јавне управе високошколским установама у образовном процесу за академску 2024/2025. годину учествује 5 државних универзитета (у Београду, Крагујевцу, Нишу, Новом Саду и Новом Пазару) и 141 државни орган и орган ЈЛС из 70 градова и општина са понудом стручне праксе од готово 1.500 места.

#### ПРУЖАЊЕ ЈАВНИХ УСЛУГА:

Више је услуга на клик – број реализованих услуга на Порталу е-управа у 2024. години премашао је планирани циљ (ЦВ: 209 услуга, достигнут резултат је 340 услуга). Више је физичких јединствених управних места-ЈУМ (енг. one stop shop) – до краја 2024. године отворено је 10 физичких ЈУМ од укупно 65). Имплементација модела за управљање квалитетом уведена је у већем броју органа државне управе него што је било планирано: уместо планираних 8 ОДУ, 23 имају активан неки од алата и модела за управљање квалитетом. У оквиру подршке увођењу Европског алата за управљање квалитетом у јавној управи – САФ, европску ознаку квалитета добиле су Републичка агенција за мирно решавање радних спорова у октобру 2023. године, а Канцеларија за борбу против дрога и Акредитационо тело Србије у 2024. години.

56 <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/digital-decade-2024-egovernment-benchmark>

Број укупно поједностављених административних поступака за грађане и привреду (од 2021. до 2024. године) премашао је планирану вредност.

**ЦВ планирана 450,**  
**а остварена 556.**

У 2024. години, оптимизован је 81 поступак, 109 поступака је дигитализовано, а 39 поступака је укинута. РСЈП и пројекат „Дигитална трансформација у Србији – допринос Зеленој агенди“, кроз који су оптимизоване и дигитализоване 32 услуге из области обновљиве енергије, добитник су награде за најзначајнију иновацију у јавној управи у 2024. години коју додељује РеСПА за најзначајније иновације и достигнућа у модернизацији и трансформацији јавне управе. Регистар административних поступака (РАП) представља јединствено место за све услуге органа јавне управе, које они спроводе на захтев грађана и привреде, и то на републичком, покрајинском и локалном нивоу <https://rap.euprava.gov.rs/privreda/home> (информације о 3300 административних поступака у надлежности 190 органа и организација на републичком и покрајинском нивоу и 20 регистара ЈЛС доступно). РАП је добитник ЕРРА награде (Европске награде за јавни сектор) коју додељује ЕИРА (Европски институт за јавну управу) у категорији иновација у јавној управи у 2024. години.

### Делотворне су координисане акције инспекција, као и размена информација међу инспекцијама са циљем сузбијања постојања сиве економије. У области инспекцијског развоја, фокус је био на превентивном раду (у 2024. години извршено је 6.312 службених саветодавних посета).

Према последњем извештају „E-Government Benchmark Report“<sup>56</sup> Србија је забележила напредак у све четири области процене у домену е-управа (усредсређеност е-сервиса на кориснике, транспарентност, кључни омогућивачи развоја е-управа, прекограничне услуге). Са просечним резултатом од 61,5 % Република Србија је у региону испред Албаније, Румуније, Републике Северне Македоније и Црне Горе. Број регистара и других софтверских решења која се воде у државним дата центрима за управљање и чување података у 2024. години троструко је повећан (ЦВ 105, а остварена 330), чиме се унапредила сигурност, доступност и интегритет података у оквиру државног система. Процент корисника који позитивно оцењују корисничко искуство за услуге на Порталу е-управа указује на високо задовољство корисника.

**95% корисника**  
**позитивно оценило искуство на Порталу.**

Додатно, за све постојеће услуге на Порталу е-управа обезбеђена је корисничка подршка путем Контакт центра. Број издатих параметара за мобилну апликацију ConsentID путем које се врши двофакторска аутентификација (2FA), премашао је планирани циљ

**ЦВ 61 000** параметара,  
а издато је **1 128 385**.

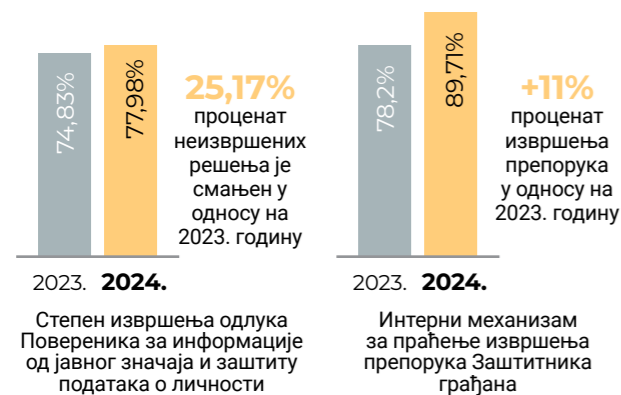
Корисници додатно сами себи могу издати квалификовани електронски сертификат у клауду са којим могу да обављају електронско потписивање докумената брзо и једноставно, уз помоћ мобилног уређаја, без ограничења у погледу места и времена, као и без инсталирања софтвера за коришћење потписа илпоседовање читача смарт картице. СКИП ИТ бесплатни приступни државни центри у Београду и Нишу успешно раде на подизању у капацитета у области РЈУ

**448 обука**  
у којима је присуствовало  
око **16 000** грађана  
у 2024. години

<http://skipcentar.rs/>

### ОДГОВОРНОСТ И ТРАНСПАРЕНТНОСТ:

У 2024. години забележен је пораст процента извршења одлука Повереника за информације од јавног значаја и заштиту података о личности. Док је у 2023. години степен извршења одлука Повереника у просеку износио 74,83%, у 2024. години тај проценат је порастао на 77,98%. Уколико се посматра проценат неизвршених решења, он је смањен у односу на прошлу годину (у 2023. години 25,17%), што указује на то да су нова овлашћења Повереника, пре свега могућност подношења захтева за покретање прекршајног поступка, дала резултате. Додатно, захваљујући континуираном спровођењу инспекцијског надзора над применом прописа о слободном приступу информацијама од јавног значаја, као и превентивном и саветодавном деловању Управног инспектората, у 2024. години остварен је највиши проценат извршења предложених, односно наложених мера у инспекцијском надзору (100%), чиме је премашена планирана вредност овог показатеља (88%). Такође, захваљујући успостављеном интерном механизму за праћење извршења препорука Заштитника грађана, као и континуираним активностима на подизању свести, проценат извршења препорука је у 2024. години порастао за 11% у односу на претходну годину. Наиме, до 2023. години овај проценат је износио 78,2%, у 2024. години је увећан на 89,71%.

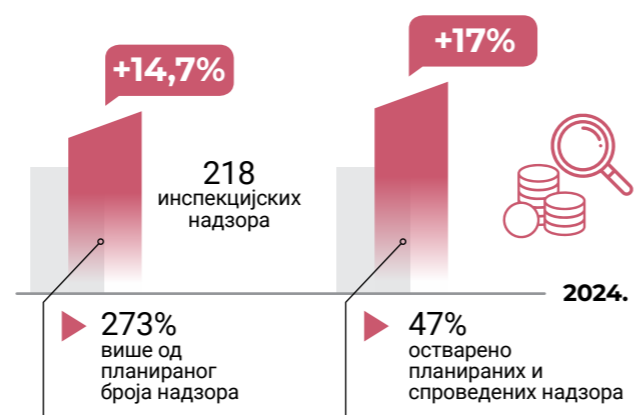


На Порталу е-управа креирана је услуга Електронска народна иницијатива. Овом услугом грађанима је омогућено да електронским путем остварују своје право на народну иницијативу. Услуга је од јуна 2024. године доступна на адреси: <https://euprava.gov.rs/narodna-inicijativa>. Све више органа објављује податке на Порталу отворених података <https://data.gov.rs/sr/>. У тренутку израде овог извештаја 118 организација објављује 2999 скупова података (што суштини износи 5972 ресурса), док је објављено и 42 примера употребе отворених података. Усвојена је Мапа пута за управљачку одговорност у децембру 2024. године која садржи низ мера, укључујући унапређење делегирања у министарствима, координације између Владе и министарстава, извештавања, системског управљања учинком, стручно усавршавање руководиоца, као и алат у виду електронске апликације који ће руководиоцима омогућити лакши приступ подацима значајним за управљање.

### УПРАВЉАЊЕ ЈАВНИМ ФИНАНСИЈАМА:

Остварена су значајна макроекономска побољшања, уз унапређење система средњорочног планирања. Повећан је кредитни рејтинг, што додатно потврђује стабилност економије, док је учешће јавног дуга у БДП-у смањено, доприносећи фискалној одрживости. Интензивирање инспекцијских надзора допринео је значајном побољшању контроле и транспарентности.

У 2024. години спроведено је 218 инспекцијских надзора, што представља раст од 14,7% у односу на 2023. годину и 273% више од планираног броја надзора. У односу на број примљених пријава и захтева за инспекцијски надзор, остварено је 47% планираних и спроведених надзора, што је 17% више од планираног.



### Ови резултати указују на јачање надзорних механизма и ефикасније праћење трошења јавних средстава.

У области јавних набавки, настављено је унапређење система кроз развој и објављивање четири нове верзије Портала јавних набавки. Ове верзије су омогућиле ширење функционалности за наручиоце и понуђаче, као и већу транспарентност и ефикасност у процесу јавних набавки.

### СИСТЕМ ЛОКАЛНЕ САМОУПРАВЕ:

Повећан је број ЈЛС које су успоставиле међуопштинску сарадњу чиме је премашена вредност индикатора

Удео ЈЛС који је успоставио међуопштинску сарадњу у укупном броју ЈЛС (%)

**42%** планирано,  
**61%** остварено.

Унапређен је систем финансирања локалне самоуправе кроз увођење локалних власти у систем СПИРИ и ИСКРА, обуке, израду средњорочних планова, капитално буџетирање и успостављање јавних буџетских портала, као и кроз унапређење финансијског управљања и контроле.

Усвојен је нови Акциони план за период од 2024. до 2025. године за спровођење Програма за реформу система ЛС у РС за период од 2021. до 2025. године и настављен је процес усклађивања правног оквира РС за локалну самоуправу са принципима Европске повеље о локалној самоуправи кроз припрему Предлога закона о допуни Закона о потврђивању Европске повеље о локалној самоуправи. У 2024. години реализован је пројекат међуопштинске сарадње оснивањем заједничке канцеларије локалног омбудсмана у Нишу и Гаџином Хану. Пројекат доприноси побољшању заштите права грађана и јачању сарадње између ових двеју општина. Годишњу награду за примену принципа доброг управљања у 2024. години за претходну, 2023. годину, добили су: Ада (транспарентност и учешће јавности), Пећинци (антидискриминација), Ниш (ефикасност и делотворност) и Босилеград (одговорност и владавина права).

Највећи изазови представљају кашњење у унапређењу нормативног оквира услед парламентарних избора, честа промена руководства и доносилаца одлука, као и потреба да се имплементација спроведе у координацији више органа али уз задржавање административне културе силоса у ОДЈ. Конституисање новог сазива Народне скупштине и формирање нове Владе након парламентарних избора (2. маја 2024. године), услед чега Народна скупштина није доносила законе током прва два квартала 2024. године, утицали су и на то да су закони током извештајне године припремани и усвајани у кратким роковима. Наведене околности, заједно са још увек недовољно развијеним капацитетима надлежних предлагача, одразили су се на различите аспекте регулаторне реформе, пре свега на квалитет анализе ефеката закона и спровођење консултација у њиховој припреми. Недовољно развијена контрола квалитета спроведених консултација, кратки рокови за припрему прописа и недостатак свести о важности и користима партиципативног законодавног процеса, константно утичу да учешће јавности у припреми прописа не буде на задовољавајућем нивоу (консултације су током 2024. године спроведене у припреми 58,3% закона и 29,7% уредби), што утиче на укупан квалитет донетих аката. Услед ванредних парламентарних избора и техничког мандата Владе (новембар 2023-мај 2024. године), нема помага у погледу смањења броја државних службеника на положају који су у статусу вршиоца дужности, а који и даље остаје висок, као ни у погледу јачања њихове професионализације. Пракса недоношења годишњег кадровског плана резултира континуирано ниским степеном запошљавања на основу исказаних кадровских потреба органа.

### Изазов је у 2024. години била и злоупотреба права на приступ информацијама, која поред расхода из јавног буџета, доводи и до тежих нематеријалних последица, а то је да лица којима је право на приступ информацијама угрожено, много теже и спорије остварују своја права.

Додатно, постоје изазови у непостојању консенсуса или регулативе у погледу дефинисања појма и стандарда јавних услуга који су предуслови за мапирање радних места, обуку запослених који директно пружају јавне услуге, побољшање креирања нових или редизајна постојећих услуга. Неуједначена је пракса приступачности услугама, недовољно су доступне и јасне информације о услугама. Иако постоје добре праксе корисничке подршке (Контакт центар Портала е-управа, Контакт центар републичких инспекција и сл.), постоји корисничко непознавање свих могућности које су у међувремену настале (ЈУМ, е-Консултације, е-Печати и сл.). Додатно, не постоји јединствен систем за праћење, вредновање и извештавање о квалитету пружених јавних услуга, слаби су механизми за управљање притужбама, постоји недостатак мерења и управљања задовољством корисника, а присутан је и недостатак координације у области пружања услуга.

У свим областима подвлаче се недовољно развијени капацитети за нпр. пружање услуга, ИТ кадар и недовољно развијени и неуједначени капацитети органа државне управе за област планирања јавних политика.

# КЉУЧНИ РЕЗУЛТАТИ У 2024. КРОЗ ПОКАЗАТЕЉЕ

## ОБЛАСТ 1 ПЛАНИРАЊЕ И КООРДИНАЦИЈА ЈАВНИХ ПОЛИТИКА

1	Показатељ	Циљна вредност 2024.	Остварена вредност у 2024.	Фактори (не)успеха
✓	Удео донетих уредби које садрже потпуну анализу ефеката у укупном броју донетих уредби за које је било потребно спровести анализу ефеката у току једне календарске године	62%	77,6%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Рад на развоју свести ОДУ о законским обавезама, као и свим предностима спровођења анализе ефеката прописа;</li> <li>Константан рад на јачању капацитета ОДУ за спровођење анализе ефеката прописа;</li> <li>Доступна експертска подршка из донаторских средстава намењена анализи ефеката прописа који се припремају.</li> </ul>
✗	Укупан број планских области са ревидираним и оптимизованим планским оквиром (успостављена јасна хијерархијска структура ДПЈ унутар планских области)	12	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Кашњење у доношењу нове уредбе која би требало да уреди области планирања и са њима повезана питања на другачији и прецизнији начин у односу на постојећа нормативна решења;</li> <li>Недостатак капацитета ОДУ за оптимизацију планских докумената унутар области за које су надлежни;</li> <li>Недовољно добро дефинисане области планирања важећим нормативним оквиром, због чега је веома тешко имати једну кровну стратегију.</li> </ul>

## ОБЛАСТ 2 УПРАВЉАЊЕ ЉУДСКИМ РЕСУРСИМА

2	Показатељ	Циљна вредност 2024.	Остварена вредност у 2024.	Фактори (не)успеха
✓	Испуњеност очекивања полазника обукама у којима су коришћени иновативни облици и методе стручног усавршавања	75%	84,29%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Континуирано спровођење анализа потреба службеника за стручним усавршавањем у циљу унапређења свих аспеката реализације</li> <li>Креирање програма стручног усавршавања, заснованог на резултатима евалуације (процеса и ефеката) претходних програма, као и кроз блиску комуникацију и сарадњу са ресорним ОДУ и другим релевантним партнерима.</li> <li>Стални развој и увођење иновативних облика и метода стручног усавршавања приликом креирања и спровођења програма, као и креирање иновативног алата за ефикасно и једноставно претраживање програмских садржаја (akademija.info).</li> </ul>
✗	Запошљавање засновано на исказаним кадровским потребама органа	35-40%	12,82%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Неусклађеност Предлога Кадровског плана са финансијским планом</li> <li>Запошљавање које је условљено расположивим финансијским средствима</li> <li>Кашњење у реализацији израде јединственог информационог система за УЉР (HRMIS) којим би се створили услови за аналитички приступ кадру и његовом планирању</li> </ul>

### ОБЛАСТ 3 ПРУЖАЊЕ УСЛУГА

3	Показатељ	Циљна вредност 2024.	Остварена вредност у 2024.	Фактори (не)успеха
✓	Број ОДУ који су имплементирали САФ или неки други алат за управљање квалитетом услуга у току једне календарске године, а на основу одговарајућег правног оквира	8	23	<ul style="list-style-type: none"> <li>Промоција и координација (нпр. организован је отворени САФ инфо дан)</li> <li>Европску ознаку квалитета добиле су још две институције - Канцеларија за борбу против дрога и Акредитационо тело Србије</li> <li>Одржана је обука за управљање квалитетом - САФ</li> </ul>
✗	Процент службеника државне управе и локалне самоуправе запослених на пословима пружања услуга који су успешно окончали обуку у области унапређења квалитета пружања услуга	49.5 - 55	0	<ul style="list-style-type: none"> <li>Број државних службеника запослених на пословима пружања услуга није мапиран с обзиром на то да појам услуге није дефинисан па се не може се измерити проценат оних који су успешно окончали обуку у области унапређења квалитета пружања услуга</li> </ul>











### ОБЛАСТ 4 ОДГОВОРНОСТ И ТРАНСПАРЕНТНОСТ

4	Показатељ	Циљна вредност 2024.	Остварена вредност у 2024.	Фактори (не)успеха
✓	Процент извршења предложених односно наложених мера у инспекцијском надзору над применом прописа о слободном приступу информацијама од јавног значаја	88%	100%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Континуирано спровођење инспекцијског надзора над применом прописа о слободном приступу информацијама од јавног значаја</li> <li>превентивно и саветодавно деловање Управног инспектората</li> </ul>
✗	Годишња процена ЕК о напретку у области одговорности (0 - не, 1 - да)	1	0	<ul style="list-style-type: none"> <li>Често одржавање избора</li> <li>честа промена руководства и доносилаца одлука</li> <li>потреба да се имплементација спроведе у координацији више органа</li> </ul>

### ОБЛАСТ 5 УПРАВЉАЊЕ ЈАВНИМ ФИНАНСИЈАМА

5	Показатељ	Циљна вредност 2024.	Остварена вредност у 2024.	Фактори (не)успеха
✓	Ниво дуга опште државе у БДП-у (%)	51,7%	47,50%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Стабилно макроекономско окружење</li> <li>Адекватно спроведена фискална политика</li> </ul>
✗	Просечан број незаконитости и неправилности по контроли у односу на укупан број извршених контрола	1	1,9	<ul style="list-style-type: none"> <li>Показатељ исхода није испуњен, а имајући у виду да је 2024. година друга година рада централизоване буџетске инспекције.</li> </ul>

## ОБЛАСТ 6 СИСТЕМ ЛОКАЛНЕ САМОУПРАВЕ

6 	Показатељ	Циљна вредност 2024.	Остварена вредност у 2024.	Фактори (не)успеха 
<p></p> <p>Удео ЈЛС који је успоставио међуопштинску сарадњу у укупном броју ЈЛС (%)</p>	<p></p> <p>33 - 42%</p>	<p></p> <p>61%</p>	<p></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Спровођење јавних позива за доделу средстава у оквиру Фонда за међуопштинску сарадњу који реализује МДУЛС уз подршку Владе Швајцарске.</li> <li>Подршка ЈЛС за успостављање и унапређење међуопштинске сарадње у оквиру буџетског фонда МДУЛС.</li> <li>Израда модела споразума међуопштинске сарадње уз подршку СКГО.</li> <li>Организовање радионице за представнике ЈЛС у вези међуопштинске сарадње (размена искуства, научене лекције, примери добре праксе)</li> </ul>	
<p></p> <p>Усвојене измене и допуне закона о ратификацији ЕПЛС и повећан степен прихватања ЕПЛС од стране РС</p>	<p></p> <p>1</p>	<p></p> <p>0</p>	<p></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Припремљен Нацрт закона о допуни Закона о потврђивању Европске повеље о локалној самоуправи и достављен Влади, која је утврдила Предлог наведеног закона и доставила га Народној скупштини РС.</li> <li>Измене закона нису усвојене због спровођења избора.</li> </ul>	



# ОБЛАСТ 1



## ПЛАНИРАЊЕ И КООРДИНАЦИЈА ЈАВНИХ ПОЛИТИКА

### ОБЛАСТ 2

УПРАВЉАЊЕ  
ЉУДСКИМ  
РЕСУРСИМА

### ОБЛАСТ 3

ПРУЖАЊЕ УСЛУГА

### ОБЛАСТ 4

ОДГОВОРНОСТ И  
ТРАНСПАРЕНТНОСТ

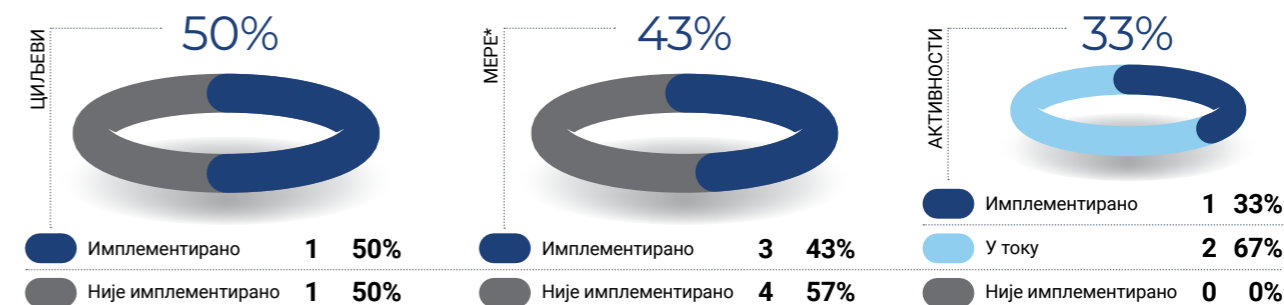
### ОБЛАСТ 5

УПРАВЉАЊЕ  
ЈАВНИМ  
ФИНАНСИЈАМА

### ОБЛАСТ 6

СИСТЕМ ЛОКАЛНЕ  
САМОУПРАВЕ

## СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ



\* У случају три програма, општи циљеви програма су посебни циљеви Стратегије РЈУ, а посебни циљеви програма су рачунати као мере кроз статистику извештаја Стратегије РЈУ.

## ОПШТИ ЦИЉ ПРОГРАМА:

УНАПРЕЂЕН КВАЛИТЕТ ДОКУМЕНАТА ЈАВНИХ ПОЛИТИКА И ПРОПИСА

## ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ ЦИЉА

Индикатор	Почетна вредност (2020)	Циљна вредност (2024)	Остварена вредност (2024)
Индикатор квалитета прописа (Regulatory quality) – ранг Светске банке**	60,1 (2019)	64	56,6
Индикатор усклађености и квалитета планирања политика (Скала (1-5))	0 (2021)	4	4

\*\* Показатељ мери способност законодавне и извршне власти да изради, донесе и спроводи јасне документе јавних политика и прописе, који дозвољавају и промовишу развој приватног сектора и састоји се од 67 променљивих, од којих њих 50 оцењује у интервалу 0–100 (линк: <https://info.worldbank.org/governance/wgi/Home/Reports>). Показатељ се објављује једном годишње и то у текућој години за претходну годину.

## ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ МЕРА (1/2)

Индикатор	Почетна вредност (2020)	Циљна вредност (2024)	Остварена вредност (2024)
<b>Посебан циљ 1:</b> Регулаторна реформа у функцији унапређења пословног окружења и смањења непотребног оптерећења за грађане и привреду			
Удео усвојених закона који садрже потпуну анализу ефеката у укупном броју усвојених закона за које је било потребно спровести анализу ефеката у току једне календарске године (%)	30,4	50	31,1
Удео донетих уредби које садрже потпуну анализу ефеката у укупном броју донетих уредби за које је било потребно спровести анализу ефеката у току једне календарске године (%)	58,3	62	77,6
<b>Посебан циљ 2:</b> Јачање капацитета и примена инструмената за квалитетно креирање и праћење спровођења јавних политика и прописа			
Удео усвојених ДЈП у току једне календарске године који садрже потпуну анализу ефеката у односу на укупан број усвојених ДЈП за које је потребно израдити анализу ефеката (%)	50	90	50
<b>Посебан циљ 3:</b> Ефективна координација јавних политика			
Укупан број планских области са ревидираним и оптимизованим планским оквиром (успостављена јасна хијерархијска структура ДПЈ унутар планских области)	1	12	4

## ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ МЕРА (2/2)

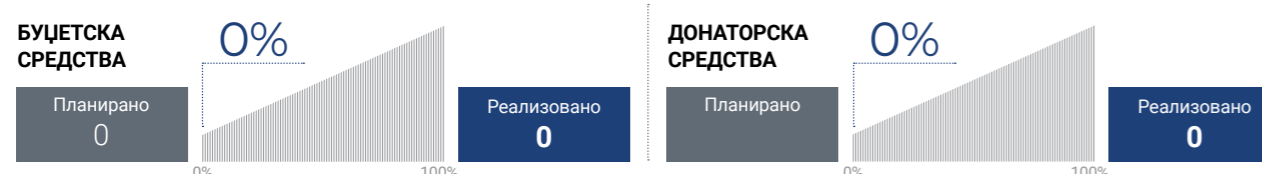
**Посебан циљ 4:** Повећање степена учешћа цивилног друштва, привреде и других заинтересованих страна у раним фазама припреме јавних политика и прописа

Удео усвојених ДЈП током чије припреме је спроведен консултативни процес у складу са ЗПС у укупном броју усвојених ДЈП у календарској години (%)	100	100	100	
Удео усвојених закона током чије припреме је спроведен консултативни процес у складу са ЗПС у укупном броју усвојених закона у календарској години (%)	35,71	75	58,3	
Удео донетих уредби током чије припреме је спроведен консултативни процес у складу са ЗПС у укупном броју донетих уредби у календарској години (%)	11,46	31	29,7***	

\*\*\* Степен одступања од циљне вредности до 5% ће се вредновати као успех.



## БУЏЕТ У ХИЉАДАМА РСД



## ПЛАНИРАЊЕ И КООРДИНАЦИЈА ЈАВНИХ ПОЛИТИКА

Унапређење квалитета ДЈП и прописа, обухваћено Посебним циљем 1. Стратегије РЈУ, детаљније је разрађено **Програмом унапређења управљања јавним политикама и регулаторном реформом за период 2021-2025. године, са Акционим планом**,<sup>57</sup> који, као хијерархијски нижи ДЈП у односу на Стратегију, дефинише циљеве, мере и активности у правцу даљег развоја предметне области.

Планирано је да се остваривање Посебног циља 1. Стратегије РЈУ, који је истовремено Општи циљ Програма, реализује кроз **унапређење пословног окружења и смањење непотребног оптерећења** за грађане и привреду (*Посебан циљ 1. Програма*), затим **јачањем капацитета и применом инструмената за квалитетно** креирање и праћење спровођења јавних политика и прописа (*Посебан циљ 2. Програма*), успостављањем ефективне координације јавних политика (*Посебан циљ 3. Програма*), као и **повећањем степена учешћа цивилног друштва, привреде и других заинтересованих страна** у раним фазама припреме јавних политика и прописа (*Посебан циљ 4. Програма*).

### РЕЗУЛТАТИ У 2024. ГОДИНИ

Унапређење управљања јавним политикама и регулаторна реформа наставили су са **променљивим резултатима у 2024. години**. На нивоу Посебног циља 1. Стратегије, односно Општег циља Програма, **задржан је добар резултат од прошле године и достигнута циљна вредност када је у питању степен усклађености и квалитета планирања политика** → на скали 1-5, остварена је оцена 4, као и претходне године. Са друге стране, у односу на **показатељ Светске банке у вези са квалитетом прописа остварен је одређени напредак у односу на прошлогодишње резултате** → резултат за 2024. годину износи 56,6, док је резултат из 2023. године износио 56,13, али је он истовремено испод планираног нивоа с обзиром да је циљна вредност за 2024. годину износила 64. Да је темпо реформи у овој тематској области неуједначен потврђују и остварене вредности на нивоу посебних циљева Програма које су у 2024. године достигнуте код три од седам показатеља. Праћење испуњености показатеља на нивоу свих циљева Програма указује на то да поједини сегменти ефикасније напредују

(нпр. спровођење анализе ефеката у припреми уредби, консултације код ДЈП и консултације код уредби код којих су достигнуте циљне вредности), док се већина подобласти реформише нешто спорије од планираног и у континуитету не достижу планиране вредности показатеља.

Имајући у виду наведене трендове, а у циљу обезбеђивања релевантности, ефикасности, ефективности и одрживости спровођења Програма у наредном периоду, током 2024. године је најпре довршен процес *ex-post* анализе Програма<sup>58</sup> и израђен Годишњи извештај за 2023. годину о спровођењу Акционог плана Програма,<sup>59</sup> да би у децембру 2024. године,

**Влада РС донела Одлуку о изменама Програма, укључујући и измене пратећег акционог плана.**<sup>60</sup>

Поред наведеног, извештајну годину обележиле су и активности у правцу израде уредби које би требало да унапреде нормативни оквир за анализу ефеката прописа и израду ДЈП, односно да поједноставе постојећу регулативу и подстакну убрзање реформи како у погледу управљања јавним политикама, тако и у домену регулаторне реформе. **Припремљени су нацрти обе уредбе и спроведени процеси јавне расправе**,<sup>61</sup> али је њихово доношење изостало до краја 2024. године.<sup>62</sup> Кашњење у овим изменама нормативног оквира, које су иницијално биле планиране у 2022. години,<sup>63</sup> у континуитету утичу на имплементацију Програма, с обзиром да је остваривање већине планираних резултата у директној вези са побољшањем правног оквира.

Када се посматра остваривање резултата у 2024. години на нивоу посебних циљева Програма, евидентно је да су **потребни додатни напори у циљу унапређења пословног окружења и смањења непотребног оптерећења за грађане и привреду кроз регулаторну реформу** (*Посебан циљ 1. Програма*), имајући у виду да је квалитет спроведених анализа ефеката при изради закона и даље испод очекиваног нивоа → од укупног броја усвојених закона за које је требало спровести анализу ефеката, 31,1% садржало је потпуну анализу, што је значајно испод планираног (циљна вредност за 2024. годину износила је 50%), али и представља пад у односу на 2023. годину када је забележено 39,6% усвојених закона са потпуном анализом ефеката.

<sup>57</sup> Програм унапређења управљања јавним политикама и регулаторном реформом за период 2021-2025. године, са Акционим планом („Службени гласник РС”, бр. 113/21 и 106/24). Линк ка ревидираном Програму: <https://pravno-informacioni-sistem.rs/eli/rep/sgrs/vlada/drugiakt/2021/113/1>.

<sup>58</sup> *Ex-post* анализа обухвата прве две године спровођења Програма и доступна је на линку: <https://rsjp.gov.rs/cir/vesti-cir/uvvojena-eks-post-analiza-programa-unapredjenja-upravni-d1%98anlja-javnim-politikama-i-regulatornom-reformom-za-period-2021-2025-godine-sa-akcionim-planom/>.

<sup>59</sup> Годишњи извештај за 2023. годину о спровођењу Акционог плана Програма унапређења управљања јавним политикама и регулаторном реформом за период 2021-2025. године, линк ка документу: <https://rsjp.gov.rs/cir/vesti-cir/uvvojena-godisnji-izvestaji-za-2023-godinu-o/>.

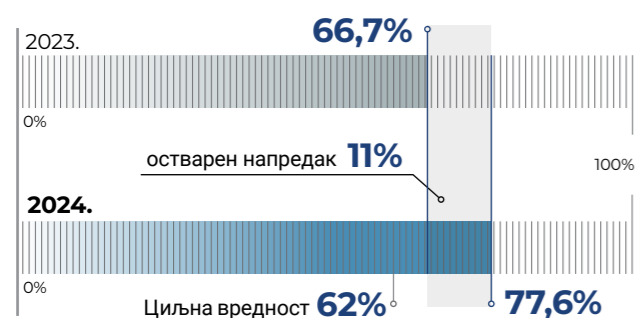
<sup>60</sup> Одлука о изменама Програма унапређења управљања јавним политикама и регулаторном реформом са Акционим планом за период 2021-2025. године, линк ка документу: <https://rsjp.gov.rs/cir/vesti-cir/uvvojena-odluka-o-izmenama-programa-u/>.

<sup>61</sup> Нацрт уредбе о анализи ефеката прописа: <https://ekonsultacije.gov.rs/topicOfDiscussionPage/69/1>; Нацрт уредбе о методологији израде докумената јавних политика: <https://ekonsultacije.gov.rs/topicOfDiscussionPage/70/1>.

<sup>62</sup> Током периода израде овог извештаја, Влада РС је, на седници одржаној 6. марта 2025. године, донела Уредбу о анализи ефеката прописа и Уредбу о методологији израде докумената јавних политика, али ће њихови ефекти бити разматрани у наведеној години и донете.

<sup>63</sup> Измене нормативног оквира најпре су померене за 2023, а затим и додатно одложене услед парламентарних избора. Током 2023. године, припремљени су нацрти обе уредбе, у оквиру чије израде су спроведени процеси консултација, али су њихова финализација и доношење изостали услед одржавања нових ванредних парламентарних избора и техничког мандата Владе.

та. На овакав резултат одразила се чињеница да је Народна скупштина била распуштена у новембру 2023. године услед парламентарних избора и није доносила законе током прва два квартала 2024. године, те су у друга два квартала посматране године, када је конституисан нови скупштински сазив, закони припремани и доношени у кратком року што је утицало на квалитет њихове припреме, укључујући и анализе ефеката. Са друге стране, настављен је **позитиван тренд и напредак у погледу квалитета анализе ефеката које се спроводе у припреми уредби** → 77,6% донетих уредби за које је требало спровести анализу ефеката садржало је потпуну анализу ефеката, чиме је значајно премашена циљна вредност за 2024. годину од 62% и остварен напредак од скоро 11% у односу на претходну годину када је ова вредност износила 66,7%. Све наведено указује да још увек постоји значајан простор за унапређење када је у питању регулаторна реформа, с обзиром да квалитетно спровођење анализе ефеката треба да допринесе креирању нормативних решења заснованих на подацима и чињеницама и избору опција, без негативних ефеката по грађане и привреду.



Удео донетих уредби које садрже потпуну анализу ефеката у укупном броју донетих уредби за које је било потребно спровести анализу ефеката у току једне календарске године (%)

Када је у питању квалитет анализе ефеката у оквиру израде ДЈП, који говори о постојању капацитета и адекватној примени инструмената за квалитетно креирање и праћење спровођења јавних политика и прописа (*Посебан циљ 2. Програма*), настављен је позитиван тренд започет 2021. године у складу са којим сви ДЈП донети током календарске године за које је требало спровести анализу ефеката, садрже потпуну или делимичну анализу ефеката.<sup>64</sup> Међутим, иако наведено указује на висок степен имплементације законских норми у смислу да се не доносе ДЈП чија је анализа ефеката оцењена као „непотпуна“, евидентно је да је квалитет анализа и даље неуједначен, односно да и даље треба развијати капацитете надлежних предлагача како би већи број анализа ефеката био оцењен као „потпун“, а мањи као „делимичан“. На то упућује и чињеница да циљна вредност показатеља на нивоу Посебног циља 2. Програма није достигнута четврту годину заредом → уместо планираних 90%, 50% усвојених ДЈП у 2024. години садржало је потпуну анализу ефеката.

64 Према оцени РСЈП, током 2024. године, од укупно 14 усвојених ДЈП од стране Владе РС, за 6 ДЈП је постојала законска обавеза спровођења анализе ефеката, од којих су 3 донета ДЈП имала потпуну анализу ефеката (50%), а 3 делимичну (50%). Подаци за претходне године: 2023. година - од укупно 12 усвојених ДЈП од стране Владе РС за које је постојала законска обавеза спровођења анализе ефеката, 8 донетих ДЈП имало је потпуну анализу ефеката (66,7%), док је 4 ДЈП имало делимичну (33,3%); 2022. године - од укупно 10 усвојених ДЈП од стране Владе РС за које је требало спровести анализу ефеката, 4 ДЈП је имало потпуну анализу ефеката (40%), а 6 ДЈП делимичну (60%); 2021. година - од укупно 16 усвојених ДЈП од стране Владе РС за које је требало спровести анализу ефеката, 7 ДЈП је имало потпуну анализу ефеката (43,75%), 9 ДЈП делимичну (56,25%).

65 Уредба о поступку припреме Нацрта плана развоја Републике Србије („Службени гласник РС”, број 54/23), линк ка документу: <https://www.pravno-informacioni-sistem.rs/SIGlasnikPortal/eli/rep/sgrs/vlada/uredba/2023/54/1/reg>.

У домену ефективне координације јавних политика (Посебан циљ 3. Програма), **број планских области са ревидираним и оптимизованим планским оквиром се повећао** с обзиром да је донета кровна стратегија за област омладине, па је тако укупан број оптимизованих области порастао са 3 у 2023. години на 4 у 2024. години → до сада су оптимизоване области: јавна управа, образовање, јавно информисање и омладина. Ипак, наведени резултат је испод жељеног нивоа, с обзиром да је до краја 2024. године требало оптимизовати 12 области планирања, што укључује и успостављену јасну хијерархијску структуру ДЈП унутар њих. Са друге стране, позитиван аспект представља тренд смањења укупног броја ДЈП → од почетног броја ДЈП којих је било преко 130, број се смањило на 75 (55 стратегија, 20 програма), што је за један ДЈП мање у односу на 2023. годину. Иако је Уредба о поступку припреме Нацрта плана развоја Републике Србије донета 2023. године,<sup>65</sup> није било значајнијих помака када је у питању израда овог кровног и стратешки најзначајнијег документа развојног планирања.

Након формирања нове Владе 2024. године, израђен је и усвојен **Акциони план за спровођење Програма Владе за период од 2024-2027. године** којим су дефинисани циљеви и планирани резултати Владе за наведени плански период, са јасним индикаторима учинка.

Такође, израђен је и објављен **Извештај о резултатима спровођења претходног Акционог плана за спровођење Програма Владе за период од 2023-2026**, чији подаци указује на то да је Влада, упркос скраћеном мандату, **остварила више од половине планираних резултата за 2023. годину, односно 53%, а за још 29% је створила предуслове за реализацију у кратком року**. Наведено указује на **висок степен координације на највишем, политичком нивоу** када је у питању унапређење приоритетних питања у оквиру различитих планских области.

Најзначајнији резултат остварен у правцу **повећања учешћа заинтересованих страна у раним фазама припреме јавних политика и прописа** (*Посебан циљ 4. Програма*) огледа се у чињеници да је

**консултативни процес спроведен у изради свих ДЈП донетих у последње три године, укључујући извештајну 2024. годину.**

У последње две године напредак је забележен и када је у питању спровођење консултација током припреме закона с обзиром да

**расте удео усвојених закона током чије припреме је спроведен консултативни процес**

→ резултати у 2022 – 29%, у 2023 – 52,9%, у 2024. години – 58,3% (планирано: 75%), с тим да су остварени резултати константно испод планираног нивоа. Вредности показатеља на нивоу уредби су достигнуте, али и даље указују на значајан простор за унапређење како би спровођење консултација у изради ових подзаконских аката било на задовољавајућем нивоу. С обзиром да није било промена нормативног оквира у овој области, његова комплексност и неусаглашеност, нарочито када је у питању припрема прописа, остала је и у 2024. години један од кључних изазова и фактора који утичу на неуједначене резултате.

**Портал е-консултације** наставио је да буде централна онлајн платформа путем које су ОДУ дужни да спроводе консултације и јавне расправе и **све се више користи** → **број учесника који су доставили коментаре путем Портала е-консултације порастао је са 5 (2023) на 50 (2024), а број коментара који су достављени путем Портала е-консултације порастао је са 5 (2023) на 204 (2024)**. Такође, Влада је у извештајној години донела Одлуку о управљању и начину употребе Портала „е-Консултације”,<sup>66</sup> којом је прецизиран начин његовог функционисања и администрирања, као и задужења ресорних ОДУ који су дужни да га корис-

те у раду, док је РСЈП формирао Радну групу за измену правног оквира консултација и јавне расправе. Коначно, у правцу **развоја свести и дијалога о питањима од заједничког интереса**, Министарство за људска и мањинска права и друштвени дијалог наставило је да организује друштвене дијалоге у оквиру којих различити друштвени актери разматрају постојеће стање и предлагају решења за питања од интереса за грађане и грађанке → у 2024. години премашен је број ресора у чијој надлежности су биле теме обухваћене друштвеним дијалогом с обзиром да је остварен резултат 24, а планиран 16.<sup>67</sup>



## ИЗАЗОВИ

- Конституисање новог сазива Народне скупштине и формирање нове Владе (окончано 2. маја 2024. године), услед чега Народна скупштина није доносила законе током прва два квартала 2024. године, утицали су на то да су **закони током извештајне године припремани и доношени у врло кратким роковима**. Наведене околности, заједно са још увек недовољно развијеним капацитетима надлежних предлагача, одразили су се на различите аспекте регулаторне реформе, пре свега на **квалитет анализе ефеката закона и спровођење консултација у њиховој припреми**.
- **Кашњење са унапређењем нормативног оквира, које је планирано кроз доношење Уредбе о анализи ефеката прописа и Уредбе о методологији израде докумената јавних политика**, битно је утицало на укупне резултате имплементације Програма у 2024. години, односно на остваривање напретка у читавој тематској области.
- **Недовољно развијена контрола квалитета спроведених консултација, кратки рокови за припрему прописа и недостатак свести о важности и бенефитима партиципативног законодавног процеса**, константно утичу да учешће јавности у припреми прописа (закона и уредби) не буде на задовољавајућем нивоу (консултације су током 2024. године спроведене у припреми 58,3% закона и 29,7% уредби), упркос напретку који је забележен у последње две године, што утиче на укупан квалитет донетих аката.



## ПРЕПОРУКЕ

Институција одговорна за извештавање:

Препорука за 2025. годину

**РСЈП, Радна група за измену правног оквира консултација и јавне расправе**

Кроз рад Радне групе за измену правног оквира консултација и јавне расправе, припремити анализу постојећег нормативног оквира и праксе у области учешћа јавности у изради прописа и ДЈП и предложити даље правце развоја.

РСЈП

Пружање методолошке подршке органима државне управе за оптимизацију планских области у складу са Уредбом о методологији израде докумената јавних политика, у циљу смањења укупног броја ДЈП и унапређења спровођења и извештавања о спровођењу јавних политика.

РСЈП

Унапређење садржаја ex-ante и ex-post анализе ефеката прописа у складу да изменама Уредбе о анализи ефеката прописа, ради унапређења квалитета анализе ефеката прописа.

66 Одлуку о управљању и начину употребе Портала „е-Консултације” („Службени гласник РС”, број 75/24), линк ка документу <https://pravno-informacioni-sistem.rs/eli/rep/sgrs/vlada/odluka/2024/75/2/reg>.

67 Линк ка извору података: <https://pujpr-monitoring.mduls.gov.rs/statistike.html?tab=indikator&depth=3&sid=122251>.

ОБЛАСТ 1  
ПЛАНИРАЊЕ И  
КООРДИНАЦИЈА  
ЈАВНИХ ПОЛИТИКА

ОБЛАСТ 2



УПРАВЉАЊЕ  
ЉУДСКИМ  
РЕСУРСИМА

ОБЛАСТ 3  
ПРУЖАЊЕ УСЛУГА

ОБЛАСТ 4  
ОДГОВОРНОСТ И  
ТРАНСПАРЕНТНОСТ

ОБЛАСТ 5  
УПРАВЉАЊЕ  
ЈАВНИМ  
ФИНАНСИЈАМА

ОБЛАСТ 6  
СИСТЕМ ЛОКАЛНЕ  
САМОУПРАВЕ

ОБЛАСТ УЉР ИМА 3 ПОСЕБНА ЦИЉА.  
СТАТИСТИКА ПО ЦИЉЕВИМА ЈЕ СЛЕДЕЋА:

### СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ



### ПОСЕБНИ ЦИЉ 2. СРЈУ: УНАПРЕЂЕН ПРОЦЕС РЕГРУТАЦИЈЕ У ЈАВНОЈ УПРАВИ

#### ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ ЦИЉА

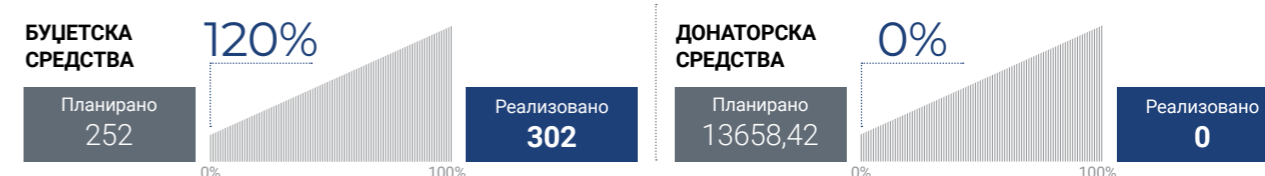
Индикатор	Почетна вредност (2020)	Циљна вредност (2024)	Остварена вредност (2024)
Меритократија и ефикасност запошљавања државних службеника (СИГМА принцип)	3	4	*

\* С обзиром на то да је СИГМА методологија промењена, индикатор није мерљив.

#### ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ МЕРА

Индикатор	Почетна вредност (2020)	Циљна вредност (2024)	Остварена вредност (2024)
<b>Мера 2.1:</b> Унапређење кадровског планирања и промовисање државне управе као пожељног послодавца			
Запошљавање засновано на исказаним кадровским потребама органа (%)	0 (2019)	35 - 40	12,82
<b>Мера 2.2:</b> Унапређење процеса селекције и увођење новозапослених у посао			
Степен у коме оквир компетенција одговара потребама и кључним вредностима рада јавне управе	1	3	2
<b>Мера 2.3:</b> Унапређење поступка попуњавања положаја заснованог на заслугама и увођење у посао			
Процент попуњених радних места лица на положају у складу са оквиром компетенција у односу на укупан број положаја (%)	34	85,5 - 90	40

#### БУЏЕТ У ХИЉАДАМА РСД



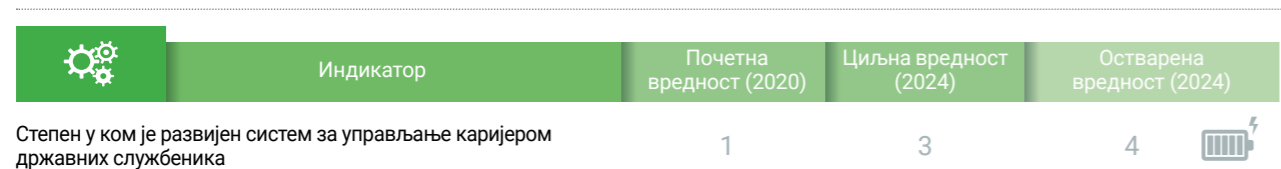
## СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ



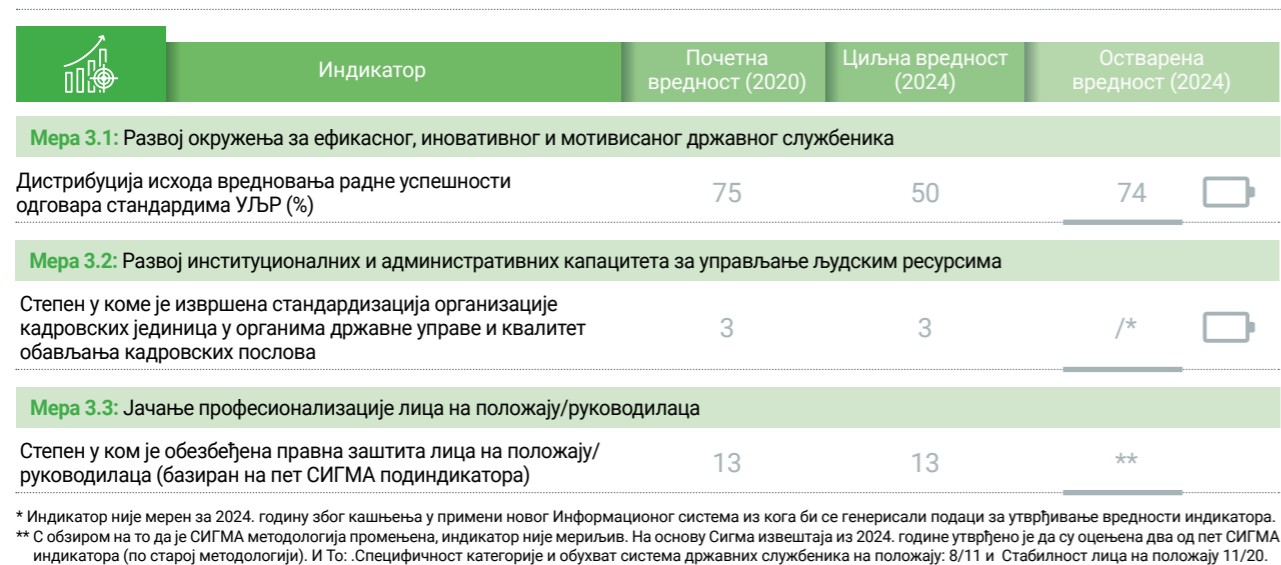
### ПОСЕБНИ ЦИЉ 3. СРЈУ:

ЕФИКАСАН СИСТЕМ ЗА УПРАВЉАЊЕ КАРИЈЕРОМ ПРИМЕЊЕН У ПРАКСИ

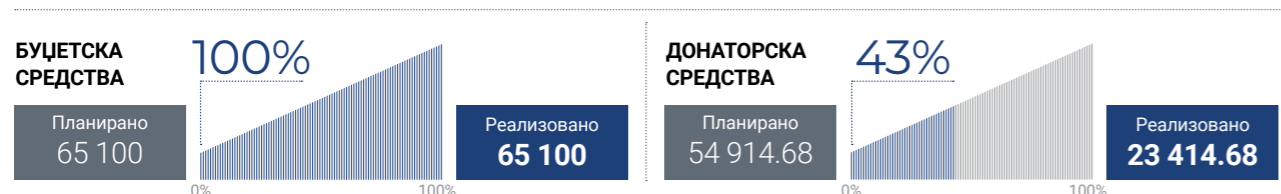
#### ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ ЦИЉА



#### ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ МЕРА



#### БУЏЕТ У ХИЉАДАМА РСД



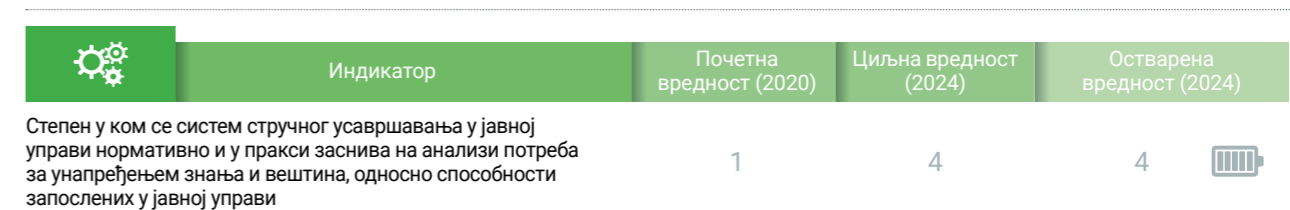
## СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ



### ПОСЕБНИ ЦИЉ 4. СРЈУ:

РАЗВИЈЕН И ИМПЛЕМЕНТИРАН ФУНКЦИОНАЛАН И ИНОВАТИВАН СИСТЕМ СТРУЧНОГ УСАВРШАВАЊА И СТРУЧНИХ ИСПИТА У ЈАВНОЈ УПРАВИ ЗАСНОВАН НА АНАЛИЗИ ПОТРЕБА ЗА УНАПРЕЂЕЊЕМ КОМПЕТЕНЦИЈА, ОДНОСНО ЗНАЊА ВЕШТИНА И СПОСОБНОСТИ ЗАПОСЛЕНИХ У ЈАВНОЈ УПРАВИ

#### ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ ЦИЉА



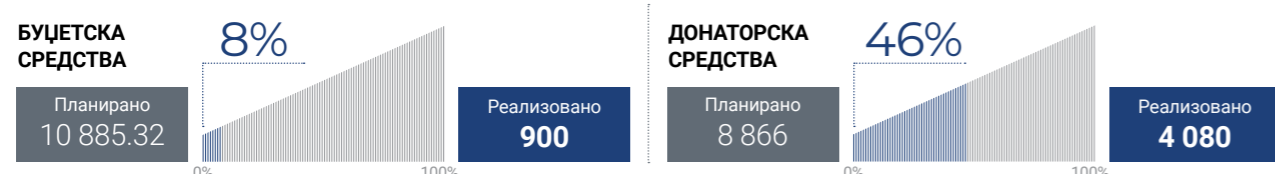
#### ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ МЕРА (1/2)



## ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ МЕРА (2/2)

Индикатор	Почетна вредност (2020)	Циљна вредност (2024)	Остварена вредност (2024)
<b>Мера 4.5:</b> Успостављање система планирања и управљања процесом целоживотног стручног усавршавања у јавној управи (мастер план целоживотног стручног усавршавања) Степен у ком је развијен систем планирања и управљања процесом целоживотног стручног усавршавања	0 (2019)	0	0
<b>Мера 4.6:</b> Успостављање инструмената сарадње институција у чијем делокругу су послови стручног усавршавања запослених у државним и другим органима Степен у којем је развијен оквир сарадње институција у чијем делокругу су послови стручног усавршавања запослених	0	1	1
<b>Мера 4.7:</b> Увођење јединствених критеријума, мерила и стандарда у области стручних испита у систему државне управе Степен успостављених јединствених стандарда у области стручних испита у систему државне управе	0 (2019)	12	15
<b>Мера 4.8:</b> Развој сарадње са високошколским установама ради подршке у школовању/додатном образовању кадрова за јавну управу Процент државних органа и органа јединица локалне самоуправе који учествују у програму студентске стручне праксе (%)	0	40	54

## БУЏЕТ У ХИЉАДАМА РСД



## УПРАВЉАЊЕ ЉУДСКИМ РЕСУРСИМА

Спровођењем Стратегије РЈУ за период 2021-2030. године предузимају се даљи реформски кораци у циљу унапређења функције управљања људским ресурсима (у даљем тексту: УЉР) у јавно-службеничком систему, који треба да се заснива на принципу заслуга и доведе до јачања професионализације и деполитизације.

У ту сврху, даљи развој УЉР планиран је кроз мере и активности оријентисане у правцу **унапређења процеса регрутације** у јавној управи (*Посебан циљ 2. СРЈУ*), изградње ефикасног система за **управљање каријером који се примењује у пракси** (*Посебан циљ 3. СРЈУ*), као и развоја и имплементације **функционалног и иновативног система стручног усавршавања и стручних испита** у јавној управи (*Посебан циљ 4. СРЈУ*).

### РЕЗУЛТАТИ У 2024. ГОДИНИ

Остварене вредности показатеља у 2024. години указују на неуједначен напредак у оквиру УЉР – док област стручног усавршавања и стручних испита наставља са континуираним развојем, резултати у погледу унапређења процеса регрутације и изградње ефикасног система за управљање каријером су испод планираног нивоа, пре свега услед кашњења у реализацији неких од кључних активности (нпр. реформа система плата, кадровско планирање, пуна функционалност јединственог информационог система за УЉР – HRMIS, попуњавање радних места лица на положају у складу са оквиром компетенција итд).

У погледу **унапређења процеса регрутације у јавној управи** (*Посебан циљ 2. СРЈУ*), циљне вредности показатеља мера нису достигнуте, што указује да су потребни додатни напори како би реформе довеле до жељених резултата. Наиме, **степен запошљавања заснован на кадровским потребама ОДУ** (*Мера 2.1*) остао је низак и испод планираног нивоа у 2024. години → 40% планирано, 12,82% остварено.

Овакав резултат се пре свега може довести у везу са кашњењем у реализацији активности у овој области као што су доношење кадровских планова ОДУ и обезбеђивање пуне функционалности HRMIS,<sup>68</sup> чијом би се имплементацијом створили предуслови за аналитички приступ кадру и његовом планирању. Са друге стране, у оквиру исте мере, **настављене су активности у циљу промоције државне управе као пожељног послодавца** → путем друштвених мрежа и блога, СУК је представила јавности 3 ОДУ, промовисала конкурсне поступке у 7 органа, као и бенефите и друге аспекте рада у државној упра-



Примери промоције државне управе као пожељног послодавца

ви; израђен је и објављен калкулатор за израчунавање плата у државној управи,<sup>69</sup> организована је међународна конференција са фокусом на размену искустава у погледу привлачења талената<sup>70</sup> итд. У циљу **унапређења процеса селекције и увођење новозапослених у посао** (*Мера 2.2*), **започет је рад на унапређењу оквира компетенција државних службеника**, укључујући и лица на положају. Развијени су предлози ревизије компетенција потребних за рад државних службеника у складу са савременим токовима у области УЉР, по први пут је спроведена анкета о ангажованости државних службеника,<sup>71</sup> израђена је Методологија за припрему Извештаја о свим функцијама УЉР у ОДУ и припремљен Пилот извештај за 2023. годину. СУК је отворила 5 тестинг-центра широм Србије (у Новом Саду, Чачку, Нишу, Краљеву и Зајечару) како би се олакшало спровођење процене компетенција у изборном поступку и учинило лакшим и приступачнијим кандидатима изван Београда. Такође, настављени су напори у погледу јачања капацитета за примену оквира компетенција на локалном нивоу, тако да је током 2024. године реализовано 46 обука (1.066 полазника – запослених у кадровским јединицама и руководиоца у органима АП и ЈЛС). Упркос наведеном, степен у коме оквир компетенција одговара потребама и кључним вредностима рада јавне управе стагнира → од 2021. године остварени степен је 2, уз недостизање циљне вредности у 2024. години која је износила 3. **Попуњавање радних места лица на положају у складу са оквиром компетенција** (*Мера 2.3*) и даље је један од кључних сегментата у области УЉР који захтева интензивирање активности како би се достигли планирани резултати → према подацима за 2024. годину, 40% од укупног броја попуњених положаја попуњено је након спроведеног конкурса (циљна вредност за 2024. годину: 85,5-90%). Рад Посебне радне групе за праћење стања и предлагање мера у вези управљања лицима на положају био је успорен током 2024. године услед техничког мандата Владе (новембар 2023-мај 2024. године),

<sup>68</sup> Више информација о HRMIS видети у даљем тексту, у оквиру Мере 3.2.

<sup>69</sup> Калкулатор за израчунавање плата у државној управи доступан је на адреси: <https://kutak.suk.gov.rs/kalkulator-plate>.

<sup>70</sup> Више информација на линку: <https://www.suk.gov.rs/vest/2937/odrzana-prva-medjunarodna-konferencija-inovativne-strategije-za-privlacenje-talenata-unapredjenje-razvoja-i-kreiranje-inspirativnog-radnog-okruzenja.php>.

<sup>71</sup> Више информација на адреси: <https://www.suk.gov.rs/vest/4068/put-do-efikasnije-drzavne-uprave-iz-perspektive-drzavnih-službenika.php>.

односно није било значајнијег помака у реализацији планираних активности.<sup>72</sup>



Услуге Центра за развој каријере при СУК

Када је у питању изградња ефикасног система за управљање каријером (Посебан циљ 3. СРЈУ), степен у ком је развијен систем за управљање каријером државних службеника превазишао је циљну вредност за 2024. годину → циљна вредност била је 3, а остварена вредност је 4, пре свега имајући у виду да је СУК пре планираног рока развио и континуирано користи различите инструменте за развој каријере – преко 900 државних службеника у току 2024. године користило је услуге Центра за развој каријере. У правцу стварања окружења за ефикасног, иновативног и мотивисаног државног службеника (Мера 3.1), започете су активности у правцу развоја могућих каријерних модела и система талент менаџмента у државној управи кроз израду две студије са препорукама за имплементацију.

Са друге стране, у 2024. години одустало се од планиране реформе система плата у јавном сектору услед потребе да се на другачијим основама сагледају могућности за реформу ове области, с обзиром на бројне промене у систему плата у претходном периоду. Различите друштвене околности (пандемија КОВИД-19, фискална консолидација, повећање плата у јавном сектору од постепеног „одмрзавања плата“ до њиховог неједнаког раста и увећање минималне цене рада) утицале су на поновно разматрање кључних поставки у системском закону, како би се очекивани реформски процеси одвијали у складу са буџетским могућностима. Након што је у 2023. години финализовано софтверско решење, настављене су активности у правцу успостављања пуне функционалности информационог система HRMIS, који је од суштинске важности за даљи развој институционалних и административних капацитета за УЉР, нарочито у погледу стандардизације организације кадровских јединица у ОДУ и квалитета обављања кадровских послова (Мера 3.2). Током 2024. године започете су обуке запослених у кадровским јединицама за коришћење овог информационог система и до сада је унето 60% података о организационим шемама и радним местима органа.<sup>73</sup>

У домену јачања професионализације лица на положају/руководилаца (Мера 3.3), СУК је наставио да пружа активну подршку професионалном развоју ових категорија државних службеника кроз поступак каријерног саветовања и уз примену свих расположивих инструмената → током 2024. године, 45 лица на положају користило је услуге Центра за развој каријере. Истовремено, у оквиру НАЈУ настављене су активности у правцу јачања капацитета лица на положају кроз реализацију Програма обуке новопостављених државних службеника на положају који је током 2024. године похађало 24 новопостављених државних службеника на положају и Програма континуираног усавршавања и развоја државних службеника на положају који је похађало 110 државних службеника на положају (32 више у односу на 2023. годину). Када су у питању руководиоци у ЈЛС, Програм обуке руководиоца у јединицама локалне самоуправе за 2024. годину унапређен је увођењем две програмске целине – прву програмску целину чине програми обука намењени функционерима и службеницима на положају у ЈЛС, службеницима који су распоређени на радна места руководиоца организационих јединица у градској, односно општинској управи или управи градске општине и службеницима који се припремају за распоређивање на радна места руководиоца у ЈЛС, док је друга програмска целина намењена искључиво функционерима и службеницима на положају у ЈЛС. Иако се претходно наведене активности спроводе у континуитету и даље је присутно кашњење када је у питању израда стратешког документа о управљању државним службеницима на положају са мапом пута за интеграцију у прописе, од којег зависе даљи правци реформи у предметној области.

Резултати се у континуитету бележе када је у питању развој система стручног усавршавања и стручних испита у јавној управи (Посебан циљ 4. СРЈУ), што потврђује чињеница да су од почетка спровођења СРЈУ, остварене све циљне вредности на нивоу посебног циља и свих мера у оквиру њега, за сваку појединачну годину (2021-2024).

У прилог наведеном говоре подаци који указују да испуњеност очекивања полазника обукама у којима су коришћени иновативни облици и методе стручног усавршавања (Мера 4.2) превазилази циљне вредности и бележи сталан раст →



72 У оквиру Мере 2.3, присутно је кашњење у реализацији активности које су од значаја за унапређење стања у погледу попуњавања радних места лица на положају у складу са оквиром компетенција. У питању су: 2.3.1. Израда анализе законодавног оквира којим се уређује поступак и овлашћење за постављање на положај и вршиоца дужности и предлози мера за унапређење; 2.3.2. Измена нормативног оквира у делу постављања на положај вршиоца дужности у складу са предлогом мера за унапређење; 2.3.3. Успостављање механизма сарадње између институција које се баве политиком управљања државним службеницима на положају; 2.3.4. Израда смерница за унапређење аката о систематизацији у делу описа послова и захтеваних компетенција за лица на положају. Више информација о предметним активностима и њиховој реализацији видети на линку: <https://srju-monitoring.mduls.gov.rs/statistike.html?tab=overall&depth=3&sid=242604>.

73 Више информација на адреси: <https://www.suk.gov.rs/vest/3984/služba-za-upravljanje-kadrovima-uspesno-zapocela-obuku-unosa-podataka-u-hrmis.php>.

У оквиру поменуте мере, током 2024. године реализовано је 135 обука у којима су коришћени савремени облици и методе уз учешће 3.324 полазника, развијена су 64 програма обука у области иновација и јавних услуга и 76 у области дигиталне трансформације и употребе података, и уведена посебна тематска област Национална безбедност и безбедносна архитектура, која је саставни део програма обука НАЈУ за 2025. годину.<sup>74</sup> Наведени програми обуке реализовани су путем модерног система обуке или комбинованог учења које подразумева реализацију обуке у две фазе: онлајн обука и консултације.

Поред наведеног, нарочито се издваја повезивање политике јачања административних капацитета са системом образовања, које се спроводе кроз развој сарадње са високошколским установама ради подршке у школовању/додатном образовању кадрова за јавну управу (Мера 4.8). У реализацији Програма сарадње у пружању подршке јавне управе високошколским установама у образовном процесу за академску 2024/2025. годину учествује 5 државних универзитета (у Београду, Крагујевцу, Нишу, Новом Саду и Новом Пазару) и 141 државни орган и орган ЈЛС из 70 градова и општина са понудом стручне праксе од готово 1.500 места.

Мера 4.8. бележи изузетан напредак из године у годину имплементације → број укључених државних и других органа вишеструко је повећан у односу на 2021. годину, када се започело са овом активношћу, однос готово дуплиран у односу на 2023. годину –



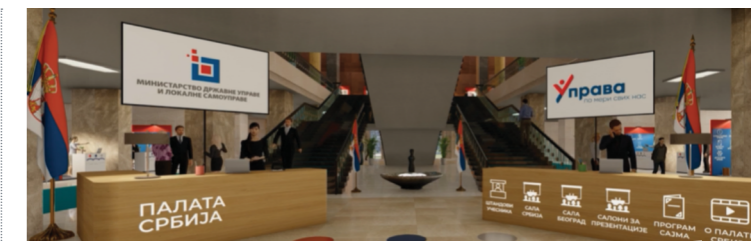
74 Програми обука НАЈУ за 2025. годину доступни су на линку: <https://naja.gov.rs/tekst/49/godisnji-programi-obuka-naju.php>.

75 На предлог МДУЛС, Влада је донела Закључак 05 број: 612-4917/2024 од 6. јуна 2024. године којим се, између осталог: прихвата Извештај о спроведеним активностима у вези са развојем инструмената сарадње са високошколским установама ради подршке у школовању кадрова за јавну управу; налаже министарствима, органима управе и саставу министарстава, посебним организацијама, службама Владе и стручним службама управних округа да обезбеде учешће у програмима сарадње у пружању подршке јавне управе високошколским установама у образовном процесу за сваку академску годину; препоручује органима јединица локалне самоуправе да обезбеде учешће у програмима сарадње у пружању подршке јавне управе високошколским установама у образовном процесу за сваку академску годину.

76 Више информација о Сајму студентске стручне праксе у јавној управи 2024/2025, линк за приступ: <https://mduls.gov.rs/saopostenja/odrzan-cetvrti-sajam-studentske-strucne-prakse-u-javnoj-upravi/>.

77 Путем 3Д платформе, студенти и други посетиоци су имали прилику да се на Сајму упознају са свим органима јавне управе и њиховом понудом стручне праксе – на виртуелним штандовима органа, путем брошуре, на трибинама и панелима, али и да разговарају у „чет румовима“ са представницима својих универзитета и органа који имају понуду стручне праксе за тај универзитет. Сајамски догађаји доступни су на адреси <https://sajamstrucneprakse.collectivevibe.com/>.

78 Виртуелна заједница студентске стручне праксе у јавној управи, линк за приступ: <https://strucnapraksa.mduls.gov.rs/>.



Четврти „Сајам студентске стручне праксе у јавној управи“



Ради даљег унапређења ефеката нове политике за јачање административних капацитета у јавној управи, кроз подршку школовању кадрова за јавну управу и промоцију јавне управе као пожељног послодавца, као и у циљу обезбеђивања одрживости успостављеног модела, Влада РС је, на предлог МДУЛС, донела закључак којим су обезбеђени услови за континуирану обавезу спровођења студентске праксе у ОДУ и органима ЈЛС.<sup>75</sup>

Ради промоције стручног оспособљавања и привлачења кадрова за рад у јавној управи, 4. децембра 2024. године одржан је четврти „Сајам студентске стручне праксе у јавној управи“, први пут финансиран из средстава Буџета РС, односно без донаторске подршке.<sup>76</sup> Сајам се, сада већ традиционално, реализује путем специјално дизајниране 3Д платформе, која је омогућила посетиоцима да учествују у свим сајамским догађајима, без обзира где се налазе.<sup>77</sup> На Сајму је учествовао 141 државни орган и орган ЈЛС из 70 градова и општина (68 органа и 37 ЈЛС више у односу на претходни Сајам одржан 2023. године) и пет државних универзитета, док је Виртуелна заједница студентске стручне праксе у јавној управи<sup>78</sup> у предсајамским данима и на дан одржавања Сајма имала преко 10.000 посетилаца (3.000 више у односу на прошлогодњи Сајам), уз преко 35.000 прегледа (1.000 више у односу на прошлогодњи Сајам). Имајући у виду да овај догађај представља регионални пример добре праксе, на овој сајамској манифестацији учешће су узели и представници Европског института за јавну управу-ЕИПА, Регионалне школе за јавну управу-РеСПА и Министарства за јавну управу Републике Северна Македонија. Као и претходних година, Сајму су прет-

ходиле промотивне активности, које су укључивале и промоцију могућности за стицањем јединствених знања и вештина и предности које пружа рад у јавној управи, а реализоване су путем Виртуелне заједнице студентске стручне праксе у јавној управи, сајта и друштвених мрежа МДУЛС и путем 18 трибина и панела одржаних на факултетима универзитета учесника овог процеса, у непосредном контакту са студентима.<sup>79</sup> Коначно, у оквиру исте Мере 4.8, свим студентима полазницама стручне праксе обезбеђен је приступ онлајн обукама НАЈУ, што је омогућило да се Програм за студенте на стручној пракси у државним и другим органима за 2024. годину реализује у онлајн формату који је нарочито пријемљив овој категорији младих.<sup>80</sup>

Током 2024. године, настављене су активности у погледу рада на унапређењу нормативног оквира који уређује област стручног усавршавања у јавној управи (Мера 4.3), а који треба да резултира новим законским решењима у овој области. Налази *ex-ante* анализе закона који уређују област стручног усавршавања у државним органима, као и у органима ЈЛС, које су спроведене 2023. године,<sup>81</sup> указале су на потребу да се, новелирањем Закона о државним службеницима, уведу критеријуми, мерила и стандарди за увођење процеса континуираног стручног усавршавања са елементима обавезности, односно дефинишу кораци у процесу нормирања и имплементације мастер плана целоживотног стручног усавршавања у државним органима. У даљи рад на нормативним решењима било је неопходно укључити и резултате Упоредне студије о целоживотног стручном усавршавању запослених у јавној управи у репрезентативним правним системима, са предлогом препорука за РС (Мера 4.5), која је реализована у другој



Сусрет тренера НАЈУ и Правосудне академије, октобар 2024. године

половини 2024. године, што је резултирало кашњењем у реализацији планираних активности у погледу формулисања измена и допуна закона који уређују област стручног усавршавања у државним органима и органима ЈЛС.

Сви пословни процеси у НАЈУ су дигитализовани (Мера 4.4), што подразумева процес утврђивања потреба за стручним усавршавањем, акредитацију реализатора, спровођење интерног конкурса, реализацију обука, вођење централне евиденције програма и акредитацију посебних програма, чиме је омогућено да функције и услуге које НАЈУ пружа буду ефикасније.

## У 2024. години, НАЈУ је достигла број од 100 000 обучених службеника од свог оснивања 2018. године

<https://napa.gov.rs/vest/6933/nacionalna-akademija-za-javnu-upravu-obucila-100-000-sluzbenika.php>

На иницијативу заједничког тела за унапређење сарадње институција у чијем су делокругу послови изградње капацитета и стручног усавршавања – Мрежа школа (Мера 4.6)<sup>82</sup> успешно су спроведени програми обуке у мултисекторским областима стручног усавршавања, које су похађали државни службеници, запослени у ЈЛС, запослени у центрима за социјални рад, судије, судијски помоћници, тужиоци, тужилачки помоћници и други представници циљних група. Одржан је „Сусрет тренера“ (реализатора обука) акредитованих у НАЈУ и Правосудној академији, на коме су размењена искуства и примери добрих пракси из области развоја тренера. Активности у оквиру „Сусрета тренера“ представљају један од механизма осигурања квалитета рада НАЈУ и Правосудне академије.<sup>83</sup> У погледу увођења јединствених критеријума, мерила и стандарда у области стручних испита (Мера 4.7), настављен је рад на припреми закона којим се на јединственим основама уређује област стручних испита у систему државне управе<sup>84</sup> и израђена је студија о оптимизацији пословних процеса у овој области, са идентификованим кључним аспектима за увођење ИКТ у систем стручних испита у циљу поједностављења и ефикасности процедура које се спроведе.

79 Путем Виртуелне заједнице студентске стручне праксе у јавној управи редовно су објављиване релевантне вести, информације о стручној пракси и остварена непосредна комуникација са студентима путем опције Q&A. До краја 2024. године, Виртуелна заједница имала је 2.089 редовних/регистраваних чланова, 65.977 посетилаца, 245.878 прегледа, 624.766 „ивентова“. Путем сајта и друштвених мрежа МДУЛС дељене су информације о свим најважнијим корацима у календару активности (мапи пута) студентске стручне праксе у јавној управи. Одржано је укупно 18 трибина и панела на факултетима универзитета учесника овог процеса – 5 на факултетима Универзитета у Београду, 3 на факултетима Универзитета у Крагујевцу, 5 на факултетима Универзитета Нишу, 4 на факултетима Универзитета Новом Саду и заједничка трибина за све департмане Државног универзитета у Новом Пазару.

80 Више информација доступно на линку: <https://napa.gov.rs/vest/5946/obuke-nacionalne-akademije-za-javnu-upravu-od-sada-dostupne-ucесnicima-studentske-strucne-prakse.php>.

81 За ове потребе, у 2023. години спроведене су *ex-ante* анализе Закона о државним службеницима, Закона о Националној академији за јавну управу и Закона о запосленима у аутономним покрајинама и јединицама локалне самоуправе.

82 Споразум о сарадњи у промоцији и подстицању интересорног стручног усавршавања у државним и другим органима потписан је 2023. године од стране МДУЛС, Министарства правде, Министарства спољних послова, Министарства унутрашњих послова, НАЈУ и Правосудне академије, чији представници чини Мрежу школа. Више о Споразуму видети на линку: <https://mduls.gov.rs/saopstenja/ministar-martinovic-sporazumom-o-saradnji-formira-se-zajednicko-interesorno-telo-mreza-skola/?script=cir>. Годишњи програм за 2024. годину, којим се ближе утврђује план активности за наведену годину доступан је на линку: <https://mduls.gov.rs/saopstenja/pocela-sa-radom-mreza-skola/>.

83 Више информација на линку: <https://napa.gov.rs/vest/6942/susreti-trenera-u-akademiji.php>.

84 У 2023. години, израђена је *ex-ante* анализи закона којим се на јединственим основама уређује област стручних испита у систему државне управе, као и Полазне основе за припрему Нацрта закона о стручним испитима, поводом којих су спроведене јавне консултације. Више информација на линку: <https://mduls.gov.rs/obavestjenja/obavestjenje-o-pocetku-izrade-nacrta-zakona-o-strucnim-ispitima/?script=cir>.



## ИЗАЗОВИ

- **Пракса недоношења годишњег кадровског плана** за министарства, посебне организације, службе Владе и стручне службе управних округа, укључујући недоношење Кадровског плана за 2024. годину (како је планирано АП СРЈУ 2021-2025), заједно са праксом одобравања новог запошљавања према већ одобреним буџетским средствима и кашњењем у обезбеђивању пуне операбилности информационог система HRMIS, резултира континуирано изузетно ниским степеном запошљавања на основу исказаних кадровских потреба органа - 14% у 2021. години, 18,7% у 2022. години, 14,25% у 2023. години и 12,82% у 2024. години, уз недостизање циљних вредности на нивоу Мере 2.1. за све четири наведене године (Посебан циљ 2).
- Услед ванредних парламентарних избора и техничког мандата Владе (новембар 2023-мај 2024. године), рад Посебне радне групе за праћење стања и предлагање мера у вези управљања лицима на положају био је успорен током 2024. године, због чега и даље није финализован стратешки документ о управљању државним службеницима на положају са мапом пута за интеграцију у прописе. Како овај документ треба да понуди решења за постојеће изазове и правце даљег развоја, нема помака у погледу смањења броја државних службеника на положају који су у статусу вршиоца дужности, а који и даље остаје висок, као ни у погледу јачања њихове професионализације (Посебан циљ 2 – Мера 2.3. и Посебан циљ 3 – Мера 3.3).
- Иако су учињени важни кораци у том правцу, још увек није успостављена пуна операбилност информационог система HRMIS, што отежава прикупљање и утиче на доступност података који су потребни ради јасног увида и анализе стања у области УЉР након вишегодишње примене прописа који се заснивају на систему компетнција.



## ПРЕПОРУКЕ

Институција одговорна за извештавање:	Препорука за 2025. годину
СУК	Обезбедити пуну операбилност информационог система HRMIS, укључујући његову повезаност са другим релевантним системима (ЦРС, НАЈУ, еУправа и ЦРОС), чиме би се створили услови за аналитички приступ кадру и његовом планирању и унапредио степен запошљавања на основу исказаних кадровских потреба органа.
МДУЛС	Израдити <i>ex-post</i> анализе постојећег нормативног оквира који уређује поступак и начин спровођења конкурсних поступака у ОДУ и вредновање радне успешности, са препорукама за даље унапређење.
НАЈУ, МДУЛС	Наставити са системским јачањем капацитета запослених у органима АП и ЈЛС за примену оквира компетенција.
НАЈУ, МДУЛС	Успостављање сарадње између посебних стручних тела у циљу унапређења мултисекторских облика стручног усавршавања.

ОБЛАСТ 1  
ПЛАНИРАЊЕ И  
КООРДИНАЦИЈА  
ЗАВНИХ ПОЛИТИКА

ОБЛАСТ 2  
УПРАВЉАЊЕ  
ЉУДСКИМ  
РЕСУРСИМА

ОБЛАСТ 3  
ПРУЖАЊЕ  
УСЛУГА

ОБЛАСТ 4  
ОДГОВОРНОСТ И  
ТРАНСПАРЕНТНОСТ

ОБЛАСТ 5  
УПРАВЉАЊЕ  
ЗАВНИМ  
ФИНАНСИЈАМА

ОБЛАСТ 6  
СИСТЕМ ЛОКАЛНЕ  
САМОУПРАВЕ

## СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ



**ПОСЕБНИ ЦИЉ 5. СРЈУ:**  
ЈАВНА УПРАВА НА ЕФИКАСАН И ИНОВАТИВАН НАЧИН ПРУЖА УСЛУГЕ КОЈЕ  
ОДГОВАРАЈУ НА ПОТРЕБЕ КРАЈЊИХ КОРИСНИКА И УНАПРЕЂУЈУ ЊИХОВО  
КОРИСНИЧКО ИСКУСТВО

### ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ ЦИЉА

Индикатор	Почетна вредност (2020)	Циљна вредност (2024)	Остварена вредност (2024)
Просечна оцена СИГМА евалуације у области пружања услуга за сва четири стуба мерења (Оцена 0-5)	3 (2019)	/	*
Удео административног оптерећења грађана и привреде у БДП-у (%)	3,26 (2018)	3,08 - 2,8	/

\* С обзиром на то да је СИГМА методологија промењена, индикатор није мерљив.

### ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ МЕРА

Индикатор	Почетна вредност (2020)	Циљна вредност (2024)	Остварена вредност (2024)
<b>Мера 1.5.1:</b> Унапређење развоја услуга по мери крајњих корисника кроз унапређење процеса развоја нових услуга и оптимизацију постојећих			
Број поједностављених административних поступака за грађане и привреду	125	450 - 500	556
Број успостављених јединствених управних места у ЈЛС	14	30,6 - 34	65
<b>Мера 1.5.2:</b> Повећање људских и техничко-технолошких капацитета јавне управе за пружање услуга крајњим корисницима			
Процент службеника државне управе и локалне самоуправе запослених на пословима пружања услуга који су успешно окончали обуку у области унапређења квалитета пружања услуга (%)	0	49,5 - 55	-
ЕУ бенчмарк електронске управе – постојање кључних предуслова (Индекс 0-100)	5	67,5 - 75	62,5
<b>Мера 1.5.3:</b> Унапређење система контроле и обезбеђивања квалитета пружања услуга			
Број ОДУ који су имплементирали САФ или неки други алат за управљање квалитетом услуга у току једне календарске године, а на основу одговарајућег правног оквира	0	8	23

### БУЏЕТ У ХИЉАДАМА РСД



## ПРУЖАЊЕ УСЛУГА

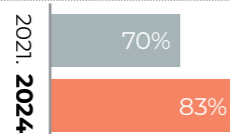
Крајњи циљ области Пружања услуга је јавна управа која на ефикасан и иновативан начин пружа услуге које одговарају на потребе крајњих корисника и унапређује њихово корисничко искуство. Како би се остварио Посебан циљ 5. предвиђено је спровођење следећих мера: Унапређење развоја кориснички оријентисаних услуга кроз унапређење процеса развоја и оптимизацију постојећих услуга; Повећање људских и техничко-технолошких капацитета јавне управе за пружање кориснички оријентисаних услуга; Унапређен систем контроле и обезбеђења квалитета услуга.

### РЕЗУЛТАТИ У 2024. ГОДИНИ

У оквиру Посебног циља 5, показатељ који се односи на просечну оцену СИГМА мониторинга у области Пружања услуга за сва четири стуба мерења није мерљив по старој методологији с обзиром на то да се методологија променила, међутим, на основу СИГМА извештаја о праћењу напретка РС у реформи јавне управе за 2025. годину указујемо на следеће резултате:

► Укупни квалитет јавних услуга у Србији се побољшао у претходном периоду. Дигитализација и поједностављење јавних услуга напредују адекватно, уз програме попут е-Папира.

► Доступност онлајн услуга се повећала са 70% у 2021. години на 83% у 2024. години. (EU benchmark 2024).



► Висок степен интеграције услуга у 5 животних догађаја: незапосленост, рођење, смрт, промена пребивалишта, покретање бизниса.

► Солидан стратешки оквир и степен имплементације (82%).

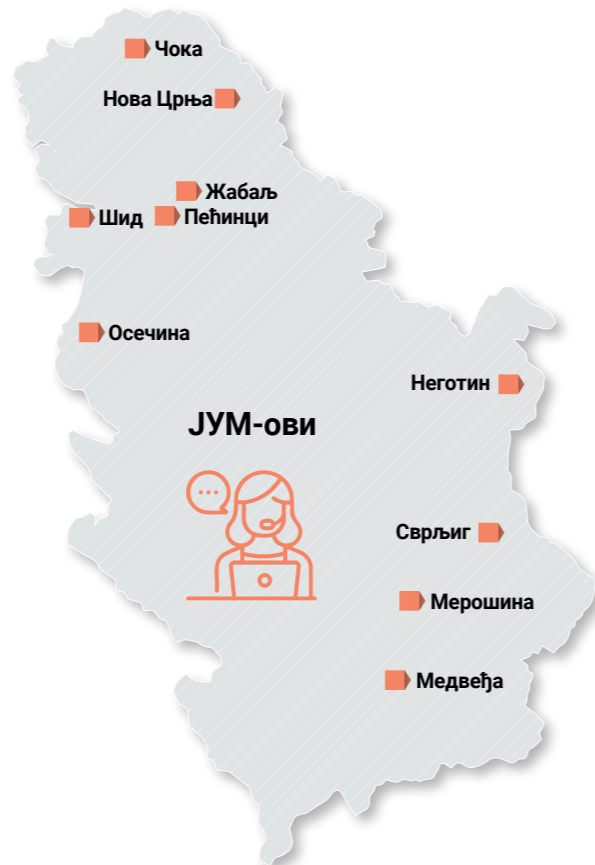
► Дobar удео дигитализованих регистара (78%) и правила која су у складу са међународним стандардима.

► Одличан правни оквир интероперабилности.

Показатељ који се односи на удео административног оптерећења грађана и привреде у БДП-у није доступан услед кашњења анализе податка за обрачун (биће измерено током 2025. године).

ШТО СЕТИЧЕМЕРЕ КОЈА СЕ ОДНОСИ НА УНАПРЕЂЕЊЕ РАЗВОЈА УСЛУГА ПО МЕРИ КРАЈЊИХ КОРИСНИКА КРОЗ УНАПРЕЂЕЊЕ ПРОЦЕСА РАЗВОЈА НОВИХ УСЛУГА И ОПТИМИЗАЦИЈУ ПОСТОЈЕЋИХ, ДОКРАЈА 2024. ГОДИНЕ ОТВОРЕНО ЈЕ

**10 ЈУМ-ова** од укупно **65**.



► 10 у 2024. години од укупно 65 отворених ЈУМ-ова

Грађани из Жабља, Медвеђе, Мерошине, Неготина, Нове Црње, Осечине, Пећинаца, Сврљига, Чоке и Шида сада послове са институцијама обављају на јединственом управном месту. Захваљујући ЈУМ-овима, грађанима је омогућено да на једном месту поднесу захтеве, добију потребне информације и, након сарадње институција и органа, добију одговарајућа решења. Такође,

#### број поједностављених административних поступака

за грађане и привреду је премашио планирану вредност ЦВ била је 450, а

остварена **556**,

за више информација, погледати одељак „e-PAPER“.

Када је у питању мера која се односи на повећање људских и техничко-технолошких капацитета јавне управе за пружање услуга крајњим корисницима, показатељи нису испуњени. Наиме, како број државних службеника запослених на пословима пружања услуга није мапиран, не може се измерити проценат оних који су успешно окончали обуку у области унапређења квалитета пружања услуга. Са друге стране, број полазника ових обука у 2024. години је опао у односу на претходну годину (у 2023 години: 3649; у 2024. години 1706).

Показатељ мере која се односи на унапређење система контроле и обезбеђења квалитета пружања услуга је испуњен. Имплементација модела за управљање квалитетом уведена је у већем броју органа државне управе него што је било планирано: уместо планираних 8 ОДУ, 23 имају активан неки од алата и модела за управљање квалитетом. У оквиру подршке увођењу Европског алата за управљање квалитетом у јавној управи – CAF, европску ознаку квалитета добиле су Републичка агенција за мирно решавање радних спорова у октобру 2023. године, а Канцеларија за борбу против дрога и Акредитационо тело Србије у 2024. години. У Центру за размињање завршена је евалуација CAF-PEF, која је део процеса за добијање европске ознаке квалитета. У јануару 2024. године у Новом Саду, организован је отворени CAF инфо дан. Догађај је био посвећен представљању Заједничког оквира процене (CAF) институцијама на централном нивоу као и јединицама локалне самоуправе и омогућио размену искустава између институција које су већ имплементирале овај модел управљања квалитетом. Уз представнике институција Републике Србије и представнике јединица локалне самоуправе, догађају су присуствовали и најеминентнији стручњаци из Европског института за јавну управу (EIPA), као европског CAF центра, Организације за економску сарадњу и развој (OECD), Регионалне школе за јавну управу (РесПА), аустријског Центра за истраживање јавне управе (KDZ) и стручњаци из земље и региона. Све неопходне информације налазе се на сајту МДУЛС-а, на страници посвећеној управљању квалитетом – CAF (<https://caf.mduls.gov.rs/>).

Што се тиче Програма за сузбијање сиве економије 2023-2025. године („Службени гласник РС”, број 21/23),<sup>85</sup> у делу инспекцијског надзора спроведена је координисана акција туристичке и тржишне инспекције у области нерегистрованих угоститељских објеката који су оглашавани на интернет страници [www.selo.rs](http://www.selo.rs). Туристичка инспекција је у току 2024. године извршила 40 инспекцијских надзора угоститељских објеката за смештај у домаћој радиности и сеоским туристичким домаћинствима који су оглашавани на интернет страници [www.selo.rs](http://www.selo.rs) и за које је утврђено да су обављали угоститељску делатност без решења о категоризацији. Предузете су управне и казнене мере и донето је 40 решења о забрани обављања угоститељске делатности и поднето је исто толико захтева за покретање прекршајног поступка. Тржишна инспекција извршила је 1 инспекцијски надзор на захтев туристичке инспекције. Наложене су 4 управне мере, које су у законском року отклоњене. Резултат овог надзора је да се ИД који се добија приликом евиденције угоститеља на е-турист, након издавања Решења, обавезно уноси на сајт [www.selo.rs](http://www.selo.rs) како би се на овом сајту оглашавала искључиво лица која на законит начин обављају делатност.



Што се тиче превентивног рада у области инспекцијског надзора, у 2024. години извршено је 6.312 службених саветодавних посета. Инспекције које редовно врше службене саветодавне посете су:

шумарска и ловна инспекција, просветна, тржишна, туристичка, здравствена, санитарна, комунална, инспекција за заштиту животне средине, инспекција друмског саобраћаја, инспекција државних путева и пољопривредна. У извештајном периоду нису забележене службене саветодавне посете код: пореске инспекције, буџетске инспекције, управе за спречавање прања новца, геодетске инспекције, управног инспектората, фитосанитарне инспекције, инспекције за радијациону и нуклеарну сигурност и безбедност, инспекције за лекове и медицинска средства, инспекције социјалне заштите, инспекције у области културе.



У области подизања капацитета: МДУЛС управља Српско-корејским информатичко-приступним центром (СКИП центар) <http://skipcentar.rs/>. Током 2024. године, СКИП центар је одржао



**248 обука**  
којима је присуствовало  
**12 965 грађана**

(од оснивања центра, за седам година постојања, организовано је више од 4.500 обука, којима је присуствовало преко 90.000 грађана). Остварени резултати рада СКИП центра у Београду, који је три пута заредом проглашаван за најбољи у оквиру светске мреже информатичко-приступних центара, представљају основ за проширење сарадње са НИА, што је довело до отварања новог информатичко-приступног центра у Републици Србији у граду Нишу. Мисија центра у Нишу се реализује кроз едукативне програме и активности које су бесплатне и доступне свима – 2024. године одржано је преко 200 догађаја, обука, предавања, радионица, округлих столова и семинара. Услуге центра је од отварања користило око

**3 000** корисника,  
од чега око  
**68% жена** и  
**32% мушкараца**,

обухватајући широку популацију различитих демографских структура, од најмлађих, ученика основних и средњих школа, преко студената и запослених у јавном и приватном сектору до најстаријих из редова пензионера.

<sup>85</sup> <https://www.mfin.gov.rs/sr/dokumenti2-1/program-za-suzbijanje-sive-ekonomije-2023-2025-godine-slubeni-glasnik-rs-br-212023-1>.



## ИЗАЗОВИ

- ▶ Током 2024. године, у сарадњи са GIZ-ом, израђен је Предлог разраде Методологије за утврђивање радних места и броја извршилаца који раде на пословима у вези са пружањем јавних услуга, а у циљу прикупљања потребних података за спровођење Анализе расположивости и структуре људских капацитета у оквиру државне управе и локалне самоуправе за пружање јавних услуга. Дефинисана су питања за HRMIS, као и за апликацију, коју је СУК развио за јединице локалне самоуправе а у којој ће се попуњавати подаци од стране кадровских јединица у вези са обављањем послова пружања јавних услуга. Међутим, ова активност представља само први корак. Посебан изазов лежи у томе што појам услуге није јасно дефинисан и радна места за пружање услуга нису мапирана и због тога постоји кашњење у имплементацији ове активности.
- ▶ Један од кључних аспеката унапређења пружања услуга јесте мерење задовољства крајњих корисника. Техничка спецификација за креирање платформе која ће омогућити мерење задовољства корисника на јединственим управним местима (ЈУМ) је израђена у другом кварталу 2024. године. За реализацију потребно је набавити одговарајући софтвер и ИТ опрему. Изазов је, такође, обезбедити подршку за овај систем, који ће побољшати квалитет јавних услуга и оснажити капацитете локалних самоуправа да донесу одлуке које се заснивају на подацима и мишљењима грађана.
- ▶ Активности као што су израде смерница за поступање инспектора, анализа типичних радних места у области рада „инспекцијски послови“, као и анализа екстерних регистара за увезивање са е-Инспектором нису реализоване у 2024. години услед недостатка људских капацитета.

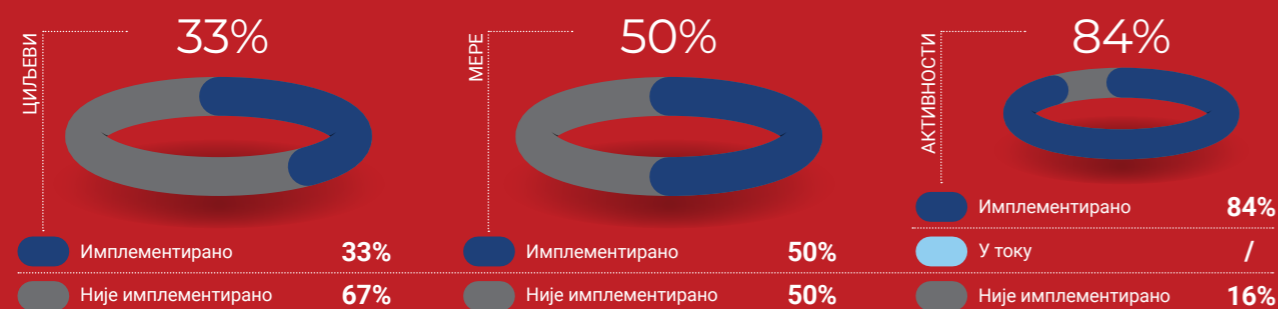


## ПРЕПОРУКЕ ЗА 2025. ГОДИНУ:

Институција одговорна за извештавање:	Препорука за 2025. годину
СУК	Потребно је да се развије HRMIS, у делу који се односи на прикупљање података за анализу расположивости и структуре људских капацитета за пружање јавних услуга, као и да се прикупе потребни подаци за анализу кроз софтвер HRMIS, за органе државне управе, као и кроз апликацију за јединице локалне самоуправе и да се изради Анализа расположивости структуре људских капацитета у оквиру државне управе и локалне самоуправе за пружање јавних услуга.
МДУЛС	Потребно је да се настави са развојем платформе за мерење задовољства крајњих корисника услуга на јединственим управним местима (ЈУМ).
МДУЛС	Потребно је израдити <i>ex post</i> и <i>ex ante</i> анализе Закона о инспекцијском надзору, нове функционалне анализе инспекција, као и интензивирати рад радних група ради превазилажења различитих изазова у погледу координације рада инспекција.

## Е-ПАПИР

### СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ



# е П А П И Р

Поједностављање  
административних  
поступака  
и  
регулативе

СВЕОБУХВАТНА реформа представљена у оквиру Програма е-ПАПИР (Поједностављење административних поступака и регулативе) тежи да допринесе успостављању модерне, транспарентне и ефикасне јавне управе.

Кроз Програм е-ПАПИР, Републички секретаријат за јавне политике успоставио је и управља Регистром административних поступака (РАП), јединственим местом за све услуге органа јавне управе, које они спроводе на захтев грађана и привреде, и то на републичком, покрајинском и локалном нивоу <https://rap.euprava.gov.rs/privreda/home>. РАП пружа информације о више од 3300 административних поступака у надлежности 190 органа и организација на републичком и покрајинском нивоу, док је преко 20 регистара ЈЛС доступан корисницима.

Портал РАП је кориснички оријентисан, пружа све потребне информације својим корисницима о начину како могу да остваре неко своје право или испуне обавезу. РАП је добитник EPSA награде (Европске награде за јавни сектор) коју додељује Европски институт за јавну управу – ЕИРА у категорији иновација у јавној управи у 2024. години.



### БУЏЕТ У ХИЉАДАМА РСД



### РЕЗУЛТАТИ У 2024. ГОДИНИ

Досадашњи резултати реформе у оквиру Програма е-ПАПИР су анализа више од 2000 административних поступака, оптимизација 556 административних поступака, укидање 53 поступка и дигитализација 208 услуга јавне управе, што је донело

**уштеде од преко  
3,7 милијарди РСД**  
на годишњем нивоу за привредне субјекте.

Само у 2024. години, кроз Програм е-ПАПИР, оптимизован је 81 поступак, 109 поступака је дигитализовано, а 39 поступака је укинута. РСЈП и пројекат „Дигитална трансформација у Србији – допринос Зеленој агенди“, кроз који су оптимизоване и дигитализоване 32 услуге из области обновљиве енергије, добитник су награде за најзначајнију иновацију у јавној управи у 2024. години коју додељује Регионална школа за јавну управу – РЕСПА за најзначајније иновације и достигнућа у модернизацији и трансформацији јавне управе.

Уштеде у времену и новцу, заједно са оптимизацијом и дигитализацијом, омогућавају једноставније пословање са минималним трошковима и без сувишне документације. Уједно, пословно окружење је стабилније, смањује се могућност корупције и сиве економије, подиже се квалитет услуга које пружају органи јавне управе и ствара се одговорнија и модернија управа.



Преузето са: <https://www.eipa.eu/award-ceremony/>



Преузето са: <https://epapir.rsjp.gov.rs/>



### ИЗАЗОВИ

- ▶ Не постоје стандарди у пружању услуга јавне управе и не постоје утврђени индикатори за мерења квалитета пружених услуга
- ▶ Корисници врло често нису укључени у креирање нових услуга или редизајн постојећих услуга



### ПРЕПОРУКЕ

Институција одговорна за извештавање:	Препорука за 2025. годину
РСЈП	Успостављање стандарда за пружање услуга јавне управе и успостављање индикатора за мерење квалитета пружених услуга.
РСЈП	Развој методологије и упутства за укључивање корисника у креирање и редизајн услуга.

## ПРОГРАМ РАЗВОЈА ЕЛЕКТРОНСКЕ УПРАВЕ ЗА ПЕРИОД 2023 – 2025. ГОДИНЕ

### СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ



### ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ ЦИЉА

Индикатор	Почетна вредност (2022)	Циљна вредност (2024)	Остварена вредност (2024)
Свеукупни резултат Србије из ЕУ Извештаја о поређењу е-управа: eGovernment Benchmark Report (%)	48,6	56	61,5

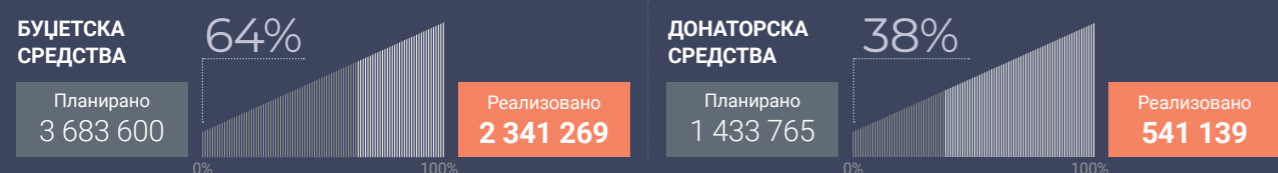


Програм развоја електронске управе у Републици Србији са Акционим планом за његово спровођење („Службени гласник РС”, број 33/23)<sup>86</sup> предвиђен је Стратегијом РЈУ за период 2021 – 2030. и надовезује се на резултате претходног Програма за период 2022 – 2022. година. На тај начин се обезбеђује континуитет активности Владе Републике Србије на модернизацији јавне управе и унапређењу е-управа.

Посебни циљеви Програма су: Развој инфраструктуре у е-управи и обезбеђивање **интероперабилности**, Унапређење **правне сигурности** у коришћењу е-управа, Повећање **доступности** е-управа грађанима и привреди **кроз унапређење корисничких сервиса** и **Отварање података у јавној управи**. **обезбеђења квалитета услуга.**

<sup>86</sup> <https://www.pravno-informacioni-sistem.rs/SIGlasnikPortal/eli/rep/sgrs/vlada/drugiakt/2023/33/1/reg>.

### БУЏЕТ У ХИЉАДАМА РСД



### РЕЗУЛТАТИ У 2024. ГОДИНИ

Према последњем извештају “E-Government Benchmark Report”<sup>87</sup> Србија је ЗАБЕЛЕЖИЛА НАПРЕДАК У СВЕ ЧЕТИРИ ОБЛАСТИ ПРОЦЕНЕ У ДОМЕНУ Е-УПРАВЕ (УСРЕДСРЕЂЕНОСТ Е-СЕРВИСА НА КОРИСНИКЕ, ТРАНСПАРЕНТНОСТ, КЉУЧНИ ОМОГУЋИВАЧИ РАЗВОЈА Е-УПРАВЕ, ПРЕКОГРАНИЧНЕ УСЛУГЕ).

Са просечним резултатом од  
**61,5%**  
**Република Србија**

је у региону испред Албаније, Румуније, Републике Северне Македоније и Црне Горе.

Циљане вредности Програма за 2023. годину Достигнуте су у погледу показатеља на нивоу три посебна циља (Посебан циљ 1, 3. и 4).

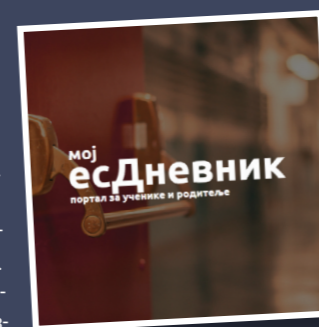
У 2024. години израђене су измене и допуне Закона о електронској управи у циљу усклађивања са Директивом (ЕУ) 2019/1024 првенствено у погледу динамичких, истраживачких као и скупова података од посебног значаја за поновну употребу, транспарентности услова, односно лиценце којом се уређује поновна употреба података.



Показатељ који се односи на број органа који канцеларијско пословање искључиво обављају путем Писарнице није испуњен у потпуности – циљна вредност била је 350 а остварено је 220, иако је подигнуто 400 инстанци за коришћење Писарнице у 2024. години.

Број регистара и других софтверских решења која се воде у државним дата центрима за управљање и чување података у 2024. години троструко је повећан (циљна вредност је била 105, а остварена је 330), чиме се унапредила сигурност, доступност и интегритет података у оквиру државног система. Такође, број реализованих услуга на Порталу е-управа у 2024. години премашио је планирани циљ (ЦВ: 209 услуга, достигнут резултат је 340 услуга).

Процент корисника који позитивно оцењују корисничко искуство за услуге на Порталу е-управа указује на високо задовољство корисника: ЦВ је била 30% корисника позитивно оцени искуство на Порталу, стварни резултат је износио 95% у 2024. години. Додатно, за све постојеће услуге на Порталу е-управа обез-



Преузето са Instagram профила КанцеларијеИТЕ

беђена је корисничка подршка путем Контакт центра. Ова подршка не обухвата само услуге на Порталу, већ и кориснике који се путем свог налога на еИД Порталу пријављују на друге системе, као што су е-фактура, Мој еДневник, и е-аграр. Контакт центар је тако постао кључни ресурс за пружање подршке корисницима и олакшавање приступа различитим дигиталним услугама. Број обрађених упита корисника у Контакт центру достигао је 680.129, што представља пораст у односу на планиран од 522.500.

Процент здравствених установа повезаних на Јединствену информационо-комуникациону мрежу е-управа расте. Канцеларија ИТЕ успешно је започела пројекат повезивања и миграције локалних здравствених и лабораторијских система у Државни дата центар у Крагујевцу. Планирано је да у 2024. години 2,5% здравствених установа буде повезано на ову мрежу, а повезано је 8,6%. До сада је реализовано повезивање првих 30 здравствених установа на нову мрежу е-здравља.

Број издатих параметара за мобилну апликацију ConsentID премашио је планирани циљ

ЦВ је била **61 000**  
параметара, а издато је  
**1 128 385**.

<sup>87</sup> <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/digital-decade-2024-egovernment-benchmark>.

Корисници додатно сами себи могу издати квалификовани електронски сертификат у клауду са којим могу да обављају електронско потписивање докумената брзо и једноставно, уз помоћ мобилног уређаја, без ограничења у погледу места и времена, као и без инсталирања софтвера за коришћење потписа или поседовање читача смарт картице. Параметри за активацију мобилне апликације ConsentID издају се бесплатно физичким одласком на више од 1000 шалтера широм Србије.



## ИЗАЗОВИ

- Иако је било предвиђено да број аката насталих у раду инспекцијских органа у софтверском решењу е-инспектор и достављених у Јединствен електронски сандучић за кориснике услуга е-управе буде 30.000, у 2024. години у току 2024. године, није било доставе аката из е-инспектора у електронске сандучиће, иако је покушано је у 25 случаја. Веза између е-инспектора и е-доставе не ради.
- Циљ даље проширења могућности електронског покретања и вођења судских поступака посредством апликације е-суд има за циљ значајно унапређење и модернизацију правосудног система, чиме се омогућава бржи, транспарентнији и ефикаснији рад судова. Планирана циљна вредност од 16 није остварена због кашњења пројекта увођења система за управљање предметима у правосудним систем.
- Недовољан број органа којима је пружена подршка за отварање и/или поновно коришћење отворених података представља значајан изазов. Планирани циљ од 50 органа није остварен, 15 органа је добило подршку, што указује на потребу за побољшањем процеса подршке и већим ангажовањем релевантних органа. Овај недостатак може утицати на успоравање напора за већу транспарентност и доступност података, што је кључно за напредак електронске управе.



## ПРЕПОРУКЕ

Институција одговорна за извештавање:	Препорука за 2025. годину
МДУЛС	У току 2025. године потребно је координирати активности са инспекцијама у циљу утврђивања које опције у Писарници користе и које су потребне интеграције како би се успоставила функционална веза између е-доставе и е-инспектора (преко Писарнице). За ову сврху, неопходно је изградити детаљну анализу овог поступка у сарадњи са Канцеларијом ИТЕ, као и са инспекцијама.
Министарство правде	Неопходно је унапредити и проширити функције апликације е-суд како би осигурала већа ефикасност правосудних поступака. Такође, неопходно је организовати редовне обуке за све кориснике апликације, као и пружити техничку подршку у случају проблема са коришћењем система. Потребно размотрити могућност брже имплементације нових функција и интеграција са другим државним и правосудним системима, како би апликација била кориснија и потпунија за све учеснике у поступку.
МДУЛС	Потребно је разрадити нове стратегије и приступе који ће обезбедити већу укљученост и подршку органима у отварању и поновној употреби података као и обезбедити потребне људске капацитете. Наиме, неопходно је организовати и детаљно испланирати обуке за државне службенике који ће бити задужени за отварање података у оквиру својих институција, као и спровести едукацију о важности и бенефитима које отварање података доноси у контексту транспарентности и ефикасности јавне управе.



ОБЛАСТ 1  
ПЛАНИРАЊЕ И  
КООРДИНАЦИЈА  
ЈАВНИХ ПОЛИТИКА

ОБЛАСТ 2  
УПРАВЉАЊЕ  
ЉУДСКИМ  
РЕСУРСИМА

ОБЛАСТ 3  
ПРУЖАЊЕ УСЛУГА

ОБЛАСТ 4  
ОДГОВОРНОСТ И  
ТРАНСПАРЕНТНОСТ

ОБЛАСТ 5  
УПРАВЉАЊЕ  
ЈАВНИМ  
ФИНАНСИЈАМА

ОБЛАСТ 6  
СИСТЕМ ЛОКАЛНЕ  
САМОУПРАВЕ

## СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ



### ПОСЕБАН ЦИЉ 6: УНАПРЕЂЕН НИВО ОДГОВОРНОСТИ И ТРАНСПАРЕНТНОСТИ НА СВИМ НИВОИМА ВЛАСТИ

#### ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ ЦИЉА

Индикатор	Почетна вредност (2020)	Циљна вредност (2024)	Остварена вредност (2024)
Годишња процена ЕК о напретку у области одговорности (0 - не, 1 - да)	0	1	0*
СИГМА индикатор: Приступ информацијама од јавног значаја (Бод/30)	0	/	**

\* Извештај ЕК: Одговорност управе тек треба да се унапреди. Није било напретка у решавању системских организационих проблема администрације, као што су улоге које се преклапају и нејасне линије извештавања, уз ограничену примену концепта управљачке одговорности.  
\*\* Узимајући у обзир да је реч о СИГМА индикатору утврђеном пре измене методологије за прикупљање података, те да је пре израде Извештаја за 2024. годину дошло до промене СИГМА методологије и самих индикатора, није могуће мерење вредности овог индикатора.)

#### ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ МЕРА (1/2)

Индикатор	Почетна вредност (2020)	Циљна вредност (2024)	Остварена вредност (2024)
<b>Мера 6.1:</b> Успостављање системских решења за управљачку одговорност у органима јавне управе			
Процент органа државне управе у којима су одређена овлашћена службена лица за вођење управног поступка и одлучивање у управним стварима (%)	23	35	85
Процент органа државне управе, независних државних органа и ЈЛС чији су руководиоци похађали обуке о примени принципа управљачке одговорности (%)	0	0	16
<b>Мера 6.2:</b> Унапређење вертикалног и хоризонталног система контроле и праћења рада у јавној управи (Успостављање механизма за управљање према учинку органа јавне управе)			
Процент приоритетних циљева из Акционог плана за спровођење Програма Владе који се односе на органе државне управе, а који су узети у обзир приликом припреме средњорочних планова обавезника средњорочног планирања (%)	0 (2019)	40	62,5%
Процент органа државне управе, независних државних органа и ЈЛС чији су руководиоци похађали обуке о примени јединствене методологије за управљање учинком (%)	0	3	22
<b>Мера 6.3:</b> Јачање интегритета и етичких стандарда у јавној управи			
Процент органа државне управе и независних државних органа који организују и спроводе обуку о етици и интегритету за своје руководиоце и запослене (%)	0	50	***

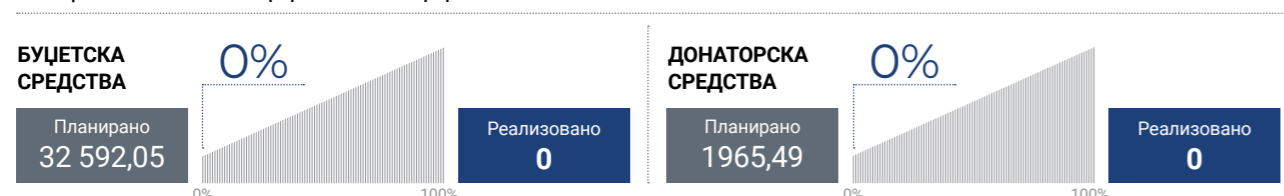
\*\*\* Спровођење обуке Етика и интегритет обавеза је свих органа јавне власти у складу са Законом о спречавању корупције. Обука се спроводи у трогодишњим циклусима, након чега следи пауза од годину дана, ради евалуације претходног и припреме наредног циклуса. Имајући то у виду, током 2024. године органи јавне власти нису имали обавезу да похађају обуку Етика и интегритет, односно у том периоду уследила је једногодишња пауза.

## ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ МЕРА (2/2)

Индикатор	Почетна вредност (2020)	Циљна вредност (2024)	Остварена вредност (2024)
<b>Мера 6.4: Унапређење проактивног објављивања података у поседу органа јавне управе</b>			
Број органа јавне управе и других ималаца јавних овлашћења који деле/објављују отворене податке на Порталу отворених података.	45 (2019)	140	117
Процент органа државне управе и јединица локалне самоуправе чији су запослени похађали обуке о стандардима отворених података и рада са Порталом отворених података (%)	0	20	21
<b>Мера 6.5: Унапређење реактивне транспарентности, поступања по прописима из делокруга рада независних државних органа, односно по препорукама независних државних органа</b>			
Процент извршења предложених односно наложених мера у инспекцијском надзору над применом прописа о слободном приступу информацијама од јавног значаја (%)	65 (2019)	88	100
Процент извршења аката Повереника за информације од јавног значаја и заштиту података о личности (%)	65 (2019)	76	77.98
Процент извршења аката Заштитника грађана (%)	81,43 (2019)	89	89.71



## БУЏЕТ У ХИЉАДАМА РСД



# ОДГОВОРНОСТ И ТРАНСПАРЕНТНОСТ

## ПОСЕБНИ ЦИЉ 6

Мере и активности у Посебном циљу 6. усмерене су ка стварању одговарајућег окружења и предуслова за напредак у области одговорности и транспарентности. У погледу управљачке одговорности, активности су усмерене на израду анализа, мапирање постојећег стања у јавној управи и формулисање конкретних препорука за три кључна елемента (делегирање одговорности, јасне линије одговорности међу институцијама и мерење учинка на институционалним нивоу) које би требало да буду праћене одговарајућим изменама правног оквира. Такође, предвиђено је стварање предуслова за успостављање ефикасне етичке инфраструктуре у јавној управи, тј. ефикаснијег система за спречавање корупције у органима јавне управе, као и унапређење проактивне и реактивне транспарентности и поступања органа јавне управе по прописима из делокруга рада независних државних органа.

У циљу стварања предуслова за напредак у овој области, предузети су кораци у циљу јачања капацитета руководиоца, на шта указују и премашене циљне вредности показатеља који се односе на проценат ОДУ, независних државних органа и ЈЛС чији су руководиоци похађали како обуке о примени принципа управљачке одговорности (у 2024. години циљна вредност 0, остварена 16%, обуку је завршило 75 руководиоца из 37 од 221 различитих органа), тако и обуке о примени јединствене методологије за управљање учинком (у 2024. години циљна вредност 0, остварена 22%, на обукама је учествовало 113 руководиоца из 49 од 221 различитих органа). Такође, имајући у виду остварене вредности показатеља из претходних година (кад су у питању обуке о примени принципа управљачке одговорности, у 2022. години остварена вредност индикатора је била 2,63%, у 2023. години 6,64%, док су остварене вредности за обуке о примени јединствене методологије за управљање учинком у 2022. години 1,38%, у 2023. 14,22%), може се рећи да број органа/руководилаца који похађају ове обуке константно расте.

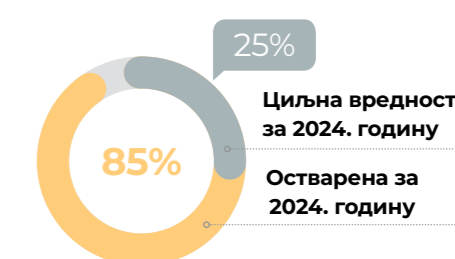
## РЕЗУЛТАТИ У 2024. ГОДИНИ

У погледу унапређења одговорности и транспарентности јавне управе према крајњим корисницима, у извештајном периоду постигнути су ограничени резултати, уз бољи учинак у домену транспарентности.

Кад је у питању област управљачке одговорности која обухвата успостављање системских решења за управљачку одговорност у органима јавне управе и механизма за управљање према учинку органа јавне управе, упркос одређеним корацима у циљу оснаживања овог концепта, остварени резултати не могу се сматрати довољним с обзиром на одсуство значајнијег напретка, те циљна вредност показатеља о напретку није остварена.

Имајући у виду да је степен реализације активности у овој области испод планираног (око 20%), у септембру 2023. године формирана је Радна група за управљачку одговорност у државној управи,<sup>88</sup> која је израдила Мапу пута за управљачку одговорност (укључујући управљање учинком), са планом активности којима се редефинишу активности предвиђене Акционим планом. Мапа пута за управљачку одговорност усвојена је у децембру 2024. године Закључком Владе РС<sup>89</sup> и садржи низ мера, укључујући унапређење делегирања у министарствима, координације између Владе и министарстава, извештавања, системског управљања учинком, стручно усавршавање руководиоца, као и алат у виду електронске апликације који ће руководиоцима омогућити лакши приступ подацима значајним за управљање. Предвиђено је да ова Мапа пута буде на одређен начин интегрисана као саставни део Стратегије, кроз нови АП за период 2026-2030.

Као и у претходним годинама, значајно је премашена циљна вредност показатеља који се односи на проценат органа у којима су одређена овлашћена службена лица за вођење управног поступка и одлучивање у управним стварима (циљна вредност за 2024. годину 25%, остварена 85%).



Од укупно 59 органа државне управе (министарства, посебне организације и службе Владе), 50 органа је одредило запослене за вођење управног поступка и одлучивање у управним стварима. Остварени резултати у примени концепта делегирања у 2024. години постигнути су захваљујући претходно предузетим активностима на подизању свести, великом броју спроведених обука којима су присуствовали запослени на овим радним местима и промоцији Закона о општем управном поступку. Осим наведеног, посебним законима прописана је обавеза поступања овлашћених лица (Закон о слободном приступу информацијама од јавног значаја, Закон о заштити података о личности, Закон о инспекцијском надзору).

Такође, приметан је раст процента приоритетних циљева из Акционог плана за спровођење Програма Владе (АПСПВ) који се односе на ОДУ, а који су узети у обзир приликом припреме

<sup>88</sup> Одлука о образовању Радне групе за управљачку одговорност у државној управи („Службени гласник РС”, број 79/23), линк: <https://www.pravno-informacioni-sistem.rs/SIGlasnikPortal/eli/rep/sgrs/vlada/odluka/2023/79/6>.

<sup>89</sup> Закључак Владе 05 Број:12089/2024-2, од 26. децембра 2024. године

средњорочних планова обвезника средњорочног планирања. У претходне три године овај проценат бележи континуирани раст, а остварена вредност у 2024. години износи 62,5% у односу на планирану од 40%. Повећање остварене вредности показатеља у 2024. години последица је активности два министарства која су израдила своје средњорочне планове, а чије су активности заступљене у значајном обиму у АПСРВ, чиме је дошло до повећања усаглашености циљева утврђених у АПСРВ-у са мерама предвиђеним у средњорочним плановима ових институција (Министарство грађевинарства, саобраћаја и инфраструктуре и Министарство просвете).



У циљу јачања етичке инфраструктуре у ОДУ, након израде Студије о увођењу службеника за етику и интегритет, реализује се Пилот пројекат о увођењу службеника за етику и интегритет у четири ОДУ (МДУЛС, НАЈУ, Министарство за људска и мањинска права и друштвени дијалог, и Министарство рударства и енергетике), уз подршку UNODC. Током једногодишњег трајања Пилот пројекта у овим одабраним ОДУ, одређени су службеници за етику и интегритет, који су прошли обуку и израдили план рада. Активности службеника за етику и интегритет везане су за доношење, спровођење и извештавање о спровођењу планова интегритета, управљање сукобом интереса запослених, поступање по правилима унутрашњег узбуњивања, поступање по притужбама на рад органа и запослених, праћење примене Кодекса понашања државних службеника у органу, промовисање етичког понашања у органу, едукацију запослених у органу о питањима етике и интегритета и др. На основу искустава стечених током имплементације Пилот пројекта планирано је да се усвоји Финални извештај који ће, између осталог, садржати препоруке за ширење ове праксе и могућностима увођења ових службеника у свим ОДУ РС.



Поред тога, **настављено је са јачањем капацитета запослених у државној управи у области етичких стандарда и интегритета.** У оквиру обука за предаваче, обучена је нова група од 10 едукованих реализатора обуке о етици и интегритету (из јавних предузећа, установа, управа Града Чачка и Општине Горњи Милановац), а израђена је и одржана *tailor-made* обука „Етика и интегритет“ за 34 запослена у ДРИ. У НАЈУ је одржана обука „Етика и интегритет“ као и обука „Решавање етичких дилема“ на којој је присуствовао 15 државних службеника на положају.

У 2024. години забележен је пораст процента извршења одлука Повереника за информације од јавног значаја и заштиту података о личности. Док је у 2023. години степен извршења одлука Повереника у просеку износио 74,83%, у 2024. години тај проценат је порастао на 77,98%. Од укупно 554 решења које је у 2024. години Повереник донео по жалбама тражилаца ин-

формација којима је органима власти наложио да им информације учине доступним, органи нису поступили у 122 случаја или у 22,02%. Уколико се посматра проценат неизвршених решења, он је смањен у односу на прошлу годину (у 2023. години 25,17%), што указује на то да су нова овлашћења Повереника, пре свега могућност подношења захтева за покретање прекршајног поступка, дала резултате. Повереник је у 2024. години поднео 54 захтева за покретање прекршајног поступка против руководиоца органа власти због непоступања по решењу Повереника. Међутим, с обзиром на то да је највећи део капацитета Повереника и у 2024. години био усмерен на решавање проблема у вези са злоупотребом права, проценат неизвршених решења је и даље висок. Како би Повереник своје капацитете у жељеној мери могао усмерити на управно извршење својих решења неопходно је решавање проблема злоупотребе права на системски начин, пре свега кроз измене регулаторног оквира. Повереник је у 2024. години изрекао и прве новчане казне у складу са Законом о изменама и допунама Закона о слободном приступу информацијама од јавног значаја који је ступио на снагу 17.2.2022. године (донета су два решења о новчаном кажњавању на износ од по 50.000 динара).

У циљу омогућавања грађанима РС да лакше остваре своја права утврђена Законом о слободном приступу информацијама од јавног значаја и Законом о заштити података о личности, након отварања канцеларија ван седишта Повереника за информације од јавног значаја и заштиту података о личности у Новом Саду (у децембру 2022. године) и Нишу (2023. године), које су оствариле значајне резултате (стална услуга грађанима и комуникацији са њима на дневном нивоу, решавање предмета из области приступа информацијама од јавног значаја и заштите података о личности, промоција права која су у надлежности Повереника у различитим приликама, а све према упутству и координацији Повереника коме су Канцеларије као организационе јединице непосредно и одговорне) отворена је и **трећа канцеларија у Крагујевцу** која је почела са радом 11. децембра 2024. године.



У контексту Закона о слободном приступу информацијама од јавног значаја, наставља се тренд раста броја обвезника који објављују информатор о раду у машински читљивом формату. У тренутку израде овог извештаја укупно 7218 обвезника објављује информатор о раду у Јединственом информационом систему информатора о раду Повереника, што представља раст у односу на 7034 обвезника у 2023. години.

Захваљујући континуираном спровођењу инспекцијског надзора над применом прописа о слободном приступу информацијама од јавног значаја, као и превентивном и саветодавном деловању Управног инспектората, у 2024. години остварен је највиши проценат извршења предложених, односно наложених мера у инспекцијском надзору (100%), чиме је премашена планирана вредност овог показатеља (88%).

Такође, захваљујући успостављеном интерном механизму за праћење извршења препорука **Заштитника грађана**, као и континуираним активностима на подизању свести, проценат извршења препорука је у 2024. години порастао за 11% у односу на претходну годину. Наиме, док је у 2023. години овај проценат износио 78,2%, у 2024. години је увећан на 89,71%.

У 2024. години радило се и на имплементацији обавеза које су дефинисане петим **Акционим планом за спровођење иницијативе ПОУ у Републици Србији за период 2023-2027. године.** У складу са динамиком предвиђеном за реализацију, на Порталу е-управа креирана је услуга **Електронска народна иницијатива.** Овом услугом грађанима је омогућено да електронским путем остварују своје право на народну иницијативу. Услуга је од јуна 2024. године доступна на адреси: <https://euprava.gov.rs/narodna-inicijativa>.



У оквиру услуге омогућен је и преглед свих поднетих иницијатива, разврстаних на оне које су у току (активне) и оне које су завршене.

Поред тога, уложени су напори у имплементацији обавезе чија ће коначна реализација омогућити особама са инвалидитетом, да на једноставан, лако доступан и разумљив начин пронађу различите информације од значаја за свакодневни живот, кроз **Мапу подршке особама са инвалидитетом.** Министарство за рад, запошљавање, борачка и социјална питања, Агенција за привредне регистре и Национална служба

за запошљавање, уз координацију МДУЛС, прикупили су, стандардизовали и објавили податке на **Порталу отворених података**, уз значајну подршку Канцеларије ИТЕ, која је на основу објављених података креирала **визуелно решење.** Како би се овој групи наших суграђана и суграђанки олакшао приступ релевантним информацијама, али и оне учиниле лакше доступним свима онима који су укључени у свакодневне активности ОСИ или се баве унапређењем њиховог положаја и квалитета живота, по први пут су на једном месту обједињени подаци о појединим механизмима и „адресама“ за подршку којима се могу обратити.

Све више органа објављује податке на Порталу отворених података. У тренутку израде овог извештаја 118 организација објављује 2999 скупова података (што суштини износи 5972 ресурса), док је објављено и **42 примера употребе отворених података.**



## ИЗАЗОВИ

- Упркос одређеним напорима, одржавање парламентарних избора, честа промена руководства и доносилаца одлука, као и потреба да се имплементација спроведе у координацији више органа, довело је до значајног кашњења кад је у питању креирање одговарајућег окружења и предуслова за напредак у области управљачке одговорности и управљања према учинку. Имајући све околности у виду, усвојена је Мапа пута за управљачку одговорност која представља кључни елемент за даљи напредак у овој области и која суштински редефинише активности предвиђене Акционим планом, чија ће имплементација започети у 2025. години.
- Након брисања института злоупотребе права из ЗСПИЈЗ<sup>90</sup> и заузимања става Управног суда у погледу накнаде трошкова заступања у поступку по жалби на 105. седници свих судија од 21.6.2022. године, дошло је до масовне злоупотребе права на приступ информацијама, која поред огромних и непотребних расхода из јавног буџета, доводи и до много тежих нематеријалних последица, а то је да лица, а посебно новинари, којима је право на приступ информацијама угрожено, много теже и спорије остварују своја права.



## ПРЕПОРУКЕ ЗА 2025. ГОДИНУ:

Институција одговорна за извештавање:	Препорука за 2025. годину
Радна група за управљачку одговорност/ОДУ	Започети са имплементацијом Мапе пута за управљачку одговорност и спровођењем планираних активности
МДУЛС	Интензивирати напоре у погледу дефинисања јасних линија одговорности унутар система јавне управе
МДУЛС	Завршити имплементацију Пилот пројекта одређивања службеника за етику и интегритет и израдити Извештај о спроведеном пројекту са препорукама
Повереник за информације од јавног значаја и заштиту података о личности	Израдити приручник/смернице за руководиоце о позитивним ефектима повећања јавности у раду органа јавне управе и израде е-Информатора органа јавне управе
МДУЛС/ Повереник за информације од јавног значаја и заштиту података о личности	Решити проблем системске злоупотребе захтева за слободан приступ информацијама од јавног значаја

90 Закон о изменама и допунама ЗСПИЈЗ („Службени гласник“ бр. 105/21)

ОБЛАСТ 1  
ПЛАНИРАЊЕ И  
КООРДИНАЦИЈА  
ЈАВНИХ ПОЛИТИКА

ОБЛАСТ 2  
УПРАВЉАЊЕ  
ЉУДСКИМ  
РЕСУРСИМА

ОБЛАСТ 3  
ПРУЖАЊЕ УСЛУГА

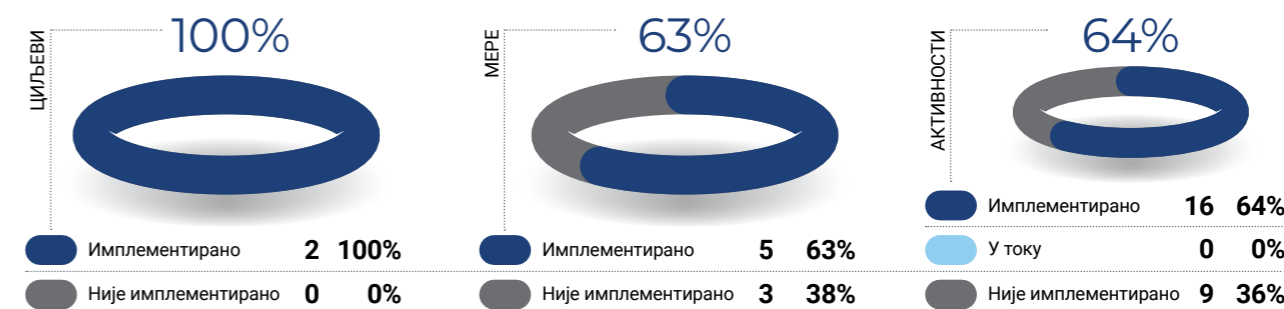
ОБЛАСТ 4  
ОДГОВОРНОСТ И  
ТРАНСПАРЕНТНОСТ

ОБЛАСТ 5  
УПРАВЉАЊЕ  
ЈАВНИМ  
ФИНАНСИЈАМА

ОБЛАСТ 6  
СИСТЕМ ЛОКАЛНЕ  
САМОУПРАВЕ



### СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ



### ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ ЦИЉА

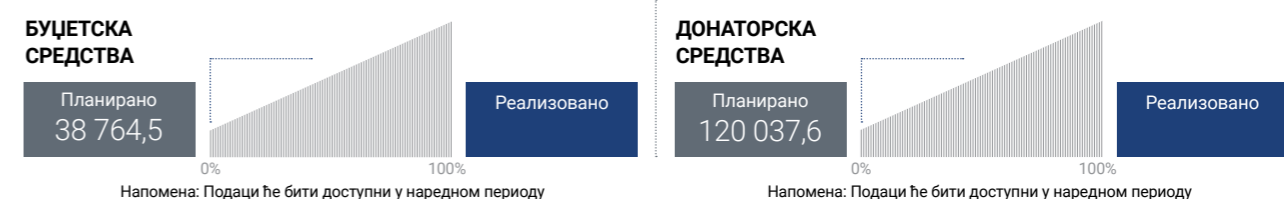
Индикатор	Почетна вредност (2020)	Циљна вредност (2024)	Остварена вредност (2024)
Реални раст бруто домаћег производа (БДП) (%)	0	3,5	3,9
Ниво дуга опште државе у БДП-у (%)	59	51,7	47,5

### ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ МЕРА

Индикатор	Почетна вредност (2020)	Циљна вредност (2024)	Остварена вредност (2024)
Информације о учинку за пружање јавних услуга (ПЕФА: 4-А, 3.5-Б+, 3-Б, 2.5-Ц+, 2-Ц, 1.5-Д+, 1-Д, 1-Д)	2,5	-	*
Стварни приходи и расходи буџета опште државе на годишњем нивоу су у опсегу 5% од пројектованих у фискалној стратегији. (%)	5 (2019)	У опсегу од 5	У опсегу од 5
Просечно трајање отвореног поступка	52	45	42
Годишњи трошкови сервисирања јавног дуга (плаћања камата – нето износ) као % БДП (%)	1,9	2,1	1,8
Просечан број незаконитости и неправилности по контроли у односу на укупан број извршених контрола	2	1	1,9
Процент прихваћених и спроведених препорука које субјектима индиректног управљања средствима ЕУ даје ревизорско тело (%)	0	58,5 - 65	66
Идентификован напредак који се односи на ИФКЈ у оквиру ЕК извештаја о напретку Републике Србије за одређену годину (Процена ЕК са вредносном скалом Опште оцене припремљености: 1 - Рана фаза припремљености 2 - Известан ниво припремљености 3 - Умерена припремљеност 4 - Добар ниво припремљености)	3 - умерена припремљеност	Умерена припремљеност	Умерена припремљеност
Финансијски извештај припремљен и презентован Министарству финансија Републике Србије у складу са захтевима IPSAS за готовинску основу	0	1	0
Број разматраних извештаја о ревизији	194	223,25 - 235	0

\* Показатељ исхода није био предвиђен за праћење у 2024. години.

### БУЏЕТ У ХИЉАДАМА РСД



## УПРАВЉАЊЕ ЈАВНИМ ФИНАНСИЈАМА

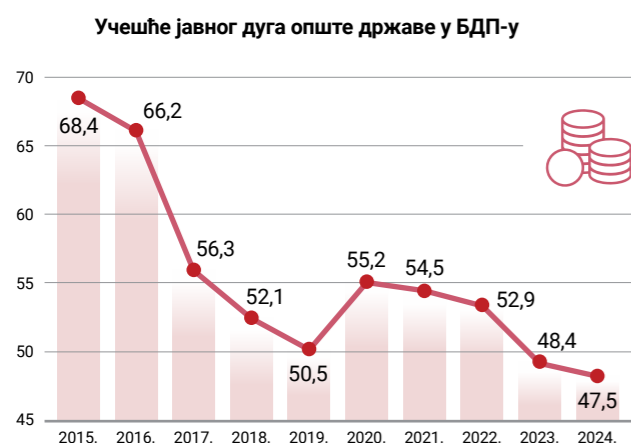
**Општи циљ Програма реформе за управљање јавним финансијама за период 2021 – 2025. године** (у даљем тексту: ПРЈУФ): Остваривање одрживог буџета са стабилним јавним дугом у односу на БДП уз помоћ бољег финансијског управљања и контроле, процеса ревизије и повезивања буџетског планирања са политикама Владе дефинисан је кроз шест посебних циљева: Унапређени капацитети за буџетско планирање и управљање јавним инвестицијама и праћење фискалних ризика; Ефикасно прикупљање и управљање буџетским средствима; Унапређење буџетске дисциплине и транспарентније коришћења јавних средстава; Унапређење примене система интерне финансијске контроле у јавном сектору; Унапређено рачуноводство у јавном сектору применом међународних рачуноводствених стандарда за јавни сектор (IPSAS); Јачање спољног надзора над јавним финансијама.



### РЕЗУЛТАТИ У 2024. ГОДИНИ

У 2024. године **испуњене су вредности показатеља ефекта на нивоу општег циља** ПРЈУФ 2021-2025. године о чему сведочи реални раст БДП-а који је у 2024. години износио је 3,9% што је 1,4% процената више у односу на претходну годину, а 0,4% више од циљане вредности за 2024. годину. Ниво дуга опште државе у БДП-у износи 47,5% од циљаних 51,7% што указује на **пад учешћа јавног дуга у БДП-у** за 4,2% у односу на 2023. годину.

Агенција за оцену кредитног рејтинга „S&P“ Global Ratings повећала је кредитни рејтинг Републике Србије на инвестициони по први пут, што је најбољи показатељ успеха **континуираног вођења одговорне макроекономске политике**.



Графикон 1: Учешће јавног дуга опште државе у БДП-у<sup>91</sup>

На централном нивоу власти остварен је фискални дефицит у износу од 212 милијарди динара односно 2,2% БДП-а, што је ниже од планираног.

У 2024. години, процес средњорочног планирања као инструмента за успостављање ефикасне израде и повезивања буџета са усвојеним јавним политикама додатно је унапређен и **настављен је тренд повећања броја припремљених средњорочних планова**. У циклусу планирања 2024-2026. година, усвојено је 28 средњорочних планова обвезника средњорочног планирања, што је више у односу на претходну годину када је донето 26 средњорочних планова. У вези са средњорочним планирањем на локалном нивоу за циклус планирања 2024-2026. година, 18 ЈЛС је усвојило своје средњорочне планове, док је у претходном циклусу било 26 ЈЛС што указује на неопходност даље подршке и додатних напора на усклађивању и повезивања средњорочног планирања са програмским буџетом на локалном нивоу.

У области јавних набавки, у 2024. години развијене су и **објављене четири нове верзије Портала јавних набавки** са циљем проширења функционалности за наручиоце и понуђаче, као и јачања капацитета у погледу примене Закона о јавним набавкама и коришћења Портала јавних набавки кроз организацију обука на различите теме и са посебним освртом на јавне набавке које укључују еколошки (зелене јавне набавке) и социјални аспект и на партнерство за иновације.

Буџетска инспекција је током 2024. године спровела укупно **218 инспекцијских надзора**, што представља **пораст од 14,7% у односу на 2023. годину и 273% више од планираног броја надзора**.

У односу на број примљених пријава, представки, приговора и захтева за инспекцијски надзор из 2023. године, остварено је **47% планираних и спроведених надзора**, што је **17% више од планираног**.



Графикон 2: Укупан број извршених инспекцијских надзора у 2024. години<sup>92</sup>

Сектор Централне јединице за хармонизацију **интензивирао је комуникацију са корисницима јавних услуга** (у даљем тексту: КСЈ) пружајући саветодавну подршку и подстицајући њихово међусобно повезивање у циљу унапређења ФУК и функције

ИР. Ојачан је систем интерних финансијских контрола и интерне ревизије кроз унапређење упитника, што је омогућило прецизнију идентификацију слабости у организацијама и допринело већој ефикасности у управљању ризицима.

**Управа за трезор** наставила је са спровођењем Плана унапређења рачуноводства у јавном сектору, доприносећи постепеној хармонизацији домаће рачуноводствене регулативе са међународним стандардима. Комисија за праћење примене међународних рачуноводствених стандарда за јавни сектор омогућило је ефикаснији надзор и активније праћење примене ових стандарда, чиме је унапређена усклађеност са најбољом међународном праксом.

**Државна ревизорска институција (ДРИ)** је у 2024. години испунила четири од пет показатеља резултата. Током године израђено је 339 извештаја о ревизији, чиме је додатно повећана заступљеност ревизија пословања у оквиру Годишњег програма ревизије ДРИ за 2024. годину и то за 33 извештаја што износи скоро 10% више у односу на прошлу годину.

### ИЗАЗОВИ

- ▶ Недостатак административних капацитета
- ▶ Недостатак финансијских средстава за реализацију активности које се финансирају у виду донаторске помоћи

### ПРЕПОРУКЕ

Институција одговорна за извештавање:	Препорука за 2025. годину
МФИН	Додатно јачање административних капацитета, ангажовањем нових, високо компетентних кадрова, као и стручним усавршавањем постојећих запослених
МФИН	Идентификовати потенцијалне изазове у реализацији, с обзиром на то да је у току последња година реализације постојећег Програма и да је предвиђена реализација великог броја активности.

91 Извештај о реализацији Програма реформе управљања јавним финансијама 2021-2025. за 2024. годину, линк ка документу: [https://www.mfin.gov.rs/upload/media/38w1Fb\\_6800ef4296be0.pdf](https://www.mfin.gov.rs/upload/media/38w1Fb_6800ef4296be0.pdf).

92 Извештај о реализацији Програма реформе управљања јавним финансијама 2021-2025. за 2024. годину, линк ка документу: [https://www.mfin.gov.rs/upload/media/38w1Fb\\_6800ef4296be0.pdf](https://www.mfin.gov.rs/upload/media/38w1Fb_6800ef4296be0.pdf).

ОБЛАСТ 1  
ПЛАНИРАЊЕ И  
КООРДИНАЦИЈА  
ЗАВНИХ ПОЛИТИКА

ОБЛАСТ 2  
УПРАВЉАЊЕ  
ЉУДСКИМ  
РЕСУРСИМА

ОБЛАСТ 3  
ПРУЖАЊЕ УСЛУГА

ОБЛАСТ 4  
ОДГОВОРНОСТ И  
ТРАНСПАРЕНТНОСТ

ОБЛАСТ 5  
УПРАВЉАЊЕ  
ЗАВНИМ  
ФИНАНСИМАМА

ОБЛАСТ 6



СИСТЕМ ЛОКАЛНЕ  
САМОУПРАВЕ

## СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ



**ПОСЕБАН ЦИЉ 8: УСПОСТАВЉАЊЕ СИСТЕМА ЛОКАЛНЕ САМОУПРАВЕ КОЈИ ОМОГУЋАВА ЕФИКАСНО И ОДРЖИВО ОСТВАРИВАЊЕ ПРАВА ГРАЂАНА НА ЛОКАЛНУ САМОУПРАВУ**

## ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ ЦИЉА

Индикатор	Почетна вредност (2020)	Циљна вредност (2024)	Остварена вредност (2024)
Усаглашеност система локалне самоуправе са кључним принципима Европске повеље о локалној самоуправи (Композитна скала (1-5))	3	3-4	3
Удео расхода ЛС у консолидованим јавним расходима у Републици Србији (%)	14,75 (2019)	16 - 17	11,7
Капацитет ЈЛС за примену начела доброг управљања (%)	39 (2018)	/	*
Доступност и квалитет пружања приоритетних јавних услуга локалне самоуправе (Композитна скала (1-10))	0	/	*

## ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ МЕРА

Индикатор	Почетна вредност (2020)	Циљна вредност (2024)	Остварена вредност (2024)
<b>Унапређење положаја и одговорности локалне самоуправе</b>			
Степен ратификације ЕПЛС (Композитна скала (1-5))	3	3-4	3
Просечна вредност индекса добре управе у издвојеним областима: 1) одговорност, 2) транспарентност, отвореност и партиципације	43 (2018)	/	*
Удео усвојених закона у односу на укупни број усвојених закона који се у већој мери односе на ЛС, у чијој припреми су учествовале ЈЛС	3	/	*
<b>Унапређење система финансирања локалне самоуправе</b>			
Удео пореских прихода ЛС у укупним пореским приходима у Републици Србији (%)	10,12	11,7	10,3
Удео капиталних издатака у укупним издацима локалне самоуправе (%)	15,54 (2019)	17,2	18
Удео ЈЛС које имају усвојен средњорочни план (%)	0	30	12,4

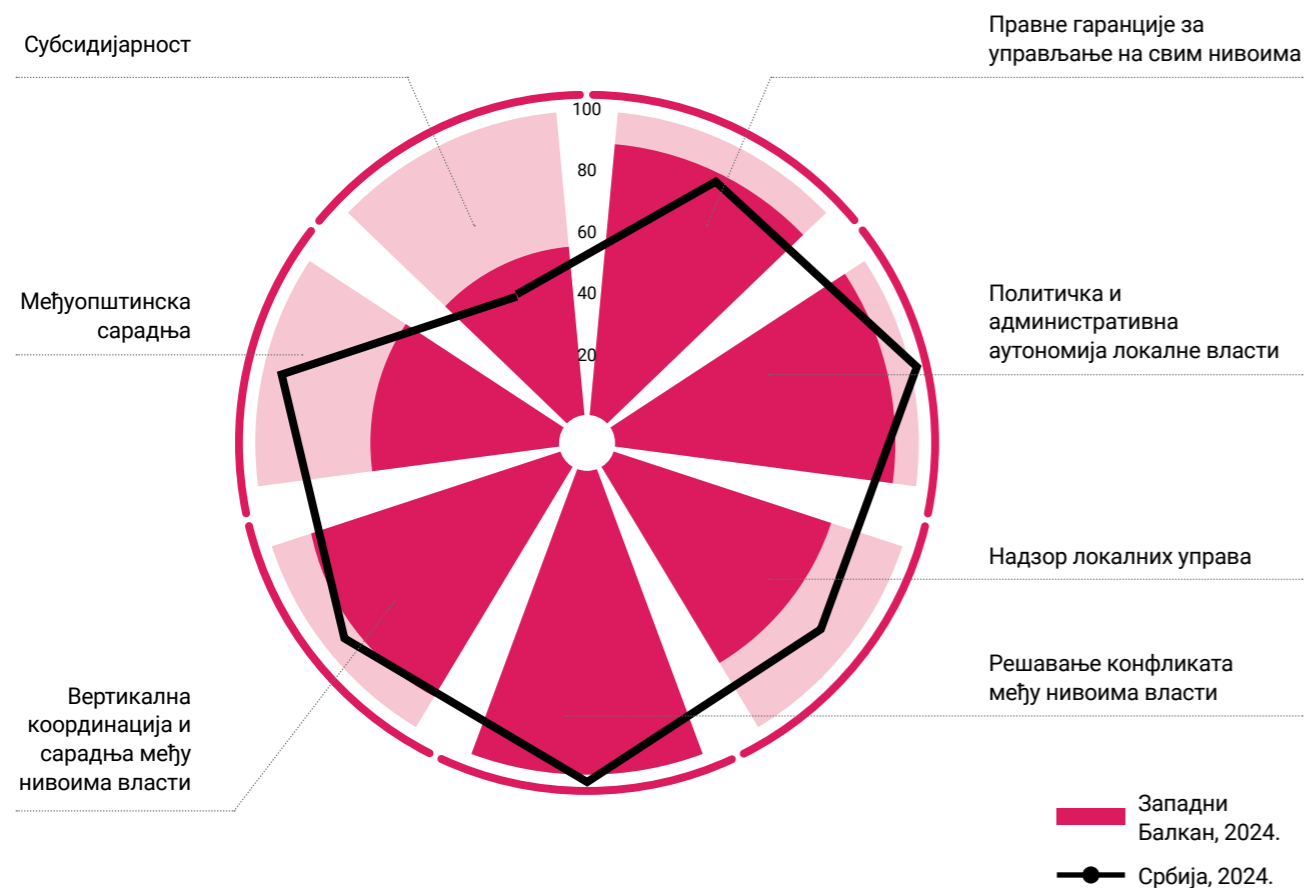
\* Вредност се не мери у 2024. години.

## ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ МЕРА

Индикатор	Почетна вредност (2020)	Циљна вредност (2024)	Остварена вредност (2024)
<b>Унапређена организација и капацитети локалне самоуправе</b>			
Капацитет ЈЛС за управљање људским ресурсима у локалној управи (%)	51	/	*
Удео ЈЛС који је успоставио међуопштинску сарадњу у укупном броју ЈЛС (%)	27	42	61
<b>Унапређење квалитета и доступности услуга локалних органа управе, комуналних услуга и услуга јавних установа</b>			
Установљене полазне вредности за унапређење задовољства корисника локалним услугама*	-	1	0

\* Вредност се не мери у 2024. години.

### Управљање на више нивоа



Преузето са: <https://par-portal.sigmaxweb.org/areas/2004/indicators/2053?country=AVG.SRB&year=2024>.

## БУЏЕТ У ХИЉАДАМА РСД



## ПРОГРАМ ЗА РЕФОРМУ СИСТЕМА ЛОКАЛНЕ САМОУПРАВЕ ЗА ПЕРИОД 2021–2025. ГОДИНЕ

Реализацију Посебног циља 8. Стратегије РЈУ: Систем локалне самоуправе кроз Програм за реформу система локалне самоуправе за период 2021–2025. године,<sup>93</sup> дефинишу четири посебна циља: **Унапређење положаја и одговорности** локалне самоуправе; **Унапређење система финансирања** локалне самоуправе; **Унапређење организације и капацитета** локалне самоуправе; **Унапређење квалитета и доступности услуга** локалних органа управе, комуналних услуга и услуга јавних установа.

### РЕЗУЛТАТИ У 2024. ГОДИНИ

У 2024. години **настављен је процес усклађивања правног оквира** РС за локалну самоуправу са принципима Европске повеље о локалној самоуправи кроз припремљен Предлог закона о допуни Закона о потврђивању Европске повеље о локалној самоуправи (достављен Народној скупштини Републике Србије на усвајање). Европска повеља о локалној самоуправи дефинише локалну самоуправу као право и способност локалних власти да, у складу са законским оквирима, самостално уређују и управљају појединим јавним пословима, сносиће одговорност и поступајући у интересу локалног становништва.



Округли сто о Предлогу акционог плана Програма за реформу система локалне самоуправе, 22.2.2024. године.

Узимајући у обзир да је Програм реформе система локалне самоуправе предвиђен за период од 2021. до 2025. године, а да је Акциони план био на снази до 2023. године, у октобру 2024. године **усвојен је нови Акциони план за период од 2024. до 2025. године.**<sup>94</sup> Поред тога, у 2024. и 2025. години фокус је на унапређењу квалитета и доступности услуга локалних органа управе, комуналних служби и јавних установа; наставку усклађивања правног оквира са Европском повељом о локалној самоуправи; развоју е-управе и дигиталних услуга на локалном нивоу; реформи система финансирања ЛС и подршке фискалној децентрализацији; подршци организационој и функционалној трансформацији ЛС; и интензивирању развоја интерне финансијске контроле у јавном сектору.

Усвајањем измена и допуна Правилника о начину и критеријумима расподеле средстава за финансирање програма подршке развоју и функционисању система локалне самоуправе омогућено је локалним самоуправама да конкуришу за финансијску подршку у циљу успостављања и унапређења међуопштинске сарадње (МОС),<sup>95</sup> чиме је створен одржив оквир за њен даљи развој. У 2024. години **реализован је пројекат међуопштинске сарадње** оснивањем заједничке канцеларије локалног омбудсмана у Нишу и Гаџином Хану, уз подршку Владе Швајцарске „Локална самоуправа за 21. век“. Пројекат доприноси **побољшању заштите права грађана и јачању сарадње** између ових двеју општина.

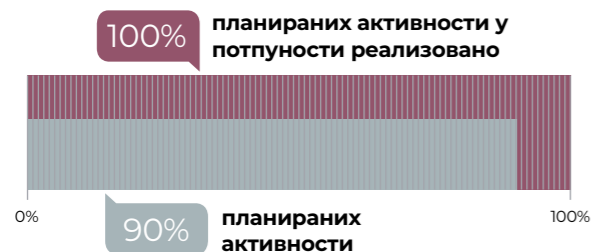
У оквиру Мере 1.4. Унапређење учешћа локалне самоуправе у процесу израде националних прописа и јавних политика, у 2024. години, као и у 2023. години, премашена је циљна вредност показатеља, Удео закона који се односе на ЈЛС о којима су информације достављене преко система СКГО за информисање локалне самоуправе, у односу на укупан број закона који се односе на ЈЛС (%) са 90% што је планирано на 100% остварено. Систем СКГО (енг. *Law Alert*) допринео је већем учешћу ЈЛС у примени прописа и јавних политика кроз унапређење информисаности ЈЛС о садржају кључних новина или измена које су садржане у националним документима, а који су референтни за функционисање ЛС. Ипак, потребно је даље унапређивати механизме за системско учешће ЈЛС у законима и политикама који су релевантни за овај ниво власти. Мера 1.4. фокусира се на јачање улоге ЈЛС у припреми прописа и јавних политика који их директно погађају, што је дефинисано и у Закону о локалној самоуправи. Систем СКГО је омогућио да 100% закона који се односе на ЈЛС буду дос-

<sup>93</sup> Програм за реформу система локалне самоуправе у РС за период 2021–2025. године («Службени гласник РС», бр. 73/21), линк ка документу: <https://www.pravno-informacioni-sistem.rs/SIGlasnikPortal/eli/rep/sgrs/vlada/drugiakt/2021/73/1/reg>.

<sup>94</sup> Акциони план за период од 2024. до 2025. године за спровођење Програма за реформу система локалне самоуправе у РС за период од 2021. до 2025. године, <https://pravno-informacioni-sistem.rs/eli/rep/sgrs/vlada/drugiakt/2024/84/1>.

<sup>95</sup> Нови квалитет у развоју међуопштинске сарадње у Србији – финансијска подршка кроз Програм за развој локалне самоуправе, СКГО, 14.8.2024. <https://www.skgo.org/vesti/detaljno/3376/novi-kvalitet-u-razvoju-medjuopstinske-saradnje-u-srbiji-finansijska-podrska-kroz-program-za-razvoj-lokalne-samouprave>.

тупни преко Law Alert система, што је надмашило циљану вредност од 90%.



Годишњу награду за примену принципа доброг управљања у 2024. години за претходну, 2023. годину, добили су: Ада (транспарентност и учешће јавности), Пећинци (антидискриминација), Ниш (ефикасност и делотворност) и Босилеград (одговорност и владавина права).<sup>96</sup> МДУЛС је обезбедио фонд од 8,36 милиона динара, а добитници у 4 категорије доброг управљања награђени су са 5 милиона динара вредним сетовима техничке опреме које додељује СКГО (из средстава Програма „Партнерство за добру локалну самоуправу“ који СКГО спроводи уз подршку Владе Швајцарске).

Посебан циљ 1.2. Унапређење система финансирања локалне самоуправе, показатељ: Удео пореских прихода ЛС у укупним пореским приходима у Републици Србији, није остварио циљану вредност у 2024. години.

Унапређењу система финансирања локалне самоуправе посвећена је значајна пажња у 2024. години кроз предузете кораке:



- Спроведена је реформа правног оквира увођењем локалних власти у систем СПИРИ и ИСКРА и изменама Закона о буџетском систему.
- Унапређен је капацитет локалне пореске администрације – током 2024. године реализована су два циклуса регионалних тематских састанака за свим ЛПА (СКГО Мрежа за ЛПА), уз подршку Програма „Партнерство за добру локалну самоуправу“ (који спроводи СКГО) и Програма «Одговорне локалне финансије и укључивање грађана» МЕД III (који спроводи Хелветас) који се спроводе уз подршку Владе Швајцарске. Поред тога, током године је континуирано пружана саветодавна подршка путем СКГО сервиса Е-питање.
- Унапређен је процес планирања буџета и транспарентности локалних финансија – фокус директне техничке подршке за конкурсно изабране корисничке ЈЛС је током 2024. године био на изради средњорочних планова, капиталном буџетирању и успостављању јавних буџетских портала (ЈБП) – финализација подршке у оквиру Програма ЕУ Exchange 6 посредством СКГО (са укупно 21

ЈЛС подржаном за израду средњорочног плана односно 20 ЈЛС подржаних кроз циклусе управљања капиталним пројектима у 20 ЈЛС за успостављање ЈБП, на нивоу целог Програма углавном током 2022-2024. године).

- Уведено/унапређено је финансијско управљање и контрола – у домену интерне финансијске контроле на локалном нивоу, до краја 2024. године у највећој мери је успешно окончана директна стручна подршка ЈЛС у оквиру Програма ЕУ Exchange 6 за увођење/унапређење финансијског управљања и контроле (ФУК – 5 корисничких ЈЛС), односно функције интерне ревизије (ИР – 6 корисничких ЈЛС), а подршка је пружана и у 10 (других) корисничких ЈЛС у оквиру треће фазе Пројекта за реформу локалних финансија (РЕЛОФ 3, Швајцарска Конфедерација) и то за ФУК, ИР и примену налаза екстерне ревизије (ова подршка се наставља и у 2025.). Хоризонтална подршка за све ЛС спроводена је током 2024. године у координацији МФИН/Централне јединице за хармонизацију са МДУЛС, СКГО и Пројектом РЕЛОФ 3. Нагласак је био на темама у оквиру ИР имајући у виду претходно започета прилагођавања правног оквира у овом домену (измене Правилника о ИР у 2023. години), тако да су кроз радионичарски рад са ЛС и у координацији надлежних институција сагледавана питања радноправног, организационог и материјалног положаја интерне ревизије у ЛС, са становишта важеће законске регулативе као и разноврсних пракси заступљених у ЈЛС. Део произашлих предлога у погледу прецизирања организационе независности ИР у ЈЛС и непосредне одговорности градоначелнику/председнику општине, интегрисан је кроз измене и допуне Закона о буџетском систему крајем 2024. године, а подршка ЈЛС за операционализацију ових измена и допуна наставља се у 2025. години.
- Унапређење развојног планирања на локалном нивоу подржавано је током 2024. године усмеравањем и саветовањем градова и општина посредством РСЈП и СКГО, у складу са важећом регулативом и методологијама, а непосреднија подршка за израду планова развоја окончана је у 9 ЈЛС кроз Програм ЕУ Exchange 6 (укупно 21 ЈЛС на нивоу целог Програма). Покривеност ЈЛС важећим плановима развоја у складу са Законом о планском систему је задовољавајућа и износи 82,1% (119 од 145 ЈЛС), тј. напреднија је и од циљане вредности за 2024. годину (од 70% ЈЛС). У оквиру Програма ЕУ Exchange 6 спроведено је и пилотирање процеса извештавања о учинцима спровођења планова развоја за 3 ЈЛС (изабране на конкурс у 2024. године), при чему ће у наредном периоду бити уобличене и опште смернице за све ЈЛС за израду предметних извештаја (обавезно извештавање по истeku 3 године од усвајања плана развоја ЈЛС).
- Унапређење квалитета и доступности услуга које су у фокусу Посебног циља 1.4. и чине срж надлежности ЈЛС, односе се на жељена побољшања у перформансама локалних органа управе, јавних установа, као и пружања комуналних услуга. Изразито велики обухват учесника

са локалног нивоа (око 2800 запослених) забележен је на укупно 17 обука за јачање капацитета за коришћење Регистра административних поступака ЈЛС. Крајем године усвојене су важне измене и допуне Закона о комуналним делатностима, чиме су створене претпоставке за даљу операционализацију системских реформи комуналних делатности и услуга. У домену локалног економског развоја (ЛЕР), задовољавајући резултати и напредније вредности показатеља остварени су у погледу удела ЈЛС које имају усвојене програме за ЛЕР (остварених 30% у односу на циљаних 20%) као и пројекте јавно-приватног партнерства (остварених 71% у односу на циљаних 58%), што је и пример успешног синергетског деловања кроз залагање надлежних националних актера и промишљено усмеравање пројектне подршке ка градовима и општинама.



## ИЗАЗОВИ

- Рад на изменама и допунама Закона о локалној самоуправи био је отежан услед честих изборних циклуса који успоравају законодавни процес. Један од изазова је тренутно важеће законско решење које не дозвољава испуњење пуног потенцијала и капацитета локалне самоуправе у поступцима израде прописа и јавних политика на централном нивоу и то оних који се на њу односе.
- Ратификација Европске повеље о локалној самоуправи кроз усвајање Закона о допуни Закона о потврђивању Европске повеље о локалној самоуправи отежана је услед честих избора.
- Локалне самоуправе суочавају се са изазовима у планирању и ефикасној наплати пореских прихода, који су изворни приходи ЈЛС, што доводи до недовољних средстава и утиче на њихову финансијску стабилност.

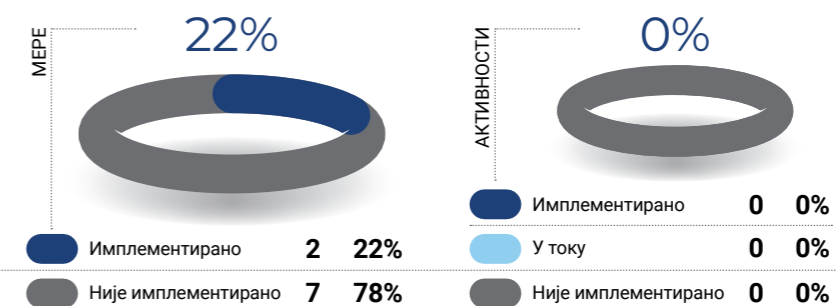


## ПРЕПОРУКЕ

Институција одговорна за извештавање:	Препорука за 2025. годину
МДУЛС	У сарадњи са СКГО, током 2024. године израђена је радна верзија измена и допуна Закона о локалној самоуправи с циљем развоја нових модалитета управљања процесом поверавања или преношења надлежности, унапређења надзорне функције локалних скупштина, уређивања међуопштинске сарадње у оквиру надлежности локалне самоуправе и јачања капацитета јединица локалне самоуправе. Закон није усвојен због одржавања избора 2024. године. У 2025. години је потребно формирати Посебну радну групу ради израде финалног текста који ће бити достављен Влади на усвајање.
МДУЛС	У циљу наставка даље ратификације Европске повеље о локалној самоуправи припремљен је Нацрт закона о допуни Закона о потврђивању Европске повеље о локалној самоуправи и достављен Влади, која је утврдила Предлог закона и доставила га Народној скупштини РС. У наредном периоду је потребно усвојити допуне закона.
МФИН	Неоходно је пружити подршку локалним самоуправама у циљу побољшања планирања и наплате пореских прихода. Многе од њих већ спроводе поступке принудне наплате, што захтева додатно време како би се осигурала стабилност и одрживост ових прихода.

<sup>96</sup> Правилник о изменама и допунама правилника о начину и критеријумима расподеле средстава за финансирање програма подршке развоју и функционисању система локалне самоуправе, МДУЛС, <https://mduls.gov.rs/obavestenja/pravilnik-o-izmenama-i-dopunama-pravilnika-o-nacinu-i-kriterijumima-raspodele-sredstava-za-finansiranje-programa-podrske-razvoju-i-funkcionisanju-sistema-lokalne-samouprave/?script=lat>.

## СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ



## ПОСЕБАН ЦИЉ 1.9: КООРДИНАЦИЈА И КОМУНИКАЦИЈА

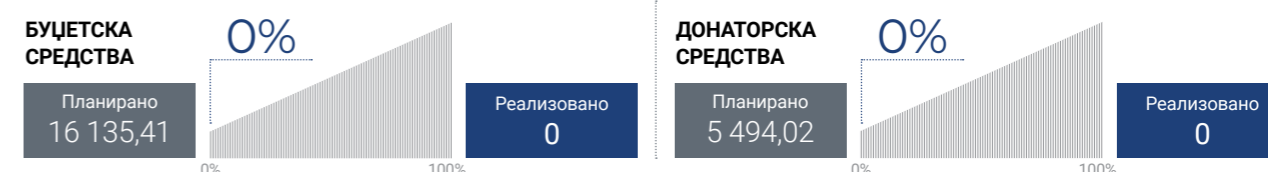
### ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ МЕРА

Индикатор	Почетна вредност (2020)	Циљна вредност (2024)	Остварена вредност (2024)
Број докумената јавних политика у оквиру РЈУ чији резултати праћења су доступни преко ОМТ	1	5	6
Постојање годишњег оперативног плана за комуницирање РЈУ који доноси координациони механизам за комуницирање РЈУ	0	1	1
Степен испуњености годишњег оперативног плана за комуницирање РЈУ (%)	0	80	-
Удео ОДУ и ЈЛС који на Огласној табли објављују информације о РЈУ на стандардизован начин (%)	25		*
Укупан број обучених службеника за односе са јавношћу, и УЉР из ОДУ и ЈЛС	15,54 (2019)	500	330
Број афирмативних и неутралних објава (прилога) о реформи јавне управе у медијима	1 178	1 568	-
Присуство тема о РЈУ на веб сајтовима институција и њиховим страницама / профилима на друштвеним мрежама	146	194	-
Удео грађана који су информисани о резултатима реформе јавне управе (%)	0	35	-

\* Одустало се.

КООРДИНАЦИЈА И  
КОМУНИКАЦИЈА  
СПРОВОЂЕЊА  
СТРАТЕГИЈЕ РЈУ

## БУЏЕТ У ХИЉАДАМА РСД



# СТРУКТУРЕ И МЕХАНИЗМИ ЗА КООРДИНАЦИЈУ И ПРАЋЕЊЕ СПРОВОЂЕЊА СТРАТЕГИЈЕ РЈУ

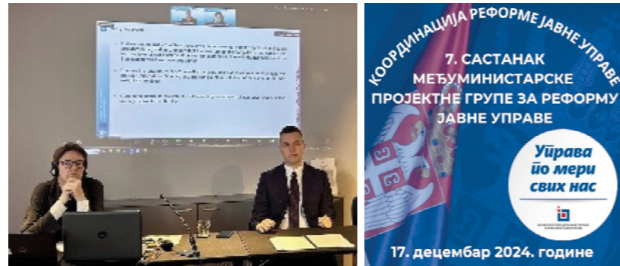
Оперативни план за управљање, координацију и комуникацију спровођења Стратегије РЈУ предвиђа пет мера, две у области управљања и координације (Мера 1: Обезбеђење ефикасне координације и праћења мера и активности планираних АП РЈУ, Мера 2: Обезбеђење ефикасне координације донаторске подршке у области РЈУ) и три у области комуникације и видљивости: (Мера 3: Успостављање функционалног комуникационог координационог механизма за планирање, имплементацију и праћење комуницирања у вези са РЈУ на државном нивоу, Мера 4: Усклађивање, стандардизација и континуирано комуницирање РЈУ у јавној управи, Мера 5: Повећање видљивости и комуницирања процеса РЈУ и постигнутих резултата).

## РЕЗУЛТАТИ КООРДИНАЦИЈА:

У оквиру координационе структуре за праћење, извештавање и евалуацију процеса реформе јавне управе, у 2024. години настављен је континуиран рад на унапређењу система јавне управе. На административном нивоу, **Међуминистарска пројектна група** (МПГ)<sup>97</sup> одржала је три састанка, од којих је један електронским путем. Настављена је добра пракса представљања резултата и изазова по тематским областима. У том контексту, представљени су и прелиминарни налази мониторинга, које су презентовали СИГМА експерти. Остварени резултати потврђују да Србија има предност у региону у овој области и представљају основу за даље унапређење система јавне управе.



На политичком нивоу одржана је једна седница **Савета за реформу јавне управе**<sup>98</sup> (Савета за РЈУ) у 2024. години на којој је усвојен Закључак о усвајању Годишњег извештаја за 2022. годину и Закључак о усвајању Годишњег извештаја за 2023. годину о спровођењу Стратегије РЈУ. Савет је усвојио и Усмену информацију о почетку израде новог Акционог плана за период од 2026. до 2030. године за спровођење Стратегије РЈУ, као и Информацију о првој транши и статусу индикатора у оквиру Секторске буџетске подршке за сектор РЈУ и управљања јавним финансијама.



**Међуминистарска пројектна група** одржала је три састанка, а на последњем су представљени налази СИГМА мониторинга

**Онлајн мониторинг апликација за праћење резултата РЈУ (ОМТ)** <https://monitoring.mduls.gov.rs/> функционише као алат за приказивање и анализу прикупљених података који се користе у годишњим извештајима за Стратегију РЈУ и пратеће програме. Апликација се редовно ажурира новим подацима и актуелним информацијама, чиме се обезбеђује транспарентност у процесу праћења и извештавања као и континуирана доступност релевантних података свим заинтересованим странама.

## ИЗАЗОВИ

- ▶ Стална промена руководећег и лидерског нивоа и недовољна свест о важности координације реформе

## ПРЕПОРУКЕ

Институција одговорна за извештавање: Препорука за 2025. годину

### МДУЛС

У области координације, потребно је наставити активности које се односе на јачање бројности и капацитета јединица које су задужене за координацију, мониторинг и евалуацију (нпр. кроз повећање броја извршилаца, обуке за мониторинг, евалуацију и извештавање, итд).

97 <https://monitoring.mduls.gov.rs/struktura/medjuministarska-projektna-grupa.html>.

98 <https://monitoring.mduls.gov.rs/struktura/savet-za-reformu-javne-uprave/225156/odrzana-cetvrta-sednica-saveta-za-reformu-javne-uprave.html>.

# КОМУНИКАЦИОНЕ АКТИВНОСТИ У ТОКУ 2024. ГОДИНЕ

## СТРАТЕШКИ ОКВИР КОМУНИЦИРАЊА У ВЕЗИ СА РЈУ



Стратегија РЈУ 2021–2030. са пратећим Акционим планом за период 2021–2025. (кровни документ којим је дефинисана област комуницирања у вези са РЈУ)



Годишњи оперативни план за комуницирање тема у вези са РЈУ (Посебна радна група за планирање и координацију комуницирања).

## РЕЗУЛТАТИ КОМУНИКАЦИЈА:

### КООРДИНАЦИОНИ МЕХАНИЗАМ ЗА КОМУНИЦИРАЊЕ У ВЕЗИ СА РЈУ



У складу са стратешким оквиром, на националном нивоу постоји координациони механизам за планирање, спровођење и праћење комуникације о реформи јавне управе – Посебна радна група за планирање и координацију комуникационих активности.<sup>99</sup> Ова радна група, која броји више од 50 чланова из 23 институције и организације и функционише као мрежа ПР-ова за реформу јавне управе, задужена је за израду и спровођење комуникационог плана, са циљем унапређења информисаности грађана, подстицања позитивне перцепције и бољег разумевања ефеката реформе. У том контексту, на онлајн састанку одржаном у марту 2024. године, усвојен је Годишњи оперативни план за 2024. годину, чиме су дефинисани конкретни кораци и активности у области комуницирања реформе јавне управе.



### ИНТЕРНО КОМУНИЦИРАЊЕ У ВЕЗИ СА РЈУ – СТАНДАРДИЗАЦИЈА КОМУНИЦИРАЊА У ВЕЗИ СА РЈУ

## РЕЗУЛТАТИ:

Радило се на унапређењу комуникацијских капацитета запослених у јавним институцијама и ЈЛС са циљем побољшања њихове способности да ефикасно комуницирају реформске процесе. Укупно 330 запослених у јавној управи у 2024. години похађало је бар једну од наведених обука из програма обука под називом „Успешно комуницирање“ који је у сарадњи са ЕУ пројектом „Видљивост и комуницирање реформе јавне управе“ постављен на онлајн платформу Националне академије за јавну управу. Ово представља пораст у односу на претходну годину, када је обуке прошло 313 полазника, што указује на интересовање и потребу за унапређењем комуникационих вештина у јавном сектору.



## Број полазника онлајн обука

Назив обуке	ПОЛ		Укупно
	Мушки	Женски	
Јавни наступ	29	79	108
Комуникација на друштвеним мрежама	34	65	99
Кризна комуникација	15	36	51
Комуникатор	11	27	38
Јавна управа Ефикасни сервис грађанима и привреди	13	21	34
<b>Укупно</b>	<b>102</b>	<b>228</b>	<b>330</b>

99 Решење број 119-01-244/21-01 од 07. марта 2023. године.

## ЕКСТЕРНО КОМУНИЦИРАЊЕ РЈУ

### РЕЗУЛТАТИ:

Повећање видљивости и комуникарања процеса РЈУ и постигнутих резултата

У складу са Годишњим оперативним планом комуникарања РЈУ и у сарадњи са више органа јавне управе током 2024. године спроведена је кампања „Реформа јавне управе је...“



## ЈЕДИНСТВЕНО УПРАВНО МЕСТО



Отварање, обилазак и промоција Јединствених управних места



### ИЗАЗОВИ

- ▶ Недостатак мониторинга имплементације Оперативног плана за 2024.
- ▶ Институције су и даље традиционално усмерене на концепт „поделе надлежности“ што представља изазов у области спровођења заједничких информативно-едукативних кампања



### ПРЕПОРУКЕ

Институција одговорна за извештавање:

Препорука за 2025. годину

МДУЛС

Враћање механизма рада РГ за комуникацију према „кварталима за завршетак активности“ и боље праћење реализације Оперативног плана за комуникарање

МДУЛС\_чланице РГ

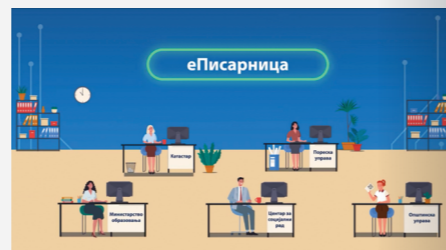
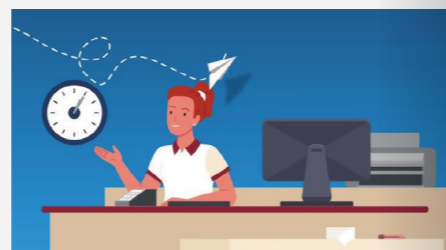
Интензивирати добре праксе да се реформе планиране Стратегијом РЈУ и резултати њене имплементације заједнички промовишу са органама управе

## КАМПАЊА „ДРЖАВА НА ДУГМЕ“

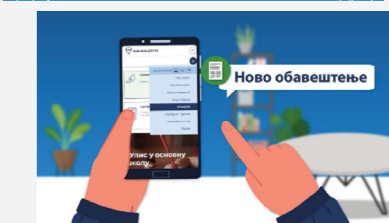
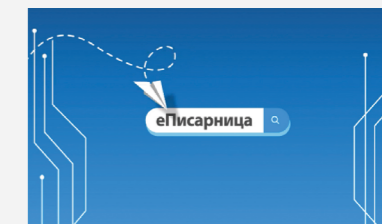
У 2024. години спроведена је свеобухватна кампања „Држава на дугме“, за чије потребе је снимљен промотивни видео и израђени су постери, флајери и инфо листићи за промоцију на терену, у институцијама и органима управе на републичком и локалном нивоу.



\*Принтскринови промотивног видео: **Држава на дугме**



Видео доступан на МДУЛС youtube каналу на следећем линку: <https://www.youtube.com/watch?v=LihjGCwkvc&t=40s>.



Принтскринови промотивног видео: **Држава на дугме**



**Заборавите на чекање у редовима и губљење времена!**  
Сада можете поднети захтеве из удобности свог дома, пратити ток решавања предмета и добити документе директно у своје еСандуче.



**Шта је еПисарница?**  
еПисарница је услуга на Порталу е-управа (euprava.gov.rs) која омогућава електронску размену података и докумената између грађана или привреде и органа управе:

- Подношење захтева и докумената електронским путем у било које време – преко рачунара, мобилног телефона или таблета.



- Праћење статуса предмета помоћу јединственог идентификационог броја.
- Електронска комуникација са надлежним органима од почетка до краја процеса.

- Достављање аката у електронском облику у ваше е-сандуче на Порталу е-управа.



• Претрага више од **2.000** поступака по кључним речима – лако, брзо и једноставно.



За коришћење е-писарнице, потребно је да будете е-грађанин – уколико нисте, потребно је да посетите најближу општинску/градску управу или пошту и бесплатно преузмете параметре за апликацију, након чега ћете моћи да се пријавите на сервисе коришћењем мобилне апликације Консент ИД. ID



У медијима је први пут представљена услуга е-писарница у мају када је министарка државе управе и локалне самоуправе гостовала на јавном сервису где је најавила почетак кампање „Држава на дугме“.

Нова електронска услуга на Порталу е-управа под називом „еПисарница“ званично је покренута 29. јула 2024. када је представљена медијима и грађанима који су дошли да на традиционалан начин поднесу захтеве на шалтерима градске општине Нови Београд.

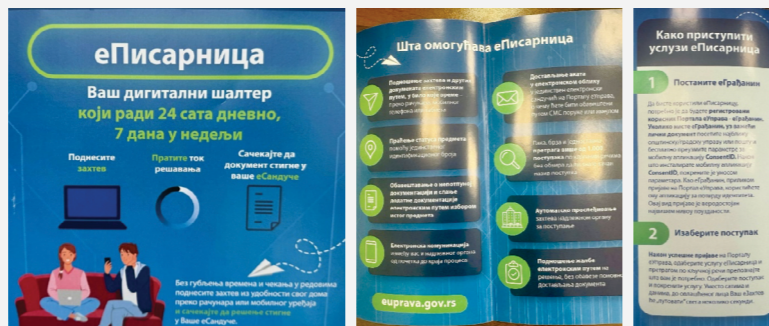
ЕКСТЕРНО КОМУНИЦИРАЊЕ РЈУ

Услуга еПисарница промовисана је  
29. јула 2024. године у градској општини  
Нови Београд



Догађај је био медијски пропраћен<sup>100</sup>

Од када је стартовала, па до краја 2024. године нова услуга на Порталу е-управа континуирано је представљана грађанима приликом обиласка јединица локалне самоуправе и јединствених управних места, где је дељен промотивни материјал грађанима.



Од увођења е-писарнице, забележен је значајан број покренутих поступака, што указује на њену све већу употребу у административним процесима.

Укупан број корисника који су поднели предмете (пред 89 органа), преко е-писарнице, износи

**2.961**

при чему су највећи број чинили привредни субјекти, а затим грађани.



Ови подаци указују на значајан степен дигитализације административних процедура и поједностављење комуникације са јавном управом, што доприноси ефикаснијем и транспарентнијем раду органа управе.

**5**  
НАЈЧЕШЋЕ  
КОРИШЋЕНИХ  
УСЛУГА У  
ОКВИРУ  
ПИСАРНИЦЕ



- Рад царинског органа ван радног времена;
- Дозвола за увоз/извоз флуорованих гасова или производа и опреме који садрже флуороване гасове или супстанце које оштећују озонски омотач;
- Издавање међународних ветеринарских потврда (сертификата);
- Издавање одобрења и уверења;
- Представка грађана.

<sup>100</sup> <https://www.rts.rs/lat/vesti/drustvo/5498805/predstavljena-e-pisarnica---gradjani-mogu-da-zavrse-vise-od-2000-poslova-onlajn.html>;  
[https://rtv.rs/sr\\_lat/drustvo/u-opstini-novi-beograd-promovisana-usluga-drzava-na-dugme\\_1558247.html](https://rtv.rs/sr_lat/drustvo/u-opstini-novi-beograd-promovisana-usluga-drzava-na-dugme_1558247.html);  
<https://novibeograd.rs/u-opstini-novi-beograd-predstavljen-digitalni-program-usluga-za-gradjane-pisarnica-i-episarnica/>;  
<https://duhblokova.com/sr/otvorena-e-pisarnica-u-opstini-novi-beograd/>;  
<https://nbgdvesti.rs/foto-u-opstini-novi-beograd-predstavljen-digitalni-program-usluga-za-gradjane-pisarnica-i-episarnica/>;  
<https://www.rts.rs/lat/vesti/drustvo/5498805/predstavljena-e-pisarnica---gradjani-mogu-da-zavrse-vise-od-2000-poslova-onlajn.html>;  
<https://www.pravniportal.com/nova-elektronska-usluga-episarnica/>;  
<https://www.021.rs/story/Info/Biznis-i-ekonomija/382999/Pokrenuta-ePisarnica-Vise-od-2000-poslova-sada-moze-da-se-obavi-onlajn.html>;  
<https://kcnonline.rs/promovisana-e-pisarnica/>;  
<https://www.tanjug.rs/beograd/vesti/102520/u-opstini-novi-beograd-promovisana-usluga-drzava-na-dugme/vest>.



## ПЕРЦЕПЦИЈА ОЦД\*

ТЕМАТСКА ОБЛАСТ	ПЕРЦЕПЦИЈА ОЦД	
	Резултати	Перцепција – области за унапређење
<b>Степен имплементације Стратегије РЈУ 2024.</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Уочава се већа оствареност исхода у односу на мере и активности, што указује на изазове у планирању. Потребно је унапредити везу између активности, мера и индикатора исхода, посебно у припреми АП 2026–2030.</li> </ul>
<b>Планирање и координација јавних политика</b>	У свим ДЈП донетим у последње три године спроведен је консултативни процес, укључујући 2024. годину.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Недостају подаци о броју ангажованих појединаца, удружењима и другим заинтересованим странама, доспелим, прихваћеним и одбаченим доприносима и разлозима одбацивања.</li> <li>Потребно је јасније приказати проактивност органа у организовању консултација.</li> </ul>
	Усвајање Акционог плана за спровођење Програма рада Владе 2024-2027.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Усвајање Акционог плана за спровођење Програма Владе, по формирању нове Владе, не представља само по себи активност реформског карактера нити резултат овог циклуса РЈУ, већ је ствар примене прописа, и самим тим није ни потребно посебно издвајати у Годишњем извештају.</li> </ul>
	Квалитет спровођења анализе ефеката прописа	<ul style="list-style-type: none"> <li>Увести, кроз планиране измене прописа, јединствену бинарну оцену анализе ефеката прописа („спроведена у потпуности“ / „није спроведена“) ради шире и доследније примене, као и унапређења квалитета.</li> </ul>
<b>Управљање људским ресурсима</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Потребно је јасније образложити разлоге кашњења кључних активности: доношење кадровских планова ОДУ и обезбеђивање пуне функционалности ХРМИС-а.</li> <li>Потребно је детаљније образложити факторе и узроке отпора професионализацији и деполитизацији (Ризик 5), као и јасно идентификовати да ли отпор потиче са политичког или управног нивоа, будући да ова појава стоји у супротности са прокламованом визијом управе усмерене ка грађанима и грађанкама.</li> </ul>
<b>Пружање услуга</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>95% задовољства корисника услуга на Порталу е-управа.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Извор податка о задовољству треба бити јавно доступан документ уз референцу у Годишњем извештају.</li> <li>Потребно је јасније приказати повезаност инспекцијских надзора са спровођењем СРЈУ и реформским резултатима, јер тренутно није видљиво како редовне контролне активности доприносе циљевима у овој области.</li> </ul>

\* Перцепција ОЦД сачињена је на основу прилога и коментара представника ОЦД - чланица МПГ, као и ОЦД које су чланице WEBER Националне радне групе за Србију (<https://www.par-monitor.org/members/>).

<b>Одговорност и транспарентност</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>У контексту Закона о слободном приступу информацијама од јавног значаја, наставља се тренд раста броја обвезника који објављују информатор о раду у машински читљивом формату.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Потребно је унапредити приступачност информатора о раду додавањем јасног упутства за кориснике, јер тренутни модел преузимања путем календара није довољно интуитиван.</li> </ul>
<b>Управљање јавним финансијама</b>		
<b>Систем локалне самоуправе</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Унапређен је систем финансирања локалне самоуправе кроз увођење локалних власти у систем СПИРИ и ИСКРА, обуке, израду средњорочних планова, капитално буџетирање и успостављање јавних буџетских портала, као и кроз унапређење финансијског управљања и контроле.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Потребно је прецизирати о којим јавним буџетским порталима је реч и за које ЈЛС, уз обезбеђивање директних линкова у оквиру Годишњег извештаја.</li> </ul>

# РИЗИЦИ КОЈИ СУ СЕ МАТЕРИЈАЛИЗОВАЛИ И ПРЕДУЗЕТЕ МЕРЕ

## хоризонтално за примену Стратегије РЈУ

Груписани најважнији предвиђени ризици у претходном периоду (Прилог 6. Стратегије РЈУ) <sup>51</sup>	Материјализација ризика и предузете мере за ублажавање
<p>Ванредни парламентарни избори могу довести до успоравања реформи и утицати на њихову ефикасну координацију на политичком нивоу.</p>	<p><b>Ризик се материјализовао.</b></p>  <p>Током досадашње имплементације СРЈУ (2021-2024), ванредни парламентарни избори одржани су два пута (у априлу 2022. и децембру 2023. године), што је резултирало вишемесечним техничким мандатом Владе у оба наврата, као и променама у структури органа државне управе и руководству појединих институција. С обзиром на наведено, законодавна активност је била битно смањена услед чега се и у 2024. години каснило са доношењем прописа који су значајни за спровођење реформи и на које се надовезују друге активности. Такође, рад Савета за РЈУ, који представља политички ниво координације је успорен (видети део <a href="#">Извештаја о координацији РЈУ</a>).</p> <p>У таквим околностима, а како не би дошло до значајнијег застоја у реформама, уложени су значајни напори да се административни ниво координације РЈУ одвија на устаљен начин (видети део <a href="#">Извештаја о координацији РЈУ</a>), што потврђује реализација годишњег процеса извештавања за 2023. годину и израда две анализе ефеката у 2024. години (за Програм унапређења управљања јавним политикама и регулаторном реформом и за Програм за реформу система ЛС), као и састанци МПГ У 2024. години. Такође, измена програма и доношењем АП за три програма у области РЈУ (АП 2024-2025. Програма за реформу система ЛС донет у октобру 2024. године, Одлука о изменама Програма унапређења управљања јавним политикама и регулаторном реформом са АП 2024-2025, донета у децембру 2024. године и измене ПФМ донете у децембру 2023. године), упркос материјализацији ризика, обезбеђена је координација и континуитет планирања у областима обухваћеним овим документима.</p>
<p>Могућност успоравања реформских процеса услед недостатка људских капацитета (бројчаног недостатка запослених, недостатка аналитичких и стручних капацитета, недостатка капацитета у ИТ, нормативној области и сл).</p>	<p><b>Ризик се материјализовао.</b></p>  <p>Константан развој система стручног усавршавања и рад на јачању постојећих капацитета кроз програме обуке НАЈУ, имплементација студентске стручне праксе, промоција државне управе као пожељног послодавца, напори у погледу јачања капацитета за примену оквира компетенција на локалном нивоу (погледати тематску <a href="#">област УЉР</a>), заједно са коришћењем доступне експертске подршке у областима у којима не постоје довољни капацитети, неке су од мера које су предузимане како би се ублажиле последице недостатка људских капацитета.</p>
<p>Исти законски рокови за извештавање о спровођењу хијерархијски нижих и виших (кровних) ДЈП у оквиру исте области планирања отежавају и успоравају процес прикупљања података и извештавања. Отпор службеника у прикупљању и анализи података за ДЈП, отежавање и успоравање процеса извештавања за ДЈП.</p>	<p><b>Ризик се материјализовао у извесној мери.</b></p>  <p>ЗПС предвиђа идентичне рокове (120 дана од почетка сваке календарске године) за израду и објављивање годишњих извештаја о спровођењу свих ДЈП, без обзира на успостављену хијерархију у оквиру области планирања. Услед тога, процеси извештавања за кровне ДЈП у области додатно су условљени и отежани, што је видљиво на примеру припреме обједињеног извештаја о спровођењу СРЈУ, укључујући сва три програма, с обзиром да је идентичан рок прописан за Стратегију (као кровни, хијерархијски виши ДЈП) и програме (као хијерархијски ниже ДЈП).</p> <p>У погледу предузетих мера, постоји пракса (као у случају Стратегије РЈУ) да се у оквиру кровног, хијерархијски вишег ДЈП дефинишу међурокови за прикупљање података о спровођењу хијерархијски нижих ДЈП (три програма у случају Стратегије РЈУ), остављајући законски рок за објављивање обједињеног извештаја од 120 дана од почетка календарске године.</p>

<sup>51</sup> Ризици су дефинисани на нивоу мера и активности у Прилогу 6. Стратегије РЈУ, али како се већина ризика понавља кроз различите мере и активности, у овом извештају ризици су груписани у неколико сличних за 2024. годину. У табели су представљени само они ризици који су се у потпуности или делимично материјализовали.



### Ризик се материјализовао.



Материјализација ризика видљива је у константно ниском степену запошљавања заснованог на кадровским потребама органа државне управе (14% у 2021. год, 18,7% у 2022. год, 14,25% у 2023. год, 12,82% у 2024. години) уз недостизање циљних вредности за све четири посматране године на нивоу Мере 2.1), чије је превазилажење додатно усложњено продужетком ограничења у погледу новог запошљавања.

Током 2023. године завршено је пилотирање новог поступка прикупљања података у новом планираном оквиру за планирање кадрова кроз новодефинисане обрасце. Учињени су помаци у правцу успостављања HRMIS – рад на изради софтвера окончан је и очекује се да систем ускоро буде спреман за продукцију (видети [Меру 3.2.](#) у оквиру тематске области УЉР). Како би се омогућила његова пуна примена и интеграција у нормативни оквир, Влада РС донела је Уредбу о централној кадровској евиденцији у складу са којом се уводи HRMIS<sup>52</sup> у наредном периоду, када се дефинише одговарајућа методологија за планирање кадрова, пилотираће се процес кадровског планирања кроз HRMIS.

Додатно, кроз средњорочне планове, повезује се, између осталих реформски активности, утврђена потреба за јачањем капацитета институција кроз кадрове и средњорочни оквири расхода. На основу анализе институционалних капацитета, сачињавају се средњорочни планови који представљају основ за израду приоритетних области финансирања (ПОФ) и предлога финансијског плана, у складу са Законом о буџетском систему и Уредбом о методологији за израду средњорочних планова.

Продужетак ограничења у погледу новог запошљавања у јавног управи до краја 2026. године,<sup>52</sup> заједно са условљеношћу запошљавања расположивим финансијским средствима и праксом недоношења кадровских планова, може да угрози планирање кадра у складу са реалним потребама.

### Ризик се материјализовао.



Попуњавање радних места лица на положају у складу са оквиrom компетенција другу годину за редом бележи резултате испод планираног нивоа ([Мера 2.3](#) – у 2024. години 40% од укупног броја попуњених радних места положаја попуњено је након спроведеног конкурса (планирано >90%), 45% у 2023. години, док је за 2022. годину овај проценат износио 46% (планирано >60%).

У 2024. години формирана је нова Посебна радна групе за праћење стања и предлагање мера у вези управљања лицима на положају, чији састав је проширен представницима Генералног секретаријата председника Републике и Народне скупштине. МДУЛС је, у сарадњи са СИГМА, анализирао стање у вези са лицима на положају и то у делу њиховог обухвата, регрутације и селекције, разрешења и координације свих релевантних учесника у том процесу, док је СУК извршио детаљну анализу потреба за компетенцијама лица на положају и израдио предлог два могућа оквира компетенција. Налази наведених анализа представљени су и дискутовани на састанцима Посебне радне групе. Нацрт предлога иновираног стратешког документа за управљање лицима на положају који је припремио МДУЛС стављен је на располагање ПРГ, која ће након његовог разматрања утврдити предлог документа са мерама потребних за побољшање управљања лицима на положају.

Отпор професионализацији и деполитизацији, као и отпор променама унутар система могу отежати измену нормативног оквира који би унапредио процес постављања на положај вршиоца дужности тако што би смањио политички утицај на службенички систем.

### Ризик се материјализовао у извесној мери.



У 2024. години настављено је спровођење Плана развоја дигитализације у области финансија за период 2021-2025 који представља стратешки оквир за унапређење повезаности ИТ система. Спроводи се већи број пројеката у области дигитализације. У наредном периоду биће настављени напори за усклађивање ИТ система.

Неадекватни, међусобно неповезани и некомпатибилни ИТ системи у области јавних финансија.

<sup>52</sup> Законом о изменама и допунама Закона о буџетском систему (Службени гласник РС, број 92/2023), члан 1, продужен је рок (до 31.12.2026. године), до кад је корисницима јавних средстава дозвољено да без посебних дозвола и сагласности у текућој календарској години приме у радни однос на неодређено време и радни однос на одређено време у својству приправника до 70% укупног броја лица којима је престао радни однос на неодређено време по основу у претходној календарској години (умањен за број новозапослених на неодређено време и одређено време у својству приправника у тој календарској години). О пријему новозапослених на неодређено време и одређено време у својству приправника изнад тог процента и даље одлучује тело Владе (Комисија за ново запошљавање), уз претходно прибављено мишљење Министарства финансија.



# АКТИВНОСТИ ПРЕДУЗЕТЕ ЗА СПРОВОЂЕЊЕ ПРЕПОРУКА ЗА 2024. ГОДИНУ ПО ТЕМАТСКИМ ОБЛАСТИМА



## ТЕМАТСКА ОБЛАСТ 1. ПЛАНИРАЊЕ И КООРДИНАЦИЈА ЈАВНИХ ПОЛИТИКА

Институција одговорна за извештавање:	Препорука за 2024. годину	Поступање по препоруци
РСЈП	Полазећи од неједначених резултата досадашње имплементације Програма, који у највећем делу одступају од планираног, потребно је приступити изменама и допунама (ревизији) Програма у правцу који би интензивирао реформе и допринео његовој ефикаснијој имплементацији до краја периода његовог спровођења 2025. године, а у складу са налазима претходно спроведене ex-post анализе.	<p><b>СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ:</b> Имплементирано <input checked="" type="checkbox"/></p> <p><b>ОПИС:</b> На основу налаза спроведене ex-post анализе, <b>Влада РС је у децембру 2024. године донела Одлуку о изменама Програма, укључујући и измене пратећег акционог плана.</b><sup>101</sup></p>
РСЈП	Након формирања нове Владе, значајно интензивирати напоре у правцу израде и усвајања измена нормативног оквира, односно финализације и доношења Уредбе о анализи ефеката прописа и Уредбе о методологији израде докумената јавних политика.	<p><b>СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ:</b> Делимично имплементирано <input type="checkbox"/></p> <p><b>ОПИС:</b> Припремљени су нацрти обе уредбе и спроведени процеси јавне расправе,<sup>102</sup> али је њихово доношење изостало до краја 2024. године.</p>
МИНЉМПДД, РСЈП, РСЗ, ГС, МДУЛС	У циљу остваривања значајнијег напретка у погледу учешћа заинтересованих страна у припреми ДЈП и прописа и праћењу њихових ефеката (Посебан циљ 4. Програма), потребно је: <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ спровести детаљну анализу постојећег нормативног оквира и праксе у овој области, која би требало да послужи као основ за предузимање даљих корака, укључујући и нова нормативна решења.</li> <li>▶ наставити са активностима у правцу унапређења функционалности Портала е-консултације, а нарочито у погледу његове промоције и јачања капацитета за његово коришћење.</li> </ul>	<p><b>СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ:</b> Делимично имплементирано <input type="checkbox"/></p> <p><b>ОПИС:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ РСЈП је формирао Радну групу за измену правног оквира консултација и јавне расправе, састављену од представнике релевантних ОДУ и ОЦД, која би најпре требало да спроведе анализу постојећег нормативног оквира, а затим и да размотри и предложи даље правце развоја.</li> <li>▶ Унапређене су постојеће и развијене нове функционалности Портала е-консултације које су пуштене у рад 11. јуна 2024. године.</li> <li>▶ Ове функционалности омогућавају ЈЛС да на исти начин као ОДУ спроведе консултације и јавне расправе о прописима и планским документима. Омогућено је и прецизније извештавање, чиме се поједностављује испуњавање законских обавеза у погледу извештавања о квалитету спроведених консултација и јавних расправа.</li> <li>▶ Унапређење Портала медијски је промовисано путем 10 локалних интернет медија. Одржане су и две обуке о коришћењу Портала за 12 ЈЛС. Промоција је спроведена уз подршку организације HELVETAS.</li> </ul>

<sup>101</sup> Ex-post анализа Програма: <https://rsjp.gov.rs/cir/vesti-cir/usvojena-eks-post-analiza-programa-unapredjenja-upravi%1%98anja-javnim-politikama-i-regulatorom-reformom-za-period-2021-2025-godine-sa-akcionim-planom/>; Одлука о изменама Програма, линк ка документу: <https://rsjp.gov.rs/cir/vesti-cir/usvojena-odluka-o-izmenama-programa-y/>.

<sup>102</sup> Нацрт уредбе о анализи ефеката прописа: <https://ekonsultacije.gov.rs/topicOfDiscussionPage/69/1>; Нацрт уредбе о методологији израде докумената јавних политика: <https://ekonsultacije.gov.rs/topicOfDiscussionPage/70/1>.



## ТЕМАТСКА ОБЛАСТ 2. УПРАВЉАЊЕ ЉУДСКИМ РЕСУРСИМА

Институција одговорна за извештавање:	Препорука за 2024. годину	Поступање по препоруци
СУК, МДУЛС	У правцу усклађивања кадровског и финансијског планирања у органима државне управе и унапређења степена запошљавања на основу исказаних кадровских потреба органа, неопходно је у најскоријем периоду обезбедити пуну операбилност информационог система HRMIS и завршити израду Уредбе о припреми кадровског плана, како би се стекли нормативни и технички услови за примену нове методологије за планирање кадрова.	<p><b>СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ:</b> Имплементирано <input checked="" type="checkbox"/></p> <p><b>ОПИС:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ HRMIS је пуштен у рад кроз локалну мрежу ОДУ и запослени у СУК приводе крају креирање нацрта организационих шема и уноса радних места у HRMIS. Започете су обуке запослених у кадровским јединицама за коришћење овог информационог система.</li> <li>▶ Настављен је рад на припреми радне верзије Предлога уредбе о припреми кадровског плана у државним органима. Међутим, Уредба није усвојена имајући у виду да је ради спровођења иновационог кадровског планирања, које подразумева усклађеност кадровског и финансијског планирања, неопходно успостављање пуне операбилности HRMIS, са модулима кадровских евиденција и систематизације, као и његово повезивање са ИСКРА системом. Рад на припреми методологије за иновационо кадровско планирање и Уредбе биће настављен у складу са активностима које ће бити планиране новим Акционим планом за период 2026-2030. године.</li> </ul>
МДУЛС, Посебна радна група за праћење стања и предлагање мера у вези управљања лицима на положају	Интензивирати активности у правцу израде предлога стратешког докумената који утврђује даље правце развоја државних службеника на положају, укључујући лоцирање проблема, предности и недостатка садашњег, што правног оквира, што његове примене.	<p><b>СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ:</b> Није имплементирано <input type="checkbox"/></p> <p><b>ОПИС:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Рад Посебне радне групе за праћење стања и предлагање мера у вези управљања лицима на положају, која треба да изради стратешки документ са даљим правцима развоја у овој области, био је успорен током 2024. године услед ванредних парламентарних избора и техничког мандата Владе. Нови сазив Посебне радне групе формиран је након избора нове Владе и током 2024. године одржана су два састанка. Радна група није још увек окончала рад на препорукама у вези вертикалног и хоризонталног обухвата лица на положају, начина изборног поступка, нарочито за дугогодишње државне службенике на положају, боље координације у њиховом управљању, благовремености попуњавања положаја, адекватности оквира компетенција и непопуњености радних места која су положаји.</li> </ul>
НАЈУ, МДУЛС	Системски јачати капацитете запослених у органима АП и ЈЛС за примену оквира компетенција.	<p><b>СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ:</b> Имплементирано за 2024. годину, с обзиром да је у питању препорука која се спроводи у континуитету <input checked="" type="checkbox"/></p> <p><b>ОПИС:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Након усвајања измена и допуна Закона о запосленима у АП и ЈЛС и нове Уредбе о спровођењу интерног и јавног конкурса за попуњавање радних места у органима АП и ЈЛС, који су почели да се примењују 1. јануара 2024. године, МДУЛС је, у сарадњи са Сталном конференцијом градова и општина (СКГО), учествовало у изради Приручника за спровођење конкурсних поступака за попуњавање радних места у органима ЈЛС и изради Смерница за вредновање понашајних компетенција. У циљу јачања капацитета ЈЛС за припрему оквира компетенција, СКГО је спровело четири регионалне обуке за коришћење платформе СУК-а за проверу општих функционалних компетенција, организовало десет регионалних акредитованих обука „Спровођење интервјуа на бази компетенција” и осам регионалних акредитованих обука „Прописи и процедуре у процесу запошљавања” и обука „Методике за обабир кадрова”.</li> <li>▶ Такође, СКГО је у сарадњи са МДУЛС израдила Смернице за спречавање сукоба интереса у конкурсним поступцима за попуњавање радних места у органима ЈЛС, што је предвиђено Националном стратегијом за борбу против корупције за период од 2024-2028. године</li> </ul>



### ТЕМАТСКА ОБЛАСТ 3. ПРУЖАЊЕ УСЛУГА

Институција одговорна за извештавање:	Препорука за 2024. годину	Поступање по препоруци
МДУЛС	Унапређење функционалности Контакт центра републичких инспекција се врши кроз даље директно повезивање Контакт центра и еИнспектора. На овај начин се инспекције подржавају да интензивније користе еИнспектор – све представке из Контакт центра се тада шаљу у еИнспектор одговарајућим инспекцијама, а оне кроз овај систем даље обрађују представке и врше надзоре. Све ово доприноси даљој дигитализацији рада инспекција.	<b>СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ:</b> Није имплементирано <input type="checkbox"/> <b>ОПИС:</b> ► Повезивање Контакт центра и е-инспектора урађено је за 10 републичких инспекција, али се са имплементацијом стало због активирања Писарнице која је сада обавезна спона између ова 2 софтвера.
МДУЛС	Израда Нацрта измене Закона о електронској управи ради проактивног усклађивања са Директивом ЕУ2019/1024 Европског парламента и Савета о отвореним подацима и поновној употреби информација јавног сектора, што ће унапредити правни оквир који регулише област отворених података и поновну употребу података и усагласити га са најновијим тенденцијама у оквиру ЕУ.	<b>СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ:</b> Имплементирано у 2024. години <input checked="" type="checkbox"/> <b>ОПИС:</b> ► У 2024. години израђене су измене и допуне Закона о електронској управи у циљу усклађивања са Директивом (ЕУ) 2019/1024 првенствено у погледу динамичких, истраживачких као и скупова података од посебног значаја за поновну употребу, транспарентности услова, односно лиценце којом се уређује поновна употреба података.
МДУЛС	У циљу унапређења постојећег правног оквира који уређује инспекцијски надзор, потребно је изменити и допунити Закон о инспекцијском надзору.	<b>СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ:</b> Није имплементирано <input type="checkbox"/> <b>ОПИС:</b> ► Препорука није имплементирана и пренета је на 2025. годину. У току 2024. године припремљен је текст Нацрта закона о изменама и допунама Закона о инспекцијском надзору, међутим, јавна расправа није спроведена и закон није послат у даљу процедуру.
МДУЛС	Имајући у виду да су у сарадњи са СИГМА-ом урађена анализа "Мапа пута за унапређење стандарда пружања услуга", у наредном периоду потребно је да се на основу ове анализе успостави методологија за мерење резултата/учинка пружалаца јавних услуга.	<b>СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ:</b> Није имплементирано <input type="checkbox"/>
МДУЛС	С обзиром на то да ће се у наредном периоду пилотирати софтверско и хардверско решење за мерење задовољства корисника пруженим услугама јавне управе у свим ЈУМ, потребно је да се на основу тих резултата успостави одговарајуће софтверско и хардверско решење у свим ЈЛС у циљу имплементације мерења задовољства крајњих корисника пруженим услугама јавне управе.	<b>СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ:</b> Није имплементирано <input type="checkbox"/> <b>ОПИС:</b> ► Техничка спецификација за креирање платформе која ће омогућити мерење задовољства корисника на јединственим управним местима (ЈУМ) је израђена у другом кварталу 2024. године.

Институција одговорна за извештавање:	Препорука за 2024. годину	Поступање по препоруци
РСЈП	Пописати и објавити административне захтеве на порталу Регистра административних поступака, како би се они учинили јавно доступним за све привредне субјекте и на тај начин им се омогућило да брзо и лако дођу до потребних информација	<b>СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ:</b> Није имплементирано <input type="checkbox"/> <b>ОПИС:</b> ► Регистар административних поступака садржи преко 2500 пописаних административних захтева (од укупног броја 3530), али они нису јавно доступни. Због специфичности административних захтева, потребно је одређено унапређење Регистра административних поступака, којим би се омогућило приказивање ових захтева на кориснички-оријентисан начин.
РСЈП	Измена правног оквира у складу са препорукама анализе за утврђивање оптималног институционалног оквира за креирање и спровођење политике пружања јавних услуга, координисану оптимизацију и дигитализацију административних поступака	<b>СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ:</b> Није имплементирано <input type="checkbox"/> <b>ОПИС:</b> ► Уз подршку пројекта ЕУ4БЕ поднета је иницијатива за спровођење анализе институционалног оквира за креирање услуга и контролу квалитета, али због због процедура Светске банке дошло је до застоја у избору извођача.
РСЈП	Наставак оптимизације и дигитализације фреквентних и скувих поступака што ће допринети стварању повољнијих услова за пословање са уштедом новца и времена	<b>СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ:</b> Имплементирано <input checked="" type="checkbox"/> <b>ОПИС:</b> ► Ово је активност у континуитету. ► Испуњене су предвиђене вредности за 2024. годину.
Канцеларија ИТЕ	У циљу ефикасности рада органа јавне управе повећати број органа који користе информациони систем Писарница и обучити кадрове задужене за рад у овом софтверском решењу.	<b>СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ:</b> Имплементирано у 2024. години <input checked="" type="checkbox"/> <b>ОПИС:</b> ► Број органа који канцеларијско пословање искључиво обављају путем Писарнице је повећан у 2024. години док је онлајн обуку за Електронско канцеларијско пословање у 2024. години завршило 134 полазника. Ради успешне примене зтченог знања на онлајн обукама (13) је у присуствовало 285 службеника.
Републички геодетски завод	У циљу брже и једноставније комуникације између РГЗ и државних органа и организација, привредних субјеката и грађана, имплементирати систем ИСКН (Интегрисани систем за катастар непокретности и упис права) на целој територији Републике Србије	<b>СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ:</b> Имплементирано <input checked="" type="checkbox"/> <b>ОПИС:</b> ► У току 2024. године извешана је имплементација ИСКН-а у 7 СКН-ова у Републици Србији.
Канцеларија ИТЕ, МДУЛС	Органима јавне управе потребно је обезбедити подршку и конкретна упутства за примену постојећег регулаторног оквира у области отворених података, као и подизати ниво знања за примену постојећих стандарда у различитим областима отварања података (на пример стандарда за отварање података у области превоза GTFS и стандарда за податке о јавним набавкама OCDS итд.). Такође је потребно усагласити постојећу правну регулативу са Директивом ЕУ 2019/1024, што ће унапредити правни оквир који регулише област отворених података и поновну употребу података и усагласити га са најновијим тенденцијама у оквиру ЕУ.	<b>СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ:</b> Није имплементирано <input type="checkbox"/> <b>ОПИС:</b> ► У 2024. години израђен је Нацрт измена и допуна Закона о електронској управи који је усклађен са Директивом ЕУ 2019/1024. Након усвајања Нацрта закона, приступиће се изради Предлога уредбе о изменама и допунама Уредбе о начину рада Портала отворених података. Такође, реализоване су 2 обуке у форми вебинара на којима је присуствовало 118 учесника из 48 различитих органа.

Институција одговорна за извештавање:	Препорука за 2024. годину	Поступање по препоруци
МДУЛС	Потребно је да се у току 2024. године ажурира софтверско решење еИнспектор како би се број аката насталих у раду инспекцијских органа и достављених у Јединствен електронски сандучић за кориснике услуга е-управе повећао.	<p><b>СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ:</b> Није имплементирано <input type="checkbox"/></p> <p><b>ОПИС:</b> ► У току 2024. године, није било доставе аката из е-инспектора у електронске сандучиће, иако је покушано је у 25 случаја. Веза између е-инспектора и е-доставе не ради.</p>

#### ТЕМАТСКА ОБЛАСТ 4. ОДГОВОРНОСТ И ТРАНСПАРЕНТНОСТ

Институција одговорна за извештавање:	Препорука за 2024. годину	Поступање по препоруци
МФИН, Радна група за управљачку одговорност	Ревидирати/ажурирати Мапу пута за управљачку одговорност и започети са спровођењем планираних активности	Закључком Владе 05 Број:12089/2024-2, од 26. децембра 2024. године усвојена је Мапа пута за управљачку одговорност
МДУЛС	Интензивирати напоре у погледу дефинисања јасних линија одговорности унутар система јавне управе, као и за дефинисање појма и обухвата јавне управе	<p><b>СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ:</b> Није имплементирано <input type="checkbox"/></p> <p><b>ОПИС:</b> ► Тренутно се ради на Каталогу органа који чини скуп организационих ентитета у виду шифарника. Очекивано је да Каталог органа буде у продукцији у II кварталу 2025. године.</p>
МДУЛС	Спровести Пилот пројекат за увођење службеника за етику и интегритет у органима државне управе у циљу успостављања координације у вези са доношењем, спровођењем и извештавањем о спровођењу планова интегритета, управљањем сукобом интереса запослених, поступањем по правилима унутрашњег узбуњивања, поступањем по притужбама на рад органа и запослених, праћењем примене Кодекса понашања државних службеника у органу, промовисањем етичког понашања у органу, едукацију запослених у органу о питањима етике и интегритета и др. Након завршетка пројекта, потребно је дефинисати препоруке о могућностима увођења ових службеника у свим органима државне управе.	<p><b>СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ:</b> Имплементирање у току <input checked="" type="checkbox"/></p>
Повереник за информације од јавног значаја и заштиту података о личности	Израдити приручник/смернице за руководиоце о позитивним ефектима повећања јавности у раду органа јавне управе и израде е-Информатора органа јавне управе	<p><b>СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ:</b> Није имплементирано <input type="checkbox"/></p> <p><b>ОПИС:</b> ► У извештајном периоду радило се на изради Закона о изменама и допунама Закона о слободном приступу информацијама од јавног значаја, те је овај приручник потребно израдити након усвајања поменутог закона, у складу са изменама.</p>

#### ТЕМАТСКА ОБЛАСТ 5. ПФМ

Институција одговорна за извештавање:	Препорука за 2024. годину	Поступање по препоруци
МФИН	Додатно јачање административних капацитета, ангажовањем нових, високо компетентних кадра, као и стручним усавршавањем постојећих запослених	<p><b>СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ:</b> Делимично имплементирано <input type="checkbox"/></p> <p><b>ОПИС:</b> ► Ограничени ресурси, административне процедуре и динамика процеса запошљавања утицали су на пуну имплементацију ове мере.</p>

#### ТЕМАТСКА ОБЛАСТ 6. СИСТЕМ ЛС

Институција одговорна за извештавање:	Препорука за 2024. годину	Поступање по препоруци
МДУЛС	Усвајање измена и допуна Закона о локалној самоуправи.	<p><b>СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ:</b> Није имплементирано <input type="checkbox"/></p> <p><b>ОПИС:</b> ► Током 2024. године припремљена је радна верзија измена и допуна Закона о локалној самоуправи, али због спровођења избора није формирана Радна група.</p>

#### ТЕМАТСКА ОБЛАСТ 7. КОМУНИКАЦИЈА И КООРДИНАЦИЈА

Институција одговорна за извештавање:	Препорука за 2024. годину	Поступање по препоруци
МДУЛС	У области координације, потребно је наставити активности које се односе на јачање бројности и капацитета јединица које су задужене за координацију, мониторинг и евалуацију (нпр. кроз повећање броја извршилаца, обуке за мониторинг, евалуацију и извештавање, итд).	<p><b>СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ:</b> Није имплементирано <input type="checkbox"/></p> <p><b>ОПИС:</b> ► Недовољна свест о значају процеса јачања капацитета у области координације, мониторинга и евалуације.</p>
МДУЛС	Наставити добру праксу да се на састанцима структура за координацију разматра, дискутује и извештава о напретку по консолидованим препорукама	<p><b>СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ:</b> Имплементирано <input checked="" type="checkbox"/></p> <p><b>ОПИС:</b> ► Напредак по консолидованим препорукама је разматран у складу са утврђеном праксом.</p>
МДУЛС	Потребно је планирати учесталији механизам састанака на свим нивоима, са оперативнијим агендама	<p><b>СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ:</b> Делимично имплементирано <input type="checkbox"/></p> <p><b>ОПИС:</b> ► На динамику и садржај значајно је утицао период техничке владе и промене у руководству.</p>

Институција одговорна за извештавање:	Препорука за 2024. годину	Поступање по препоруци
МДУЛС и чланице РГ	Наставити и интензивирати започете добре праксе да се појединачне реформе планиране Стратегијом РЈУ или настале имплементацијом Стратегије РЈУ промовишу заједнички као реформе РЈУ.	<p><b>СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ:</b> Делимично имплементирано <input checked="" type="checkbox"/></p> <p><b>ОПИС:</b> ▶ је Оперативни план за комуницирање који је предвиђао заједничке активности, али је изостала адекватна координација.</p>
МДУЛС	У циљу наставка функционисања сајта www.rju.gov.rs у оквиру РГ успоставити механизам за достављање МДУЛС-у информација о РЈУ	<p><b>СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ:</b> Није имплементирано <input type="checkbox"/></p> <p><b>ОПИС:</b> ▶ Постојали су технички проблеми за постављање информација на сајт РЈУ.</p>
МДУЛС и чланице РГ	У циљу превазилажења изазова у погледу недостатка донаторске подршке, успоставити чвршћу сарадњу у оквиру мреже ПР-ова и практиковати ослањање на властите капацитете у реализацији медијских кампања	<p><b>СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ:</b> Имплементирано <input checked="" type="checkbox"/></p> <p><b>ОПИС:</b> ▶ Комуникација реформе се ове године ослањала на властите капацитете, мада је домет био ограничен.</p>
МДУЛС_чланице РГ_НАЈУ	У области интерне комуникације, посебну пажњу посветити планирању и имплементацији активности и механизма који би били усмерени на интерно преношење порука, размену информација, координацију активности у конкретним областима реформе (формалне и неформалне мреже службеника у појединачним областима реформе, интерне платформе за информисање и размену података, знања и искуства, као и алати за бољу информисаност запослених службеника о реформи јавне управе. Такође, подстаћи службенике да похађају креиране обуке на НАЈУ платформи	<p><b>СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ:</b> Делимично имплементирано <input checked="" type="checkbox"/></p> <p><b>ОПИС:</b> ▶ Више службеника (330) у односу на 2023. годину (313) похађало је на НАЈУ платформи онлајн обуке које су намењене за службенике који раде на пословима ПР, у циљу унапређења знања и вештина у области комуницирања реформе. ▶ Није унапређена интерна размена информација међу ПР-овима</p>



# ЛИСТА ПОКАЗАТЕЉА

## ПЦ1 | Унапређен квалитет докумената јавних политика и прописа

### ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ ЦИЉА

Индикатор	Почетна вредност (2020)	Циљна вредност (2024)	Остварена вредност (2024)
Индикатор квалитета прописа (Regulatory quality) – ранг Светске банке**	60,1 (2019)	64	56,6
Индикатор усклађености и квалитета планирања политика (Скала (1-5))	0 (2021)	4	4

\*\* Показатељ мери способност законодавне и извршне власти да изради, донесе и спроводи јасне документе јавних политика и прописа, који дозвољавају и промовишу развој приватног сектора и састоји се од 67 променљивих, од којих њих 50 оцењује у интервалу 0–100 (линк: <https://info.worldbank.org/governance/wgi/Home/Reports>). Показатељ се објављује једном годишње и то у текућој години за претходну годину.

### ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ МЕРА

Индикатор	Почетна вредност (2020)	Циљна вредност (2024)	Остварена вредност (2024)
<b>Посебан циљ 1:</b> Регулаторна реформа у функцији унапређења пословног окружења и смањења непотребног оптерећења за грађане и привреду			
Удео усвојених закона који садрже потпуну анализу ефеката у укупном броју усвојених закона за које је било потребно спровести анализу ефеката у току једне календарске године (%)	30,4	50	31,1
Удео донетих уредби које садрже потпуну анализу ефеката у укупном броју донетих уредби за које је било потребно спровести анализу ефеката у току једне календарске године (%)	58,3	62	77,6
<b>Посебан циљ 2:</b> Јачање капацитета и примена инструмената за квалитетно креирање и праћење спровођења јавних политика и прописа			
Удео усвојених ДЈП у току једне календарске године који садрже потпуну анализу ефеката у односу на укупан број усвојених ДЈП за које је потребно израдити анализу ефеката (%)	50	90	50
<b>Посебан циљ 3:</b> Ефективна координација јавних политика			
Укупан број планских области са ревидираним и оптимизованим планским оквиром (успостављена јасна хијерархијска структура ДПЈ унутар планских области)	1	12	4
<b>Посебан циљ 4:</b> Повећање степена учешћа цивилног друштва, привреде и других заинтересованих страна у раним фазама припреме јавних политика и прописа			
Удео усвојених ДЈП током чије припреме је спроведен консултативни процес у складу са ЗПС у укупном броју усвојених ДЈП у календарској години (%)	100	100	100
Удео усвојених закона током чије припреме је спроведен консултативни процес у складу са ЗПС у укупном броју усвојених закона у календарској години (%)	35,71	75	58,3
Удео донетих уредби током чије припреме је спроведен консултативни процес у складу са ЗПС у укупном броју донетих уредби у календарској години (%)	11,46	31	29,7***

\*\*\* Степен одступања од циљне вредности до 5% ће се вредновати као успех.

## ПЦ2 | Унапређен процес регрутације у јавној управи

### ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ ЦИЉА

Индикатор	Почетна вредност (2020)	Циљна вредност (2024)	Остварена вредност (2024)
Меритократија и ефикасност запошљавања државних службеника (СИГМА принцип)	3	4	*

\* С обзиром на то да је СИГМА методологија промењена, индикатор није мерљив.

### ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ МЕРА

Индикатор	Почетна вредност (2020)	Циљна вредност (2024)	Остварена вредност (2024)
<b>Мера 2.1:</b> Унапређење кадровског планирања и промовисање државне управе као пожељног послодавца			
Запошљавање засновано на исказаним кадровским потребама органа (%)	0 (2019)	35 - 40	12,82
<b>Мера 2.2:</b> Унапређење процеса селекције и увођење новозапослених у посао			
Степен у коме оквир компетенција одговара потребама и кључним вредностима рада јавне управе	1	3	2
<b>Мера 2.3:</b> Унапређење поступка попуњавања положаја заснованог на заслугама и увођење у посао			
Процент попуњених радних места лица на положају у складу са оквиром компетенција у односу на укупан број положаја (%)	34	85,5 - 90	40

## ПЦ3 | Ефикасан систем за управљање каријером примењен у пракси

### ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ ЦИЉА

Индикатор	Почетна вредност (2020)	Циљна вредност (2024)	Остварена вредност (2024)
Степен у ком је развијен систем за управљање каријером државних службеника	1	3	4



### ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ МЕРА

Индикатор	Почетна вредност (2020)	Циљна вредност (2024)	Остварена вредност (2024)
<b>Мера 3.1:</b> Развој окружења за ефикасног, иновативног и мотивисаног државног службеника			
Дистрибуција исхода вредновања радне успешности одговара стандардима УЉР (%)	75	50	74
<b>Мера 3.2:</b> Развој институционалних и административних капацитета за управљање људским ресурсима			
Степен у коме је извршена стандардизација организације кадровских јединица у органима државне управе и квалитет обављања кадровских послова	3	3	/*
<b>Мера 3.3:</b> Јачање професионализације лица на положају/руководилаца			
Степен у ком је обезбеђена правна заштита лица на положају/руководилаца (базиран на пет СИГМА подиндикатора)	13	13	**










\* Индикатор није мерен за 2024. годину због кашњења у примени новог Информационог система из кога би се генерисали подаци за утврђивање вредности индикатора.  
\*\* С обзиром на то да је СИГМА методологија промењена, индикатор није мерљив. На основу Сигма извештаја из 2024. године утврђено је да су оцењена два од пет СИГМА индикатора (по старој методологији). И То: Специфичност категорије и обухват система државних службеника на положају: 8/11 и Стабилност лица на положају 11/20.

**ПЦ4** | Развијен и примењен функционалан и иновативан систем стручног усавршавања и стручних испита у јавној управи заснован на анализи потреба за унапређењем компетенција, односно знања, вештина и способности запослених

### ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ ЦИЉА




Индикатор	Почетна вредност (2020)	Циљна вредност (2024)	Остварена вредност (2024)
 <p>Степен у ком се систем стручног усавршавања у јавној управи нормативно и у пракси заснива на анализи потреба за унапређењем знања и вештина, односно способности запослених у јавној управи</p>	1	4	4 

### ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ МЕРА

Индикатор	Почетна вредност (2020)	Циљна вредност (2024)	Остварена вредност (2024)
 <p><b>Мера 4.1:</b> Унапређење јединственог система стручног усавршавања у државним органима и органима јединица локалне самоуправе</p> <p>Степен имплементације система квалитета у елементима стручног усавршавања у јавној управи</p>	1	5	5 
<p><b>Мера 4.2:</b> Унапређење програма стручног усавршавања у државним органима и органима јединица локалне самоуправе и начина њиховог организовања и спровођења</p> <p>Испуњеност очекивања полазника обукама у којима су коришћени иновативни облици и методе стручног усавршавања (%)</p>	0	75	84,29 
<p><b>Мера 4.3:</b> Унапређење нормативног оквира који уређује област стручног усавршавања у јавној управи</p> <p>Квалитет нових прописа који уређују област стручног усавршавања (%)</p>	0	72 - 80	72 
<p><b>Мера 4.4:</b> Успостављање стандардизације процеса и система квалитета у области стручног усавршавања у јавној управи, уз пуну примену ИКТ</p> <p>Број пословних процеса који се спроводе уз коришћење информационих технологија</p>	1	3	3 
<p><b>Мера 4.5:</b> Успостављање система планирања и управљања процесом целоживотног стручног усавршавања у јавној управи (мастер план целоживотног стручног усавршавања)</p> <p>Степен у ком је развијен систем планирања и управљања процесом целоживотног стручног усавршавања</p>	0 (2019)	0	0 
<p><b>Мера 4.6:</b> Успостављање инструмената сарадње институција у чијем делокругу су послови стручног усавршавања запослених у државним и другим органима</p> <p>Степен у којем је развијен оквир сарадње институција у чијем делокругу су послови стручног усавршавања запослених</p>	0	1	1 
<p><b>Мера 4.7:</b> Увођење јединствених критеријума, мерила и стандарда у области стручних испита у систему државне управе</p> <p>Степен успостављених јединствених стандарда у области стручних испита у систему државне управе</p>	0 (2019)	12	15 
<p><b>Мера 4.8:</b> Развој сарадње са високошколским установама ради подршке у школовању/додатном образовању кадрова за јавну управу</p> <p>Процент државних органа и органа јединица локалне самоуправе који учествују у програму студентске стручне праксе (%)</p>	0	40	54 

**ПЦ5** | Јавна управа на ефикасан и иновативан начин пружа услуге које одговарају на потребе крајњих корисника и унапређују њихово корисничко искуство

### ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ ЦИЉА

Индикатор	Почетна вредност (2020)	Циљна вредност (2024)	Остварена вредност (2024)
 <p>Просечна оцена СИГМА евалуације у области пружања услуга за сва четири стуба мерења (Оцена 0-5)</p>	3 (2019)	/	* 
<p>Удео административног оптерећења грађана и привреде у БДП-у (%)</p>	3,26 (2018)	3,08 - 2,8	/ 

\* С обзиром на то да је СИГМА методологија промењена, индикатор није мериљив.

### ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ МЕРА

Индикатор	Почетна вредност (2020)	Циљна вредност (2024)	Остварена вредност (2024)
 <p><b>Мера 1.5.1:</b> Унапређење развоја услуга по мери крајњих корисника кроз унапређење процеса развоја нових услуга и оптимизацију постојећих</p> <p>Број поједностављених административних поступака за грађане и привреду</p>	125	450 - 500	556 
<p>Број успостављених јединствених управних места у ЈЛС</p>	14	30,6 - 34	65 
<p><b>Мера 1.5.2:</b> Повећање људских и техничко-технолошких капацитета јавне управе за пружање услуга крајњим корисницима</p> <p>Процент службеника државне управе и локалне самоуправе запослених на пословима пружања услуга који су успешно окончали обуку у области унапређења квалитета пружања услуга (%)</p>	0	49,5 - 55	- 
<p>ЕУ бенчмарк електронске управе – постојање кључних предуслова (Индекс 0-100)</p>	5	67,5 - 75	62,5 
<p><b>Мера 1.5.3:</b> Унапређење система контроле и обезбеђивања квалитета пружања услуга</p> <p>Број ОДУ који су имплементирали САФ или неки други алат за управљање квалитетом услуга у току једне календарске године, а на основу одговарајућег правног оквира</p>	0	8	23 

## Е-ПАПИР

### ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ ЦИЉА

Индикатор	Почетна вредност (2022)	Циљна вредност (2024)	Остварена вредност (2024)
УН индекс	0,8514	0,8714	0,854
Смањење удела административних трошка (%)	2,95 (2021.)	2,80	2,91
Степен корисничког задовољства (%)	0	60	67*

\* 67% посетилаца Портала Регистра административних поступака оценило је оценом 5 своје искуство приликом посете Порталу

### ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ МЕРА

Индикатор	Почетна вредност (2022)	Циљна вредност (2024)	Остварена вредност (2024)
<b>Мера 1.1.1: Показатељ</b>			
Анализа институционалног оквира	Не	Да	Не
Формиране радне групе	Не	Да	Не
<b>Мера 1.1.2: Оптимизација/показатељ</b>			
Број оптимизованих поступака	379 (2022.)	480	556
<b>Мера 1.1.3: Дигитализација/показатељ</b>			
Број дигитализованих поступака	64 (2022.)	150	208
Број дигитализованих пословних епизода	0	10	0
<b>Мера 1.1.4: Дигитализација/показатељ</b>			
Процент административних захтева доступних на РАП Порталу	0	70	0
Процент поступака ОДУ доступних на РАП Порталу	60	90	100
<b>Мера 1.1.5: Унапређење људских капацитета и унапређење видљивости</b>			
Број државних службеника који су обухваћени планираним обукама	965	1 050	2 758
Раст броја посета РАП порталу	28 000	25%	29 135
Раст броја покренутих поступака преко РАП порталу	0	25	/

## ПРОГРАМ РАЗВОЈА Е-УПРАВЕ

### ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ ЦИЉА

Индикатор	Почетна вредност (2022)	Циљна вредност (2024)	Остварена вредност (2024)
Свеукупни резултат Србије из ЕУ Извештаја о поређењу е-управа: eGovernment Benchmark Report (%)	48,6	56	61,5

### ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ МЕРА

Индикатор	Почетна вредност (2022)	Циљна вредност (2024)	Остварена вредност (2024)
<b>Посебан циљ 1: Развој инфраструктуре у електронској управи и обезбеђивање интероперабилности</b>			
Број органа државне управе, АП и ЈЛС који у државним центрима за управљање и чување података смештају своје регистре и друга софтверска решења	36	50	68
Број органа који преузимају податке из Централног регистра становништва, Катастра непокретности, Регистра привредних субјеката и Адресног регистра преко Сервисне магистрале органа	435	500	500
Процент здравствених установа повезаних на Јединствену информационо-комуникациону мрежу електронске управе (%)	0	2,5	8,06
<b>Мера 1.1: Унапређење Државних центара за управљање и чување података у Београду и Крагујевцу</b>			
Број регистара и других софтверских решења који се воде у државним центрима за управљање и чување података	83	105	330
<b>Мера 1.2: Унапређење електронског поступања органа кроз коришћење еИД система, Писарнице, еПлаћања, еДоставе и еАрхиве</b>			
Број органа који канцеларијско пословање искључиво обављају путем Писарнице	0	350	220
Број органа чија су постојећа софтверска решења повезана са Писарницом и еАрхивом	0	5	5
Број органа државне управе који користе колаборационе сервисе	21	28	28
<b>Мера 1.3: Успостављање нових и унапређење постојећих регистра и евиденција у електронском облику као подршка развоју услуга електронске управе</b>			
Број успостављених и унапређених евиденција у електронском облику (регистара)	35	37	37
<b>Мера 1.4: Унапређење људских капацитета јавне управе за успостављање и примену информационих технологија у електронској управи</b>			
Број извршилаца на радним местима за ИТ службенике	6.402	6.600	-
Број службеника који су обучени за рад у дигиталном окружењу, по органима и јединицама локалне самоуправе у којима су запослени	1.200	1.200	-
Број извршилаца на радним местима за ИТ службенике у органима државне управе	610	655	-
Број извршилаца на радним местима за ИТ службенике у органима локалне самоуправе	470	500	-

## ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ МЕРА

Индикатор	Почетна вредност (2022)	Циљна вредност (2024)	Остварена вредност (2024)	
<b>Мера 1.5: Унапређење информационе безбедности и стандарда</b>				
Процент органа који имају успостављен и функционалан систем информационе безбедности и испуњавају стандарде везане за информациону безбедност (ИСО 27001 и ИСО 20000 усвојен Акт о информационој безбедности) у односу на број спроведених редовних и ванредних инспекцијских надзора у једној календарској години (%)	95	100	100	
Процент органа који имају успостављен и функционалан систем информационе безбедности и испуњавају стандарде везане за информациону безбедност (усвојен План опоравка у случају катастрофе) у односу на број спроведених редовних и ванредних инспекцијских надзора у једној календарској години (%)	90	100	100	
Број службеника који су прошли сајбер вежбе у јавној управи	150	210	210	
<b>Поцебан циљ 2: Унапређење правне сигурности у коришћењу електронске управе</b>				
Број аката насталих у раду инспекцијских органа у софтверском решењу еИнспектор достављених у јединствен електронски сандучић корисника услуга електронске управе	17.532	30.000	0	
Процент предмета који су вођени искључиво у електронском облику у односу на све предмете у календарској години (%)	0	25	26	
<b>Мера 2.1: Обезбедити ефикасну заштиту права корисника електронске управе</b>				
Даље проширење могућности електронског покретања и вођења судских поступака за учеснике у поступку коришћењем апликације еСуд	1	16	0	
Процент судија у РС који су прошли обуке Правосудне академије за рад у дигиталном окружењу у односу на укупан број судија у РС (%)	15	28,5 - 30	0	
<b>Мера 2.2: Унапређење доставе у електронској управи</b>				
Број органа који врши доставу у Јединствени електронски сандучић	13	95 - 100	95	
<b>Посебан циљ 3: Повећање доступности електронске управе грађанима и привреди кроз унапређење корисничких сервиса</b>				
ЕУ бенчмарк електронске управе – димензија Кључни катализатори (Индексни поени)	54	57 - 60	63	
ЕУ бенчмарк електронске управе – димензија Усмереност на кориснике (Индексни поени)	77	85	89,4	
Локални индекс развоја еУправе (ЛЕИ)	25	34 - 35	-*	

\* Извештај се објављује у 3. кварталу 2025. године

## ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ МЕРА

Индикатор	Почетна вредност (2022)	Циљна вредност (2024)	Остварена вредност (2024)	
<b>Мера 3.1: Унапређење Портала е-управа и других софтверских решења</b>				
Број поднесака упућених путем Портала е-управа у једној календарској години	1 215 767	1 890 000 - 1 800 000	2 971 767	
Процент усклађеност функционалности Портала е-управа са стандардима приступачности (%)	75	88,2 - 90	89	
Број реализованих услуга на Порталу е-управа у једној календарској години	210	209 - 220	340	
Процент корисника који позитивно оцењују корисничко искуство за услуге на Порталу еУправа (%)	0	28,5 - 30	95	
<b>Мера 3.2: Пружање подршке корисницима електронске управе</b>				
Број услуга које имају корисничку подршку путем Контакт центра	250	285 - 300	358	
Број обрађених упита корисника у Контакт центру	432 143	522 500 - 550 000	680 129	
<b>Мера 3.3: Афирмација електронске управе (Подизање свести јавних службеника и грађана о значају дигитализације и јачање поверења у електронске услуге)</b>				
Укупан број регистрованих корисника на Порталу за електронску идентификацију ( <a href="http://eid.gov.rs">eid.gov.rs</a> )	1 405 .460	2 470 000 - 2. 600 000	2 437 457	
Број издатих параметара за мобилну апликацију ConsentID (број регистрованих корисника шемом високог нивоа поузданости)	24 280	61.750 - 65.000	1 128 385	
<b>Посебан циљ 4: Отварање података у јавној управи</b>				
Број ресурса доступних на Порталу отворених података	5 995	6 840 - 7 200	7 149	
Број посета Порталу отворених података	285 795	301 500 - 335 000	315 799	
<b>Мера 4.1: Обезбеђење имплементације законодавног оквира за отворене податке</b>				
Број органа који деле/објављују отворене податке на Порталу отворених података	83	109,25 - 115	111	
<b>Мера 4.2: Подршка коришћењу отворених података</b>				
Број организованих хакатона, дататона, недеља отворених података и изазова отворених података у једној календарској години	10	19,8 - 20	15	
Број органа којима је пружена подршка за отварање и/или поновно коришћење отворених података	28	49,5 - 50	15	
<b>Мера 4.3: Увођење концепта "паметног града"</b>				
Број ЈЛС за које је урађена анализа спремности за спровођење концепта „паметни град“	0	1	3	

## ПЦ6 | Унапређен ниво одговорности и транспарентност на свим нивоима власти

### ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ ЦИЉА

Индикатор	Почетна вредност (2020)	Циљна вредност (2024)	Остварена вредност (2024)
Годишња процена ЕК о напретку у области одговорности (0 - не, 1 - да)	0	1	0*
СИГМА индикатор: Приступ информацијама од јавног значаја (Бод/30)	0	/	**

\* Извештај ЕК: Одговорност управе тек треба да се унапреди. Није било напретка у решавању системских организационих проблема администрације, као што су улоге које се преклапају и нејасне линије извештавања, уз ограничену примену концепта управљачке одговорности.  
\*\* Узимајући у обзир да је реч о СИГМА индикатору утврђеном пре измене методологије за прикупљање података, те да је пре израде Извештаја за 2024. годину дошло до промене СИГМА методологије и самих индикатора, није могуће мерење вредности овог индикатора.

### ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ МЕРА

Индикатор	Почетна вредност (2020)	Циљна вредност (2024)	Остварена вредност (2024)
<b>Мера 6.1:</b> Успостављање системских решења за управљачку одговорност у органима јавне управе			
Процент органа државне управе у којима су одређена овлашћена службена лица за вођење управног поступка и одлучивање у управним стварима (%)	23	35	85
Процент органа државне управе, независних државних органа и ЈЛС чији су руководиоци похађали обуке о примени принципа управљачке одговорности (%)	0	0	16
<b>Мера 6.2:</b> Унапређење вертикалног и хоризонталног система контроле и праћења рада у јавној управи (Успостављање механизма за управљање према учинку органа јавне управе)			
Процент приоритетних циљева из Акционог плана за спровођење Програма Владе који се односе на органе државне управе, а који су узети у обзир приликом припреме средњорочних планова обвезника средњорочног планирања (%)	0 (2019)	40	62,5%
Процент органа државне управе, независних државних органа и ЈЛС чији су руководиоци похађали обуке о примени јединствене методологије за управљање учинком (%)	0	3	22
<b>Мера 6.3:</b> Јачање интегритета и етичких стандарда у јавној управи			
Процент органа државне управе и независних државних органа који организују и спроводе обуку о етици и интегритету за своје руководиоце и запослене (%)	0	50	***
<b>Мера 6.4:</b> Унапређење проактивног објављивања података у поседу органа јавне управе			
Број органа јавне управе и других ималаца јавних овлашћења који деле/објављују отворене податке на Порталу отворених података.	45 (2019)	140	117
Процент органа државне управе и јединица локалне самоуправе чији су запослени похађали обуке о стандардима отворених података и рада са Порталом отворених података (%)	0	20	21
<b>Мера 6.5:</b> Унапређење реактивне транспарентности, поступања по прописима из делокруга рада независних државних органа, односно по препорукама независних државних органа			
Процент извршења предложених односно наложених мера у инспекцијском надзору над применом прописа о слободном приступу информацијама од јавног значаја (%)	65 (2019)	88	100
Процент извршења аката Повереника за информације од јавног значаја и заштиту података о личности (%)	65 (2019)	76	77.98
Процент извршења аката Заштитника грађана (%)	81,43 (2019)	89	89.71

\*\*\* Спровођење обуке Етика и интегритет обавеза је свих органа јавне власти у складу са Законом о спречавању корупције. Обука се спроводи у трогодишњим циклусима, након чега следи пауза од годину дана, ради евалуације претходног и припреме наредног циклуса. Имајући то у виду, током 2024. године органи јавне власти нису имали обавезу да похађају обуку Етика и интегритет, односно у том периоду уследила је једногодишња пауза.

## ПЦ7 | Остваривање одрживог буџета са стабилним јавним дугом у односу на БДП уз помоћ бољег финансијског управљања и контроле, процеса ревизије и повезивања буџетског планирања са политикама и приоритетима Владе

### ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ ЦИЉА

Индикатор	Почетна вредност (2020)	Циљна вредност (2024)	Остварена вредност (2024)
Реални раст бруто домаћег производа (БДП) (%)	0	3,5	3,9
Ниво дуга опште државе у БДП-у (%)	59	51,7	47,5

\* Финансије: Доступне информације о финансијским средствима која су утрошена за реализацију активности приказане су у оквиру појединачних мера. За одређене активности ове информације нису доступне ако су активности реализоване кроз донаторску подршку.

### ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ МЕРА

Индикатор	Почетна вредност (2020)	Циљна вредност (2024)	Остварена вредност (2024)
Информације о учинку за пружање јавних услуга (ПЕФА: 4-А, 3.5-Б+, 3-Б, 2.5-Ц+, 2-Ц, 1.5-Д+, 1-Д, 1-Д)	2,5	-	**
Стварни приходи и расходи буџета опште државе на годишњем нивоу су у опсегу 5% од пројектованих у фискалној стратегији. (%)	5 (2019)	У опсегу од 5	У опсегу од 5
Просечно трајање отвореног поступка	52	45	42
Годишњи трошкови сервисирања јавног дуга (плаћања камата – нето износ) као % БДП (%)	1,9	2,1	1,8
Просечан број незаконитости и неправилности по контроли у односу на укупан број извршених контрола	2	1	1,9
Процент прихваћених и спроведених препорука које субјектима индиректног управљања средствима ЕУ даје ревизорско тело (%)	0	58,5 - 65	66
Идентификован напредак који се односи на ИФКЈ у оквиру ЕК извештаја о напретку Републике Србије за одређену годину (Процена ЕК са вредносном скалом Опште оцене припремљености: 1 - Рана фаза припремљености 2 - Известан ниво припремљености 3 - Умерена припремљеност 4 - Дobar ниво припремљености)	3 - умерена припремљеност	Умерена припремљеност	Умерена припремљеност
Финансијски извештај припремљен и презентован Министарству финансија Републике Србије у складу са захтевима IPSAS за готовинску основу	0	1	0
Број разматраних извештаја о ревизији	194	223,25 - 235	0

\*\* Показатељ исхода није био предвиђен за праћење у 2024. години.

**ПЦ8** | Успостављен систем локалне самоуправе који омогућава ефикасно и одрживо остваривање права грађана на локалну самоуправу

### ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ ЦИЉА

Индикатор	Почетна вредност (2020)	Циљна вредност (2024)	Остварена вредност (2024)
Усаглашеност система локалне самоуправе са кључним принципима Европске повеље о локалној самоуправи (Композитна скала (1-5))	3	3-4	3
Удео расхода ЛС у консолидованим јавним расходима у Републици Србији (%)	14,75 (2019)	16 - 17	11,7
Капацитет ЈЛС за примену начела доброг управљања (%)	39 (2018)	/	*
Доступност и квалитет пружања приоритетних јавних услуга локалне самоуправе (Композитна скала (1-10))	0	/	*

### ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ МЕРА

Индикатор	Почетна вредност (2020)	Циљна вредност (2024)	Остварена вредност (2024)
<b>Унапређење положаја и одговорности локалне самоуправе</b>			
Степен ратификације ЕПЛС (Композитна скала (1-5))	3	3-4	3
Просечна вредност индекса добре управе у издвојеним областима: 1) одговорност; 2) транспарентност, отвореност и партиципације	43 (2018)	/	*
Удео усвојених закона у односу на укупни број усвојених закона који се у већој мери односе на ЛС, у чијој припреми су учествовале ЈЛС	3	/	*
<b>Унапређење система финансирања локалне самоуправе</b>			
Удео пореских прихода ЛС у укупним пореским приходима у Републици Србији (%)	10,12	11,7	10,3
Удео капиталних издатака у укупним издацима локалне самоуправе (%)	15,54 (2019)	17,2	18
Удео ЈЛС које имају усвојен средњорочни план (%)	0	30	12,4
<b>Унапређена организација и капацитети локалне самоуправе</b>			
Капацитет ЈЛС за управљање људским ресурсима у локалној управи (%)	51	/	*
Удео ЈЛС који је успоставио међуопштинску сарадњу у укупном броју ЈЛС (%)	27	42	61
<b>Унапређење квалитета и доступности услуга локалних органа управе, комуналних услуга и услуга јавних установа</b>			
Установљене полазне вредности за унапређење задовољства корисника локалним услугама*	-	1	0

\* Вредност се не мери у 2024. години.

**ПЦ9** | Координација и комуникација

### ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ МЕРА

Индикатор	Почетна вредност (2020)	Циљна вредност (2024)	Остварена вредност (2024)
Број докумената јавних политика у оквиру РЈУ чији резултати праћења су доступни преко ОМТ	1	5	6
Постојање годишњег оперативног плана за комуницирање РЈУ који доноси координациони механизам за комуницирање РЈУ	0	1	1
Степен испуњености годишњег оперативног плана за комуницирање РЈУ (%)	0	80	-
Удео ОДУ и ЈЛС који на Огласној табли објављују информације о РЈУ на стандардизован начин (%)	25		*
Укупан број обучених службеника за односе са јавношћу, и УЉР из ОДУ и ЈЛС	15,54 (2019)	500	330
Број афирмативних и неутралних објава (прилога) о реформи јавне управе у медијима	1 178	1 568	-
Присуство тема о РЈУ на веб сајтовима институција и њиховим страницама / профилима на друштвеним мрежама	146	194	-
Удео грађана који су информисани о резултатима реформе јавне управе (%)	0	35	-

\* Одустало се.

## ЛИСТА СКРАЋЕНИЦА

<b>АБПК</b>	Агенција за спречавање корупције
<b>АП</b>	Акциони план
<b>АП 23</b>	Акциони план за Преговарачко поглавље 23
<b>АПР</b>	Агенција за привредне регистре
<b>АП РЈУ</b>	Акциони план за спровођење Стратегије реформе јавне управе у Републици Србији
<b>АПСПВ</b>	Акциони план за спровођење Програма Владе
<b>БДП</b>	Бруто домаћи производ
<b>ВСС</b>	Високи службенички савет
<b>G2G</b>	енг. <i>Government-to-government</i> , размена услуга и информација у оквиру државних служби
<b>G2B</b>	енг. <i>Government-to-Businesses</i> размена услуга и информација између државе и привреде
<b>G2C</b>	енг. <i>Government-to-Citizens</i> размена услуга и информација између државе и грађана
<b>ГИЗ</b>	Немачка организација за међународну сарадњу
<b>ГС</b>	Генерални секретаријат Владе
<b>ДЈП</b>	Документ јавне политике
<b>ДРИ</b>	Државна ревизорска институција
<b>ЕК</b>	Европска комисија
<b>ЕРП</b>	Програм економских реформи
<b>ЕУ</b>	Европска унија
<b>ЕУ ИПА</b>	Инструмент за претприступну помоћ Европске уније
<b>ЕУР</b>	Евро
<b>ЗУП</b>	Закон о општем управном поступку
<b>ИКТ</b>	Информационо-комуникационе технологије
<b>ИР</b>	Интерна ревизија
<b>ИС</b>	Информациони систем
<b>ИТ</b>	Информационо-технолошки
<b>ИТЕ</b>	Канцеларија за информационе технологије и електронску управу
<b>ИТР</b>	Интерно тржиште рада
<b>ИФКЈ</b>	Интерна финансијска контрола у јавном сектору
<b>ЈБП</b>	Јавни буџетски портали
<b>ЈИС</b>	Јединствени информациони систем за планирање, праћење спровођења координацију јавних политика и извештавање
<b>ЈЛС</b>	Јединице локалне самоуправе
<b>ЈУ</b>	Јавна управа
<b>ЈУМ</b>	Јединствено управно место, енгл. <i>one stop shop</i>
<b>КЈН</b>	Канцеларија за јавне набавке

<b>КЈС</b>	Корисници јавних средстава
<b>Конт.</b>	Континуирано
<b>КОСО</b>	COSO амерички стандард/модел интерне контроле и пет међусобно повезаних компонената које сачињавају интерну контролу: контролно окружење, оцењивање ризика, контролне активности, информације и комуникације, и активности мониторинга.
<b>ЛПА</b>	Локална пореска администрација
<b>ЛС</b>	Локална самоуправа
<b>МДУЛС</b>	Министарство државне управе и локалне самоуправе
<b>МЕИ</b>	Министарство за европске интеграције
<b>МЉМПДД</b>	Министарство за људска и мањинска права и друштвени дијалог
<b>ММФ</b>	Међународни монетарни фонд
<b>МПГ</b>	Међуминистарска пројектна група
<b>МРЗСБП</b>	Министарство за рад, запошљавање, борачка и социјална питања
<b>МТБФ</b>	Средњорочни буџетски оквир – Фискална стратегија
<b>МУП</b>	Министарство унутрашњих послова
<b>МФИН</b>	Министарство финансија
<b>НАЈУ</b>	Национална академија за јавну управу
<b>НБС</b>	Народна банка Србије
<b>НПАА</b>	Национални план за усвајање правне тековине ЕУ
<b>НСБПК</b>	Национална стратегија за борбу против корупције у РС
<b>НСЗ</b>	Национална служба за запошљавање
<b>ОГП</b>	Партнерство за отворену управу (енгл. <i>Open Government Partnership</i> )
<b>ОДУ</b>	Орган(и) државне управе
<b>ОЕЦД</b>	Организација за економску сарадњу и развој
<b>ОЦД</b>	Организације цивилног друштва
<b>ПВ</b>	Почетна вредност (енгл. <i>baseline value</i> )
<b>ПЕФА</b>	Оцена јавних расхода и финансијске одговорности
<b>ПЗР</b>	Повереник за заштиту равноправности
<b>ПИО</b>	Републички фонд за пензијско инвалидско осигурање
<b>ПИРВ</b>	Информациони систем за планирање и извештавање о раду Владе
<b>ПУ</b>	Пореска управа
<b>ПФМ</b>	Програм реформе управљања јавним финансијама
<b>ПЈУ</b>	Принципи јавне управе
<b>РАП</b>	Регистар административних поступака
<b>РГЗ</b>	Републички геодетски завод

<b>РЗС</b>	Републички завод за статистику
<b>РЈУ</b>	Реформа јавне управе
<b>РС</b>	Република Србија
<b>РСД</b>	Српски динар
<b>РСЈП</b>	Републички секретаријат за јавне политике
<b>ПИО</b>	Републички фонд за пензијско инвалидско осигурање
<b>СБ</b>	Светска банка
<b>СБС</b>	Секторска буџетска подршка, финансијски инструмент ЕУ заснован на резултатима
<b>СДЦ</b>	Швајцарска агенција за развој и сарадњу – <i>Swiss Agency for Development and Cooperation (SDC)</i>
<b>СКГО</b>	Стална конференција градова и општина
<b>СКИП</b>	Српско-корејски информатичко-приступни
<b>СИГМА</b>	Програм подршке унапређењу у владавини и управљању при ОЕЦД
<b>СУК</b>	Служба за управљање кадровима
<b>ТОР</b>	Пројектни задатак
<b>УЗЗПРО</b>	Управа за заједничке послове републичких органа
<b>УИ</b>	Управна инспекција
<b>УНДП</b>	Програм развоја Уједињених нација – <i>The United Nations Development Programme (UNDP)</i>
<b>УЉР</b>	Управљање људским ресурсима
<b>УСД</b>	Амерички долар
<b>ФА</b>	Функционална анализа
<b>ФУК</b>	Финансијско управљање и контрола
<b>HRMIS</b>	ИТ систем за УЉР у СУК-у
<b>ЦВ</b>	Циљна вредност (енгл. <i>target value</i> )
<b>ЦХУ</b>	Централна јединица за хармонизацију
<b>САФ</b>	Заједнички оквир за самопроцену (управљање квалитетом)
<b>СРОСО</b>	Централни регистар обавезног социјалног осигурања



**#ЕУ  
ЗА ТЕБЕ**

Ова публикација објављена је уз финансијску помоћ  
Европске уније. Садржина ове публикације не  
изражава нужно званичне ставове Европске уније.