

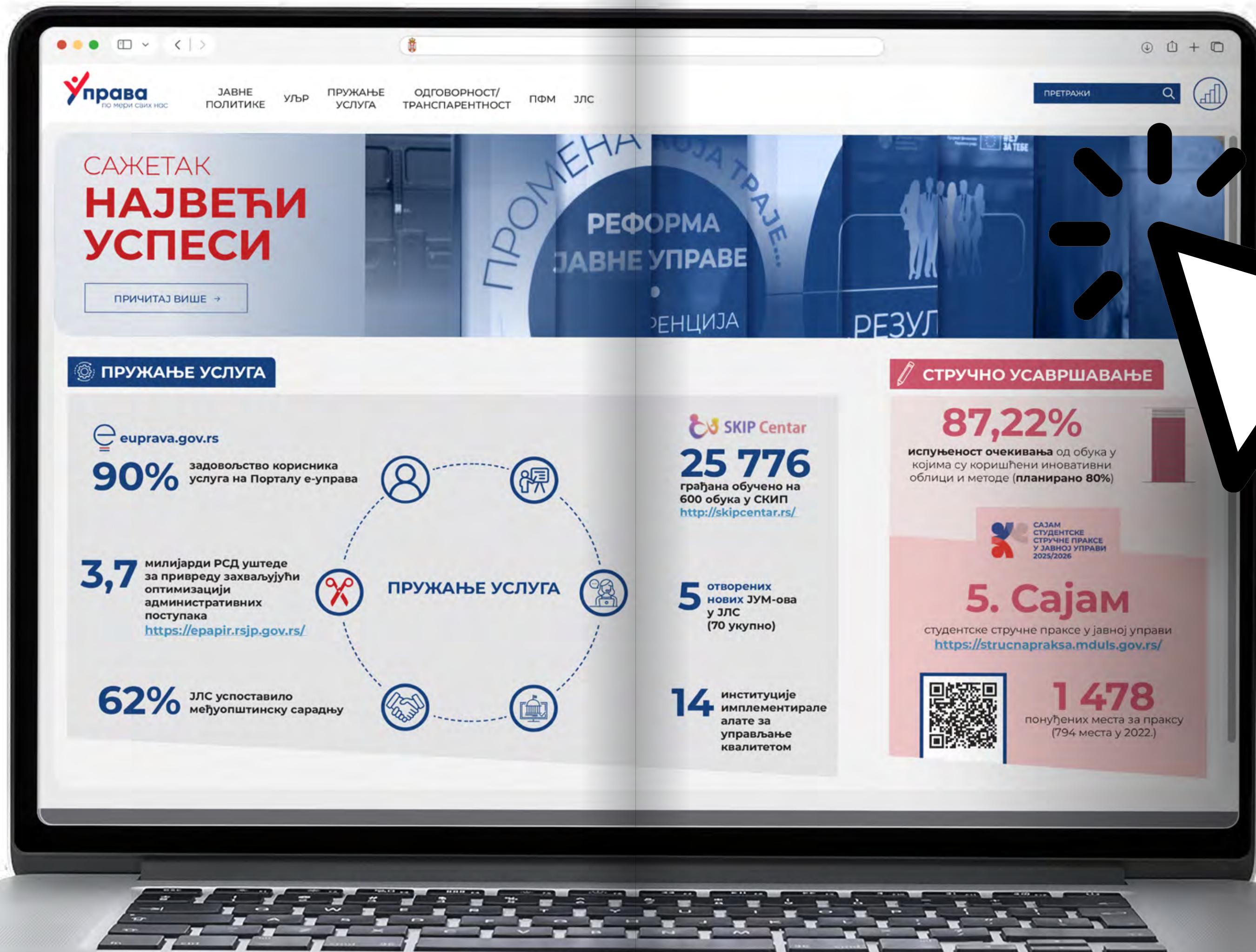
**#ЕУ
ЗА ТЕБЕ**

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



АПРИЛ 2026.

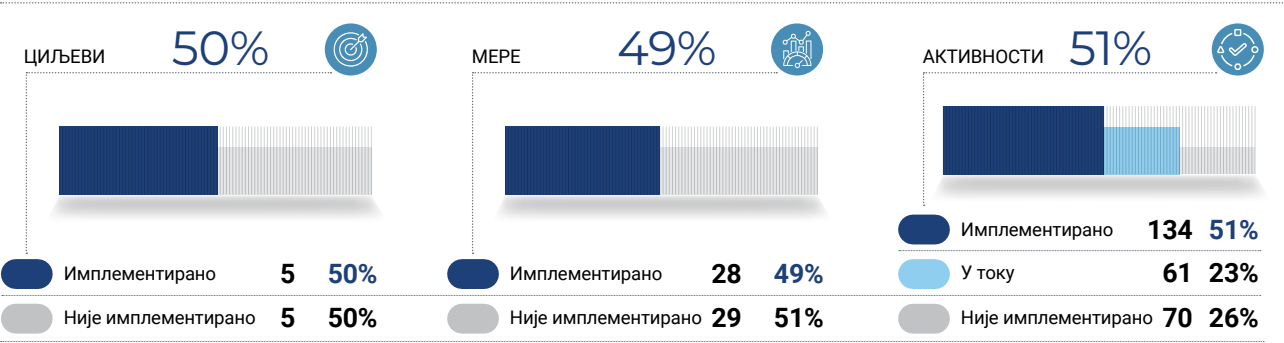




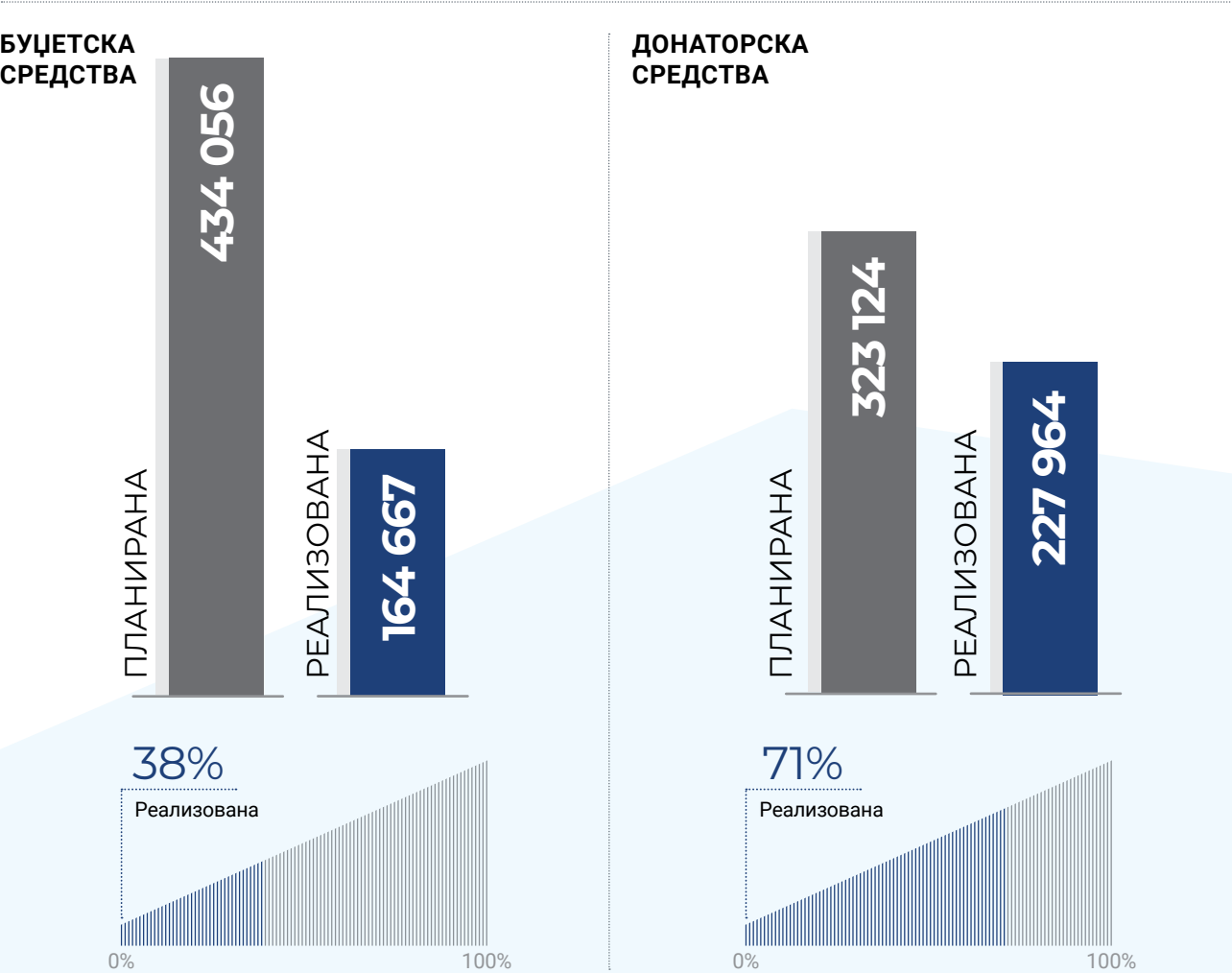
СТАТИСТИКА 2025.
ЗА СТРАТЕГИЈУ РЈУ СА ТРИ ПРОГРАМА



СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ



БУЏЕТ У ХИЉАДАМА РСД



УЧИНАК ПО ИНСТИТУЦИЈАМА

Институција	Имплементирано	Није започето или се одустало	У току	Укупно	Процент имплементираних активности
МИНИСТАРСТВО ДРЖАВНЕ УПРАВЕ И ЛОКАЛНЕ САМОУПРАВЕ	13	11	15	39	33%
МИНИСТАРСТВО ФИНАНСИЈА	0	0	7	7	0%
МИНИСТАРСТВО УНУТРАШЊИХ ПОСЛОВА	1	0	0	1	100%
КАНЦЕЛАРИЈА ЗА ИНФОРМАЦИОНУ ТЕХНОЛОГИЈУ И ЕЛЕКТРОНСКУ УПРАВУ	1	1	0	2	50%
НАЦИОНАЛНА АКАДЕМИЈА ЗА ЈАВНУ УПРАВУ	12	0	1	13	92%
РЕПУБЛИЧКИ СЕКРЕТАРИЈАТ ЗА ЈАВНЕ ПОЛИТИКЕ	2	0	1	3	67%
СЛУЖБА ЗА УПРАВЉАЊЕ КАДРОВИМА	10	0	2	12	83%
ОРГАНИ ДРЖАВНЕ УПРАВЕ	0	0	4	4	0%
ПОВЕРЕНИК ЗА ИНФОРМАЦИЈЕ ОД ЈАВНОГ ЗНАЧАЈА И ЗАШТИТУ ПОДАТАКА О ЛИЧНОСТИ	1	0	1	2	50%

САДРЖАЈ

2	САЖЕТАК 2025.	74	СПРОВОЂЕЊЕ ПРЕПОРУКА ЗА 2024. ГОДИНУ
6	САДРЖАЈ	84	ЛИСТА ПОКАЗАТЕЉА
7	ЗБИРНИ ПРЕГЛЕД	94	РЕЗУЛТАТ КОЈИ ОСТАЈЕ
18	ОБЛАСТ 1 Планирање и координација јавних политика	98	ЛИСТА СКРАЋЕНИЦА
24	ОБЛАСТ 2 Управљање људским ресурсима		
34	ОБЛАСТ 3 Пружање јавних услуга		
46	ОБЛАСТ 4 Одговорност и транспарентност		
52	ОБЛАСТ 5 Управљање јавним финансијама		
58	ОБЛАСТ 6 Систем локалне самоуправе		
64	КООРДИНАЦИЈА И КОМУНИКАЦИЈА СПРОВОЂЕЊА СТРАТЕГИЈЕ РЈУ		
	ПЕРЦЕПЦИЈА ОЦД накнадно се уноси после објављивања Извештаја и одржавања МПГ		
72	РИЗИЦИ И МЕРЕ КОЈЕ СУ ПРЕДУЗЕТЕ		

ПРИЛОЗИ

ПРИЛОГ 1.

Табеларни приказ постигнутог у 2025. кроз
примену АП за период 2021-2025.

ПРИЛОГ 2.

Табеларни приказ постигнутог у 2025.
Програма унапређења управљања јавним
политикама и регулаторном реформом

ПРИЛОГ 3.

Табеларни приказ постигнутог у 2025.
години Програма за реформу система
локалне самоуправе

ПРИЛОГ 4.

Табеларни приказ постигнутог у 2025.
Програма развоја електронске управе
2023-2025.

ПРИЛОГ 5.

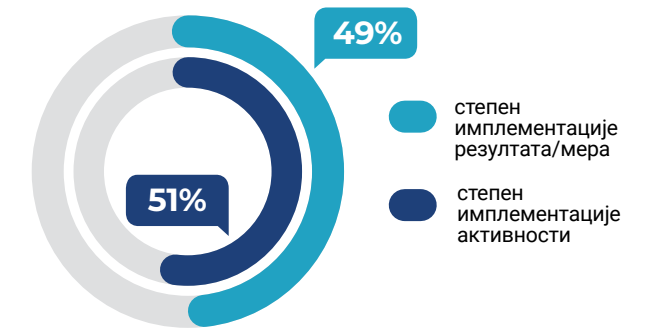
Табеларни приказ постигнутог у 2025.
Програма еПапир

ПРИЛОГ 6.

Табеларни приказ постигнутог у 2025.
Програма реформе управљања јавним
финансијама

ЗБИРНИ ПРЕГЛЕД

Претходна, 2025. година, представља наставак реформских активности у оквиру Стратегије РЈУ, уз паралелну израду нових докумената јавних политика у области РЈУ за наредни период, 2026-2030. година. Степен имплементације резултата (мера) Стратегије РЈУ за наведени период износи **49%**, док је степен имплементације активности **51%**. 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 регулаторног оквира и бољу интеграцију нових технолошких решења у јавну управу.



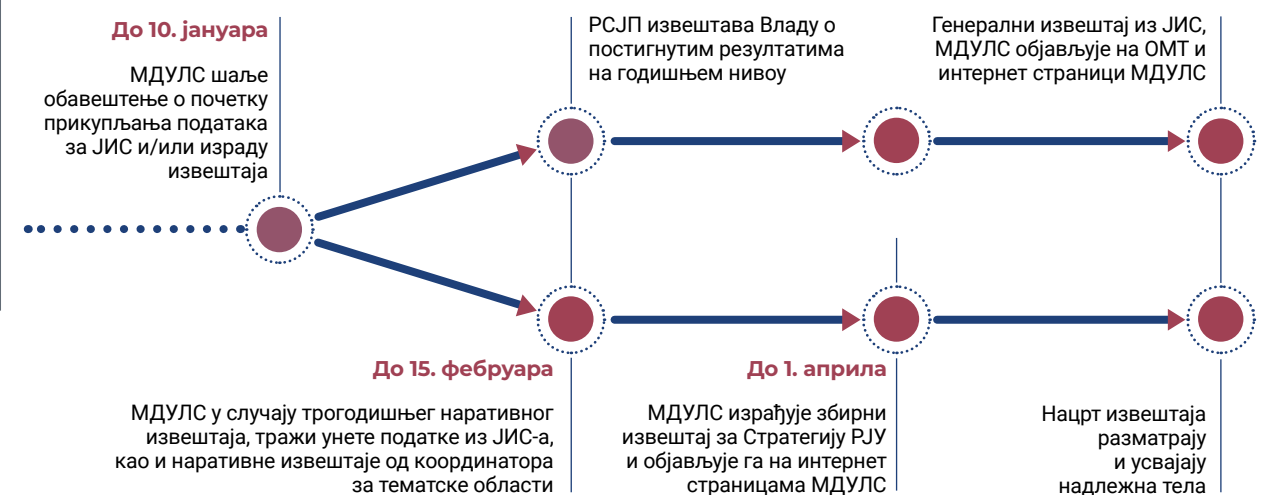
Подаци за период од од 1. јануара 2025. до 31. децембра 2025. године прикупљени су у јануару и фебруару 2026. године преко Јединственог информационог система за планирање и праћење спровођења јавних политика (ЈИС) и видљиви су преко онлајн апликације за праћење РЈУ: <https://monitoring.mduls.gov.rs/>. 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 прикупљени су за активности који су за крајњи рок реализације имали било који квартал у 2025. години. У складу са Законом о планском систему, статистика је приказана за показатеље учинка који могу бити: показатељи ефекта (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 2025. 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 незапочетих, започетих (у току) и завршених. Иста методологија је примењена кроз прикупљање и обраду података за овај извештај.

Досадашња пракса је била да се консултације са организацијама цивилног друштва одрже након објављивања првог нацрта извештаја, односно након 1. маја 2026. године, како у оквиру координационих механизма у којима се извештаји коригују и усвајају (представници ОЦД се налазе и у [политичком и административном нивоу координације РЈУ](#)), тако и кроз могућност да јавним објављивањем извештаја, било који грађанин упути коментар на Нацрт извештаја.

ВРЕМЕНСКИ ОКВИР ПРОЦЕСА ИЗВЕШТАВАЊА

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



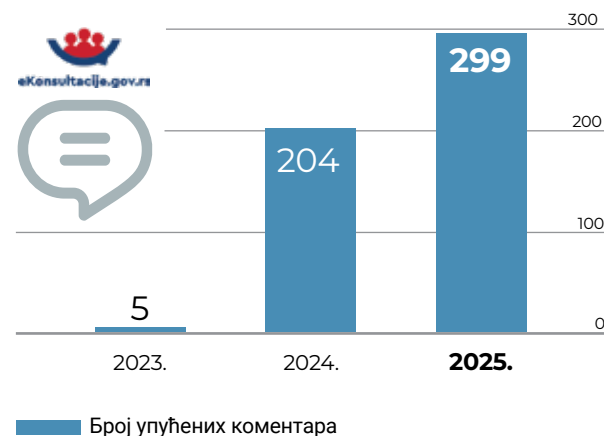
Визија Стратегије РЈУ да створимо управу по мери свих нас у наредних десет година, ближа је кроз следеће резултате које су постигнуте у претходних годину дана:



ПЛАНИРАЊЕ И КООРДИНАЦИЈА ПОЛИТИКА:

Унапређен је нормативни оквир који се односи на спровођење анализе ефеката како током припреме прописа и ДЈП, тако и током вредновања њихових учинака. Остварен је напредак када је у питању квалитет анализе ефеката које се спроводе у припреми прописа → од укупног броја усвојених закона у 2025. години за које је требало спровести анализу ефеката, 42,37% садржало је потпуну анализу, што представља раст у односу на 2024. годину када је забележено 31%. Број оптимизованих области планирања наставио је да расте у 2025. години и достигао укупно 6 (јавна управа, образовање, јавно информисање, запошљавање, индустрија и мала и средња предузећа и предузетништво), за две области више него у претходној години. Позитиван аспект представља континуиран тренд смањења укупног броја ДЈП → од почетног броја ДЈП којих је било преко 100 пре почетка реформе планског система, број важећих ДЈП се смањивао на 60 (41 стратегија, 15 програма и 4 ДЈП који су изузети по чл. 49. и 50. ЗПС) у 2025. години, као и у односу на број од 75 важећих ДЈП (55 стратегија, 20 програма) у 2024. години. Најзначајнији резултат остварен у правцу повећања учешћа заинтересованих страна у раним фазама припреме јавних политика и прописа наставља да буде висок проценат спровођења консултативног процеса у изради ДЈП – консултативни процес спроведен је у изради свих ДЈП донетих у последње три године, укључујући извештајну 2025. годину.

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 → док број учесника који су доставили коментаре путем Портала варира у последње три године - са 5 (2023. година) на 50 (2024. година), односно 34 у 2025. години, броја упућених коментара расте - са 5 (2023. година), преко 204 (2024. година), на 299 (2025. година).

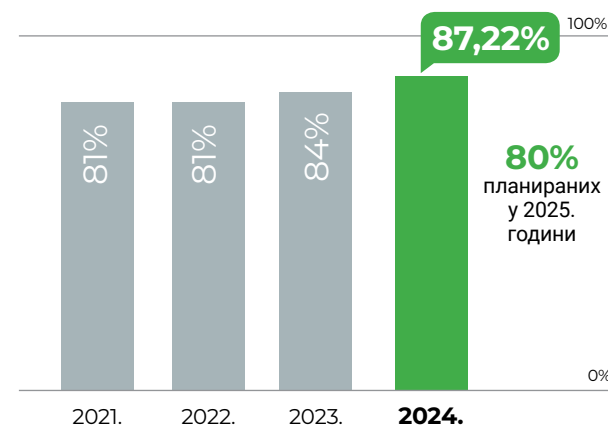


УПРАВЉАЊЕ ЉУДСКИМ РЕСУРСИМА:

У циљу даљег развоја транспарентности и ефикасности запошљавања и атрактивности јавне управе као послодавца, унапређен је нормативни оквир када је у питању процес регрутације у јавној управи. Израђени су предлози типичних послова који се обављају у осам посебних области рада државне управе, заједно са пратећим посебним функционалним компетенцијама државних службеника, и то за области рада: УЉР, Развој, праћење и вредновање политика, Комуникација и видљивост, Израда прописа, Јавне набавке, Финансијско пословање, Интерна контрола и Управно поступање. Израђен је систем и користе се различити инструменти за развој каријере – преко 1000 државних службеника у току 2025. године користило је услуге Центра за развој каријере СУК-а, што је за 100 више него претходне године. 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), осим у случају једне мере у 2025. години. У 2025. години унапређен је нормативни оквир који уређује област стручног усавршавања у државној управи доношењем Закона о изменама и допунама Закона о државним службеницима, којим се похађање обука повезују са вредновањем радне успешности и напредовањем државних службеника.

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, 84,29% у 2024. и 87,22% у односу на планираних 80% у 2025. години. Сви пословни процеси у НАЈУ су дигитализовани. Уз додатно унапређење сваке године, настављена је стабилна сарадња са високошколским установама ради подршке у школовању/додатном образовању кадрова за јавну управу → број укључених државних и других органа вишеструко је повећан у односу на 2021. годину, када се започело са овом активношћу - 18 у 2021, 143 у 2025. години, док је број понуђених места за стручну праксу скоро дуплиран у односу на 2022/2023 – 2022/2023 – 794, 2025/2026 – 1 478 места.



ПРУЖАЊЕ ЈАВНИХ УСЛУГА:

У 2025. години, значајан допринос постигнутим резултатима дали су процеси оптимизације и дигитализације административних поступака, унапређење функционалности Портала еУправа, као и развој система електронских услуга, укључујући е-доставу и е-плаћања. **Програм е-ПАПИР** посебно је допринео смањењу административног оптерећења, са више од 600 поједностављених поступака,

што је премашило планиране вредности и оствареним уштедама од преко

3,7 милијарди гин.

годишње за привреду.

Додатно, међународно признање Портала РАП као једног од најбољих европских пројеката у области дигиталне трансформације потврђује квалитет и значај спроведених реформи. У области унапређења доступности услуга, настављено је ширење мреже **ЈУМ**, са

5 новоотворених ЈУМ-ова

током 2025. године.



УПРАВА РАДИ ЗА ВАС
ЈЕДИНСТВЕНО УПРАВНО МЕСТО

Овај модел омогућава грађанима ефикасније остваривање права и обавеза на једном месту, уз већу координацију институција и примену савремених дигиталних решења. На плану развоја људских ресурса, иако не постоји системска евиденција службеника ангажованих на пословима пружања услуга, уочен је благи пад броја полазника обука у 2025. години. Истовремено, успостављени су нови алати за праћење кадровских капацитета, што представља основу за будуће унапређење УЉР.

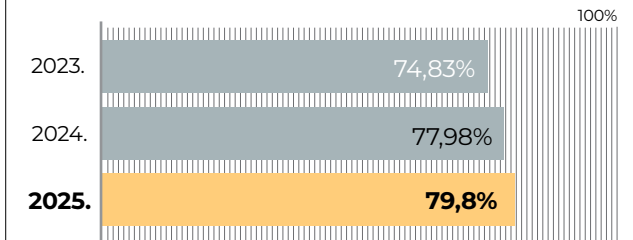
Показатељи у области управљања квалитетом су премашили очекивања – 14 институција примењује стандарде за управљање квалитетом.

Додатно, међународна признања и примене CAF модела потврђују напредак у овој области. У домену дигиталне инклузије и подизања капацитета грађана, **СКИП центар** је наставио са интензивним активностима, реализујући 600 обука које је похађало 25 776 грађана. Ово значајно доприноси широј примени електронских услуга и развоју дигиталног друштва. Укупно посматрано, реализоване активности допринеле су стварању ефикасније, транспарентније и кориснички оријентисане јавне управе, са јасним позитивним ефектима на грађане и привреду.



ОДГОВОРНОСТ И ТРАНСПАРЕНТНОСТ:

У 2025. 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 77,98%, тај проценат је порастао на 79,8%.



Наставља се тренд раста броја обвезника који објављују Информатор о раду у машински читљивом формату. Тренутно, овај број износи 7328, што представља континуиран раст у односу на претходне године (7034 обвезника у 2023. години, 7218 обвезника у 2024. години). На **Порталу отворених података** објављена Мапа подршке особама са инвалидитетом (ОСИ) (<https://euprava.gov.rs/osi>). Ова интерактивна визуализација података омогућава да особе са инвалидитетом на једном месту, на лако доступан и разумљив начин могу наћи релевантне информације о појединим механизмима и „адресама“ за подршку којима се ОСИ могу обратити. Грађанима је омогућено транспарентније праћење стања у неколико области животне средине (планови управљања отпадом, депоније и алергени полен у ваздуху) кроз **једноставан и лако разумљив визуелни приказ** података који су претходно стандардизовани у складу са ЕУ стандардима и објављени у машински читљивом формату на **Порталу отворених података**. Покренута је Национална платформа о ценама (<https://data.gov.rs/sr/reuses/cenovnici-po-uredbi/>) на којој су грађанима доступни подаци о ценама производа у 27 трговинских ланаца у Републици Србији, у оквиру 23 категорије производа. Подаци су јавно доступни за преузимање и поновну употребу. У 2025. години, све више органа објављује податке на Порталу отворених података <https://data.gov.rs/sr/>.

У тренутку израде овог извештаја 155 организација објављује 3412 скупова података (што износи 6589 ресурса), док је објављено и 74 примера употребе отворених података.

УПРАВЉАЊЕ ЈАВНИМ ФИНАНСИЈАМА:

Очувана је макроекономска стабилност, уз смањење јавног дуга на **44,4%** БДП-а и задржан инвестициони кредитни рејтинг, док раст БДП-а није достигао планирани ниво. Остварен је напредак у средњорочном планирању и управљању инвестицијама, као и у транспарентности јавних набавки.

смањење јавног дуга у
2025. години на
44,4%

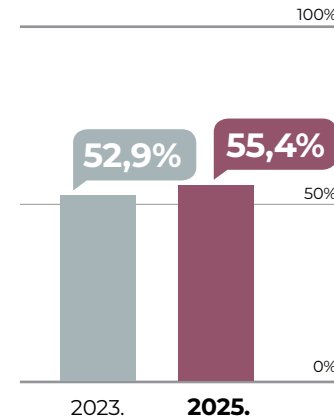


Буџетска инспекција значајно је премашила план надзора, доприносећи јачању контроле.

Ипак, изазови остају у области ревизорских препорука, примене IPSAS стандарда и унапређења система интерне финансијске контроле.

СИСТЕМ ЛОКАЛНЕ САМОУПРАВЕ:

Унапређен је капацитет ЈЛС за примену начела доброг управљања са 52,9% (из 2023. године) на 55,4% у 2025. години.



Додељене су 4 годишње награде за примену принципа доброг управљања: Сокобања (ефикасност и делотворност), Зајечар (транспарентност и учешће јавности), Велико Градиште (одговорност и владавина права) и Рашка (равноправност и антидискриминација). Што се тиче унапређења положаја и одговорности локалне самоуправе, у 2025. години остварен је значајан корак у процесу усклађивања правног оквира РС са принципима Европске повеље о локалној самоуправи прихватањем 3 додатне одредбе из Првог дела Повеље (ратификовано 27 од 30 одредби).

Повећао се удео ЈЛС који је успоставио међуопштинску сарадњу у укупном броју ЈЛС на

62%

У претходном периоду, међуопштинском сарадњом постигнути су ефекти правне сигурности кроз коришћење стандардизованих модела секторских споразума, којима се избегавају правне празнине и дефинишу јасне обавезе сваке ЈЛС. Већа ефикасност администрације је остварена кроз формирање заједничких служби (локални омбудсман, инспекција) које омогућавају мањим општинама професионалан рад који саме не би могле да приуште. Оптимизација кадрова је постигнута кроз стручне капацитете који се обједињују, чиме се решава проблем недостатка специфичних профила запослених у локалним самоуправама. Такође је остварена и стандардизација услуга, с обзиром да грађани у свим партнерским општинама добијају исти квалитет и процедуру остваривања својих права.

ИЗАЗОВИ

Највећи изазови представљају кашњење у унапређењу нормативног оквира услед реконструкције Владе, честа промена руководства и доносилаца одлука, као и потреба да се имплементација спроведе у координацији више органа, уз задржавање административне културе силоса у ОДУ. 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, недовољно познавање правног оквира, кратки рокови за припрему прописа и недостатак свести о важности и користима партиципативног процеса утичу на то да учешће јавности у припреми прописа (закона и уредби) не буде на задовољавајућем нивоу (консултације су током 2025. године спроведене у припреми 51,3% закона и 31% уредби).

Пракса недоношења годишњег кадровског плана за министарства, посебне организације, службе Владе и стручне службе управних округа, укључујући недоношење Кадровског плана за 2024, 2025. и 2026. годину, 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, 18,7% у 2022, 14,25% у 2023, 12,82% у 2024, и 12,42% у 2025. години. Нема помака у погледу смањења броја државних службеника на положају који су у статусу вршиоца дужности, као ни у погледу јачања њихове професионализације. Рад Посебне радне групе за праћење стања и предлагање мера у вези управљања лицима на положају био је успорен током 2025. године, због чега и даље није финализован стратешки документ о управљању државним службеницима на положају са мапом пута за интеграцију у прописе. Услед формирања нове Владе и пратећих персоналних промена, у току је формирање нове Посебне радне групе за унапређење стања лица на положају.

Изазов је у 2025. 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.

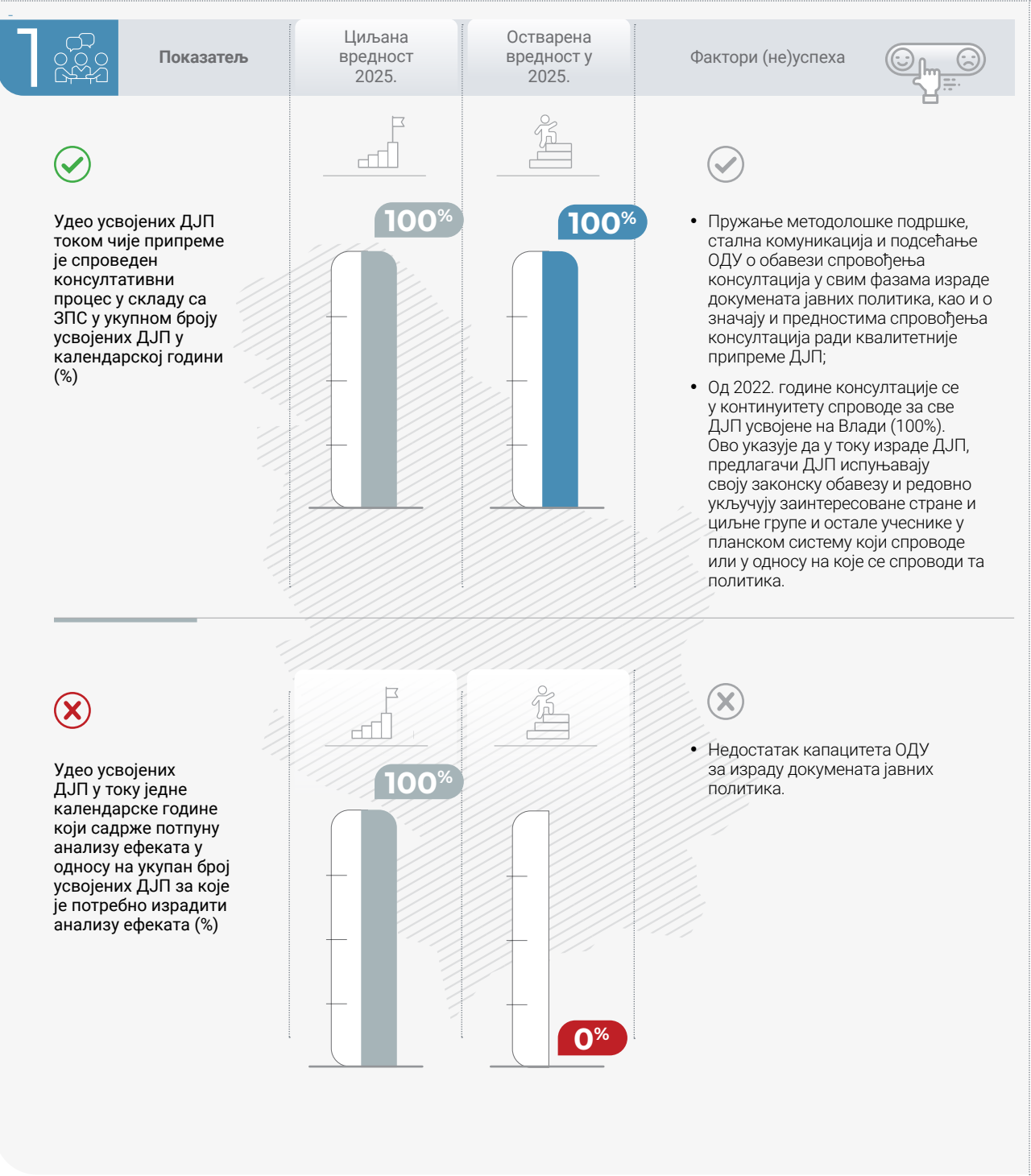
Стање се није променило у односу на 2024. годину, с тим што је, услед преношења, број предмета у раду у 2025. години већи. По основу трошкова управних спорова покренутих због ћутања администрације, а на основу решења надлежних судова, у 2025. години исплаћено је укупно 9.945.519,30 динара, што представља три пута већи износ у односу на износ исплаћен у 2024. години.

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, међуопштинска сарадња 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 2025. КРОЗ ПОКАЗАТЕЉЕ

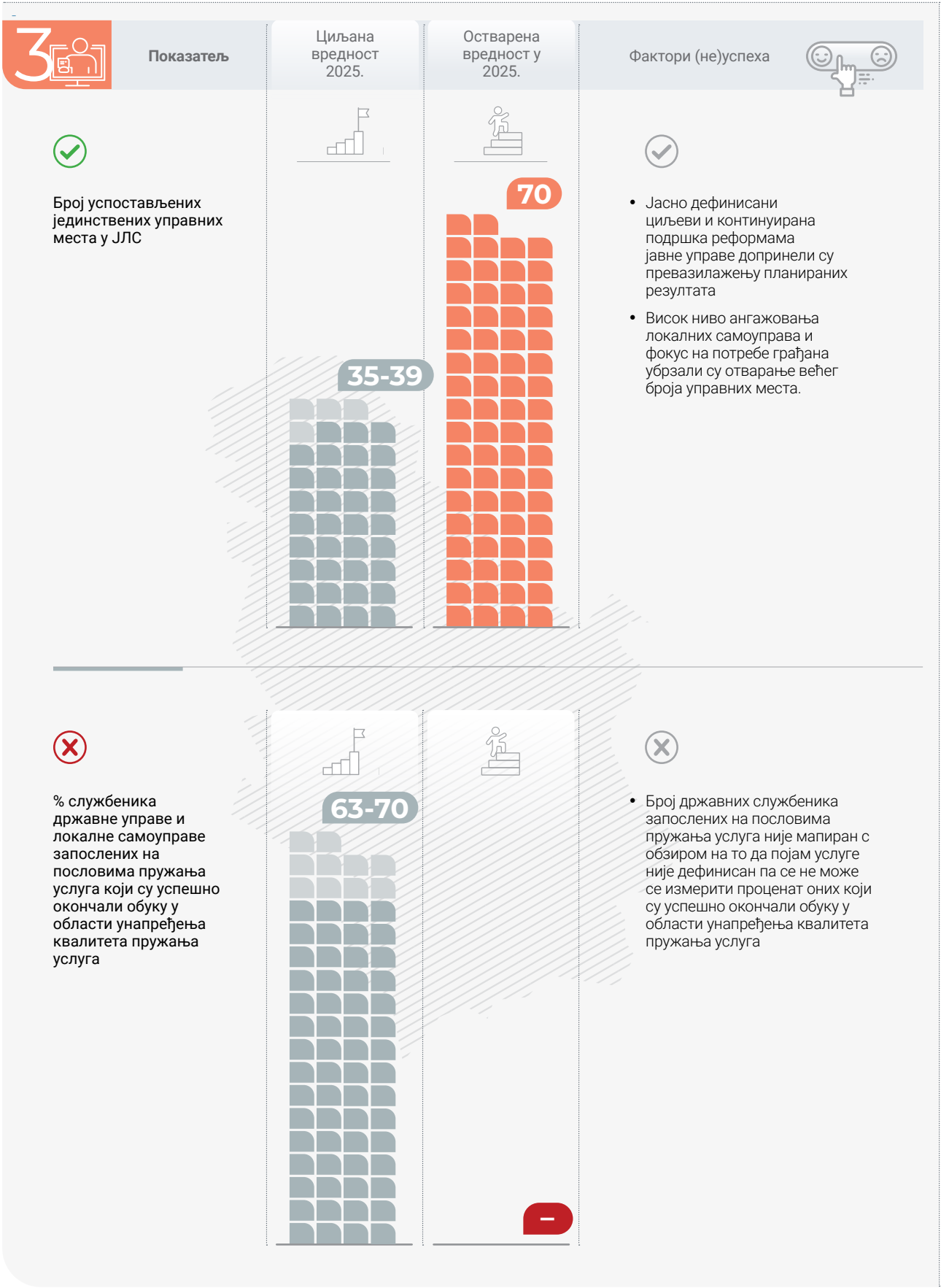
ОБЛАСТ 1 | ПЛАНИРАЊЕ И КООРДИНАЦИЈА ЈАВНИХ ПОЛИТИКА



ОБЛАСТ 2 | УПРАВЉАЊЕ ЉУДСКИМ РЕСУРСИМА



ОБЛАСТ 3 | ПРУЖАЊЕ УСЛУГА



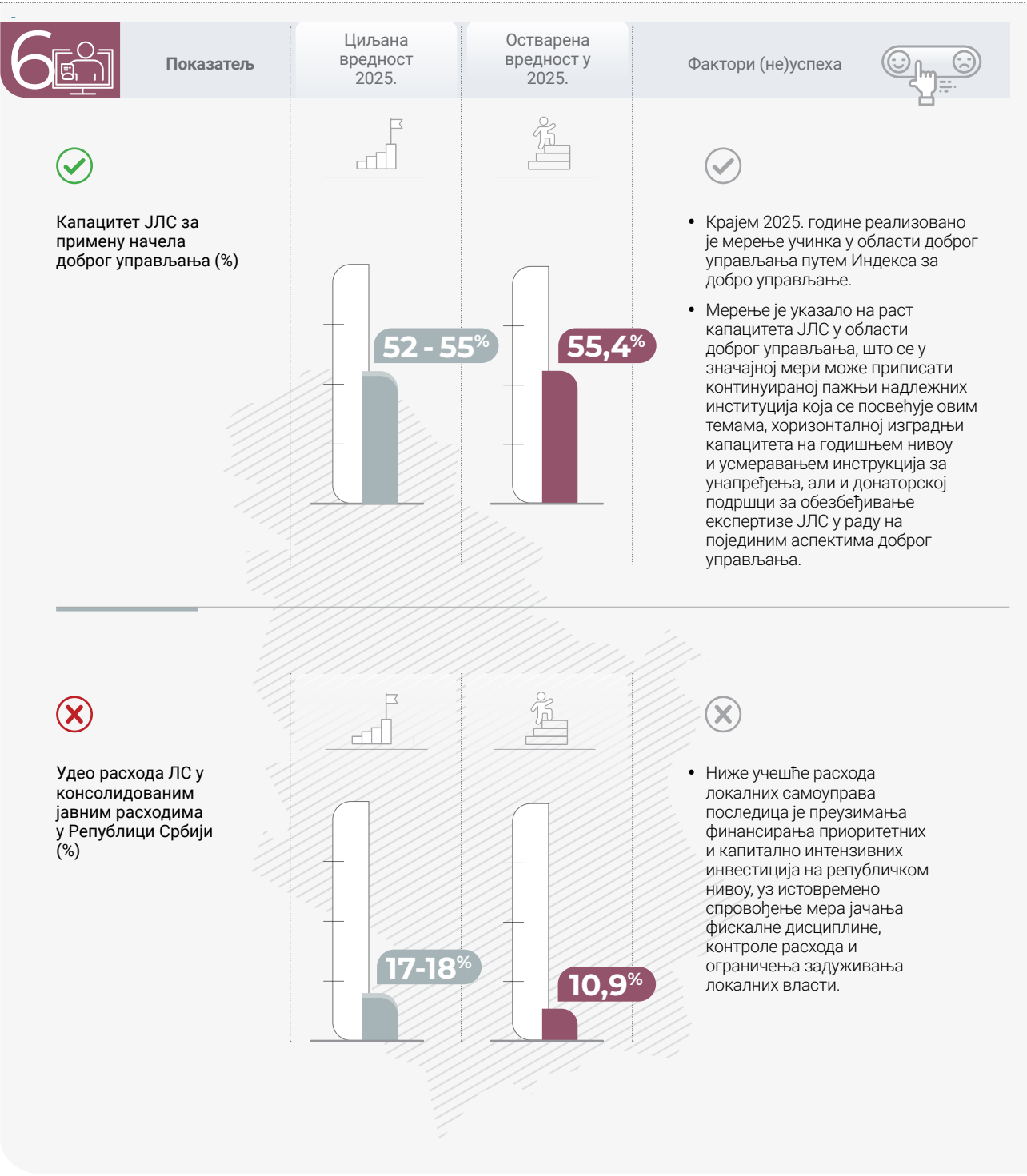
ОБЛАСТ 4 | ОДГОВОРНОСТ И ТРАНСПАРЕНТНОСТ



ОБЛАСТ 5 | УПРАВЉАЊЕ ЈАВНИМ ФИНАНСИЈАМА



ОБЛАСТ 6 | СИСТЕМ ЛОКАЛНЕ САМОУПРАВЕ





ОБЛАСТ 1

ПЛАНИРАЊЕ И КООРДИНАЦИЈА ЈАВНИХ ПОЛИТИКА

ОБЛАСТ 2
УПРАВЉАЊЕ
ЉУДСКИМ
РЕСУРСИМА

ОБЛАСТ 3
ПРУЖАЊЕ УСЛУГА

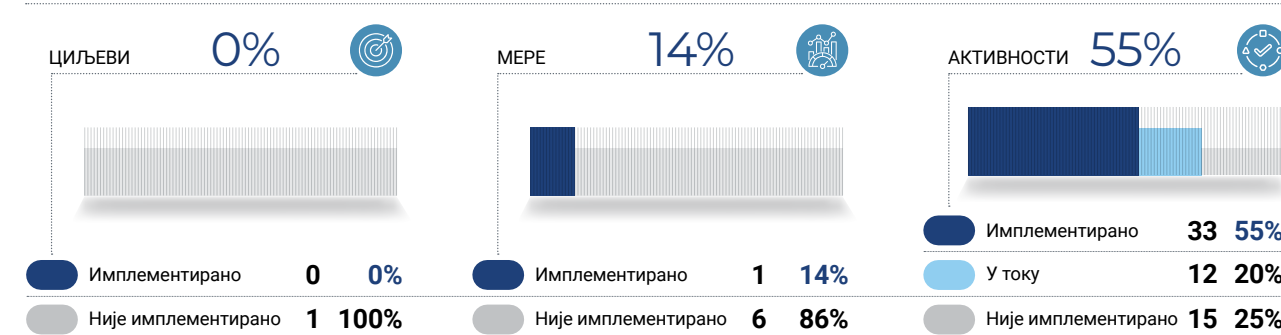
ОБЛАСТ 4
ОДГОВОРНОСТ И
ТРАНСПАРЕНТНОСТ

ОБЛАСТ 5
УПРАВЉАЊЕ
ЈАВНИМ
ФИНАНСИЈАМА

ОБЛАСТ 6
СИСТЕМ ЛОКАЛНЕ
САМОУПРАВЕ



СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ



ОПШТИ ЦИЉ ПРОГРАМА | УНАПРЕЂЕН КВАЛИТЕТ ДОКУМЕНАТА ЈАВНИХ ПОЛИТИКА И ПРОПИСА

ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ ЦИЉА

Показатељ	Почетна вредност (2020)	Циљана вредност (2025)	Остварена вредност (2025)
Показатељ квалитета прописа (Regulatory quality) – ранг Светске банке (број)*	60,1 (2019)	65	–**
Показатељ усклађености и квалитета планирања политика (Скала (1-5))	0 (2021)	5	3

* 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.

** Последњи доступан податак је за 2024. годину, линк: <https://www.worldbank.org/en/publication/worldwide-governance-indicators/interactive-data-access>. Подаци за 2025. годину биће доступни крајем 2026. године.

ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ МЕРА (1/2)

Показатељ	Почетна вредност (2020)	Циљана вредност (2025)	Остварена вредност (2025)
Посебан циљ 1: 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	52	42,37
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	64	58,54
Посебан циљ 2: 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	100	0
Посебан циљ 3: Ефективна координација јавних политика			
Укупан број планских области са ревидираним и оптимизованим планским оквиром (успостављена јасна хијерархијска структура ДПЈ унутар планских области) (број)	1	Све	6

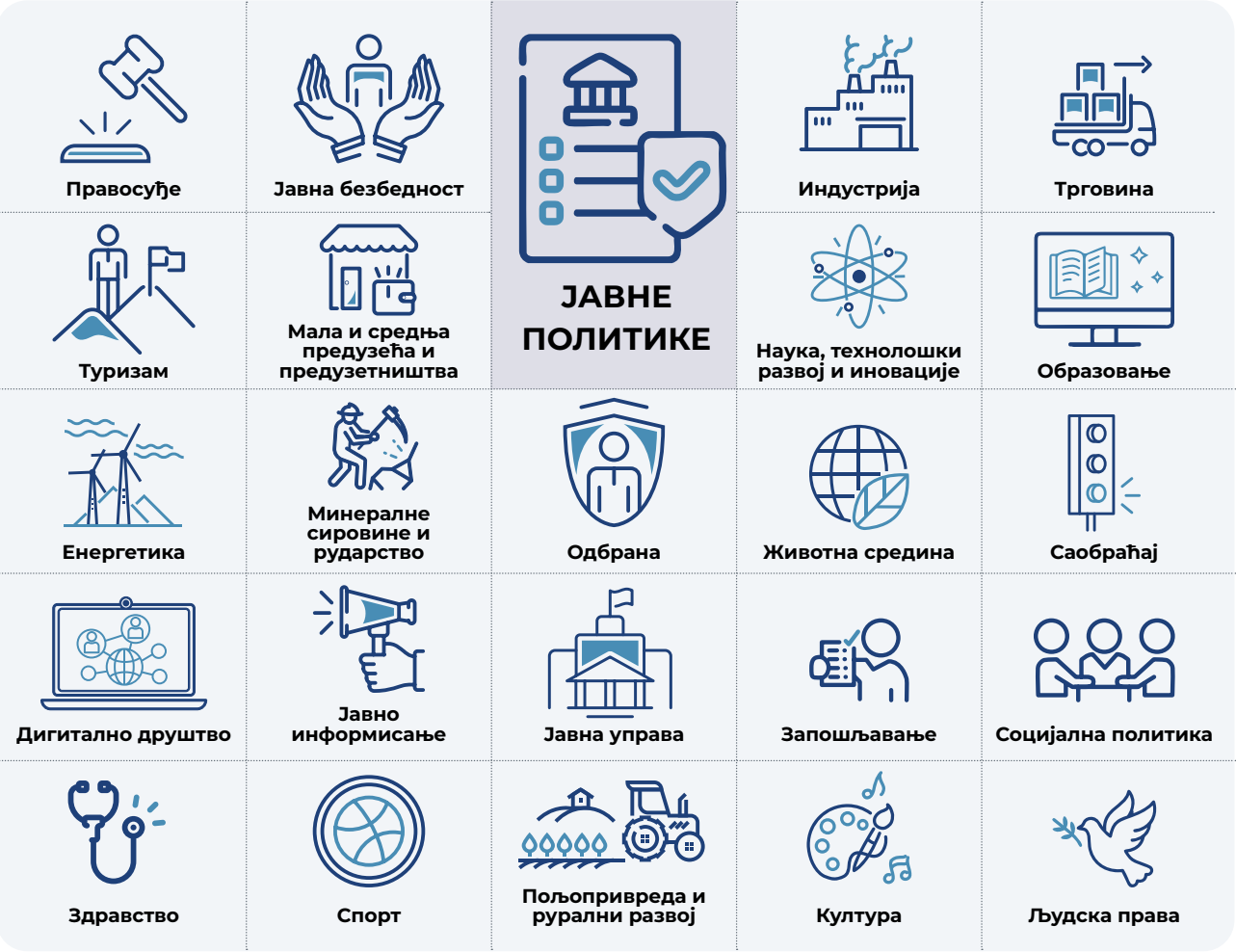


ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ МЕРА (2/2)

Показатељ	Почетна вредност (2020)	Циљана вредност (2025)	Остварена вредност (2025)	
Посебан циљ 4: Регулаторна реформа у функцији унапређења пословног окружења и смањења непотребног оптерећења за грађане и привреду				
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	76-80	51,3	
Удео донетих уредби током чије припреме је спроведен консултативни процес у складу са ЗПС у укупном броју донетих уредби у календарској години (%)	11,46	34,2-36***	30,1	

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

БУЏЕТ У ХИЉАДАМА РСД



ПРОГРАМ УНАПРЕЂЕЊА УПРАВЉАЊА
ЈАВНИМ ПОЛИТИКАМА И
РЕГУЛАТОРНОМ РЕФОРМОМ ЗА ПЕРИОД
2021-2025. ГОДИНЕ

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,¹ 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 2025. ГОДИНИ

У области унапређења управљања јавним политикама и регулаторном реформом настављен је **тренд умереног напретка** и у 2025. години. На нивоу Посебног циља 1. Стратегије, односно Општег циља Програма, нису достигнуте планиране циљане вредности. У односу на показатељ квалитета прописа – ранг Светске банке², остварена вредност за 2024. годину је 56,1, што је последњи доступан податак² и представља благи пад у односу на 2023. годину кад је остварена вредност од 56,2. За показатељ усклађености и квалитета планирања политика (на скали 1-5)³, у 2025. години остварена вредност је 3, док је у претходној години била 4, што је последица чињенице да План рада Владе за 2025. годину није усвојен, те је подпоказатељ који се односи на усклађеност између планских докумената на централном нивоу оцењен без бодова.

Кашњење у спровођењу реформских активности (доношење Уредбе о анализи ефеката прописа и Уредбе о методологији израде докумената јавних политика) и њихова непотпуност (с обзиром да консултације нису реформисане кроз поменуте нормативне активности), као и потреба доношења прописа у кратким роковима, негативно су утицале на **остварене вредности** на нивоу посебних циљева Програма, које су у 2025. години достигнуте код једног од седам показатеља. Праћење испуњености показатеља на нивоу свих циљева Програма указује на то да се већина подобласти реформише спорије од планираног и у континуитету се не достижу циљане вредности показатеља.

У циљу обезбеђивања релевантности, ефикасности, ефективности и одрживости спровођења Програма у наредном периоду, у 2025. години довршен је процес *ex-post* анализе Програма (Нацрт извештаја о спровођењу Програма унапређења управљања јавним политикама и регулаторном реформом за период 2021–2025). Истовремено, током читаве године фокус је био усмерен на изради Предлога програма унапређења управљања јавним политикама и регулаторном реформом за период од 2026. до 2030. године, са пратећим Акционим планом за његово спровођење, чији је процес доношења био у финалној фази у моменту припреме овог извештаја.³

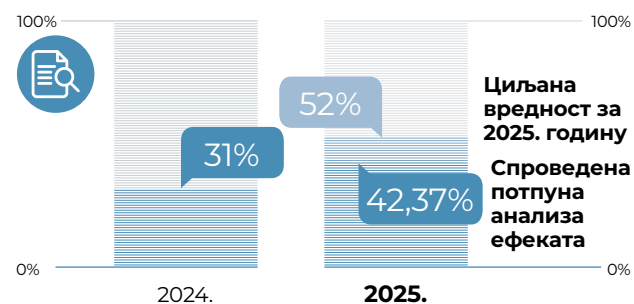
Извештајну 2025. годину обележило је **унапређење нормативног оквира доношењем Уредбе о анализи ефеката прописа⁴ и Уредбе о методологији израде докумената јавних политика⁵**. Овим се ближе уређују обавезе које дефинише Закон о планском систему Републике Србије, а које се односе на спровођење анализе ефеката како током припреме прописа и ДЈП, тако и током вредновања њихових учинака. Раздвајањем анализе ефеката прописа од методологије израде ДЈП, олакшан је рад државним службеницима који израђују прописе, односно ДЈП, тако што имају јасно прописане и одвојене захтеве за анализу ефеката прописа у односу на ДЈП. Поред наведеног, Уредбом о анализи ефеката прописа прецизније су прописани захтеви за *ex-ante* анализу ефеката прописа и у складу са тим је израђен нови образац извештаја, као и прецизни захтеви за спровођење и израду извештаја о *ex-post* анализи ефеката и вредновању учинка прописа. Уредба о методологији израде докумената јавних политика из 2025. године унапредила је систем планирања кроз јасније дефинисане кораке анализе стања, постављање циљева, разматрање опција и анализу ефеката, као и прецизније стандарде за структуру стратегија, програма и акционих планова. Посебно је уведено системско дефинисање и повези-

1 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>.
2 <https://www.worldbank.org/en/publication/worldwide-governance-indicators/interactive-data-access>
3 <https://ekonsultacije.gov.rs/topicOfDiscussionPage/483/4>
4 Уредба о анализи ефеката прописа („Службени гласник РС”, број 20/25), линк: <https://pravno-informacioni-sistem.rs/eli/rep/sgrs/vlada/uredba/2025/20/4/reg>
5 Уредба о методологији израде докумената јавних политика („Службени гласник РС”, број 20/25), линк: <https://pravno-informacioni-sistem.rs/eli/rep/sgrs/vlada/uredba/2025/20/5/reg>

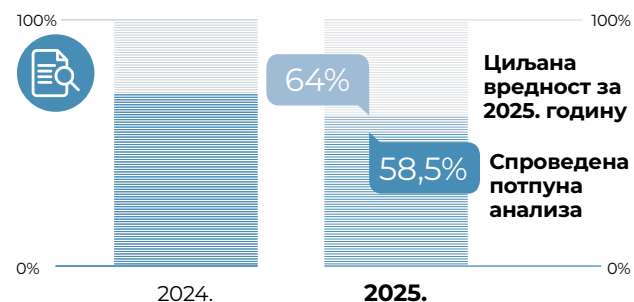


вање области планирања, чиме се јача међусекторска координација и омогућава прегледније планирање, праћење и извештавање о јавним политикама.

Када се посматрају остварени резултати на нивоу посебних циљева Програма, евидентно је да су и даље **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, 42,37% садржало је потпуну анализу, што је значајно испод планираног (циљана вредност за 2025. годину износила је 52%), али представља раст у односу на 2024. годину када је забележено 31% усвојених закона са потпуном анализом ефеката.



На овакав резултат одразила се чињеница да је Народна скупштина заседала током целе године, што је умањило потребу за припремом закона у кратким роковима односно позитивно се одразило на квалитет анализа ефеката. Са друге стране, заустављен је позитиван тренд и напредак у погледу квалитета анализе ефеката које се спроводе у припреми уредби → 58,5% донетих уредби за које је требало спровести анализу ефеката садржало је потпуну анализу ефеката, чиме није достигнута циљана вредност за 2025. годину од 64% и остварен је пад од скоро 20%. у односу на претходну годину.



Потреба Владе за доношењем великог броја уредби у кратким роковима условила је пад квалитета анализа ефеката и слабије поштовање поступка доношења уредби. Све наведено указује

да још увек постоји значајан простор за унапређење када је у питању регулаторна реформа, као и да се бољи резултати могу очекивати у будућем периоду имајући у виду почетак примене Уредбе о анализи ефеката прописа. Са друге стране, потребно је напоменути да на резултате реформе значајно утиче динамика доношења прописа, као и редовност у раду Народне скупштине која је условљена честим изборним циклусима, што ограничава могућност адекватног планирања израде прописа и рефлектује се на квалитет анализе ефеката.

Када је у питању потпуност и квалитет спроведених анализа ефеката ДЈП (Посебан циљ 2. Програма), у 2025. години забележен је негативан резултат, с обзиром да је, од укупно пет ДЈП усвојених на Влади, за које је постојала законска обавеза спровођења анализе ефеката, четири садржало делимичну анализу ефеката, један недовољну анализу ефеката, док су ДЈП са потпуном анализом ефеката изостали. Наведено представља одсупање од претходног вишегодишњег тренда у складу са којим су сви ДЈП донети у периоду од 2021. до 2024. године, за које је требало спровести анализу ефеката, садржали потпуну или делимичну анализу ефеката.⁶ Потребно је развијати капацитете надлежних предлагача за израду ДЈП како би већи број анализа ефеката ДЈП био оцењен као „потпун“, а мањи као „делмичан“ и „недовољан“. На то упућује и чињеница да циљана вредност показатеља на нивоу Посебног циља 2. Програма није достигнута пету годину заредом → уместо планираних 100%, 0% усвојених ДЈП у 2025. години садржало је потпуну анализу ефеката.

У домену **ефективне координације јавних политика** (Посебан циљ 3. Програма) укупан број оптимизованих области у 2025. години је 6 и то: јавна управа, образовање, јавно информисање, запошљавање, индустрија и мала и средња предузећа и предузетништво. Позитиван аспект представља **тренд смањења укупног броја ДЈП** → од почетног броја ДЈП којих је било преко 100 пре почетка реформе планског система, број важећих ДЈП се смањио на 60 (41 стратегија, 15 програма и 4 ДЈП који су изузети по чл. 49. и 50. ЗПС) у 2025. години, као и у односу на број од 75 важећих ДЈП (55 стратегија, 20 програма) у 2024. години. Како би се припрема Нацрта плана развоја Републике Србије убрзала и учинила ефикаснијом, донете су измене и допуне Уредбе о поступку припреме Нацрта плана развоја Републике Србије,⁷ којима је променена организациона структура управљање овим процесом.

Ефикасна координација на највишем, политичком нивоу, када је у питању унапређење приоритетних питања у оквиру различитих планских области, потврђена је доношењем новог **Акционог плана за спровођење Програма Владе 2025-2027.** након формирања нове Владе у априлу 2025. године.

6 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%).

7 Уредба о поступку припреме Нацрта плана развоја Републике Србије („Службени гласник РС”, број 54/23 и 33/25), линк ка документу: <https://pravno-informacioni-sistem.rs/eli/rep/sgrs/vlada/uredba/2023/54/1/reg>

Најзначајнији резултат остварен у правцу **повећања учешћа заинтересованих страна у раним фазама припреме јавних политика и прописа** (Посебан циљ 4. Програма) наставља да буде **висок проценат спровођења консултативног процеса у изради ДЈП – консултативни процес спроведен је у изради свих ДЈП донетих у последње три године, укључујући извештајну 2025. годину.** Након трогодишњег напретка у периоду 2022-2024. година, у 2025. години дошло је до пада када је у питању спровођење консултација током израде закона (са 58,3% у 2024. години на 51,3% у 2025), с тим да су остварени резултати константно испод планираног нивоа.

Уз незнатан напредак у односу на претходну годину када је за 29,7% донетих уредби спроведен консултативни процес, вредност овог показатеља није достигнута у посматраној години (планирано: 36%, остварено: 31%), што указује 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 један од кључних изазова и фактора који утичу на приказане резултате.

Портал „е-Консултације“ наставио је да буде централна *online* платформа путем које су ОДУ дужни да спроводе консултације и јавне расправе. Док број учесника који су доставили коментаре путем портала „е-Консултације“ варира у последње три године – са 5 (2023. година) на 50 (2024. година), односно 34 у 2025. години, **број упућених коментара расте – са 5 (2023. година), 204 (2024. година), на 299 (2025. година),** Правни оквир који уређује спровођење јавне расправе је делимично измењен кроз измене Пословника Владе⁸ донете у новембру 2025. године, којима је одобравање програма јавне расправе подигнуто на ниво Владе.



ИЗАЗОВИ

- Доношење великог броја прописа у кратким роковима негативно утиче на могућност адекватног планирања прописа, квалитет спровођења анализе ефеката прописа и коришћење доступних алата за њено спровођење.
- Недовољно развијена контрола квалитета спроведених консултација, недовољно познавање правног оквира, кратки рокови за припрему прописа и недостатак свести о важности и користима партиципативног процеса утичу на то да учешће јавности у припреми прописа (закона и уредби) не буде на задовољавајућем нивоу (консултације су током 2025. године спроведене у припреми 51,3% закона и 31% уредби).



ПРЕПОРУКЕ

Институција одговорна за извештавање:	Препорука за 2026. годину
РСЈП	Увођење Chatbota за подршку у креирању ДЈП
МДУЛС	Анализа и предлози за унапређење нивоа испољавања компетенција државних службеника у области рада студијско-аналитички послови
РСЈП	Израда и објављивање годишњег извештаја о спроведеним консултацијама и јавним расправама за 2025. годину, у складу са доступним подацима
РСЈП	Израда веб апликације за тест утицаја на микро, мале и средње привредне субјекте и предузетнике, и завршетак приручника за ex-ante и ex-post анализу ефеката прописа.

8 Пословник Владе, линк ка документу: <https://pravno-informacioni-sistem.rs/eli/rep/sgrs/ministarstva/poslovnik/2006/61/1/reg>



ПОСЕБНИ
ЦИЉ
2-4

ОБЛАСТ 1
ПЛАНИРАЊЕ И
КООРДИНАЦИЈА
ЈАВНИХ ПОЛИТИКА

ОБЛАСТ 2
УПРАВЉАЊЕ
ЉУДСКИМ
РЕСУРСИМА

ОБЛАСТ 3
ПРУЖАЊЕ УСЛУГА

ОБЛАСТ 4
ОДГОВОРНОСТ И
ТРАНСПАРЕНТНОСТ

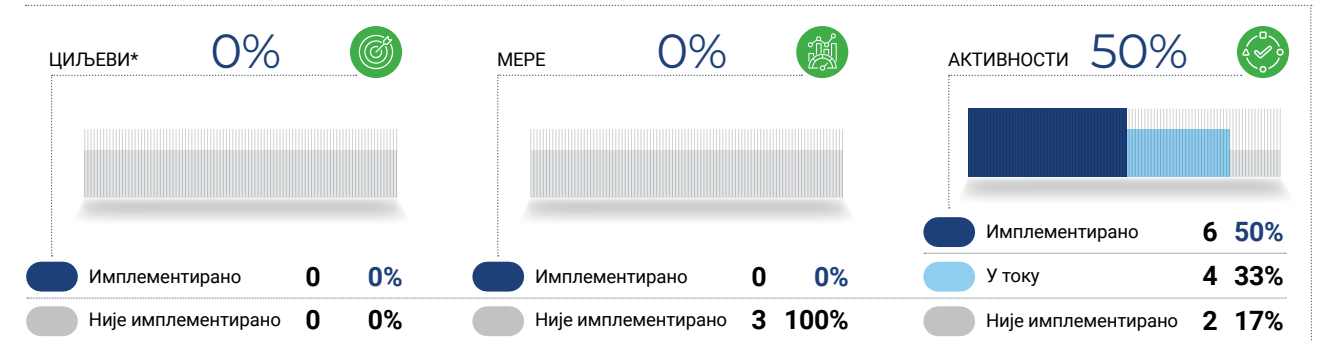
ОБЛАСТ 5
УПРАВЉАЊЕ
ЈАВНИМ
ФИНАНСИЈАМА

ОБЛАСТ 6
СИСТЕМ ЛОКАЛНЕ
САМОУПРАВЕ



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

СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ



*Напомена: Индикатор на нивоу Посебног циља није био мерљив у 2025. години.

ПОСЕБНИ ЦИЉ 2. СРЈУ |
УНАПРЕЂЕН ПРОЦЕС РЕГРУТАЦИЈЕ У ЈАВНОЈ УПРАВИ

ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ ЦИЉА

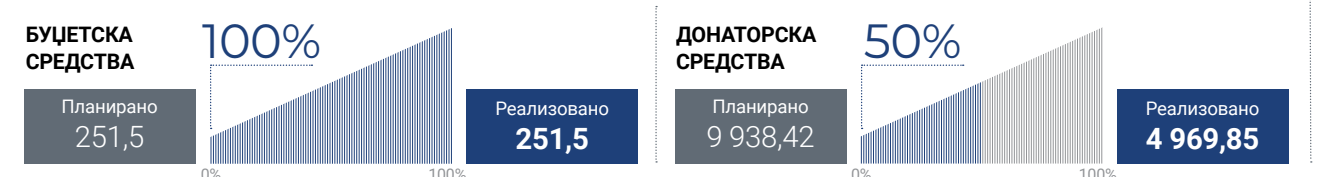
Показатељ	Почетна вредност (2020)	Циљана вредност (2025)	Остварена вредност (2025)
Меритократија и ефикасност запошљавања државних службеника (СИГМА принцип) (број)	3	4	—*

* Узимајући у обзир да је реч о показатељу који се прати у СИГМА извештајима, као да је за израду Извештаја за 2024. годину дошло до промене СИГМА методологије за прикупљање података и самих показатеља, не може се са сигурношћу утврдити да ли је наведени показатељ остварен.

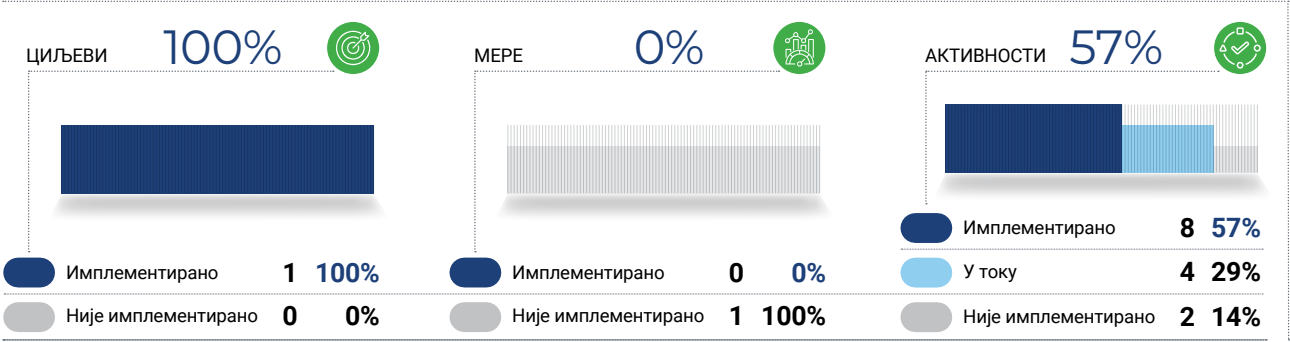
ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ МЕРА

Показатељ	Почетна вредност (2020)	Циљана вредност (2025)	Остварена вредност (2025)
Мера 2.1: Унапређење кадровског планирања и промовисање државне управе као пожељног послодавца			
Запошљавање засновано на исказаним кадровским потребама органа (%)	0 (2019)	40-45	12,42
Мера 2.2: Унапређење процеса селекције и увођење новозапослених у посао			
Степен у коме оквир компетенција одговара потребама и кључним вредностима рада јавне управе (број)	1	4	2
Мера 2.3: Унапређење поступка попуњавања положаја заснованог на заслугама и увођење у посао			
Проценат попуњених радних места лица на положају у складу са оквиrom компетенција у односу на укупан број положаја	34	95	34,51

БУЏЕТ У ХИЉАДАМА РСД



СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ



ПОСЕБНИ ЦИЉ 3. СРЈУ |
ЕФИКАСАН СИСТЕМ ЗА УПРАВЉАЊЕ КАРИЈЕРОМ ПРИМЕЊЕН У ПРАКСИ

ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ ЦИЉА

Показатељ	Почетна вредност (2020)	Циљана вредност (2025)	Остварена вредност (2025)
Степен у ком је развијен систем за управљање каријером државних службеника (број)	1	4	4

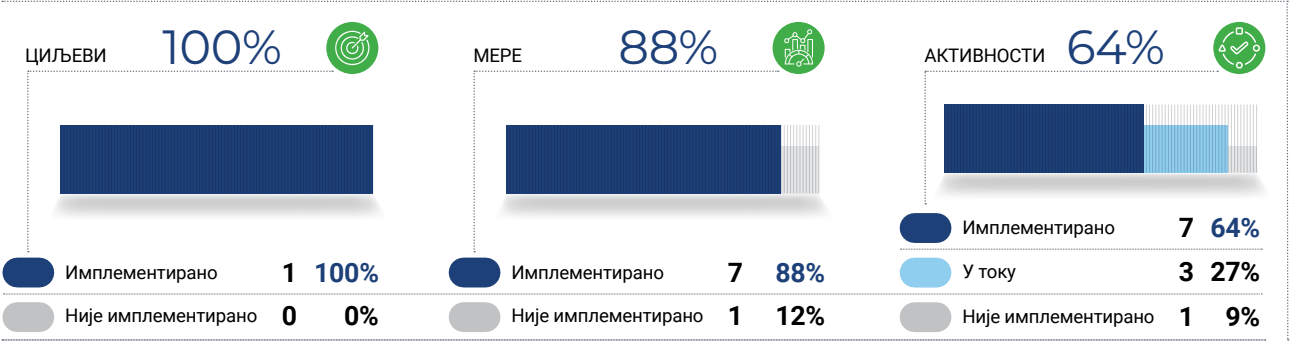
ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ МЕРА

Показатељ	Почетна вредност (2020)	Циљана вредност (2025)	Остварена вредност (2025)
Мера 3.1: Развој окружења за ефикасног, иновативног и мотивисаног државног службеника			
Дистрибуција исхода вредновања радне успешности одговара стандардима УЉР (%)	75	40-45	77
Мера 3.2: 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 (број)	0	3	—*
Мера 3.3: Јачање професионализације лица на положају/руководилаца			
Степен у ком је обезбеђена правна заштита лица на положају/руководилаца (базиран на пет СИГМА подпоказатеља) (број)	11	13	—**
* Показатељ није мерен за 2025. годину због кашњења у примени новог Информационог система из кога би се генерисали подаци за утврђивање вредности показатеља. ** Узимајући у обзир да је реч о показатељу који се прати у СИГМА извештајима, као да је за израду Извештаја за 2024. годину дошло до промене СИГМА методологије за прикупљање података и самих показатеља, не може се са сигурношћу утврдити да ли је наведени показатељ остварен.			

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

Показатељ	Почетна вредност (2020)	Циљана вредност (2025)	Остварена вредност (2025)
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 (број)	1	4	4

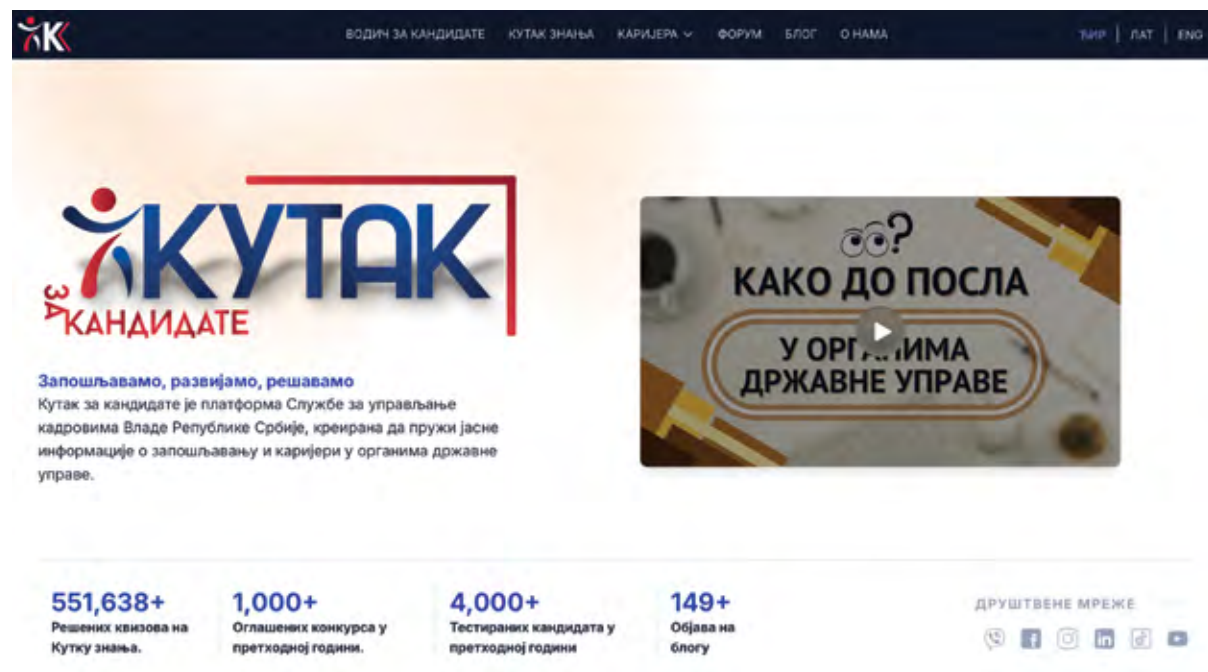
ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ МЕРА (1/2)

Показатељ	Почетна вредност (2020)	Циљана вредност (2025)	Остварена вредност (2025)
Мера 4.1: Унапређење јединственог система стручног усавршавања у државним органима и органима јединица локалне самоуправе			
Степен имплементације система квалитета у елементима стручног усавршавања у јавној управи (број)	1	5	5
Мера 4.2: Унапређење програма стручног усавршавања у државним органима и органима јединица локалне самоуправе и начина њиховог организовања и спровођења			
Испуњеност очекивања полазника обукама у којима су коришћени иновативни облици и методе стручног усавршавања (%)	0	80	87,22
Мера 4.3: Унапређење нормативног оквира који уређује област стручног усавршавања у јавној управи			
Квалитет нових прописа који уређују област стручног усавршавања (%)	0	81-90	73
Мера 4.4: Успостављање стандардизације процеса и система квалитета у области стручног усавршавања у јавној управи, уз пуну примену ИКТ			
Број пословних процеса који се спроводе уз коришћење информационих технологија	1	4	4

ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ МЕРА (2/2)

Показатељ	Почетна вредност (2020)	Циљана вредност (2025)	Остварена вредност (2025)	
Мера 4.5: 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 (број)	0 (2019)	1	1	
Мера 4.6: 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 (број)	0	1	1	
Мера 4.7: 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 (број)	0 (2019)	12	15	
Мера 4.8: Успостављање инструмената сарадње институција у чијем делокругу су послови стручног усавршавања запослених у државним и другим органима				
Процент државних органа и органа ЈЛС који учествују у програму студентске стручне праксе	0	45-50	56	

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 (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).

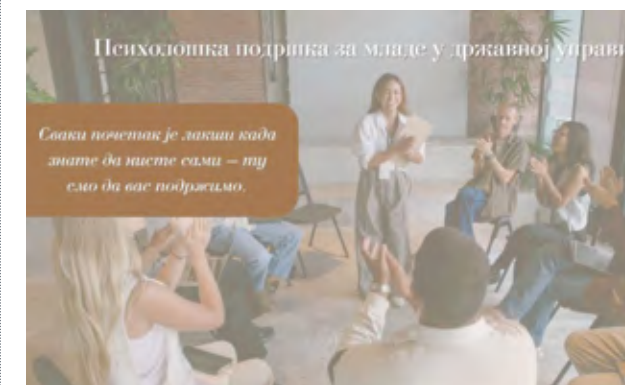
РЕЗУЛТАТИ У 2025. ГОДИНИ

У области УЉР, настављен је тренд **неуједначених резултата праћених делимичним напретком** и у 2025. години – подобласт стручног усавршавања и стручних испита наставља тенденцију раста и развоја, док су резултати у погледу унапређења процеса регрутације и изградње ефикасног система за управљање каријером испод планираног нивоа, пре свега услед одсуства реализације кључних реформских активности у области (нпр. одустанак од реформа система плата, кашњење у успостављању кадровског планирања и обезбеђивању пуне функционалности јединственог информационог система за УЉР – HRMIS, низак проценат попуњавања радних места лица на положају у складу са оквиром компетенција итд).

Када је у питању **процес регрутације у јавној управи** (Посебан циљ 2), унапређен је нормативни оквир у циљу даљег развоја транспарентности, ефикасности и атрактивности јавне управе као послодавца. Полазећи од препорука СИГМЕ, изменама и допунама прописа, уведена су следећа унапређења:⁹

- продужавање рока за подношење пријава на јавни конкурс са 8 на 15 дана, чиме се омогућава већа доступност и већи број кандидата;
- увођење обавезе да оглас о јавном конкурс садржи податке о висини основне плате, начин подношења пријаве на конкурс, као и начин достављања одлуке о избору кандидата, како би се обезбедило што потпуније информисање потенцијалних кандидата о свим релевантним подацима везаним за конкурс и за радно место које се попуњава;

- увођење обавезне провере најмање једне функционалне компетенције приликом запошљавања на одређено време;
- уведена је и могућност електронске доставе решења о правима и дужностима из радног односа државних службеника;
- унапређење рада конкурсних комисија (обавезно учешће дипломираног психолога у процени компетенција);
- оптимизацију провере компетенција (избегавање дуплирања провера, могућност и електронског спровођења провере знања путем симулације, што смањује потребу за појединачним разговорима са свим кандидатима и доприноси ефикасности поступка и уведена могућност да се формирају базе типичних задатака за проверу посебних функционалних компетенција по областима рада и за радна места);
- предвиђа се ефикаснији начин достављања решења о пријему у радни однос и то путем јавног објављивања на веб презентацији органа и огласној табли органа у сврху обавештавања јавности и кандидата који су учествовали у изборном поступку о исходу конкурсног поступка и остваривања права на жалбу.



„Млади за младе – Подршка првим корацима у државној управи“

Међутим, недоношење Кадровског плана за министарства, посебне организације, службе Владе и стручне службе управних округа за 2025. годину и кашњење у обезбеђивању пуне функционалности **HRMIS** којима би се створили предуслови за аналитички приступ кадру и његовом планирању, константно утиче на низак **степен запошљавања заснован на кадровским потребама ОДУ (Мера 2.1)** → у 2025. години, планирано 45%, остварено 12,42%.

У оквиру исте мере, СУК је наставио активности у циљу промоције државне управе као пожељног послодавца кроз циљане

⁹ Закон о државним службеницима (Сл. гласник РС бр. 79/05, 81/05 - исправка, 83/05 - исправка, 64/07, 67/07 - исправка, 116/08, 104/09, 99/14, 94/17, 95/18, 157/20, 142/22, 13/25 - УС, 19/25, 109/25, 9/26)



кампане промовисања појединачних органа на друштвеним мрежама и промоцију бенефита, каријерних могућности и јавних конкурса.

Као резултат спроведених активности, број најављених конкурса повећан је за 70%, просечан број пријава по радном месту за 37,5%, а интеракције на промотивним садржајима забележиле су раст већи од 14 хиљада процената. Такође, спроведен је и пилот-пројекат „Млади за младе – Подршка првим корацима у државној управи“, у оквиру којег је 52 учесника (студенти, практиканти, волонтери и запослени у државној управи) учествовало у 6 психолошких радионица и 24 индивидуална сусрета са психолозима из СУК-а развијајући вештине за рад у управи. 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 2025. години која је износила 4. Настављен је рад на унапређењу оквира компетенција државних службеника, укључујући и лица на положају, како би се **унапредио процес селекције и увођење новозапослених у посао (Мера 2.2)**. Израђени су предлози типичних послова који се обављају у осам посебних области рада државне управе, и то за области рада: Управљање људским ресурсима, Развој, праћење и вредновање политика, Комуникација и видљивост, Израда прописа, Јавне набавке, Финансијско половање, Интерна контрола и Управно поступање, док се ре-

видирање осталих фамилија послова очекује током 2026. године. Поводом сачињених предлога типичних послова и пратећих посебних функционалних компетенција државних службеника, спроведен је процес јавних консултација.¹⁰ При крају је рад на изради ех-пост анализа закона и подзаконских аката о поступку и начину спровођења конкурсних поступака и вредновања радне успешности у ОДУ у

сврху израде предлога за унапређење нормативног оквира. У погледу јачања капацитета чланова конкурсне комисије и јединица за кадрове за примену савремених метода селекције, током 2025. године, биле су доступне три онлајн обуке – Методе и технике одабира кадрова коју је завршило 39 полазника, Модеран концепт управљања људским ресурсима у ЈЛС је завршило 29 полазника и Прописи и процедуре у области запошљавања државних службеника је завршило 25 полазника. Тренд недостизања циљних вредности настављен је када је у питању попуњавање радних места лица на положају у складу са оквиром компетенција (Мера 2.3) које остаје један од кључних сегмената у области УЉР који захтева нарочито интензивирање активности → према подацима за 2025. годину, 34,51% од укупног броја попуњених положаја попуњено је након спроведеног конкурса (циљана вредност за 2025. годину: 90,25 – 95%). Није било значајнијег помака у реализацији активности које се односе на предлагање и имплементацију мера у вези са управљањем лицима на положају.

СУК је пре планираног рока развио и користи различите каријерне инструменте на растућем броју државних службеника – преко 1000 државних службеника користило је услуге Центра за развој каријере у току 2025. године, око 100 више него претходне године – што је допринело да се одржи висок степен у ком је **развијен систем за управљање каријером државних службеника (Посебан циљ 3. СРЈУ)** → остварена вредност за 2025. годину износи 4, колика је била и циљана вредност, као и резултат у 2024. години. У погледу **стварања окружења за ефикасног, иновативног и мотивисаног државног службеника (Мера 3.1)**, дистрибуција исхода вредновања радне успешности и даље је значајно виша од планиране → рад 77% државних службеника је у 2025. години вреднован највишим оценама, а циљана вредност је била 47,25 – 40% при чему је нижа вредност боља. Завршен је аналитички рад на развоју могућих каријерних модела и моделу талент менаџмента кроз израду две студије са препорукама за имплементацију, као и компаративна анализа о мерама које су предузеле државе чланице ЕУ да би се створили услови да државни службеници буду иницијатори промена и иновација у државној управи. Кључни изазов када је у питању **развој институционалних и административних капацитета за УЉР (Мера 3.2) огледа се у чињеници да информациони систем HRMIS и даље није у потпуности функционалан** иако су одређене активности предузимане током посматране године – унето је преко 90% података о организационим шемама, радним местима органа, као и близу 35% коначних описа послова радних места и образаца компетенција. Такође, унапређивано је и само софтверско решење кроз креирање веб-сервиса за неометан рад еБоловања, наставак креирања образаца докуманата из области радно-правних односа, као и прилагођавање система изменама законодавног оквира и процеса запошљавања. У домену **јачања професионализације лица на положају/руководилаца (Мера 3.3)**, изостали су резултати у дефинисању политике и даљих праваца управљања државним службеницима на положају и њихова интеграција у прописе. Истовремено, у оквиру НАЈУ, 18 новопостављених државних службеника на положају похађало је Програма обуке новопостављених државних службеника на положају, док је њих 259 похађало Програма континуираног усавршавања и развоја државних службеника на положају (149 више у односу на 2024. годину). Програм обуке руководилаца у ЈЛС се континуирано унапређује – у току 2025. године НАЈУ је развила, а Влада усвојила, Програм обуке за руководиоце у ЈЛС за 2026. годину који садржи 7 нових обука.

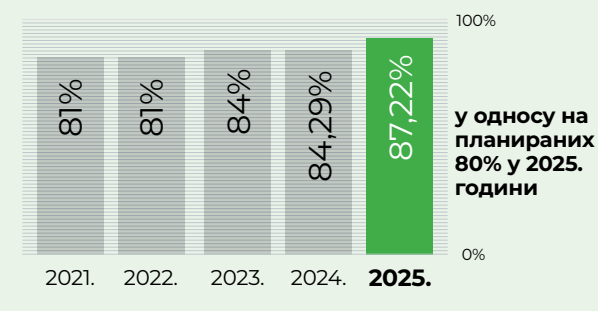
Систем стручног усавршавања и стручних испита у јавној управи (Посебан циљ 4. СРЈУ) наставио је да се развија ефикасније од осталих подобласти УЉР уз одржавање континуитета остварених резултата – **од почетка спровођења СРЈУ, остварене су све циљне вредности на нивоу овог посебног циља и свих мера у оквиру њега, за сваку појединачну годину (2021-2025), осим у случају једне мере у 2025. години.**

10 Консултације поводом предлог унапређења посебних функционалних компетенција државних службеника, линк: <https://mduls.gov.rs/obavestjenja/predlog-unapredjenja-posebnih-funkcionalnih-kompetencija-drzavnih-sluzbenika/>



Централни годишњи догађај Мреже школа, децембар 2025.

НАЈУ, као централна институција система стручног усавршавања у јавној управи, бележи **стални раст када је у питању испуњеност очекивања полазника обукама у којима су коришћени иновативни облици и методе стручног усавршавања (Мера 4.2)** →



У оквиру поменуте мере, током 2025. године реализовано је 148 обука у којима су коришћени савремени облици и методе (13 више него 2024. године) уз учешће 4.161 полазника (837 више него 2024. године), спроведено је 50 програма обука у области иновација и јавних услуга и 98 у области дигиталне трансформације и употребе података. Такође, у оквиру Програма обуке државних службеника за 2025. годину развијена је посебна програмска област **Национална безбедност и безбедносна архитектура** која садржи 12 обука.¹¹ Наведени програми обуке реализовани су путем различитих облика стручног усавршавања: уживо обуке, онлајн обуке, модернизовани систем обуке

или комбиновано учење које подразумева реализацију обуке у две фазе: онлајн обука и консултације. У правцу унапређења јединственог система стручног усавршавања (Мера 4.1), НАЈУ је наставила са континуираном подршком ОДУ и ЈЛС у процесу стручног усавршавања, од утврђивања потреба за стручним усавршавањем до развоја посебних програма обука и евалуације - током 2025. године, развијено је 10 онлајн индивидуалних упитника за утврђивање потреба органа јавне управе и израђени су приручници у циљу лакше припреме програма стручног усавршавања.¹²

Током извештајне године унапређен је нормативни оквир који уређује област стручног усавршавања у јавној управи (Мера 4.3) доношењем Закона о изменама и допунама Закона о државним службеницима¹³ којим се похађање обука повезују са вредновањем радне успешности и напредовањем државних службеника. Такође, донете су измене и допуне Уредбе о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спровођилаца програма стручног усавршавања у јавној управи,¹⁴ којим се битно унапређује процес акредитације релизатора програма обуке и њихов статус у систему стручног усавршавања у јавној управи, са крајњим циљем да се обезбеде услови за привлачење будућих и мотивацију постојећих предавача и других реализатора програма обука да учествују у њиховом спровођењу, односно стварању стабилне и квалитетне структуре предавача и других реализатора програма обука на дужи временски период. Коначно, припремљен је Нацрт закона о стручним испитима у циљу **увођења јединствених критеријума, мерила и стандарда у области стручних испита у систему државне управе (Мера 4.7).**

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

12 Приручници: 1. **Водич за припрему програма стручног усавршавања запослених у јавној управи**, 2. **Исходи учења у стручном усавршавању запослених у јавној управи** и 3. **Облици, методе и технике спровођења програма стручног усавршавања**.

13 Закона о изменама и допунама Закона о државним службеницима („Службени гласник РС”, број 109/25)

14 Уредба о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спровођилаца програма стручног усавршавања у јавној управи („Службени гласник РС”, бр. 90/18, 71/19 и 6/26)



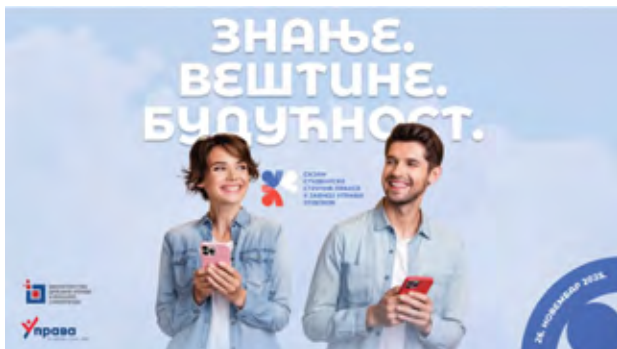
Сви пословни процеси у НАЈУ су дигитализовани (Мера 4.4), што подразумева процес утврђивања потреба за стручним усавршавањем, акредитацију реализатора, спровођење интерног конкурса, реализацију обука, вођење централне евиденције програма и акредитацију посебних програма, чиме је омогућено да функције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

Поред спровођења редовних активности **Мреже школа (Мера 4.6)**,¹⁵ у 2025. години је први пут, у организацији МДУЛС, одржан Централни годишњи догађај Мреже школа,¹⁶ са готово 300 учесника из државних органа, органа ЈЛС, судова и тужилаштва, који је значајно утицао на видљивост и промоцију интересорног стручног усавршавања и умрежавање различитих категорија запослених, именованих и постављених лица у државним и другим органима који до сада нису имали прилику да своја знања и вештине у мултисекторским темама унапређују кроз заједничке програме стручног усавршавања. У оквиру Централног догађаја, предавачи Дипломатске академије одржали су обуку на тему Основе протокола, за коју је у процесу утврђивања потреба за интересорним стручним усавршавањем за 2025. годину, исказано велико интересовање.

Уз додатно унапређење сваке године, настављена је **стабилна сарадња са високошколским установама ради подршке у школовању/додатном образовању кадрова за јавну управу (Мера 4.8)** доприносећи повезивању политике јачања административних капацитета са системом образовања, које се спроводи. У реализацији *Програма сарадње у пружању подршке јавне управе високошколским установама у образовном процесу за академску 2025/2026. годину* учествује **5 државних универзитета** (у Београду, Крагујевцу, Нишу, Новом Саду и Новом Пазару) и **143 државна органа и орган ЈЛС из 70 градова и општина са понудом стручне праксе од готово 1.500 места**.

У оквиру Мере 4.8. забележен је изузетан напредак у односу на почетну годину спровођења → **број укључених државних и других органа вишеструко је повећан у односу на 2021. годину, када се започело са овом активношћу** – 18 у 2021, 143 у 2025. години, док је **број понуђених места за стручну праксу скоро дуплиран у односу на 2022/2023** – 2022/2023 – 794, 2025/2026 – 1.478 места.

Пети Сајам студентске стручне праксе у јавној управи, одржан је 26. новембра 2025. године у циљу промоције стручног оспособљавања и привлачења кадрова за рад у јавној управи.¹⁷ Сајам је традиционално реализован путем специјално дизајниране 3Д платформе, која је омогућила посетиоцима да учествују у свим сајамским догађајима, без обзира где се налазе. На тај начин, 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 информације о стручној пракси добију од AI асистената. Виртуелна заједница студентске стручне праксе у јавној управи у предсајамским данима и на дан одржавања Сајма имала је преко 12.000 посетилаца (2.000 више у односу на прошлогодишњи Сајам) и 264 новорегистрованих чланова.¹⁸



Пети Сајам студентске стручне праксе у јавној управи

15 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 чине 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>.

16 Више о Централном годишњем догађају Мреже школа видети на линку: <https://mduls.gov.rs/saopstenja/ministarka-drzavne-uprave-i-lokalne-samouprave-snezana-paunovic-otvorila-je-danas-prvi-centralni-godisnji-dogadjaj-mreze-skola-odrzan-u-palati-srbija/?script=cir>.

17 Више информација о одржаном Сајму студентске стручне праксе у јавној управи 2025/2026, као и архива свих до сада одржаних сајмова доступни су на Виртуелној заједници студентске стручне праксе у јавној управи <https://strucnapraksa.mduls.gov.rs/>.

18 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 2025. године Виртуелна заједница имала је 2.157 редовних/регистрованих чланова, од чега је 500 регистрованих у 2025. години, 83.051 посетиоца, од којих 21.419 у 2025. години, са 245.878 прегледа и 624.766 „ивентова“.



ИЗАЗОВИ

- Пракса недоношења годишњег кадровског плана за министарства, посебне организације, службе Владе и стручне службе управних округа, укључујући недоношење Кадровског плана за 2024, 2025. и 2026. 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, 18,7% у 2022, 14,25% у 2023, 12,82% у 2024, и 12,42% у 2025. години, уз недостизање циљних вредности на нивоу Мере 2.1. за све четири наведене године (Посебан циљ 2).
- Рад Посебне радне групе за праћење стања и предлагање мера у вези управљања лицима на положају био је успорен током 2025. године, због чега и даље није финализован стратешки документ о управљању државним службеницима на положају са мапом пута за интеграцију у прописе. Услед формирања нове Владе и пратећих персоналних промена, у току је формирање нове Посебне радне групе за унапређење стања лица на положају, којом ће руководити министар државне управе. Имајући у виду да је поступак формирања радне групе у току, нови предлози још увек нису разматрани, већ ће бити предмет рада ове радне групе након њеног конституисања. 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 је настављен рад 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 2026. годину
МДУЛС	Израда предлога нове методологије за планирање кадрова засноване на стратешким потребама државних органа и потребним компетенцијама која је усклађена са буџетским планом
МДУЛС	Израда нивоа компетенција за државне службенике у изабраним областима рада и типизација послова у областима рада
МДУЛС	Израда предлога мера за унапређење управљања државним службеницима на положају
МДУЛС	Концептуално развити мастер план целоживотног стручног усавршавања у јавној управи
СУК	У правцу даљег развоја информационог система HRMIS, завршити процес уноса правилника о унутрашњем уређењу и систематизацији радних места са свим радним местима, потребним условима и осталим прописаним подацима, као и уношење свих запослених са релевантним подацима, и започети процес јачања капацитета ОДУ за коришћење система кроз обуке НАЈУ.
СУК	Увести примену инструмента 360 степени за потребе планирања развоја руководства средњег нивоа.
СУК	Формирање Центра за каријерну оријентацију у оквиру државне управе, укључујући успостављање базе потенцијалних кандидата према различитим научним областима, областима рада, нивоу и врсти образовања и другим релевантним критеријумима, у циљу унапређења ефикасности кадровског планирања и благовременог сагледавања расположивих кадровских потенцијала.
НАЈУ	Имплементација концепта развојног праћења и вредновања предавача и других реализатора програма обука у складу са успостављеним ИСО 9001.2015 процедурама.
НАЈУ	Успостављање Центра за управљање квалитетом у циљу бољег управљања системом стручног усавршавања у јавној управи.



ПОСЕБНИ
ЦИЉ

5

ОБЛАСТ 1
ПЛАНИРАЊЕ И
КООРДИНАЦИЈА
ЈАВНИХ ПОЛИТИКА

ОБЛАСТ 2
УПРАВЉАЊЕ
ЉУДСКИМ
РЕСУРСИМА

ОБЛАСТ 3
ПРУЖАЊЕ УСЛУГА

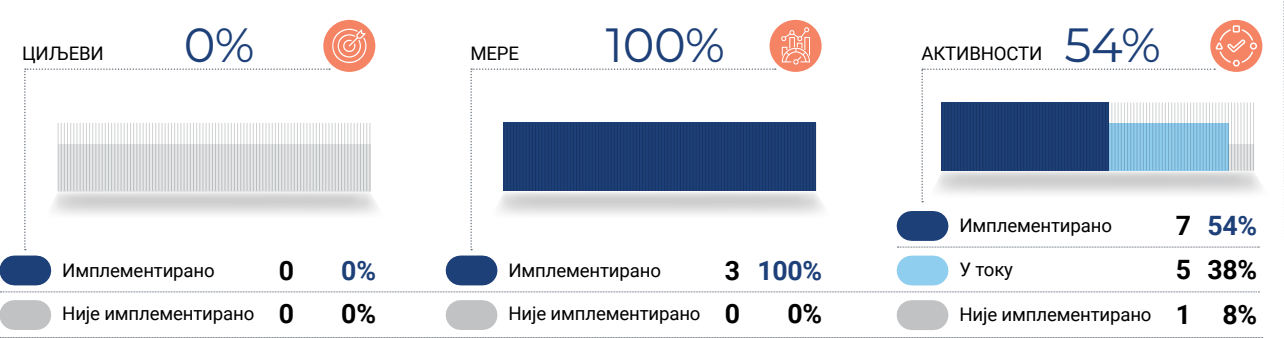
ОБЛАСТ 4
ОДГОВОРНОСТ И
ТРАНСПАРЕНТНОСТ

ОБЛАСТ 5
УПРАВЉАЊЕ
ЈАВНИМ
ФИНАНСИЈАМА

ОБЛАСТ 6
СИСТЕМ ЛОКАЛНЕ
САМОУПРАВЕ



СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ



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

Показатељ	Почетна вредност (2020)	Циљана вредност (2025)	Остварена вредност (2025)
Просечна оцена СИГМА евалуације у области пружања услуга за сва четири стуба мерења (Оцена 0-5)	3 (2019)	4-5	—*
Удео административног оптерећења грађана и привреде у БДП-у (%)	3,11 (2018)	3,02-2,75	—**

* С обзиром на то да је СИГМА методологија промењена, показатељ није мерљив.
** Показатељ који се односи на удео административног оптерећења грађана и привреде у БДП-у није тренутно доступан. 2,7 је обрачун административног трошка у БДП-у за 2024. годину. Подаци за 2025. годину биће доступни у другој половини 2026. године.

ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ МЕРА (1/2)

Показатељ	Почетна вредност (2020)	Циљана вредност (2025)	Остварена вредност (2025)
Мера 1.5.1: 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	495-550	608
Број успостављених ЈУМ у ЈЛС	14	35-39	70
Мера 1.5.2: Повећање људских и техничко-технолошких капацитета јавне управе за пружање услуга крајњим корисницима			
Проценат службеника државне управе и локалне самоуправе запослених на пословима пружања услуга који су успешно окончали обуку у области унапређења квалитета пружања услуга (%)	0	63-70	—***
ЕУ бенчмарк електронске управе – постојање кључних предуслова (Индекс 0-100)	35	81-90	—****

*** Број полазника ових обука у 2025. години је 1503. Не може се изразити у % с обзиром да није познато колико је укупно запослених на овим пословима
**** Европска комисија је престала са мерењем овог показатеља за земље кандидате и потенцијалне кандидате.



ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ МЕРА (2/2)

	Показатељ	Почетна вредност (2020)	Циљана вредност (2025)	Остварена вредност (2025)
Мера 1.5.3: 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 (број)				
		0	10	14

БУЏЕТ У ХИЉАДАМА РСД



ПРУЖАЊЕ УСЛУГА

Крајњи исход у области Пружања услуга усмерен је ка изградњи јавне управе која на делотворан, савремен и иновативан начин одговара на потребе корисника, истовремено унапређујући целокупно корисничко искуство.

У циљу остваривања Посебног циља 5, планирано је спровођење низа мера које обухватају: даљи развој и унапређење услуга заснованих на потребама корисника, кроз унапређење процеса њиховог креирања и оптимизацију постојећих решења; јачање кадровских, као и техничко-технолошких капацитета јавне управе ради ефикаснијег пружања услуга; као и унапређење механизма контроле и система обезбеђења квалитета услуга.

РЕЗУЛТАТИ У 2025. 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. Показатељ који се односи на удео административног оптерећења грађана и привреде у БДП-у није тренутно доступан. Износ од 2,7 је обрачун административног трошка у БДП-у за 2024. годину. Подаци за 2025. годину биће доступни у другој половини 2026. године. Имајући у виду да је Републички завод за статистику направио ревизију БДП-а у 2025. години, и вредности обрачуна удела административних трошкова у БДП-у су ревидирани и приказан је ревидирани износ. Такође, број поједностављених административних поступака за грађане и привреду је премашио планирану вредност (ЦВ била је 495-550, а остварена је 608), за више информација, погледати одељак „Е-ПАПИР”.

Што се тиче мере која се односи на унапређење развоја услуга по мери крајњих корисника кроз унапређење процеса развоја нових услуга и оптимизацију постојећих у 2025. године отворено је 5 ЈУМ-ова (укупно 70). Грађани из Бачког Петровца, Великог Градишта, Деспотовца, Ковина и Пожаревца послове са институцијама обављају на јединственом управном месту. Захваљујући ЈУМ-овима, грађанима је омогућено да на једном



Јединствено управно место

месту поднесу захтеве, добију потребне информације и, након сарадње институција и органа, добију одговарајућа решења. Јединствена управна места представљају видљив доказ реформе јавне управе која грађанима омогућава да на једном месту, уз подршку обучених службеника и савремених дигиталних решења, остваре своја права и заврше административне послове без обиласка више институција. Циљ овог модела је да се управа приближи људима, учини доступнијом, транспарентнијом и усмеренијом на потребе грађана.



Заједнички догађај-представљање резултата ЈУМОВА, организован од стране МДУЛС и УНДП, 24.11.2025. год.

Када је реч о мери усмереној на јачање људских и техничко-технолошких капацитета јавне управе у пружању услуга крајњим корисницима, треба напоменути да број државних службеника ангажованих на пословима пружања услуга није системски евидентиран. Због тога није могуће утврдити проценат оних који су успешно завршили обуке у области унапређења квалитета пружања услуга. Међутим, доступни подаци показују да је број полазника ових обука у 2025. години смањен у односу на претходну годину – са 1 706 у 2024. години на 1 503 у 2025. години.

СУК је развио апликацију за ОДУ и ЈЛС, за уношење података о запосленима који раде на пословима пружања јавних услуга. На основу података унетих у апликацију, у односу на репрезентативни узорак од 21 ЈЛС и 29 ОДУ, израђена је анализа расположивости и структуре људских капацитета у оквиру државне управе и локалне самоуправе за пружење јавних услуга.

Показатељ мере која се односи на унапређење система контроле и обезбеђивања 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 10 ОДУ, 14 имају активан неки од алата и модела за управљање квалитетом.





Пројекат „еУправа за све“

У оквиру подршке увођењу Европског алата за управљање квалитетом у јавној управи – CAF, три институције у Републици Србији добиле су CAF ознаку квалитета: Канцеларија за борбу против дрога, Центар за разминирање и Акредитационо тело Србије, док четири институције тренутно носе ознаку CAF Effective User, међу којима је и Републичка агенција за мирно решавање радних спорова, као прва институција у Србији којој је ова ознака додељена. Канцеларија за борбу против дрога је по други пут успешно имплементирала CAF модел. Поред тога, на 10. Европском CAF догађају, одржаном у Варшави 10. априла 2025. године, додељена је престижна награда „GOLDEN 18“ за СУК-ову CAfficiency – националну дигиталну платформу за CAF, препознату као пример иновације у јавном сектору. Све неопходне информације налазе се на сајту МДУЛС-а, на страници посвећеној управљању квалитетом – CAF (<https://caf.mduls.gov.rs/>).

У области подизања капацитета грађана, МДУЛС управља Српско-корејским информатичко-приступним центром (СКИП центар), који представља јединствени центар у Републици Србији намењен реализацији бесплатних обука за грађане у области ИКТ и иновативних технологија. Током 2025. године, СКИП центар је организовао **600 обука** које је похађало **25.776 грађана**. Од оснивања, за осам година рада, реализовано је више од 6.000 обука са преко 120.000 полазника, што јасно потврђује континуирани раст интересовања и значај овог центра за дигитално оснаживање становништва. Кроз систематско организовање бесплатних програма обуке, СКИП центар пружа снажну подршку развоју е-управе, доприносећи унапређењу дигиталних компетенција грађана и њиховој оспособљености



Обуке у СКИП центру

за коришћење савремених електронских услуга. На тај начин, центар има кључну улогу у подизању општег нивоа дигиталне писмености и јачању капацитета друштва за функционисање у модерном дигиталном окружењу.



Додељена
награда СУК-у
од стране
EU CAF за
CAfficiency



ИЗАЗОВИ

- ▶ Активност која се односи на успостављање центра за праћење, контролу и обезбеђење квалитета пружања услуга није реализована услед недовољно јасно дефинисаног институционалног модела, сложености нормативних измена и ограничених административних и финансијских капацитета. Додатни изазов представљао је изостанак сагласности у погледу степена независности и начина финансирања будућег центра.
- ▶ Методологија за развој и унапређење услуга кроз укључивање корисника представља основу за њену даљу примену у институционалној пракси. Имајући у виду да се користе различити алати ради прикупљања корисничког искуства, развијање услуга овим путем може трајати дужи временски период, што може бити изазов, те је потребно планирати потребно време за развијање квалитетне услуге која је по мери корисника. Додатан изазов је и потреба за управљањем променама код запослених у државној управи.

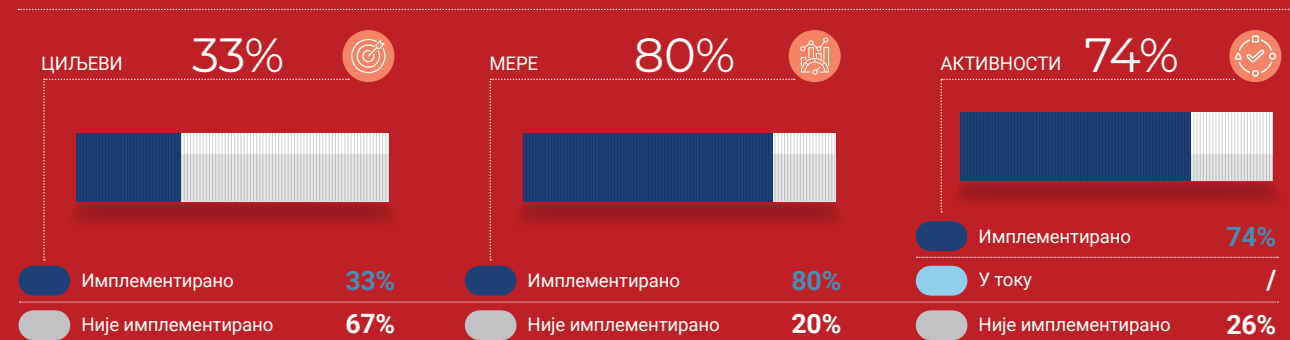


ПРЕПОРУКЕ

Институција одговорна за извештавање:	Препорука за 2026. годину
МДУЛС	У наредном периоду потребно је нормативно уредити статус, надлежности и начин рада центра за праћење, контролу и обезбеђење квалитета пружања услуга, уз прецизно дефинисање његове функционалности. Неопходно је обезбедити адекватне кадровске и финансијске капацитете, као и развити стандардизоване методологије и показатеље за мерење квалитета услуга. Такође, препоручује се успостављање механизма праћења реализације препорука центра и редовно јавно извештавање о резултатима рада ради јачања одговорности и транспарентности.
МДУЛС	У циљу успешне реализације наредне фазе дигитализације одабраних услуга током 2026. године, препоручује се спровођење обуке и адекватна припрема тима који ће бити задужен за развој нових или редизајн постојећих услуга. Посебну пажњу потребно је посветити дефинисању и практичној примени напредних и иновативних алата који омогућавају систематско укључивање крајњих корисника у процес развоја услуга.
	Такође се препоручује благовремено планирање времена и ресурса неопходних за примену развијене методологије и иновативних алата у процесу дигитализације. На овај начин обезбедиће се да услуге буду креиране у складу са стварним потребама корисника, што ће допринети њиховом већем квалитету, ефикасности и употребљивости.

Е-ПАПИР

СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ

е П П П И Р
Поједностављање
административних
поступака
и
регулативе

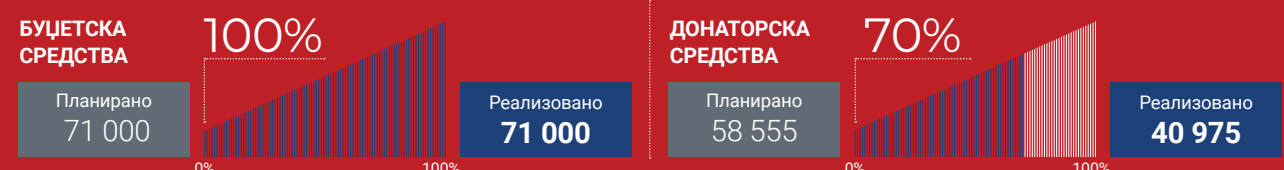
Свеобухватна реформа представљена у оквиру Програма е-ПАПИР (Поједностављење административних поступака и регулативе) тежи да допринесе успостављању модерне, транспарентне и ефикасне јавне управе.

Кроз Програм е-ПАПИР, РСЈП 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 7600 административних поступака у надлежности 191 органа и организација на републичком и покрајинском нивоу, док је преко 94 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. Портал РАП је изабран међу 3 најбоља пројекта у Европи



БУЏЕТ У ХИЉАДАМА РСД



на престижном европском такмичењу „Европска награда за промоцију предузетништва 2025“ у категорији „Подршка дигиталној транзицији“.¹⁹

РЕЗУЛТАТИ У 2025. ГОДИНИ

Досадашњи резултати реформе у оквиру Програма е-ПАПИР су анализа више од 2000 административних поступака, оптимизација 608 административних поступака, укидање 85 поступка и дигитализација 219 услуга јавне управе, што је донело уштеде од преко 3,7 милијарди динара на годишњем нивоу за привредне субјекте. Само у 2025. години, кроз Програм е-ПАПИР, оптимизовано је 37 поступака, 14 поступака је дигитализовано, 12 поступака је укинута, док је 25 пословних епизода израђено, од тога 17 пословних епизода је изабрано за дигитализацију.

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.



ИЗАЗОВИ

- ▶ Непостојање јединствене, поуздане и међусобно усклађене евиденције непореских прихода, као и ограничена интероперабилност између постојећих система, отежавају транспарентност и онемогућавају увођење јединственог електронског плаћања такси и накнада за грађане и привреду.
- ▶ Ради остваривања неког права или испуњавања обавезе грађани и привредници врло често прибављају више различитих докумената из надлежности више органа.



ПРЕПОРУКЕ

Институција
одговорна за
извештавање:

Препорука за 2026. годину

РСЈП

Успостављање јединствене и интероперабилне евиденције непореских прихода као основа за омогућавање електронског плаћања свих такси и накнада за грађане и привреду у Републици Србији.

РСЈП

Креирање и дигитализација административних поступака по принципу пословних епизода.

¹⁹ <https://rsjp.gov.rs/cir/vesti-cir/portal-registra-administrativnih-po-5/>

ПРОГРАМ РАЗВОЈА Е-УПРАВЕ ЗА ПЕРИОД
2023 – 2025. ГОДИНЕ

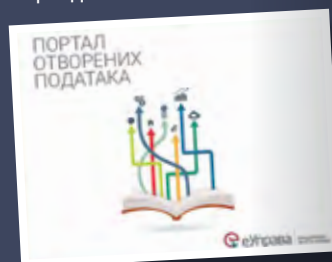
СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ



„Кућа еУправе“

Програм развоја електронске управе у Републици Србији са АП за његово спровођење („Службени гласник РС“, број 33/23)²⁰ предвиђен је Стратегијом РЈУ за период 2021 – 2030. и надовезује се на резултате претходног Програма за период 2020 – 2022. година. На тај начин се обезбеђује континуитет активности Владе Републике Србије на модернизацији јавне управе и унапређењу е-управе.

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



²⁰ <https://www.pravno-informacioni-sistem.rs/SlGlasnikPortal/eli/rep/sgrs/vlada/drugiakt/2023/33/1/reg>

БУЏЕТ У ХИЉАДАМА РСД



РЕЗУЛТАТИ У 2025. ГОДИНИ

Број регистара и других софтверских решења који се воде у државним центрима за управљање и чување података значајно је премашио планирани обим са предвиђених 120 достигао је **280**. Ово указује на интензивiranу дигитализацију пословних процеса и растуће потребе органа јавне управе за централизованим управљањем подацима. Повећање броја регистара доприноси бољој доступности и размењивости података, али истовремено намеће потребу за даљим јачањем инфраструктурних, безбедносних и кадровских капацитета.

Показатељ који се односи на број органа који канцеларијско пословање искључиво обављају путем Писарнице није испуњен у потпуности – циљана вредност била је 432 а остварена је 200, иако је подигнуто 432 инстанце за коришћење Писарнице у 2025. години.

Број успостављених и унапређених евиденција у електронском облику у 2025. години био је нешто испод планираног циља (37 од планираних 40). Одступање је последица промене приоритета у спровођењу активности, при чему је фокус стављен на развој е-услуга, повезивање већ постојећих евиденција и успостављање аутоматске размене података. Овакав приступ усмерен је на унапређење функционалности и интероперабилности система, као и на директно побољшање квалитета услуга за грађане и привреду.

Проценат корисника који позитивно оцењују корисничко искуство за услуге на Порталу еУправа указује на високо задовољство корисника:

ЦВ: **50%**
корисника позитивно оцењују искуство на Порталу,
остварни резултат је износио **90%** у 2025. години.

Остварени резултат потврђује да су унапређење функционалности Портала, поједностављење процедура и боља корисничка подршка дали значајне ефекте. За све постојеће услуге на Порталу еУправе обезбеђена је подршка путем Контакт центра. Такође, Контакт центар пружа подршку корисницима, који се путем свог еИД налога, пријављују на друге системе као што су еФактура, Мој еСДневник и еАграр. Овим је омогућена интегрисана и континуирана подршка корисницима, што додатно доприноси позитивном корисничком искуству и ефикасности електронских услуга. Поред тога, Центар пружа информације и техничку помоћ у реалном времену, омогућавајући брзо решавање проблема и смањење броја захтева за лични долазак на шалтере, што значајно унапређује доступност и квалитет јавних услуга. Број обрађених упита корисника у Контакт центру достигао је 796 209, што представља пораст у односу на планиран 600 000.

²¹ <https://www.predsednik.rs/lat/pres-centar/vesti/otvaranje-kuce-euprave-i-digitalnog-centra-lozionica-33567>

²² еКапија – AI дигитални асистент доступан грађанима на порталу еУправа, јун 2025

Број ресурса доступних на Порталу отворених података није достигао планирани опсег због спроведеног процеса унапређења и техничког ажурирања Портала. У оквиру ових активности извршено је уклањање података који више нису били важећи, потпуни или релевантни, чиме је обрисано преко 1 200 ресурса. Иако је првобитно било планирано да број доступних ресурса износи између 7 600 и 8 000, тренутни број од 6589 ресурса резултат је систематског чишћења базе података. Овим је обезбеђен виши ниво квалитета, тачности и поузданости објављених података, у складу са принципима отворених података и добром управљачком праксом.

Број издатих параметара за мобилну апликацију **ConsentID** премашио је планирани циљ

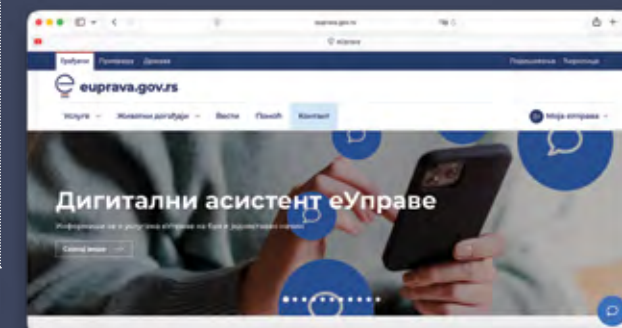
ЦВ је била **75 000** параметара,
а издато је **1 427 420**

што указује на висок ниво коришћења апликације и велико интересовање корисника за дигиталне алате за управљање сагласностима, што потврђује успешност њене имплементације и релевантност за грађане.

Број органа којима је пружена подршка за отварање и/или поновно коришћење отворених података премашио је планирани циљ. Уместо предвиђених 62 органа, подршка је пружена за 139 органа. Активности су обухватиле техничку помоћ, саветовање о објављивању података и подршку у поновном коришћењу постојећих евиденција. На тај начин обезбеђено је да већи број органа има функционалне и ажурне отворене податке.

Свечано је отворена „Кућа еУправе“ 7. октобра 2025. године, модеран објекат површине 11 000 м². Овај центар представља чвориште за иновације, едукацију државних службеника и развој нових дигиталних решења.²¹

На Порталу еУправа имплементиран је AI Дигитални асистент у јуну 2025. године. Ово решење, базирано на напредном језичком моделу OpenAI, омогућава грађанима да природним језиком постављају питања и добијају тренутне одговоре о административним процедурама.²²



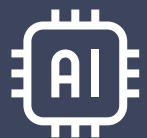
СУПЕРКОМПЈУТЕР И АИ ИНФРАСТРУКТУРА:

Фаза 1 (реализована у 2025): У Државном дата центру инсталирано је 6xNVIDIA DGX H200 система са укупним перформансама од 32 PetaFLOPS, у вредности од

5 милиона евра.

Фаза 2 (планирана за 2026): Уговорена је набавка система са 640 NVIDIA Grace Hopper суперчипова у вредности од 36 милиона евра, што ће Србију позиционирати као лидера у АИ инфраструктури у Југоисточној Европи.²³

Током 2025. године постојале су значајне законодавне активности усмерене ка унапређењу правног оквира у области дигитализације, информационе безбедности и примене савремених технологија. Усвојени прописи имају за циљ усклађивање домаћег законодавства са стандардима Европске уније, као и стварање услова за даљи развој дигиталне економије и модернизацију јавне управе. Влада РС је 10. јануара 2025.

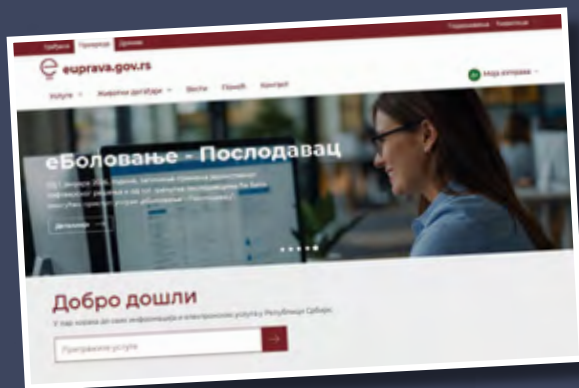


године усвојила Стратегију развоја вештачке интелигенције за период од 2025. до 2030. године.²⁴ Овим стратешким документом утврђени су кључни правци развоја и примене вештачке интелигенције у РС.

Посебан акценат стављен је на етичку и одговорну примену технологија заснованих на вештачкој интелигенцији, развој стручних кадрова, као и подстицање иновација и примене АИ решења у привреди и јавном сектору. Закон о информационој безбедности²⁵ усвојен је 22. октобра 2025. године. Овим законом унапређен је нормативни оквир у области сајбер безбедности, при чему је закон у потпуно-



сти усклађен са европском NIS2 директивом. Усвајањем овог закона значајно се повећава ниво заштите и сајбер отпорности критичне инфраструктуре, државних органа и других субјеката од значаја за функционисање друштва и економије. Усвојен је Закон који уређује систем електронског боловања (еБоловање) 3. децембра 2025. године.²⁶ Примена овог закона има за циљ потпуну дигитализацију поступка отварања боловања и издавања дозвола. Увођењем овог система елиминише се потреба за достављањем папирне документације послодавцима, чиме се поједностављују административне процедуре и повећава ефикасност у комуникацији између здравствених установа, запослених и послодаваца.



²³ АИ Србија – Национална АИ платформа: суперкомпјутер фаза 1 (32 ПФЛОПС) и фаза 2 (640 Grace Hopper чипова)

²⁴ <https://pravno-informacioni-sistem.rs/eli/rep/sgrs/vlada/strategija/2025/5/1/reg/strategija>

²⁵ <https://pravno-informacioni-sistem.rs/eli/rep/sgrs/skupstina/zakon/2025/9/1/5/reg%20>

²⁶ <https://pravno-informacioni-sistem.rs/eli/rep/sgrs/skupstina/zakon/2025/10/9/33/reg>



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 35.000 у 2025. години, није било доставе аката из е-Инспектора у електронске сандучиће, иако је покушано у 25 случаја. Веза између е-Инспектора и е-Доставе не функционише. Систем е-Инспектор је технички повезан са сандучетом надлежног МДУЛС, а стварни пошиљаци у овом систему су различита министарства и инспекцијске службе које делују у њиховом оквиру. Ова комплексност улога довела је до потребе за додатним усаглашавањима око начина означавања пошиљалаца и додељивања надлежности у оквиру новог система доставе.

Након успешне имплементације ИС за катастар водова, у децембру 2025. године завршена је припрема техничка спецификација за израду софтвера ИС за инфраструктурне објекте, који представља други подсистем ИС за катастар подземних и инфраструктурних објеката. Сложеност решења и захтева на које ИС за инфраструктурне објекте треба да одговори у оквиру ГКИС захтевали су додатно време за утврђивање свих техничко-процесних детаља потребних за остваривање дефинисаних циљева.

Обезбеђивање равнотеже између квантитативних циљева (броја објављених ресурса) и захтева за високим квалитетом, тачношћу и ажурношћу података представља кључни изазов. Одржавање континуитета у достављању валидних података од стране различитих институција и њихово редовно техничко усклађивање са стандардима Портала отворених података може утицати на динамику остваривања планираних показатеља.



ПРЕПОРУКЕ

Институција одговорна за извештавање:	Препорука за 2026. годину
МДУЛС	У току 2026. године потребна је даља координација активности са инспекцијама у циљу утврђивања које опције у Писарници се 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 израдити детаљну анализу овог поступка у сарадњи са ИТЕ, као и са инспекцијама.
РЕПУБЛИЧКИ ГЕОДЕТСКИ ЗАВОД	Потребно је у оквиру Пројекта REMP 2 ефикасно спровести процедуру набавке израде софтвера ИС за инфраструктурне објекте до краја 2026. године. У том циљу, треба унапредити мониторинг спровођења уговорених активности на развоју решења ИС за катастар инфраструктурних објеката до краја 2026. године, и обезбедити по потреби додатне ресурсе у оквиру пројекта REMP 2, ради упостављања интегралног решења ГКИС у предвиђеном року.
ИТЕ	У циљу превазилажења наведених изазова, препоручује се успостављање јасно дефинисаних процедура и стандарда за припрему, достављање и ажурирање података од стране институција. Потребно је додатно унапредити координацију између надлежних органа и институција које достављају податке, као и обезбедити континуирану стручну и техничку подршку за њихово усклађивање са стандардима Портала отворених података. Такође, препоручује се организовање редовних обука за представнике институција, увођење механизма контроле квалитета података пре њиховог објављивања, као и успостављање система праћења и редовног извештавања о испуњености планираних показатеља, како би се обезбедила одрживост, тачност и правовременост објављених података.



ПОСЕБНИ
ЦИЉ

6

ОБЛАСТ 1
ПЛАНИРАЊЕ И
КООРДИНАЦИЈА
ЈАВНИХ ПОЛИТИКА

ОБЛАСТ 2
УПРАВЉАЊЕ
ЉУДСКИМ
РЕСУРСИМА

ОБЛАСТ 3
ПРУЖАЊЕ УСЛУГА

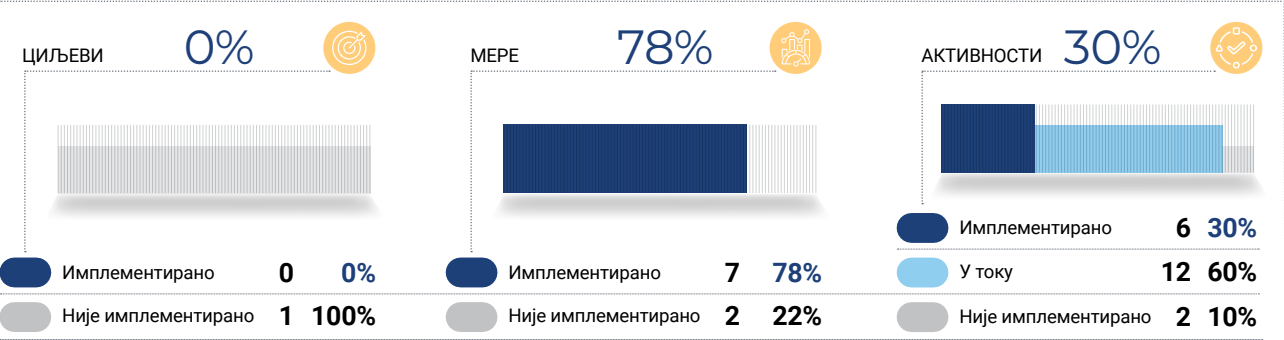
ОБЛАСТ 4
ОДГОВОРНОСТ И
ТРАНСПАРЕНТНОСТ

ОБЛАСТ 5
УПРАВЉАЊЕ
ЈАВНИМ
ФИНАНСИЈАМА

ОБЛАСТ 6
СИСТЕМ ЛОКАЛНЕ
САМОУПРАВЕ



СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ



* Напомена: Један показатељ на нивоу циљева није био мерљив у 2025.
** Напомена: Један показатељ на нивоу мера није био мерљив у 2025.

ПОСЕБНИ ЦИЉ 6. СРЈУ |
УНАПРЕЂЕН НИВО ОДГОВОРНОСТИ И ТРАНСПАРЕНТНОСТИ НА СВИМ НИВОИМА
ВЛАСТИ

ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ ЦИЉА

Показатељ	Почетна вредност (2020)	Циљана вредност (2025)	Остварена вредност (2025)
Годишња процена ЕК о напретку у области одговорности (0 - не, 1- да)	0	1	0***
Приступ информацијама од јавног значаја, СИГМА показатељ (Бод/30)	21 (2017)	28-30	—****

*** Извештај ЕК: Одговорност управе тек треба да се унапреди. Србија није остварила напредак у решавању системских организационих проблема управе, као што су улоге које се преклапају и нејасне линије извештавања
**** Узимајући у обзир да је реч о СИГМА показатељу утврђеном пре измене методологије за прикупљање података, као да је пре израде Извештаја за 2024. годину дошло до промене СИГМА методологије и самих показатеља, није могуће мерење вредности овог показатеља

ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ МЕРА (1/2)

Показатељ	Почетна вредност (2020)	Циљана вредност (2025)	Остварена вредност (2025)
Мера 6.1: Успостављање системских решења за управљачку одговорност у органима јавне управе			
Проценат ОДУ у којима су одређена овлашћена службена лица за вођење управног поступка и одлучивање у управним стварима	23	42,75-45	87
Проценат ОДУ независних државних органа и ЈЛС чији су руководиоци похађали обуке о примени принципа управљачке одговорности	0	5	18
Мера 6.2: Унапређење вертикалног и хоризонталног система контроле и праћења рада у јавној управи (Успостављање механизма за управљање према учинку органа јавне управе)			
Проценат приоритетних циљева из АПСПВ који се односе на органе државне управе, а који су узети у обзир приликом припреме средњорочних планова обвезника средњорочног планирања	0 (2019)	45	66,7
Проценат ОДУ независних државних органа и ЈЛС чији су руководиоци похађали обуке о примени јединствене методологије за управљање учинком	0	5	26

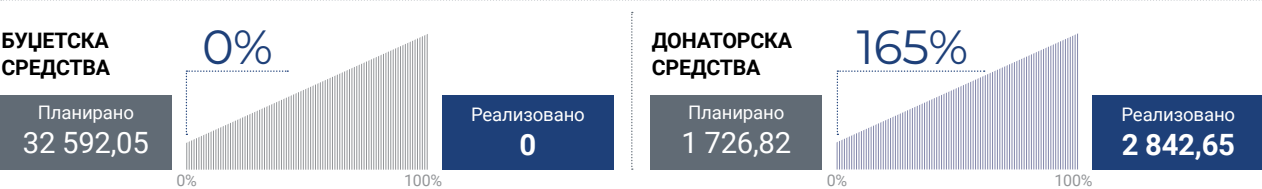


ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ МЕРА (2/2)

Показатељ	Почетна вредност (2020)	Циљана вредност (2025)	Остварена вредност (2025)	
Мера 6.3: Јачање интегритета и етичких стандарда у јавној управи				
Проценат ОДУ и независних државних органа који организују и спроводе обуку о етици и интегритету за своје руководиоце и запослене	0	47,5-50	83	
Мера 6.4: 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)	152-160	155	
Проценат ОДУ и ЈЛС чији су запослени похађали обуке о стандардима отворених података и рада са Порталом отворених података	0	23,75-25	18	
Мера 6.5: Унапређење реактивне транспарентности, поступања по прописима из делокруга рада независних државних органа, односно по препорукама независних државних органа				
Проценат извршења предложених односно наложених мера у инспекцијском надзору	75 (2019)	88,2-90	—****	
Проценат извршења аката Повереника за информације од јавног значаја и заштиту података о личности	65 (2019)	78,4-80	79,8	
Проценат извршења аката Заштитника грађана	81,43 (2019)	89,38-91,2	86,74	

**** Управни инспектори током 2025. године нису спроводили инспекцијске надзоре над применом прописа о слободном приступу информацијама од јавног значаја.

БУЏЕТ У ХИЉАДАМА РСД



ОДГОВОРНОСТ И ТРАНСПАРЕНТНОСТ

У Посебном циљу 6. мере и активности 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.

РЕЗУЛТАТИ У 2025. ГОДИНИ

У извештајном периоду постигнути су ограничени резултати у погледу унапређења транспарентности и одговорности јавне управе према крајњим корисницима, 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 циљана вредност показатеља о напретку није остварена.

У оквиру спровођења Мапе пута за управљачку одговорност (усвојена у децембру 2024. године Закључком Владе РС),²⁷ којом су редифинисане активности планиране Акционим планом, у извештајном периоду радило се на изради Приручника за одговорно управљање намењеног руководиоцима (лица која именује Влада и Народна Скупштина – на пример за министре, државне секретаре, државне службенике на положају, директоре организација јавног сектора и чланове надзорних одбора). Планирано је да се Приручник уручује са решењем о именовању. Овај приручник ће, између осталог, садржати упутства за одговорно управљање, као и управљање према учинку. Очекује се да Приручник буде усвојен у 2026. години.

Такође, радило се и на изради Смерница за успостављање аналитичких јединица у органима државне управе које имају за циљ да помогну органима државне управе да разумеју сврху и функцију аналитичких јединица и да их успоставе на одржив, практичан и функционалан начин. Смернице су усвојене у јану-

ару 2026. године²⁸ након чега је започето и пилотирање овог процеса (планирано је пилотирање у три министарства: Министарству за породицу и демографију, Министарство државне управе и локалне самоуправе и Министарство за европске интеграције).

У циљу стварања предуслова за напредак у овој области, предузети су кораци у циљу јачања капацитета руководилаца, 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 2025. години циљана вредност 5%, остварена 18%, обуку је завршило 262 полазника из 45 од 256 различитих органа), тако и обуке о примени јединствене методологије за управљање учинком (у 2025. години циљана вредност 5%, остварена 26%, на обукама је учествовало 172 полазника из 67 од 256 различитих органа). Када се узму у обзир остварени резултати у претходним годинама, може се рећи да постоји континуиран раст кад је у питању унапређење капацитета руководилаца у овој области (остварени резултати показатеља који се односи на обуке о примени принципа управљачке одговорности: у 2022. години 2,63%, у 2023. години 6,64%, у 2024. години 16%, док су остварене вредности за обуке о примени јединствене методологије за управљање учинком у 2022. години 1,38%, у 2023. 14,22%, у 2024. години 22%).

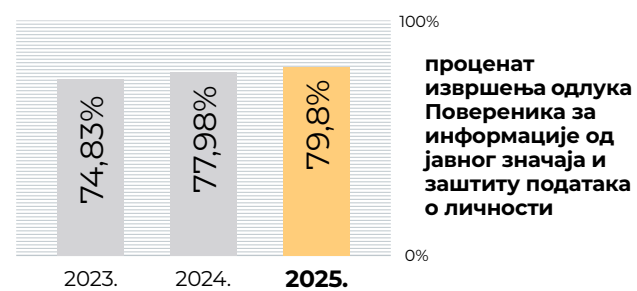
Такође, кад је у питању концепт делегирања, у 87% органа државне управе одређена су овлашћења службена лица за вођење управног поступка и одлучивање у управним стварима. Као у претходним годинама, циљана вредност (45%) показатеља који се односи на проценат органа у којима су одређена овлашћења службена лица за вођење управног поступка и одлучивање у управним стварима значајно је премашена и у 2025. години и износи 87%. Од укупно 78 органа државне управе (министарства, посебне организације и службе Владе), 68 органа је одредило запослене за вођење управног поступка и одлучивање у управним стварима.

У односу на планирану вредност показатеља који се односи на проценат приоритетних циљева из Акционог плана за спровођење Програма Владе (АПСПВ) који се односе на ОДУ, а који су узети у обзир приликом припреме средњорочних планова обвезника средњорочног планирања (45%), на основу анализе од укупно 29 средњорочних планова који су били предмет анализе, утврђено је да постоји поклапање са 16 од укупно 24 приоритетних циљева из АПСПВ 2025-2027, што представља 66,7%. На повећање остварене вредности показатеља утицало је то што су средњорочне планове донели и органи државне управе чији резултати имају велику заступљеност у АПСПВ и доприносе остваривању циљева. Овај проценат бележи континуирани раст у последње три године (у 2023. години овај проценат је износио 57,89%, а у 2024. години 62,5%)

27 Закључак Владе 05 Број:12089/2024-2 од 26. децембра 2024. године
28 Закључак Владе 05 Број:337-75/2026-1 од 29. јануара 2026. године

У циљу јачања етичке инфраструктуре у ОДУ, уз подршку UNODC, након израде Студије о увођењу службеника за етику и интегритет, у току извештајног периода завршено је **спровођење Пилот пројекта о увођењу службеника за етику и интегритет**, припремљен је завршни Извештај у којем су сумирана искуства стечена његовом имплементацијом (запажања и информације везане за избор, обуку и рад службеника за етику и интегритет) и дате су препоруке о могућности увођења ових службеника у свим органима државне управе. У Студији о увођењу службеника за етику и интегритет у ОДУ представљени су налази о нивоу успостављености етичке инфраструктуре у ОДУ, који су добијени на основу одговора органа на достављени упитник и дате су препоруке за систематизовање и интегрисање различитих полова везаних за спречавање корупције и јачање интегритета у органима државне управе (управљање сукобом интереса, унутрашње узбуђивање, план интегритета, поступање по притужбама на рад органа и запослених, праћење примене Кодекса понашања државних службеника у органу, промовисање етичког понашања у органу, едукација запослених у органу о питањима етике и интегритета и др). Фокус једногодишњег Пилот пројекта односио се на координацију у вези са доношењем, спровођењем и извештавањем о спровођењу планова интегритета, управљањем сукобом интереса запослених, поступањем по правилима унутрашњег узбуђивања, 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. Пилот пројекат је имплементиран у четири ОДУ (МДУЛС, НАЈУ, Министарство за људска и мањинска права и друштвени дијалог, и Министарство рударства и енергетике). Током његове имплементације, у одабраним ОДУ, одређени су службеници за етику и интегритет, који су прошли сет обука за службенике за етику и интегритет, које су организоване у сарадњи са НАЈУ.

У 2025. години **настављен је тренд пораста 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 77,98%, тај проценат је у 2025. години порастао на 79,8%.



Од укупно 604 решења које је у 2025. години Повереник до-нео по жалбама тражилаца информација којима је органи-ма власти наложио да им информације учине доступним, органи нису поступили у 122 случаја или у 20,2%.

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, у претходном периоду отворене су три канцеларије ван седишта Повереника за информације од јавног значаја и заштиту података о личности, у Новом Саду (у децембру 2022. године) и Нишу (2023. године) и у Крагујевцу (2024. године). Канцеларије

пружају сталне услуге грађанима у комуникацији са њима на дневном нивоу, као и решавање предмета из области приступа информацијама од јавног значаја и заштите података о личности. **Број решених предмета и њихова структура у 2025. години од стране запослених у канцеларијама ван седишта Повереника (без обзира на место пријема предмета): У Новом Саду** 169 предмета (36 у области слободног приступа од чега 9 жалби и 133 у области заштите података о личности од чега 84 надзора и 7 притужби); у **Нишу** 483 предмета (360 у области слободног приступа од чега 345 жалби, 122 у области заштите података о личности од чега 50 надзора и 3 из обе надлежности Повереника); у **Крагујевцу** 391 предмета (116 у области слободног приступа од чега 115 жалби и 275 у области заштите података о личности од чега 47 надзора).



У контексту Закона о слободном приступу информацијама, круг органа власти који имају обавезу израде информатора о раду значајно је проширен, а органи власти су имали рок од годину дана од дана ступања на снагу Закона да израде информаторе у Јединственом информационом систему. **Наставља се тренд раста броја обвезника који објављују Информатор о раду у машински читљивом формату**. Тренутно, овај број износи 7.328, што представља континуиран раст у односу на претходне године (7034 обвезника у 2023. години, 7218 обвезника у 2024. години).

У 2024. години радило се и на имплементацији обавеза које су дефинисане петим **Акционим планом за спровођење иницијативе ОГП у Републици Србији за период 2023-2027. године**.

У складу са динамиком предвиђеном за реализацију, **израђена је и на Порталу отворених података објављена Мапа подршке особама са инвалидитетом (ОСИ)** (<https://euprava.gov.rs/osi>). Ова интерактивна визуализација података, које су прикупили, стандардизовали и објавили у отвореном формату МРЗСБП, АПР и Национална служба за запошљавање, уз значајну подршку ИТЕ и координацију МДУЛС, омогућава да особе са инвалидитетом **на једном месту, на лако доступан и разумљив начин могу наћи релевантне информације о појединим механизмима и „адресама“ за подршку којима се ОСИ могу обратити**. Једноставним приступањем, без потребе претходне регистрације или пријаве, корисницима постају доступне информације о различитим механизмима подршке доступним широм Републике Србије.



Иако циљана вредност (160) показатеља који се односи на број органа јавне управе и других ималаца јавних овлашћења који деле/објављују отворене податке на Порталу отворених података није постигнута, приметан је константан раст овог броја. У тренутку израде овог извештаја, 155 организација објављује податке у отвореном формату, што представља раст у односу на претходне године (111 у 2023. години, 117 у 2024. години). Поред тога, константно расте и број објављених скупова података, који тренутно износи 3412, односно 6589 ресурса, као и број примера употребе отворених података (тренутно 74, што представља значајан раст у односу на претходну гдину када их је било 42).

Грађанима је омогућно транспарентније праћење стања у неколико области животне средине (планови управљања отпадом, депоније и алергени полен у ваздуху) кроз **једноставан и лако разумљив визуелани приказ** података који претходно су стандардизовани у складу са ЕУ стандардима и објављени у машински читљивом формату.

На Порталу отворених података припремљени су, стандардизовани, објављени и визуелизовани подаци о:

- локалним и регионалним плановима управљања отпадом <https://data.gov.rs/sr/datasets/planovi-upravljanja-otpadom/>, сајт А33ЖС: <https://sepa.gov.rs/planovi-otpad/>
- санитарним, несанитарним и дивљим депонијама <https://data.gov.rs/sr/datasets/deponije-sanitarne-nesanitarne-i-divlje/>, сајт А33ЖС: <https://sepa.gov.rs/deponije/>
- алергеном полему у ваздуху <https://data.gov.rs/sr/datasets/polen-objedinjeni-podatsi-od-2016-godine/>, сајт А33ЖС: <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrJoiZjhhNzQ0YTETmJmZi00MzE5LWJkNDctZDkxYjc4YjliMTgxliwidCI6ImU5ODY5ZDIILTVmMTYtNDE1Ni04OWIwLWQ1MTYzMGZmNzAwMCIslmMiOiJ9>



Покренута је **Национална платформа о ценама** (<https://data.gov.rs/sr/reuses/cenovnici-po-uredbi/>) на којој су грађанима доступни подаци о ценама производа у 27 трговинских ланаца у Републици Србији, у оквиру 23 категорије производа. На овој платформи грађани могу да прате кретање цена у односу на референтни период, укључујући приказ повећања, смањења или задржавања цена производа, као и историјске податке по производу, бренду и бар-коду. Подаци су јавно доступни за преузимање и поновну употребу, чиме се значајно унапређује транспарентност и информисаност јавности.



У циљу унапређења транспарентности буџета, на сајту МФИН успостављена је платформа Буџетски портал (<https://budzet.mfin.gov.rs/sr-cir/home>), чији је циљ да грађанима омогући детаљнији увид у процес припреме буџета Србије и да их активно укључи у његово креирање. На овом интерактивном порталу налази се више секција: буџетска писменост, са информативним текстовима који објашњавају кључне појмове, процесе и правила буџета; секција „поднеси предлог“, где грађани на једноставан начин могу да дају предлог који пројекат треба укључити у буџет; секција „водич кроз буџет“, где се налазе интерактивне мапе, преглед буџета, одакле новац долази, за шта се средства користе, висина пореза, акција, колика су издвајања за ауто-путеве, пензије. Портал има и дигиталног асистента који, уз помоћ вештачке интелигенције, даје подршку у одговорима на питања грађана.



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, односно значајније имплементирање активности из Мапе пута за управљачку одговорност. Кад је у питању злоупотреба права из Закона о слободном приступу информацијама од јавног значаја, 29 стање се није променило у односу на 2024. годину, с тим што је, услед преношења, број предмета у раду у 2025. години већи. По основу трошкова управних спорова покренутих због ћутања администрације, а на основу решења надлежних судова, у 2025. години исплаћено је укупно 9 945 519,30 динара, што представља три пута већи износ у односу на износ исплаћен у 2024. години.



ПРЕПОРУКЕ

Институција одговорна за извештавање:	Препорука за 2026. годину
МДУЛС	У складу са препорукама ЕК, повезати Мапу пута за управљачку одговорност са новим Акционим планом за спровођење Стратегије РЈУ за период 2026-2030.
МДУЛС/ Повереник за информације од јавног значаја и заштиту података о личности	Решити проблем системске злоупотребе захтева за слободан приступ информацијама од јавног значаја



ПОСЕБНИ
ЦИЉ

7

ОБЛАСТ 1
ПЛАНИРАЊЕ И
КООРДИНАЦИЈА
ЈАВНИХ ПОЛИТИКА

ОБЛАСТ 2
УПРАВЉАЊЕ
ЉУДСКИМ
РЕСУРСИМА

ОБЛАСТ 3
ПРУЖАЊЕ УСЛУГА

ОБЛАСТ 4
ОДГОВОРНОСТ И
ТРАНСПАРЕНТНОСТ

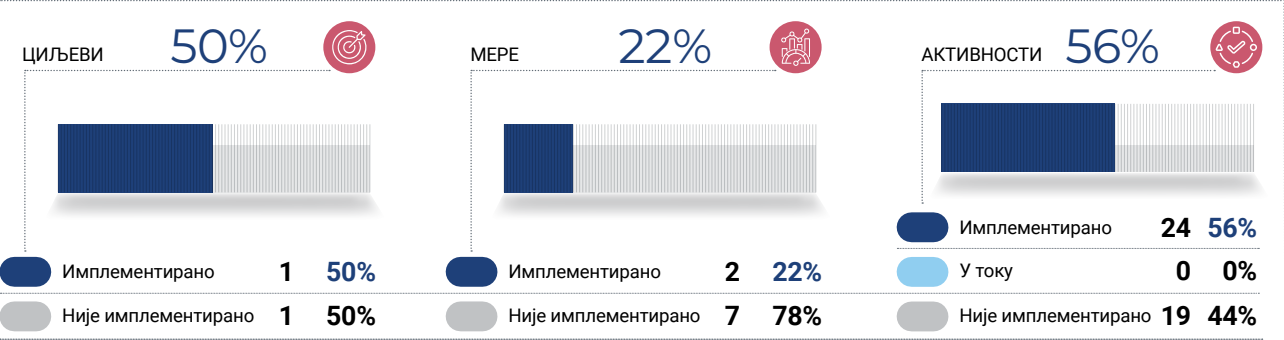
ОБЛАСТ 5

УПРАВЉАЊЕ ЈАВНИМ
ФИНАНСИЈАМА

ОБЛАСТ 6
СИСТЕМ ЛОКАЛНЕ
САМОУПРАВЕ



СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ



ПОСЕБНИ ЦИЉ 7. СРЈУ |

ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ ЦИЉА

	Показатељ	Почетна вредност (2020)	Циљана вредност (2025)	Остварена вредност (2025)	
	Реални раст бруто домаћег производа (БДП) (%)	0	4	2	
	Ниво дуга опште државе у БДП-у (%)	59	50,7	44,4	

ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ МЕРА (1/2)

	Показатељ	Почетна вредност (2020)	Циљана вредност (2025)	Остварена вредност (2025)	
	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*)	Ц+	Б	Б	
	Стварни приходи и расходи буџета опште државе на годишњем нивоу су у опсегу 5% од пројектованих у фискалној стратегији (%)	5 (2019)	5	Приходи већи за 5,9% Расходи већи за 8,3%	
	Просечно трајање отвореног поступка (број)	52	44	42	
	Годишњи трошкови сервисирања јавног дуга (плаћања камата – нето износ) као % БДП (%)	1,9	2,1	1,9	
	Просечан број незаконитости и неправилности по контроли у односу на укупан број извршених контрола	2	1	1,58	
	Проценат прихваћених и спроведених препорука које субјектима индиректног управљања средствима ЕУ даје ревизорско тело	0	70	50	



ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ МЕРА (2/2)

Показатељ	Почетна вредност (2020)	Циљана вредност (2025)	Остварена вредност (2025)	
Идентификован напредак који се односи на ИФКЈ у оквиру ЕК извештаја о напретку РС 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	Добар ниво припремљености	Умерена припремљеност	
Финансијски извештај припремљен и презентован МФИН РС у складу са захтевима IPSAS за готовинску основу (број)	0	1	0	
Број разматраних извештаја о ревизији	194	245	5	

Напомена: Подаци ће бити доступни у наредном периоду

Напомена: Подаци ће бити доступни у наредном периоду

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.



УПРАВЉАЊЕ ЈАВНИМ ФИНАНСИЈАМА

Општи циљ Програма реформе управљања јавним финансијама за период 2021 – 2025. године (ПФМ): 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 коришћење 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 2025. ГОДИНИ

У 2025. години показатељ на нивоу општег циља ПФМ 2021-2025. који прати реални ниво дуга опште државе у БДП је испуњен и износи 44,4%, што представља значајно бољи резултат од циљаних 50,7%. Показатељ који прати реални раст БДП није испуњен и његова остварена вредност износи 2,0% у односу на циљану од 4%.

Агенција за оцену кредитног рејтинга „S&P“ Global Ratings задржала је кредитни рејтинг Републике Србије на инвестиционом нивоу, што представља потврду макроекономске стабилности, одговорне фискалне политике и очувања стабилности јавног дуга, као и поверења инвеститора у економске изгледе Србије.

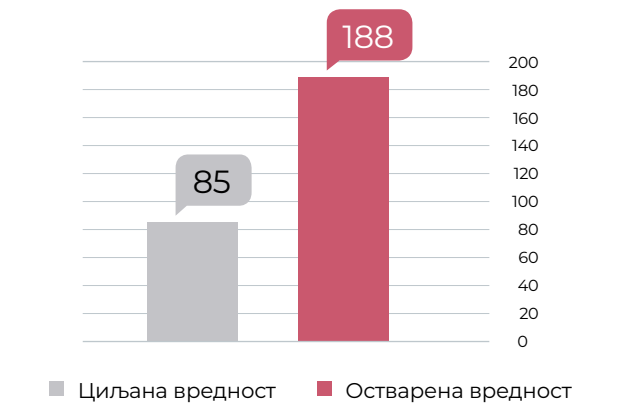
У 2025. години, настављен је тренд повећања броја израђених средњорочних планова у односу на претходни период. Тиме је задржан континуитет у повећању броја средњорочних планова обвезника средњорочног планирања и постигнуто **даље јачање повезивања јавних политика са процесом израде буџета на националном нивоу, у складу са фискалном стратегијом и средњорочним оквиром расхода**. У циклусу планирања 2025-2027. година, усвојено је 29 средњорочних планова обвезника средњорочног планирања, чиме је остварена циљана вредност показатеља учинка за меру унапређења средњорочног планирања.

У 2025. години, Сектор за капиталне пројекте МФИН наставио је са применом постојећег правног оквира, док се паралелно радило и на унапређењу области управљања јавним инвестицијама, посебно се ослањајући на закључке Стратешког политичког дијалога са Европском комисијом и обавезе утврђене Реформском агендом. У оквиру мере за унапређење окружења

за ефикасно управљање капиталним пројектима **испуњена су оба показатеља**, и то **проценат капиталних пројеката који су укључени у буџет, који подлежу и који су оцењени у складу са методологијом која уређује капиталне пројекте** је износио 82% од циљаних 60%. Показатељ који се односи на одржавање обука за државне службенике из ресорних министарстава и других институција који обављају послове управљања пројектима је такође испуњен спровођењем обука за континуирано стручно усавршавање државних службеника чиме су ојачани капацитети за оцену и праћење капиталних пројеката.

У области јавних набавки, у 2025. години развијене су и **објављене две нове верзије Портала јавних набавки**, са циљем олакшаног праћења спровођења оквирних споразума, повећања транспарентности у погледу улоге и обима ангажовања подизвођача у поступку јавне набавке и смањења простора за злоупотребе и нејасноће у вези са подизвођењем.

Буџетска инспекција је у току 2025. године **спровела инспекцијски надзор код 188 субјеката, чиме је план премашен за 103 надзора, ондосно извршено је 221% у односу на планирани број надзора**, што је приказано у графикону 1.



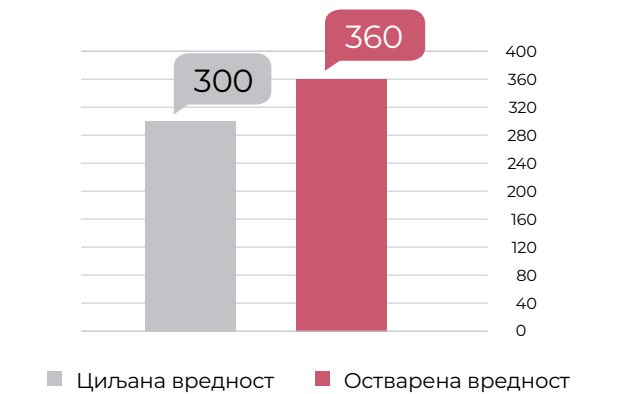
Графикон 1: Укупан број извршених инспекцијских надзора у 2025. години

Сектор – Централна јединица за хармонизацију интензивно је радио на унапређењу регулаторног оквира и методолошких материјала за област ФУК и ИР као и сертификационе шеме за стицање звања овлашћени интерни ревизор у јавном сектору. Припремљени су документи и у току је њихова финализација. Активности из Мапе пута за управљачку одговорност се спроводе и ЦЈХ је координирала спровођење одређених активности. Једна од тих активности је и припрема Смерница за успостављање аналитичких јединица у ОДУ које су Закључком Владе од 29.1.2026. године прихваћене као полазна основа за пилотирање овог процеса, а у наредном периоду се очекује њихово пилотирање у органима државне управе.

Управа за трезор наставила је са спровођењем Плана унапређења рачуноводства у јавном сектору, доприносећи степеној хармонизацији домаће рачуноводствене регулативе са међународним стандардима. У 2025. години усвојени су планирани подзаконски акти: Правилник о начину припреме,

састављања и подношења финансијских извештаја корисника буџетских средстава, корисника средстава организација за обавезно социјално осигурање и буџетских фондова, Правилник о рачуноводственим политикама за финансијско извештавање у складу са *IPSAS* за готовинску основу, као и Правилник о програму стручног оспособљавања за вођење пословних књига, састављање и презентацију финансијских извештаја у складу са Међународним рачуноводственим стандардом за јавни сектор на готовинској основи.

Државна ревизорска институција је у 2025. години испунила три од пет показатеља резултата. Током године уместо циљаних 300 израђено је 360 извештаја о ревизији, чиме је додатно повећана заступљеност ревизија пословања у оквиру Годишњег програма ревизије ДРИ за 2025. годину и то за 60 извештаја.



Графикон 2: Укупан број извршених извештаја о ревизији у 2025. години



Заступљеност ревизија пословања (правилности и сврсисходности) у годишњем Програму ревизије ДРИ за 2025. годину износи **44%**. Када се на ове проценте дода и проценат комбинованих ревизија финансијских извештаја и правилности пословања (**37%**), може се рећи да је ДРИ у 2025. години спровела **81%** ревизија пословања, чиме је премашена циљана вредност од од 55%.

Израђен је Предлог програма реформе управљања јавним финансијама 2026-2030. са пратећим Акционим планом за период 2026-2028, документ јавне политике којим се настављају започете реформе у области управљања јавним финансијама. Овај документ је трећи по реду Програм реформе управљања јавним финансијама, након Програма за период 2016-2020. и 2021-2025.

ИЗАЗОВИ

- Изазове у реализацији новог ПФМ 2026-2030. година представљају благовремена реализација пројеката који подржавају спровођење предвиђених активности, као и обезбеђивање неопходних финансијских средстава за реализацију свих активности предвиђених Програмом.
- Такође, неопходно је да се настави јачање капацитета појединих организационих јединица и институција укључених у процес реализације ПФМ 2026-2030. година.

ПРЕПОРУКЕ

Институција одговорна за извештавање:	Препорука за 2026. годину
МФИН	Увођење програмског буџета у здравствене установе.
МФИН	Рад на усклађивању пореских закона (Закон о ПДВ-у и Закон о акцизама) са правним тековинама ЕУ.



ПОСЕБНИ
ЦИЉ

8

ОБЛАСТ 1
ПЛАНИРАЊЕ И
КООРДИНАЦИЈА
ЗАВНИХ ПОЛИТИКА

ОБЛАСТ 2
УПРАВЉАЊЕ
ЉУДСКИМ
РЕСУРСИМА

ОБЛАСТ 3
ПРУЖАЊЕ УСЛУГА

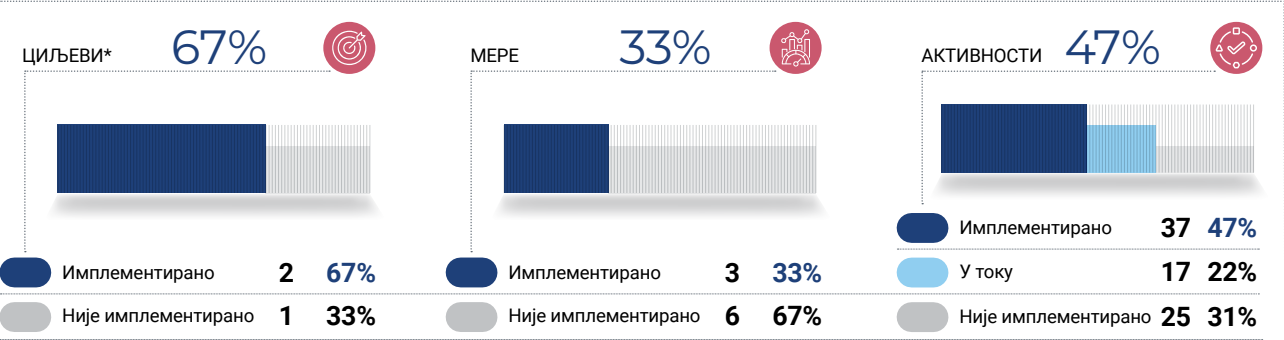
ОБЛАСТ 4
ОДГОВОРНОСТ И
ТРАНСПАРЕНТНОСТ

ОБЛАСТ 5
УПРАВЉАЊЕ
ЈАВНИМ
ФИНАНСИЈАМА

ОБЛАСТ 6
СИСТЕМ ЛОКАЛНЕ
САМОУПРАВЕ



СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ



* Напомена: један показатељ на нивоу Посебног циља није био мерљив у 2025. години.

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

ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ ЦИЉА

	Показатељ	Почетна вредност (2020)	Циљана вредност (2025)	Остварена вредност (2025)	
	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)	18	10,9	
	Капацитет ЈЛС за примену начела доброг управљања (%)	39 (2018)	52-55	55,4	
	Доступност и квалитет пружања приоритетних јавних услуга локалне самоуправе (Композитна скала (1-10))	0	6,1	—**	

** Показатељ није мерен током 2025. године јер нису обезбеђена донаторска средства за реализацију.

ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ МЕРА (1/2)

	Показатељ	Почетна вредност (2020)	Циљана вредност (2025)	Остварена вредност (2025)	
Унапређење положаја и одговорности локалне самоуправе					
	Степен ратификације ЕПЛС (Композитна скала (1-5))	3	4-5	3	
	Просечна вредност индекса добре управе у издвојеним областима: 1) одговорност; 2) транспарентност, отвореност и партиципације (%)	43 (2018)	57-60	61,2	
	Удео усвојених закона у односу на укупни број усвојених закона који се у већој мери односе на ЛС, у чијој припреми су учествовале ЈЛС (Скала (1-5))	3	5	4***	

*** За извештајни резултат за 2025. годину у обзир је узето усвојених укупно 6 закона (тј. измена и допуна закона) који се у значајнијој мери односе на ЛС, при чему се за 5 закона констатује да су у процесу припреме ЛС и њихова национална асоцијација непосредније учествовале. То је резултат од 83% учешћа, што по композитној скали за обрачун овог показатеља резултира вредношћу 4.



ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ МЕРА (2/2)

Показатељ	Почетна вредност (2020)	Циљана вредност (2025)	Остварена вредност (2025)
Унапређење система финансирања локалне самоуправе			
Удео пореских прихода ЈЛС у укупним пореским приходима у Републици Србији (%)	10,12	12,24-12,3	10,5
Удео капиталних издатака у укупним издацима локалне самоуправе (%)	15,54 (2019)	17,41-17,5	15,8
Удео ЈЛС које имају усвојен средњорочни план (%)	0	36-40	6,2
Унапређена организација и капацитети локалне самоуправе			
Капацитет ЈЛС за управљање људским ресурсима у локалној управи (%)	51	64,6-68	56,7
Удео ЈЛС који је успоставио међуопштинску сарадњу у укупном броју ЈЛС (%)	27	43	62
Унапређење квалитета и доступности услуга локалних органа управе, комуналних услуга и услуга јавних установа			
Установљене полазне вредности за унапређење задовољства корисника локалним услугама	0	1	1

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,³⁰ 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.**

мент за област локалне самоуправе коју дефинише као право и способност локалних власти да, у складу са законским оквирима, самостално уређују и управљају појединим јавним пословима, сnoseћи одговорност и поступајући у интересу локалног становништва.

У области **унапређења учешћа локалних самоуправа у креирању националних прописа и јавних политика**, током 2025. године реализоване су активности које обезбеђују благовремено информисање и законодавне измене од значаја за ЈЛС. Током 2025. године усвојено је шест³² измена и допуна закона од значаја за локалне самоуправе, при чему су градови и општине и њихова национална асоцијација непосредније учествовале у процесу припреме пет од шест предметних прописа. Локалне власти су о најважнијим изменама свих закона благовремено информисане путем СКГО Law Alert система, односно билтена „Правне новости“.

Задржан је снажан фокус на подршци локалним самоуправама за примену **принципа доброг управљања**. Уз наставак обука локалних службеника и промоцију Етичког кодекса функционера ЈЛС, спровођено је и више пакета стручне подршке за унапређење одговорности, транспарентности и партиципације и примену антикорупцијских политика. До краја 2025. године, кодекс је усвојен у **62 ЈЛС (36,5%)**, од чега **15 има формиран Савет за праћење примене**. Е-обуку за функционере о примени Етичког кодекса функционера локалне самоуправе успешно је завршило 123 полазника из 56 ЈЛС, у циклусу одржаном у октобру

РЕЗУЛТАТИ У 2025. ГОДИНИ

У оквиру Посебног циља Програма који се односи на **унапређење положаја и одговорности локалне самоуправе**, у 2025. години остварен је значајан корак у процесу усклађивања правног оквира РС са принципима Европске повеље о локалној самоуправи прихватањем 3 додатне одредбе из Првог дела Повеље, тако да је ратификовано укупно 27 од максимално 30 одредби овог документа.³¹ Повеља је кључни европски доку-



Додела годишњих награда за најбоље општинске/градске управе у 2024. години. Сокобања (ефикасност и делотворност), Зајечар (транспарентност и учешће јавности), Велико Градиште (одговорност и владавина права) и Рашка (равноправност и антидискриминација)

30 Програм за реформу система локалне самоуправе у РС за период 2021–2025. године («Службени гласник РС», бр. 73/21), са Акционим планом за период 2021–2023, линк ка документу: <https://www.pravno-informacioni-sistem.rs/SlGlasnikPortal/eli/rep/sgrs/vlada/drugiakt/2021/73/1/reg> и Акциони план за период 2024–2025. године («Сл. гласник РС», бр. 84/2024.), линк: <https://monitoring.mduls.gov.rs/downloadFile/?id=12017&type=doc>

31 Закон о допуни Закона о потврђивању ЕПЛС усвојен 22.10.2025. године (ступио на снагу осам дана од објављивања: «Службени гласник Републике Србије – Међународни уговори», број 10/2025).

32 Закон о допуни Закона о потврђивању ЕПЛС; Закон о заштити ваздуха; Закон о управљању отпадом; Закон о изменама и допунама Закона о пореском поступку и пореској администрацији; Закон о изменама и допунама Закона о накнадама за коришћење јавних добара; Закон о изменама и допунама Закона о Регистру административних поступака.



2025. године. **Укупан капацитет ЈЛС за примену начела доброг управљања унапређен је са 52,9% (из 2023. године) на 55,4% у 2025. години.** Додељене су **4 годишње награде за примену принципа доброг управљања**, уз финансијску подршку и ИКТ опрему. Награђене ЈЛС су: **Сокобања (ефикасност и делотворност), Зајечар (транспарентност и учешће јавности), Велико Градиште (одговорност и владавина права) и Рашка (равноправност и антидискриминација).** Примери добре праксе у локалним самоуправама показују да се кроз стратешко деловање, попут успостављања ЈУМ и израде Стратегије за младе у Зајечару, значајно унапређују ефикасност администрације и активно учешће грађана у доношењу одлука. Паралелно са тим, реализација циљаних мера социјалне политике за подршку породиљама и болесној деци, као и пројекат трајног стамбеног збрињавања ромских породица у Рашки, директно доприносе улажавању демографске кризе и јачању социјалне инклузије. Овакав интегрисани приступ, који спаја дигиталну трансформацију, транспарентност и бригу о осетљивим групама, поставља чврсте темеље за развој добре управе и бољи квалитет живота грађана.

На нивоу **циља** који се односи на **унапређење система финансирања локалне самоуправе**, параметри којима се прати прогресивно повећање пореских прихода као и капиталних издатака и покривености ЈЛС важећим средњорочним плановима, остали су испод циљаних годишњих вредности, што указује на потребу за улагањем додатних напора и циљане подршке градовима и општинама. Ипак, унапређењу управљања јавним финансијама на локалном нивоу посвећена је значајна пажња у 2025. години:

- Процес **планирања, транспарентности и партиципације у локалним буџетским процесима** непосредно је подржан у конкурсном изабраним корисничким општинама (**5 ЈЛС: Богатић, Бољевац, Куршумлија, Мионица и ГО Пантелеј – Ниш**, израдиле су грађанске водиче кроз кључне буџетске документе и радиле на примени родно одговорних циљева и показатеља). И у 2025. години реализован је јесењи циклус семинара – за подршку свим ЈЛС у изради буџета за 2026. годину, у оквиру којих су обрађене и теме у вези са средњорочним, капиталним планирањем и партиципативном буџетирању. Такође, финализован је Приручник за примену Уредбе о капиталним пројектима у локалним самоуправама, који садржи и преглед корака (ходограм) са моделима пратећих докумената за ЈЛС за примену Уредбе.³³
- **Унапређење капацитета локалне пореске администрације** (ЛПА) – током 2025. реализовано је кроз укупно четири циклуса регионалних тематских састанака за све ЛПА, а обављене су и детаљне консултације и консолидовани предлози ЈЛС у погледу измена и допуна Закона о пореском поступку и пореској администрацији;
- У домену **интерне финансијске контроле на локалном нивоу**, настављена је хоризонтална подршка ЈЛС у пројектној координацији и сарадњи са ЦХУ МФИН. Реализовани су циклуси регионалних семинара из обухвата финансијског управљања и контроле (ФУК) на теме управљања ризицима а затим и за примену РАЦИ методологије у процесу делегирања и одговорног управљања. У погледу функције интерне ревизије (ИР),



Додела годишњих награда за најбоље општинске/градске управе у 2024. години. Сокобања (ефикасност и делотворност), Зајечар (транспарентност и учешће јавности), Велико Градиште (одговорност и владавина права) и Рашка (равноправност и антидискриминација)

33 https://www.skgo.org/storage/app/uploads/public/175/515/816/1755158163_Prirucnik%20za%20primenu%20Uredbe%20o%20KP%20u%20LS%20sa%20prilozima.zip

умрежавање градова и општина као и саветодавна подршка били су преваходно усмерени на операционализацију измена и допуна Закона о буџетском систему усвојених 2024. године, којима су, између осталог, прецизирана правила за организационо позиционирање и рад интерне ревизије у ЈЛС.³⁴

Унапређење **квалитета и доступности услуга** које су у фокусу **четвртог Посебног циља Програма**, односе се на побољшања у перформансама локалних органа управе, јавних установа, као и пружања комуналних услуга.

- Након измена **Закона о комуналним делатностима**, формирана је Радна група за израду подзаконског акта који уређује методологију за формирање цена комуналних услуга. Током 2025. године припремљене су Смернице за усклађивање одлуке о комуналним делатностима са изменама и допунама закона. У току је израда **електронског портала за извештавање о обављању комуналних делатности** (која ће допринети дигитализацији процеса, смањивању грешака људског фактора при физичком уносу пристиглих података, могућност увида у тренутне податке и могућност освежавање базе података у реалном времену, што директно доприноси бољем стандарду свакодневног живота у локалној заједници) и формирана је комисија за предлагање мера и дефинисање смерница у циљу развоја комуналних предузећа. Унапређен је софтвер за надзор над јавним предузећима

кроз континуирану техничку подршку и започет је рад на свеобухватној анализи стања свих предузећа којима је оснивач ЈЛС, а током 2025. године усаглашена је методологија за евалуацију и започета реализација индивидуалних посета одређеним ЈЛС, која се наставља и почетком 2026. године;

- Сprovedен је сет мера усмерених на **јачање управљачке одговорности и управљања учинком у ЈЛС**, посебно интензивно у оквиру пројекта РЕЛОФ. Развијен је План учинка ЈЛС и обрасци за мерење организационог учинка, који представљају основу за унапређење система вредновања рада службеника. Реализоване су и три обуке за запослене и руководиоце у ЈЛС, које су уврштене у Програм обуке руководиоца НАЈУ за 2026. годину;
- Задовољавајући резултати и напреднија вредност показатеља остварени је у погледу удела ЈЛС које имају **пројекте јавно-приватног партнерства/ЈПП** (остварених 71% у односу на циљаних 60%), што је и пример успешног синергетског деловања кроз залагање надлежних националних актера и промишљено усмеравање пројектне подршке ка градовима и општинама. Комисија за ЈПП је у 2025. години објавила и Приручник ради информисања и лакше реализације ових пројеката.



ИЗАЗОВИ

- Радна верзија Нацрта закона о изменама и допунама Закона о локалној самоуправи припремљена је у ранијем периоду. Међутим, током 2025. године планиране измене и допуне нису разматране, с обзиром на то да радна група за координацију и израду измена није формирана услед реконструкције Владе Републике Србије, те препорука из претходног извештајног периода остаје на снази.
- У претходном периоду, међуопштинском сарадњом постигнути су ефекти правне сигурности кроз коришћење стандардизованих модела секторских споразума, којима се избегавају правне празнине и дефинишу јасне обавезе сваке ЈЛС. Већа ефикасност администрације је остварена кроз формирање заједничких служби (локални омбудсман, инспекција) које омогућавају мањим општинама професионалан рад који саме не би могле да приуште. Оптимизација кадрова је постигнута кроз стручне капацитете који се обједињују, чиме се решава проблем недостатка специфичних профила запослених у локалним самоуправама. Такође је остварена и стандардизација услуга, с обзиром да грађани у свим партнерским општинама добијају исти квалитет и процедуру остваривања својих права. Међутим, постоји простор за даље унапређење међуопштинске сарадње. Локалне самоуправе нису у потпуности упућене у њене механизме и могућности и немају у довољној мери обезбеђена средства за њено остваривање.



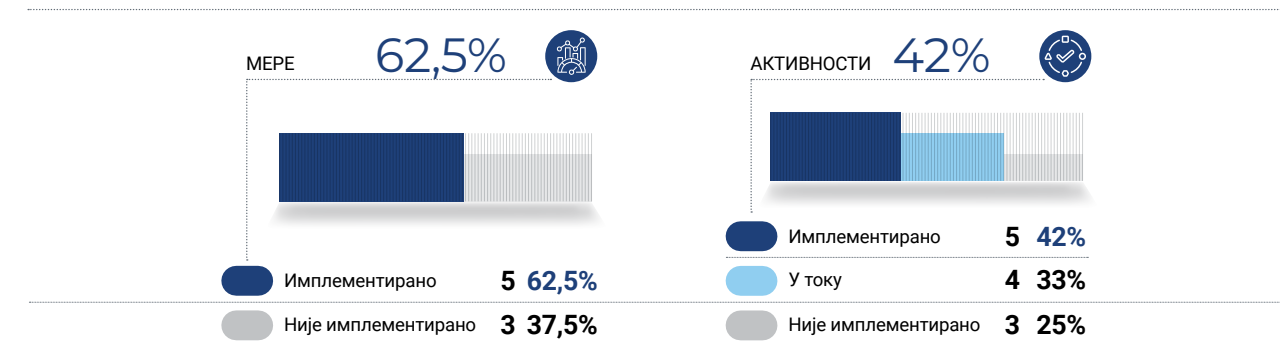
ПРЕПОРУКЕ

Институција одговорна за извештавање:	Препорука за 2026. годину
мдулс	Закон о локалној самоуправи остаје централна тема у наредном периоду, уз планирано спровођење ex-ante анализе током 2026. године.
мдулс	Потребно је унапредити међуопштинску сарадњу кроз јачање капацитета ЈЛС, као и кроз обезбеђивање адекватних средстава за њено спровођење.

34 Директна стручна подршка пружена је увођењу система ФУК у 17 јавних предузећа из 6 ЈЛС (Бабушница, Мали Зворник, Нови Пазар, Рашка, Жабал и Зрењанин), као и у 11 установа из 3 ЈЛС (Бабушница, Мали Зворник и Рашка). Систем ФУК у потпуности је успостављен у 6 система ЈЛС (Бабушница, Мали Зворник, Пирот, Рашка, Жабал и Зрењанин), обухватајући управе, јавна предузећа и индиректне буџетске кориснике.

КООРДИНАЦИЈА И
КОМУНИКАЦИЈА
СПРОВОЂЕЊА
СТРАТЕГИЈЕ РЈУ

СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ



ПОСЕБАН ЦИЉ 9 |
КООРДИНАЦИЈА И КОМУНИКАЦИЈА

ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ МЕРА

	Показатељ	Почетна вредност (2020)	Циљана вредност (2025)	Остварена вредност (2025)	
	Број докумената јавних политика у оквиру РЈУ чији резултати праћења су доступни преко ОМТ (број)	1	5	6	
	Број активних и обучених службеника сектора за европске интеграције и међународну сарадњу (број)	6	9	9	
	Постојање годишњег оперативног плана за комуницирање РЈУ који доноси координациони механизам за комуницирање РЈУ (број)	0	1	1	
	Степен испуњености годишњег оперативног плана за комуницирање РЈУ (%)	0	80	78	
	Удео ОДУ и ЈЛС који на Огласној табли објављују информације о РЈУ на стандардизован начин (%)	25	100	Одустало се	
	Укупан број обучених службеника за односе са јавношћу, и УЉР из ОДУ и ЈЛС (број)	0	550	2 188	
	Број афирмативних и неутралних објава (прилога) о реформи јавне управе у медијима (број)	1 178	1 897	181	
	Присуство тема о РЈУ на веб сајтовима институција и њиховим страницама / профилима на друштвеним мрежама (број)	146	234	140	
	Удео грађана који су информисани о резултатима реформе јавне управе (%)	0	40	70	

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).



Пета седница Савета за РЈУ, 26. децембар 2025. године



У 2025. години остварен је напредак у појединим сегментима координације и комуникације реформе јавне управе, пре свега у погледу доступности података и информисаности грађана, док су у области медијске видљивости, дигиталног присуства и системског управљања комуникацијама уочена одступања у односу на планиране вредности.

РЕЗУЛТАТИ КООРДИНАЦИЈА

У оквиру координационе структуре за праћење, извештавање и евалуацију процеса реформе јавне управе, одржан је један састанак **Међуминистарске пројектне групе за стручне послове у координацији и праћењу процеса спровођења Стратегије РЈУ у РС за период 2021-2025. године** као административног нивоа координације, који је реализован електронским путем. Годишњи извештај за 2024. годину о спровођењу Стратегије реформе јавне управе 2021-2030. усвојен је на нивоу ове координационе структуре, уз достављену перцепцију ОЦД-а. Такође, одржан је и један састанак **Савета за реформу јавне управе**,³⁵ као политичког нивоа, на којем је усвојен Закључак о усвајању Годишњег извештаја за 2024. годину о спровођењу Стратегије РЈУ 2021-2030. Чланови Савета информисани су том приликом и о статусу спровођења Секторске буџетске подршке у овој области, као важном механизму за даље унапређење рада јавне управе.



ИЗАЗОВИ

- ▶ Стална промена руководећег и лидерског нивоа и недовољна свест о важности координације реформе
- ▶ Ограничена динамика рада координационих тела услед реконструкције Владе



ПРЕПОРУКЕ

Институција одговорна за извештавање:	Препорука за 2026. годину
МДУЛС	Обезбедити већи степен институционалне подршке и континуитет у спровођењу реформских активности.
МДУЛС	Ојачати улогу координационих тела кроз редовније одржавање састанака и јасније дефинисање одговорности

35 Вест на линку: <https://monitoring.mduls.gov.rs/struktura/savet-za-reformu-javne-uprave/225168/odrzana-peta-sednica-saveta-za-reformu-javne-uprave.html>

КОМУНИКАЦИОНЕ АКТИВНОСТИ У ТОКУ 2025. ГОДИНЕ

СТРАТЕШКИ ОКВИР КОМУНИЦИРАЊА У ВЕЗИ СА РЈУ



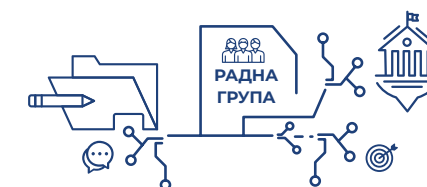
Стратегија РЈУ 2021–2030. са праћењем Акционим планом за период 2021–2025. (кровни документ којим је дефинисана област комуницирања у вези са РЈУ)



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

РЕЗУЛТАТИ КОМУНИКАЦИЈА:

КООРДИНАЦИОНИ МЕХАНИЗАМ И ИНТЕРНО КОМУНИЦИРАЊЕ У ВЕЗИ СА РЈУ – СТАНДАРДИЗАЦИЈА КОМУНИЦИРАЊА У ВЕЗИ СА РЈУ



Током извештајног периода настављена је сарадња у оквиру мреже службеника за односе са јавношћу институција које учествују у процесу реформе, чиме је успостављен функционалан институционални механизам за координацију комуникације на националном нивоу. У том контексту, на састанку Посебне радне групе за планирање и координацију комуникационих активности одржаном у јулу 2025. године усвојен је Годишњи оперативни план за 2025. годину, којим су утврђене кључне активности и кораци у области комуницирања реформе јавне управе.



Радна група

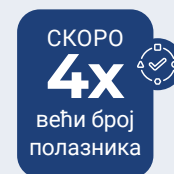
Радна група је служила као механизам за координацију комуникационих активности институција, размену информација о планираним и реализованим реформским активностима, као и усаглашавање комуникационих порука у вези са реформом јавне управе.

Међутим, интерна комуникација и даље представља изазовну област, будући да, осим рада кроз Радну групу, нису успостављени одрживи и формализовани механизми за систематску размену информација и ширење добрих пракси



Обука у којој су учествовали чланови Посебне радне групе и новинари националних и локалних медија који прате теме у вези са РЈУ (у организацији EU4PAR)

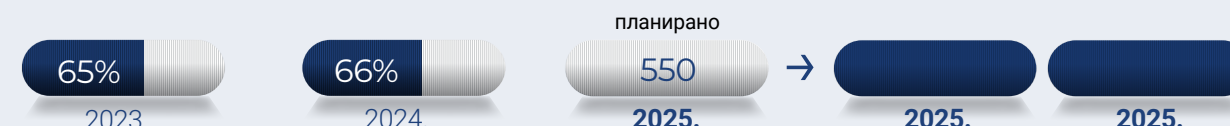
У 2025. години обуке из области односа са јавношћу и управљања људским ресурсима похађало је укупно 2.118 запослених у јавној управи, што представља скоро четвороструко већи број у односу на планирану циљану вредност од 550 полазника. У претходним годинама, обухват је износио 66% у 2024. години и 65% у 2023. години



број
полазника **2.118**

2025.

2025.



ЕКСТЕРНО КОМУНИЦИРАЊЕ РЈУ

РЈУ КАМПАЊА

У оквиру комуникационих активности, а уз подршку пројекта EU4PAR, организована је промоција појединих активности и резултата рада МДУЛС. О додели CAF сертификата, али и о раду на унапређењу и уједначавању услуга које су грађанима и привреди доступни путем Јединствених управних места, извештавали су национални и локални медији.³⁶



CAF – Заједнички оквир процене Уручени су престижни сертификати CAF ефективан корисник институцијама које су испуниле критеријуме – Акредитационом телу Србије, Канцеларији за борбу против дрога и Центру за разминурање. (<https://beta.rs/content/225558-tri-institucije-iz-srbije-nagradene-za-poboljsanje-upravljanja-kvalitetom-u-javnom-sektoru>).



³⁶ <https://www.rts.rs/vesti/drustvo/5722785/kaf-sertifikat-reforma-javne-uprave.html>;
<https://beta.rs/content/236792-paunovic-cilj-u-2026-otvaranje-jedinstvenog-upravnog-mesta-u-sto-vecem-broju-lokalnih-samouprava>

ПРОМОЦИЈА РЕФОРМЕ ЈАВНЕ УПРАВЕ У СРБИЈИ

ПРОМЕНА КОЈА ТРАЈЕ. РЕЗУЛТАТ КОЈИ ОСТАЈЕ.

РЕФОРМА ЈАВНЕ УПРАВЕ У СРБИЈИ ЈЕ ПРОМЕНА КОЈА ТРАЈЕ – ДУГОРОЧАН И ПЛАНСКИ ПРОЦЕС СТВАРАЊА СИСТЕМСКИХ РЕШЕЊА КОЈА МЕНЈАЈУ СВАКОДНЕВНИ ЖИВОТ ГРАЂАНА И НАЧИН РАДА ИНСТИТУЦИЈА. КРОЗ ЈАЧАЊЕ ИНСТИТУЦИЈА, ДИГИТАЛИЗАЦИЈУ УСЛУГА, ВЕЋУ ТРАНСПАРЕНТНОСТ И ПРОФЕСИОНАЛИЗАЦИЈУ ЗАПОСЛЕНИХ, МЕРЉИВИ ЕФЕКТИ И НОВА КУЛТУРА ЈАВНЕ УПРАВЕ – УПРАВЕ КОЈА ФУНКЦИОНИШЕ КАО СЕРВИС ГРАЂАНА И ПРИВРЕДЕ

права
по мери свих нас

КОНФЕРЕНЦИЈА И КАМПАЊА ЗА ПРОМОЦИЈУ РЈУ У СРБИЈИ

(припремљено у 2025,
а реализовано у јануару
2026. у сарадњи са ЕУ.)



ЕКСТЕРНО КОМУНИЦИРАЊЕ РЈУ

ЈЕДИНСТВЕНО УПРАВНО МЕСТО



У оквиру комуникационих активности настављена је промоција концепта ЈУМ, као једног од важних инструмената за унапређење доступности услуга јавне управе. Активности су усмерене на информисање грађана о могућностима које овај модел пружа, као и на представљање примера добре праксе јединица локалне самоуправе које су успоставиле јединствено управно место.³⁷



РЕЗУЛТАТИ:

Спроведене активности јачања капацитета медија допринеле су повећању нивоа знања новинара о циљевима, резултатима и активностима реформе јавне управе у односу на претходне циклусе сарадње са медијима.

Истраживање јавног мњења показује да је остварен напредак у препознатљивости реформе, јер значајан део грађана има одређени ниво информисаности о РЈУ (20% грађана познаје појам РЈУ, 30% је чуло за реформу и делимично је упознато са њеним резултатима, док 20% наводи да је чуло за реформу, али није упознато са њеним значењем).



ИЗАЗОВИ

- Недовољно проактивна комуникација резултата РЈУ



ПРЕПОРУКЕ

Институција одговорна за извештавање:	Препорука за 2026. годину
МДУЛС	Проактивно комуницирати резултате РЈУ кроз медије, веб портале институција, друштвене мреже и онлајн платформе

³⁷ Вест на линку: <https://mduls.gov.rs/saopstenja/unapredjenje-rada-jedinstvenih-upravnih-mesta-u-srbiji/>

РИЗИЦИ КОЈИ СУ СЕ
МАТЕРИЈАЛИЗОВАЛИ
И ПРЕДУЗЕТЕ МЕРЕ

хоризонтално за примену Стратегије РЈУ

Груписани најважнији предвиђени ризици у претходном периоду (Прилог 6. Стратегије РЈУ) ³⁸	Материјализација ризика и предузете мере за ублажавање
Ванредни парламентарни избори могу довести до успоравања реформи и утицати на њихову ефикасну координацију на политичком нивоу.	Ризик се материјализовао.  Током досадашње имплементације СРЈУ (2021-2025), ванредни парламентарни избори одржани су два пута (у априлу 2022. и децембру 2023. године), док је у 2025. години дошло до промене Владе услед оставке председника Владе. Последично, наведене околности биле су праћене вишемесечним техничким мандатом Владе, као и променама у структури ОДУ и руководству појединих институција. С обзиром на наведено, законодавна активност је била битно смањена услед чега се и у 2025. 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, успорен је (видети део Извештаја о координацији РЈУ). У таквим околностима, а како не би дошло до значајнијег застоја у реформама, уложени су напори да се административни ниво координације РЈУ одвија на устален начин (видети део Извештаја о координацији РЈУ), што потврђује реализација годишњег процеса извештавања за 2025. годину и рад на изради финалних извештаја за сва три пратећа програма за период 2021-2025. година, као и састанци МПГ. Упркос материјализацији ризика, током 2025. године предузимане су интензивне активности у правцу развоја новог стратешког оквира за РЈУ, који подразумева израду свих хијерархијски нижих ДЈП у односу на Стратегије РЈУ, чиме је обезбеђена ефикасна координација и континуитет планирања у области РЈУ.
Могућност успоравања реформских процеса услед недостатка људских капацитета (бројчаног недостатка запослених, недостатка аналитичких и стручних капацитета, недостатка капацитета у ИТ, нормативној области и сл).	Ризик се материјализовао.  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 област УЉР), 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.
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.	Ризик се материјализовао у извесној мери.  ЗПС прописује 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 усложњени и отежани. У погледу предузетих мера, у 2025. години донета је Уредба о методологији израде докумената јавних политика, којом је прецизирано да, у случају програма, који су хијерархијски нижи и проистичу из стратегија, период достављања годишњих података и информација потребних за извештавање о спровођењу акционог плана и спровођењу стратегије из које се преузима посебан циљ, не може бити дужи од 60 дана по истеку сваке календарске године од године у којој је програм усвојен. С обзиром да је Уредба донета у марту 2025. године, пуни ефекти њене примене се тек очекују.

38 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 2025. годину. У табели су представљени само они ризици који су се у потпуности или делимично материјализовали.

Продужетак ограничења у погледу новог запошљавања у јавног управи до краја 2026. године,³⁹ 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.



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. год. и 12,42% у 2025. год) уз недостижање циљних вредности на нивоу [Мере 2.1](#) током читавог периода имплементације Акционог плана 2021-2025, чије је превазилажење додатно усложњено продужетком ограничења у погледу новог запошљавања и наставком праксе недоношења Кадровског плана за министарства, посебне организације, службе Владе и стручне службе управних округа.

Иако HRMIS и даље није у потпуности функционалан, током 2025. године предузимане су одређене активности у том правцу – унето је преко 90% података о организационим шемама и радним местима органа, као и близу 35% коначних описа послова радних места и образаца компетенција. Такође, унапређивано је софтверско решење кроз креирање веб-сервиса за неометан рад еБоловања, настављено је креирање образаца докуманата из области радно-правних односа, као и прилагођавање система изменама законодавног оквира и процеса запошљавања ([видети Меру 3.2. у оквиру темтске области УЉР](#)).

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.

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

Ризик се материјализовао.



Попуњавање радних места лица на положају у складу са оквиром компетенција константно бележи резултате испод планираног нивоа ([Мера 2.3](#) – у 2025. години 34,51% од укупног броја попуњених радних места положаја попуњено је након спроведеног конкурса (планирано 90,25 - 95), уз негативан тренд почевши од 2022. године (2022- 46%, 2023 – 45%, 2024 - 40%). У 2025. години није било значајнијих активности у правцу ублажавања ризика, пре свега јер је рад Посебне радне групе за праћење стања и предлагање мера у вези управљања лицима на положају био успорен услед промене Владе. Са друге стране, у циљу изградње капацитета и професионализације лица на положају, у оквиру НАЈУ је, током 2025. године, 18 новопостављених државних службеника на положају похађало Програма обуке новопостављених државних службеника на положају, док је њих 259 похађало Програма континуираног усавршавања и развоја државних службеника на положају (149 више у односу на 2024. годину).

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

Ризик се материјализовао у извесној мери.



У 2025. години настављено је спровођење Плана развоја дигитализације у области финансија за период 2021-2025. година 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.

39 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 било ком 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 МФИН.

АКТИВНОСТИ ПРЕДУЗЕТЕ ЗА
СПРОВОЂЕЊЕ ПРЕПОРУКА ЗА 2025.
ГОДИНУ ПО ТЕМАТСКИМ ОБЛАСТИМА

ТЕМАТСКА ОБЛАСТ 1.
ПЛАНИРАЊЕ И КООРДИНАЦИЈА ЈАВНИХ ПОЛИТИКА

Институција одговорна за извештавање:	Препорука за 2025. годину	Поступање по препоруци
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.	СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ: Делимично имплементирано ОПИС: ► Измењен Пословник Владе тако да о спровођењу јавне расправе одлучује Влада, уместо одбора, представља завршну фазу консултативног процеса. На стављен је рад на поједностављењу правног оквира – циљ је да се спровођење консултација унапреди.
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.	СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ: Делимично имплементирано ОПИС: ► До краја 2025. оптимизовао је 6 од 23 области планирања. РСЈП пружа континуирану методолошку подршку ОДУ за оптимизацију планских области. Новим Програмом 2026-2030. предвиђено је пружање подршке ОДУ за оптимизацију пет области: јавна безбедност, правосуђе, људска права, дигитално друштво и енергетика и успостављање стандардизованог приступа рационализацији и обједињавању области планирања.
РСЈП	Унапређење садржаја ex-ante и ex-post анализе ефеката прописа у складу са изменама Уредбе о анализи ефеката прописа, ради унапређења квалитета анализе ефеката прописа.	СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ: Делимично имплементирано ОПИС: ► Уредба о анализи ефеката прописа којом је уређен садржај ex-ante и ex-post анализе ефеката почела је са применом 31. марта 2025. године. У току је припрема приручника и алата који ће помоћи државним службеницима у спровођењу анализе ефеката.

ТЕМАТСКА ОБЛАСТ 2.
УЉР

Институција одговорна за извештавање:	Препорука за 2025. годину	Поступање по препоруци
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.	СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ: Делимично имплементирано ОПИС: ► Систем је тренутно у фази поступног увођења у рад – државни органи су већ прикључени на локалну мрежу и активно уносе податке о унутрашњем уређењу, радним местима и запосленима. Поред тога, у оквиру система се већ генеришу одређена документа и доступни су одређени извештаји, а у току је и имплементација модула запошљавања у складу са измењеним прописима, као и предстојеће успостављање електронске повезаности са државном писарницом. Пуна функционалност информационог система, која подразумева имплементацију свих предвиђених модула, очекује се до 1. јуна 2028. године.
МДУЛС	Израдити ex-post анализе постојећег нормативног оквира који уређује поступак и начин спровођења конкурсних поступака у ОДУ и вредновање радне успешности, са препорукама за даље унапређење.	СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ: Делимично имплементирано ОПИС: ► Израда ex-post анализе постојећег нормативног оквира још увек је у току. Током 2025. године, најпре је формирана Евалуциона референтна радна група, са задатком да пружи стручно вођење и подршку у току спровођења анализа. Израђен је Предлог методологије за израду ex-post анализа ефеката прописа и План рада за израду наведене анализе. У новембру 2025. године одржане су четири фокус групе у циљу сагледавања пракси које се односе на примену одредаба прописа који уређују запошљавање и вредновање радне успешности државних службеника и њихов однос са одредбама прописа о стручном усавшавању у државним органима. У току децембра 2025. године и јануара 2026. године прикупљани су додатни подаци од релевантних институција. Очекује се да наведена анализа буде финализована до краја првог квартала 2026. године.

Институција одговорна за извештавање:	Препорука за 2025. годину	Поступање по препоруци
НАЈУ, МДУЛС	Наставити са системским јачањем капацитета запослених у органима АП и ЈЛС за примену оквира компетенција.	СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ: Имплементирано ОПИС: ► Од 2022. године до данас, континуирано се спроводе активности усмерене на системско јачање капацитета запослених у ЈЛС за примену оквира компетенција, кроз сарадњу СКГО и МДУЛС. У наведеном периоду реализован је свеобухватан сет мера који обухвата: припрему кључних приручника и смерница (за одређивање компетенција, конкурсне поступке, као и вредновање понашајних компетенција), израду модела образаца компетенција за типична радна места и водича за кандидате, као и развој практичних алата за примену у кадровским поступцима. ► Поред тога, спроведен је значајан број регионалних акредитованих обука и радионица на теме управљања људским ресурсима заснованог на компетенцијама, примене компетенција у планирању и спровођењу конкурсних поступака, коришћења дигиталних платформи за проверу компетенција, као и техника интервјуа заснованог на компетенцијама. Посебан акценат стављен је на јачање улоге јединица за УЉР у овим процесима. ► Активности су настављене и током 2025. године кроз даље спровођење обука и развој пакета подршке за унапређење функције УЉР у ЈЛС засноване на компетенцијама, што указује на континуитет и системски приступ у овој области. ► У оквиру Секторског програма континуираног стручног усавршавања запослених у ЈЛС, реализовано је 6 обука на тему "Прописи и процедуре у процесу запошљавања" за 66 полазника, док је онлајн обуку на исту тему завршило 25 полазника. У оквиру Програма обука руководица у ЈЛС онлајн обуку „Модеран концепт управљања људским ресурсима у ЈЛС“ завршило је 29 полазника.
НАЈУ, МДУЛС	Успостављање сарадње између посебних стручних тела у циљу унапређења мултисекторских облика стручног усавршавања.	СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ: Имплементирано ОПИС: ► У 2025. години редовно су одржавани састанци посебних стручних тела Програмског савета НАЈУ и Програмског савета Правосудне академије, као и Владиног Савета за стручно усавршавање запослених у ЈЛС. Поред тога, ова стручна тела одржала су и заједнички састанак са Мрежом школа, на коме је дефинисан јединствен предлог тема за припрему мултисекторских програма обука за 2026. годину.



ТЕМАТСКА ОБЛАСТ 3.
ПРУЖАЊЕ УСЛУГА

Институција одговорна за извештавање:	Препорука за 2025. годину	Поступање по препоруци
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.	СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ: Имплементирано ОПИС: ► СУК је развио апликацију за ОДУ и ЈЛС, за уношење података о запосленима који раде на пословима пружања јавних услуга. На основу података унетих у апликацију, у односу на репрезентативни узорак од 21 ЈЛС и 29 ОДУ, израђена је анализа расположивости и структуре људских капацитета у оквиру државне управе и локалне самоуправе за пружење јавних услуга.
МДУЛС	Потребно је да се настави са развојем платформе за мерење задовољства крајњих корисника услуга на јединственим управним местима (ЈУМ).	СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ: Није имплементирано ОПИС: ► У фебруару 2024. године завршен је рад Радне групе, као и коначна верзија спецификације за креирање платформе за мерење задовољства грађана услугама у ЈУМ. Даљих активности није било у 2025. години. Даљи наставак је планиран када се обезбеде средства.
МДУЛС	Потребно је израдити <i>ex post</i> и <i>ex ante</i> анализе Закона о инспекцијском надзору, нове функционалне анализе инспекција, као и интезивирати рад радних група ради превазилажења различитих изазова у погледу координације рада инспекција.	СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ: Имплементирано ОПИС: ► У оквиру пројекта „Подршка реформи јавне управе у процесу приступања ЕУ“ (ПАР2ЕУ) који спроводи ГИЗ, урађена је <i>ex-post</i> и <i>ex-ante</i> анализа Закона о инспекцијском надзору и дат је предлог Нацрта закона о изменама и допунама Закона о инспекцијском надзору.
РСЈП	Успостављање стандарда за пружање услуга јавне управе и успостављање показатеља за мерење квалитета пружених услуга	СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ: Није имплементирано ОПИС: ► Успостављање стандарда за пружање услуга јавне управе и успостављање показатеља за мерење квалитета пружених услуга биће регулисани новим ДЈП у области РЈУ за период 2026-2030. године
РСЈП	Развој методологије и упутства за укључивање корисника у креирање и редизајн услуга.	СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ: Имплементирано ОПИС: ► Методологија је завршена. Наредне активности које се односе на дигитализацију одабраних услуга (наредна фаза примене развијене методологије), биће реализоване током 2026. године, посебно у делу који се односи на јасно дефинисање и практичну примену напредних и иновативних алата за систематско укључивање крајњих корисника у процес развоја услуга.

Институција одговорна за извештавање:	Препорука за 2025. годину	Поступање по препоруци
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 израдити детаљну анализу овог поступка у сарадњи са Канцеларијом ИТЕ, као и са инспекцијама.	СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ: Имплементирање у току ОПИС: ▶ На основу редовних, полугодишњих извештаја инспекција о раду у систему еИнспектор, урађен је преглед пријављених недостатака софтвера, у циљу побољшања његових функционалности. На основу тога биће постављене приоритетне активности за измену и унапређење софтвера, које ће обавити ИТЕ.
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.	СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ: Имплементирање у току ОПИС: ▶ Апликација је у режиму редовног одржавања. Проширење функционалности зависи од увођења јединственог система за управљање предметима Супер САПС.
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.	СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ: Имплементирање у току ОПИС: ▶ Организован је циклус обука усмерених на јачање капацитета државних службеника у области управљања и коришћења података. Кроз ове обуке, учесници су унапредили разумевање значаја и улоге отворених података у ери вештачке интелигенције, упознали се са успешним моделима платформи за отворене податке, као и са техникама њиховог претраживања, преузимања и практичне примене у решавању конкретних изазова. Посебан акценат стављен је на развој практичних вештина за процену квалитета података применом савремених дијагностичких алата, као и на пружање подршке у изради конкретних и применљивих планова за унапређење система отворених података у институцијама. Обуке на тему отварања података реализовала је НАЈУ, са циљем развоја и унапређења знања полазника за ефикасан рад са отвореним подацима. Поред тога, организоване су и специјализоване обуке за унапређење аналитичких вештина запослених у ДРИ. За једну групу запослених реализована је обука за <i>Microsoft Power BI</i>, усмерена на анализу и визуализацију података, док је за другу групу одржана напредна обука за <i>Excel</i>, са фокусом на рад са великим скуповима података и израду сложених извештаја.



ТЕМАТСКА ОБЛАСТ 4.
ОДГОВОРНОСТ И ТРАНСПАРЕНТНОСТ

Институција одговорна за извештавање:	Препорука за 2025. годину	Поступање по препоруци
Радна група за управљачку одговорност	Започети са имплементацијом Мапе пута за управљачку одговорност и спровођењем планираних активности	СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ: Имплементирање у току ОПИС: ▶ Иако су неке активности започете (израђене су Смернице за аналитичке јединице и започето пилотирање, Приручник за одговорно управљање, одржавају се редовни састанци шефова Кабинета министара након сваке седнице Владе), реализација већине планираних активности очекује се у наредном периоду.
МДУЛС	Интензивирати напоре у погледу дефинисања јасних линија одговорности унутар система јавне управе	СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ: Имплементирање у току ОПИС: ▶ Израђен је и пуштен у продукцију Каталог органа са информацијама о организационим ентитетима који обухватају државну управу, правосуђе, школство, здравство, локалну самоуправу и друге типове органа. Планиране су обуке за ОДУ, као и именовање администратора који ће уносити организационе целине органа, након чега ће се радити на дефинисању информација о надлежностима и линијама одговорности.
МДУЛС	Завршити имплементацију Пилот пројекта одређивања службеника за етику и интегритет и израдити Извештај о спроведеном пројекту са препорукама	СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ: Имплементирано ОПИС: ▶ Завршено је спровођење Пилот пројекта о увођењу службеника за етику и интегритет, припремљен је завршни Извештај у којем су сумирана искуства стечена његовом имплементацијом (запажања и информације везане за избор, обуку и рад службеника за етику и интегритет) и дате су препоруке о могућности увођења ових службеника у свим ОДУ.
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	СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ: Одложено до усвајања ревидираног правног оквира ОПИС: ▶ Повереник је израдио Основни приручник када је и донет Закон о слободном приступу информацијама од јавног значаја. У току 2024. године израђен је припремни текст приручника, али се у току 2024. године радило на изменама и допунама Закона о слободном приступу информацијама од јавног значаја, те је имајући у виду наведено, оцењено као несврсисходно да се приручник уради и поново мења до усвајања измена и допуна Закона о слободном приступу информацијама од јавног значаја.
МДУЛС/ Повереник за информације од јавног значаја и заштиту података о личности	Решити проблем системске злоупотребе захтева за слободан приступ информацијама од јавног значаја	СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ: Није имплементирано ОПИС: ▶ Кад је у питању злоупотреба права из Закона о слободном приступу информацијама од јавног значаја, стање се није променило у односу на 2024. годину, с тим што је, услед преношења, број предмета у раду у 2025. години већи. По основу трошкова управних спорова покренутих због ћутања администрације, а на основу решења надлежних судова, у 2025. години исплаћено је укупно 9.945.519,30 динара, што представља три пута већи износ у односу на износ исплаћен у 2024. години.

ТЕМАТСКА ОБЛАСТ 5.
ПФМ

Институција одговорна за извештавање:	Препорука за 2025. годину	Поступање по препоруци
МФИН	Додатно јачање административних капацитета, ангажовањем нових, високо компетентних кадрова, као и стручним усавршавањем постојећих запослених	СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ: Имплементирано ОПИС: ► Сектор за буџетску инспекцију, Сектор-Централна јединица за хармонизацију, Одсек за фискалне ризике Сектора буџета, Пореска управа, Канцеларија за јавне набавке, Канцеларија за ревизију система управљања средствима ЕУ ојачали су своје капацитете запошљавањем а одржан је и већи број обука у циљу стручног усавршавања.
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.	СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ: Имплементирано ОПИС: ► На радионици Радне групе за израду, праћење и извештавање о спровођењу ПРУЈФ 2021-2025 која је одржана у јулу 2025. године, идентификовани су изазови у реализацији предвиђених активности за 2025. годину, који су се, пре свега, огледали у кашњењу у реализацији одређеног броја пројеката, што је последично довело и до кашњења у реализацији одређеног броја планираних активности који се кроз те пројекте реализују, као и недостатак средстава за реализацију одређених активности.

ТЕМАТСКА ОБЛАСТ 6.
СИСТЕМ ЛС

Институција одговорна за извештавање:	Препорука за 2025. годину	Поступање по препоруци
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.	СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ: Имплементирање у току ОПИС: ► Током 2025. године није било активности у вези са формирањем Радне групе и рада на изменама и допунама Закона, али је додатно разматрана радна верзија измена и допуна овог закона у оквиру МДУЛС. У предлогу новог Програма за реформу система локалне самоуправе 2026-2030. предвиђен је наставак активности у циљу измена и допуна Закона о локалној самоуправи
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.	СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ: Имплементирано ОПИС: ► Током 2025. године прихваћене још 3 одредбе из Првог дела Повеље – Законом о допуни Закона о потврђивању ЕПЛС усвојеним 22.10.2025. године (ступио на снагу осам дана од објављивања: „Службени гласник Републике Србије – Међународни уговори”, број 10/2025). Укупно је ратификовано 27 од 30 одредби. ► У предлогу новог Програма за реформу система локалне самоуправе предвиђен је наставак активности МДУЛС на даљој ратификацији ЕПЛС у сарадњи са СКГО.

Институција одговорна за извештавање:	Препорука за 2025. годину	Поступање по препоруци
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.	СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ: Имплементирање у току ОПИС: ► Са локалним пореским администрацијама (ЛПА) континуирано се спроводи изградња капацитета, па је тако само у 2025. години одржано 4 циклуса регионалних семинара за све ЛС на најактуелније теме од значаја за поступање ЛПА (измене и допуне Закона о пореском поступку и пореској администрацији као и Закона о порезима на имовину, измене и допуне Правилника о обрасцима пореских пријава о утврђеном, односно за утврђивање пореза на имовину). Неке од тема укључивале су и унапређење контролне функције у погледу пореза на имовину, као и размену података ЛПА и других органа и сл. укључујући коришћење система за размену података на Порталу е-управа, питања приступа информацијама од јавног значаја и заштите података о личности, као и практичну примену пореских пријава ППИ-1 и припрему годишњег обрачуна. ► Поред активности изградње капацитета, спроведене су и консултације са ЛПА у циљу унапређења законодавног оквира, те су консолидовани предлози за измене и допуне Закона о пореском поступку и пореској администрацији достављени МФИН, при чему је део предлога и усвојен. Такође, координација са ЈЛС остварена је и у погледу примене Закона о накнадама за коришћење јавних добара, кроз достављање заједничких иницијатива у оквиру консултативног процеса.



ТЕМАТСКА ОБЛАСТ 7.
КОМУНИКАЦИЈА И КООРДИНАЦИЈА

Институција одговорна за извештавање:	Препорука за 2025. 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)	СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ: Није имплементирано ОПИС: ► У периоду од 1. јануара до 31. децембра 2025. године у Одсеку за јавност рада било је распоређено 2 лица, и то: ► 1 лице у звању вишег саветника на одређено време и 1 лице у звању самосталног саветника на неодређено време. ► По основу осталих уговора о ангажовању у Одсеку за јавност рада није било распоређивања у 2024. години, као ни у 2025. години. ► У односу на 2024. годину, није било повећања броја ангажованих лица. ► Такође, није било посебних обука за мониторинге и евалуације.
МДУЛС	Враћање механизма рада РГ за комуникацију према „кварталима за завршетак активности“ и боље праћење реализације Оперативног плана за комуницирање	СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ: Имплементирано ОПИС: ► Након застоја рада, услед избора нове Владе РС у првом и другом кварталу 2025. године, РГ за коминицирање је реактивирана у 3. кварталу и наставила је са радом. На седници, 31.7.2025, донесен је ГОП за 2025. у коме су активности подељене према „кварталима за завршетак активности“. Мониторингом је утврђено да је степен испуњености ГОП за 2025. 78%.
МДУЛС, чланице РГ	Интензивирати добре праксе да се реформе планиране Стратегијом РЈУ и резултати њене имплементације заједнички промовишу са органима управе	СТАТУС ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ: Имплементирано ОПИС: ► У сарадњи са члановима Радне групе за планирање и координацију комуницирања РЈУ, на основу активности планираних у Годишњем комуникационом оперативном плану, реализована је годишња конференција посвећена промоцији резултата РЈУ, пратећа промоција у медијима – традиционалним и онлине платформама, као и заједничка радионица чланова Радне групе са представницима медија – на тему РЈУ. У прикупљању информација о резултатима, као и о најважнијим сегментима реформе, учествовали су сви представници институција које су чланице Савета за РЈУ, који су кандидовали предлоге активности и делили најважније информације у вези са реализацијом поменуте активности. Конференција је одржана 24. јануара, а пратила ју је кампања реализована уз подршку пројекта ЕУ4ПАР

ЛИСТА ПОКАЗАТЕЉА

ОПШТИ ЦИЉ ПРОГРАМА |
УНАПРЕЂЕН КВАЛИТЕТ ДОКУМЕНАТА ЈАВНИХ ПОЛИТИКА И ПРОПИСА

ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ ЦИЉА

	Показатељ	Почетна вредност (2020)	Циљана вредност (2025)	Остварена вредност (2025)
Показатељ квалитета прописа (Regulatory quality) – ранг Светске банке (број)*				
		60,1 (2019)	65	—**
Показатељ усклађености и квалитета планирања политика (Скала (1-5))				
		0 (2021)	5	3 
* 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.				
** Последњи доступан податак је за 2024. годину, линк: https://www.worldbank.org/en/publication/worldwide-governance-indicators/interactive-data-access. Подаци за 2025. годину биће доступни крајем 2026. године.				

ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ МЕРА

	Показатељ	Почетна вредност (2020)	Циљана вредност (2025)	Остварена вредност (2025)
Посебан циљ 1: 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	52	42,37 
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	64	58,54 
Посебан циљ 2: 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	100	0 
Посебан циљ 3: Ефективна координација јавних политика				
Укупан број планских области са ревидираним и оптимизованим планским оквиром (успостављена јасна хијерархијска структура ДПЈ унутар планских области) (број)				
		1	Све	6 
Посебан циљ 4: Регулаторна реформа у функцији унапређења пословног окружења и смањења непотребног оптерећења за грађане и привреду				
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	76-80	51,3 
Удео донетих уредби током чије припреме је спроведен консултативни процес у складу са ЗПС у укупном броју донетих уредби у календарској години (%)				
		11,46	34,2-36***	30,1 
*** Степен одступања од циљне вредности до 5% ће се вредновати као успех.				

ПОСЕБНИ ЦИЉ 2. СРЈУ |
УНАПРЕЂЕН ПРОЦЕС РЕГРУТАЦИЈЕ У ЈАВНОЈ УПРАВИ

ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ ЦИЉА

	Показатељ	Почетна вредност (2020)	Циљана вредност (2025)	Остварена вредност (2025)
Меритократија и ефикасност запошљавања државних службеника (СИГМА принцип) (број)				
		3	4	—*
* Узимајући у обзир да је реч о показатељу који се прати у СИГМА извештајима, као да је за израду Извештаја за 2024. годину дошло до промене СИГМА методологије за прикупљање података и самих показатеља, не може се са сигурношћу утврдити да ли је наведени показатељ остварен.				

ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ МЕРА

	Показатељ	Почетна вредност (2020)	Циљана вредност (2025)	Остварена вредност (2025)
Мера 2.1: Унапређење кадровског планирања и промовисање државне управе као пожељног послодавца				
Запошљавање засновано на исказаним кадровским потребама органа (%)				
		0 (2019)	40-45	12,42 
Мера 2.2: Унапређење процеса селекције и увођење новозапослених у посао				
Степен у коме оквир компетенција одговара потребама и кључним вредностима рада јавне управе (број)				
		1	4	2 
Мера 2.3: Унапређење поступка попуњавања положаја заснованог на заслугама и увођење у посао				
Проценат попуњених радних места лица на положају у складу са оквиром компетенција у односу на укупан број положаја				
		34	95	34,51 

ПОСЕБНИ ЦИЉ 3. СРЈУ |
ЕФИКАСАН СИСТЕМ ЗА УПРАВЉАЊЕ КАРИЈЕРОМ ПРИМЕЊЕН У ПРАКСИ

ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ ЦИЉА

	Показатељ	Почетна вредност (2020)	Циљана вредност (2025)	Остварена вредност (2025)	
Степен у ком је развијен систем за управљање каријером државних службеника (број)					
		1	4	4	

ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ МЕРА

	Показатељ	Почетна вредност (2020)	Циљана вредност (2025)	Остварена вредност (2025)	
Мера 3.1: Развој окружења за ефикасног, иновативног и мотивисаног државног службеника					
Дистрибуција исхода вредновања радне успешности одговара стандардима УЉР (%)					
		75	40-45	77	
Мера 3.2: 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 (број)					
		0	3	—*	
Мера 3.3: Јачање професионализације лица на положају/руководилаца					
Степен у ком је обезбеђена правна заштита лица на положају/руководилаца (базиран на пет СИГМА подпоказатеља) (број)					
		11	13	—**	

* Показатељ није мерен за 2025. годину због кашњења у примени новог Информационог система из кога би се генерисали подаци за утврђивање вредности показатеља.
** Узимајући у обзир да је реч о показатељу који се прати у СИГМА извештајима, као да је за израду Извештаја за 2024. годину дошло до промене СИГМА методологије за прикупљање података и самих показатеља, не може се са сигурношћу утврдити да ли је наведени показатељ остварен.

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

	Показатељ	Почетна вредност (2020)	Циљана вредност (2025)	Остварена вредност (2025)	
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 (број)					
		1	4	4	

ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ МЕРА

	Показатељ	Почетна вредност (2020)	Циљана вредност (2025)	Остварена вредност (2025)	
Мера 4.1: Унапређење јединственог система стручног усавршавања у државним органима и органима јединица локалне самоуправе					
Степен имплементације система квалитета у елементима стручног усавршавања у јавној управи (број)					
		1	5	5	
Мера 4.2: Унапређење програма стручног усавршавања у државним органима и органима јединица локалне самоуправе и начина њиховог организовања и спровођења					
Испуњеност очекивања полазника обукама у којима су коришћени иновативни облици и методе стручног усавршавања (%)					
		0	80	87,22	
Мера 4.3: Унапређење нормативног оквира који уређује област стручног усавршавања у јавној управи					
Квалитет нових прописа који уређују област стручног усавршавања (%)					
		0	81-90	73	
Мера 4.4: Успостављање стандардизације процеса и система квалитета у области стручног усавршавања у јавној управи, уз пуну примену ИКТ					
Број пословних процеса који се спроводе уз коришћење информационих технологија					
		1	4	4	
Мера 4.5: 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 (број)					
		0 (2019)	1	1	
Мера 4.6: 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 (број)					
		0	1	1	
Мера 4.7: 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 (број)					
		0 (2019)	12	15	
Мера 4.8: Успостављање инструмената сарадње институција у чијем делокругу су послови стручног усавршавања запослених у државним и другим органима					
Проценат државних органа и органа ЈЛС који учествују у програму студентске стручне праксе					
		0	45-50	56	

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

	Показатељ	Почетна вредност (2020)	Циљана вредност (2025)	Остварена вредност (2025)
Просечна оцена СИГМА евалуације у области пружања услуга за сва четири стуба мерења (Оцена 0-5)				
		3 (2019)	4-5	—*
Удео административног оптерећења грађана и привреде у БДП-у (%)				
		3,11 (2018)	3,02-2,75	—**
* С обзиром на то да је СИГМА методологија промењена, показатељ није мерљив.				
** Показатељ који се односи на удео административног оптерећења грађана и привреде у БДП-у није тренутно доступан. 2,7 је обрачун административног трошка у БДП-у за 2024. годину. Подаци за 2025. годину биће доступни у другој половини 2026. године.				

ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ МЕРА

	Показатељ	Почетна вредност (2020)	Циљана вредност (2025)	Остварена вредност (2025)
Мера 1.5.1: 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	495-550	608 
Број успостављених ЈУМ у ЈЛС		14	35-39	70 
Мера 1.5.2: Повећање људских и техничко-технолошких капацитета јавне управе за пружање услуга крајњим корисницима				
Проценат службеника државне управе и локалне самоуправе запослених на пословима пружања услуга који су успешно окончали обуку у области унапређења квалитета пружања услуга (%)		0	63-70	—***
ЕУ бенчмарк електронске управе – постојање кључних предуслова (Индекс 0-100)		35	81-90	—****
Мера 1.5.3: 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 (број)		0	10	14 
*** Број полазника ових обука у 2025. години је 1503. Не може се изразити у % с обзиром да није познато колико је укупно запослених на овим пословима				
**** Европска комисија је престала са мерењем овог показатеља за земље кандидате и потенцијалне кандидате.				

ПОСЕБНИ ЦИЉ 6. СРЈУ |
УНАПРЕЂЕН НИВО ОДГОВОРНОСТИ И ТРАНСПАРЕНТНОСТИ НА СВИМ НИВОИМА
ВЛАСТИ

ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ ЦИЉА

	Показатељ	Почетна вредност (2020)	Циљана вредност (2025)	Остварена вредност (2025)
Годишња процена ЕК о напретку у области одговорности (0 - не, 1- да)				
		0	1	0*** 
Приступ информацијама од јавног значаја, СИГМА показатељ (Бод/30)				
		21 (2017)	28-30	—****
*** Извештај ЕК: Одговорност управе тек треба да се унапреди. Србија није остварила напредак у решавању системских организационих проблема управе, као што су улоге које се преклапају и нејасне линије извештавања				
**** Узимајући у обзир да је реч о СИГМА показатељу утврђеном пре измене методологије за прикупљање података, као да је пре израде Извештаја за 2024. годину дошло до промене СИГМА методологије и самих показатеља, није могуће мерење вредности овог показатеља				

ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ МЕРА (1/2)

	Показатељ	Почетна вредност (2020)	Циљана вредност (2025)	Остварена вредност (2025)
Мера 6.1: Успостављање системских решења за управљачку одговорност у органима јавне управе				
Проценат ОДУ у којима су одређена овлашћена службена лица за вођење управног поступка и одлучивање у управним стварима		23	42,75-45	87 
Проценат ОДУ, независних државних органа и ЈЛС чији су руководиоци похађали обуке о примени принципа управљачке одговорности		0	5	18 
Мера 6.2: Унапређење вертикалног и хоризонталног система контроле и праћења рада у јавној управи (Успостављање механизма за управљање према учинку органа јавне управе)				
Проценат приоритетних циљева из АПСРВ који се односе на органе државне управе, а који су узети у обзир приликом припреме средњорочних планова обвезника средњорочног планирања		0 (2019)	45	66,7 
Проценат ОДУ, независних државних органа и ЈЛС чији су руководиоци похађали обуке о примени јединствене методологије за управљање учинком		0	5	26 

ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ МЕРА (2/2)

	Показатељ	Почетна вредност (2020)	Циљана вредност (2025)	Остварена вредност (2025)	
Мера 6.3: Јачање интегритета и етичких стандарда у јавној управи					
Проценат ОДУ и независних државних органа који организују и спроводе обуку о етици и интегритету за своје руководиоце и запослене		0	47,5-50	83	
Мера 6.4: 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)	152-160	155	
Проценат ОДУ и ЈЛС чији су запослени похађали обуке о стандардима отворених података и рада са Порталом отворених података		0	23,75-25	18	
Мера 6.5: Унапређење реактивне транспарентности, поступања по прописима из делокруга рада независних државних органа, односно по препорукама независних државних органа					
Проценат извршења предложених односно наложених мера у инспекцијском надзору		75 (2019)	88,2-90	— ****	
Проценат извршења аката Повереника за информације од јавног значаја и заштиту података о личности		65 (2019)	78,4-80	79,8	
Проценат извршења аката Заштитника грађана		81,43 (2019)	89,38-91,2	86,74	

**** Управни инспектори током 2025. године нису спроводили инспекцијске надзоре над применом прописа о слободном приступу информацијама од јавног значаја.

ПОСЕБНИ ЦИЉ 7. СРЈУ |

ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ ЦИЉА

	Показатељ	Почетна вредност (2020)	Циљана вредност (2025)	Остварена вредност (2025)	
Реални раст бруто домаћег производа (БДП) (%)		0	4	2	
Ниво дуга опште државе у БДП-у (%)		59	50,7	44,4	

ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ МЕРА

	Показатељ	Почетна вредност (2020)	Циљана вредност (2025)	Остварена вредност (2025)	
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*)		Ц+	Б	Б	
Стварни приходи и расходи буџета опште државе на годишњем нивоу су у опсегу 5% од пројектованих у фискалној стратегији (%)		5 (2019)	5	Приходи већи за 5,9% Расходи већи за 8,3%	
Просечно трајање отвореног поступка (број)		52	44	42	
Годишњи трошкови сервисирања јавног дуга (плаћања камата – нето износ) као % БДП (%)		1.9	2,1	1,9	
Просечан број незаконитости и неправилности по контроли у односу на укупан број извршених контрола		2	1	1,58	
% прихваћених и спроведених препорука које субјектима индиректног управљања средствима ЕУ даје ревизорско тело		0	70%	50%	
Идентификован напредак који се односи на ИФКЈ у оквиру ЕК извештаја о напретку РС 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	Добар ниво припремљености	Умерена припремљеност	
Финансијски извештај припремљен и презентован МФИН РС у складу са захтевима IPSAS за готовинску основу (број)		0	1	0	
Број разматраних извештаја о ревизији		194	245	5	

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

ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ ЦИЉА

	Показатељ	Почетна вредност (2020)	Циљана вредност (2025)	Остварена вредност (2025)	
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)	18	10,9	
Капацитет ЈЛС за примену начела доброг управљања (%)					
		39 (2018)	52-55	55,4	
Доступност и квалитет пружања приоритетних јавних услуга локалне самоуправе (Композитна скала (1-10))					
		0	6,1	—**	

** Показатељ није мерен током 2025. године јер нису обезбеђена донаторска средства за реализацију.

ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ МЕРА (1/2)

	Показатељ	Почетна вредност (2020)	Циљана вредност (2025)	Остварена вредност (2025)	
Унапређење положаја и одговорности локалне самоуправе					
Степен ратификације ЕПЛС (Композитна скала (1-5))					
		3	4-5	3	
Просечна вредност индекса добре управе у издвојеним областима: 1) одговорност, 2) транспарентност, отвореност и партиципације (%)					
		43 (2018)	57-60	61,2	
Удео усвојених закона у односу на укупни број усвојених закона који се у већој мери односе на ЛС, у чијој припреми су учествовале ЈЛС (Скала (1-5))					
		3	5	4***	
Унапређење система финансирања локалне самоуправе					
Удео пореских прихода ЛС у укупним пореским приходима у Републици Србији (%)					
		10,12	12,24-12,3	10,5	
Удео капиталних издатака у укупним издацима локалне самоуправе (%)					
		15,54 (2019)	17,41-17,5	15,8	
Удео ЈЛС које имају усвојен средњорочни план (%)					
		0	36-40	6,2	

*** За извештајни резултат за 2025. годину у обзир је узето усвојених укупно 6 закона (тј. измена и допуна закона) који се у значајнијој мери односе на ЛС, при чему се за 5 закона констатује да су у процесу припреме ЛС и њихова национална асоцијација непосредније учествовале. То је резултат од 83% учешћа, што по композитној скали за обрачун овог показатеља резултира вредношћу 4.

ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ МЕРА (2/2)

	Показатељ	Почетна вредност (2020)	Циљана вредност (2025)	Остварена вредност (2025)	
Унапређена организација и капацитети локалне самоуправе					
Капацитет ЈЛС за управљање људским ресурсима у локалној управи (%)					
		51	64,6-68	56,7	
Удео ЈЛС који је успоставио међуопштинску сарадњу у укупном броју ЈЛС (%)					
		27	43	62	
Унапређење квалитета и доступности услуга локалних органа управе, комуналних услуга и услуга јавних установа					
Установљене полазне вредности за унапређење задовољства корисника локалним услугама					
		0	1	1	

ПОСЕБАН ЦИЉ 9 |
КООРДИНАЦИЈА И КОМУНИКАЦИЈА

ПОКАЗАТЕЉИ НА НИВОУ МЕРА

	Показатељ	Почетна вредност (2020)	Циљана вредност (2025)	Остварена вредност (2025)	
Број докумената јавних политика у оквиру РЈУ чији резултати праћења су доступни преко ОМТ (број)					
		1	5	6	
Број активних и обучених службеника сектора за европске интеграције и међународну сарадњу (број)					
		6	9	9	
Постојање годишњег оперативног плана за комуницирање РЈУ који доноси координациони механизам за комуницирање РЈУ (број)					
		0	1	1	
Степен испуњености годишњег оперативног плана за комуницирање РЈУ (%)					
		0	80	78	
Удео ОДУ и ЈЛС који на Огласној табли објављују информације о РЈУ на стандардизован начин (%)					
		25	100	—	
Укупан број обучених службеника за односе са јавношћу, и УЉР из ОДУ и ЈЛС (број)					
		0	550	2 188	
Број афирмативних и неутралних објава (прилога) о реформи јавне управе у медијима (број)					
		1 178	1 897	181	
Присуство тема о РЈУ на веб сајтовима институција и њиховим страницама / профилима на друштвеним мрежама (број)					
		146	234	140	
Удео грађана који су информисани о резултатима реформе јавне управе (%)					
		0	40	70	

2018.

Оквир компетенција за државне службенике

Овај оквир уводи јасне, мерење стандарде за запошљавање, развој и напредовање запослених у јавној управи.

**Национална академија за јавну управу**

Почео са радом институционални центар за стручно усавшавање државних службеника и запослених у АП и ЈЛС.

**Закон о планском систему Републике Србије**

Успостављен нормативни оквир у области управљања јавним политикама, средњорочног планирања и анализе ефеката прописа/јавних политика.



2017.

Стратегија развоја интерне финансијске контроле (RIFC) 2017 – 2020.

Даље јачање одговорности менаџмента и улоге финансијског управљања и контроле, интерне ревизије и буџетске инспекције.

**Портал отворених података**

Почела са радом централна платформа за прикупљање, категоризацију и дистрибуцију отворених података у поседу органа која омогућава њихово лакше претраживање и поновну употребу.

**Српско-корејски ИТ приступни центар (СКИП)**

Успостављен први државни IT hub.

**Канцеларија за информационе технологије и електронску управу**

Формиран орган Владе Србије који развија, унапређује и координише информационе системе државе и спроводи дигитализацију јавне управе.



2019.

Закон о спречавању корупције

Овај Закон усклађује национални антикорупцијски систем са ГРЕКО стандардима увођењем строжих правила о сукобу интереса, проширених обавеза транспарентности имовине и прихода функционера и јачањем надзорних и санкционих овлашћења Агенције за спречавање корупције.

**Државни дата центар у Београду**

Отворен први, дата центар у Србији у којем је смештена кључна ИКТ инфраструктура државе; пружа услугу државног клауда за податке.

**Измене Закона о државној управи, измене и допуне Закона о локалној самоуправи, Закон о планском систему**

Унапређен нормативни оквир за учешће јавности у процесу припреме и усвајања прописа и планских докумената – уведен институт консултација, унапређена јавна расправа, уведено објављивање обавештења о почетку рада на акту, уведена могућност укључивања ОЦД у радне групе, унапређени облици непосредног учешћа грађана на локалном нивоу.

**Закон о електронској управи са подзаконским актима**

Успостављен свеобухватан нормативни оквир у области електронске управе.

**Прво јединствено управно место (ЈУМ)**

Успостављен "једношалтерски систем" који омогућава грађанима да на једном месту остваре праве или реализују обавезе из надлежности више органа управе. Први ЈУМ је отворен у општини Лазаревац.

**еИнспектор**

Почео са радом јединствени информациони систем за републичке инспекције који омогућава: а) инспекцијама, ефикасније планирање и болу координацију рада б) правним лицима, преглед свих надзора који су над њима спроведени, увид у статус својих предмета, изречене мере и плаћање изречених новчаних казни у оквиру прекршајних мера.

**ConsentID**

Уведен је национални електронски систем за једнократно дигитално идентитетско потврђивање који омогућава грађанима безбедну, брзу и једноставну пријаву на различите е-услуге користећи један налог уместо више различитих аутентификација.



2020.

CAF - модел за управљање квалитетом

Министарство државне управе и локалне самоуправе прво увело европски модел за управљање квалитетом у јавној управи – CAF.

**Централни регистар становништва**

Успостављена јединствена и централизована службена евиденција о становништву Републике Србије у електронској облику која садржи податке који се свакодневно акрирају на основу података из 13 различитих службених евиденција које воде различити државни органи.

**Е-услуге и портали као одговор управе на Ковид-19**

Током пандемије вируса Ковид-19 јавна управа је увела читав низ е-услуга и портала како би грађанима и привреди омогућила коришћење услуга јавне управе и информисање у условима пандемије.

**Сви органи размењују податке из службених евиденција електронским путем**

Значајно редукована потреба за одласком „од шалтера до шалтера“, смањено чекање у редовима и прибављање различитих докумената ради остваривања одређених права и обавеза.

**Портал јавних набавки**

Нови Портал јавних набавки уводи потпуно електронски, транспарентан и централизован систем спровођења набавки који поједностављује поступке, побољшава конкуренцију и омогућава лакши надзор и анализу података.

**Државни дата центар у Крагујевцу**

Отварање Државног дата центра у Крагујевцу омогућило је безбедно, централизовано и ефикасно „хостовање“ државних ИТ система, што је значајно убрзало дигитализацију јавне управе, развој е-услуга и интероперабилност регистра. Истовремено је подигло ниво информационе безбедности, смањило трошкове државе и омогућило равномернију дигитализацију локалних самоуправа.



2021.

Стратегија реформе јавне управе у Републици Србији за период 2021-2030. година

Кровни стратешки документ у области реформе јавне управе; уведена кровна политика Пружања услуга

**Студентска стручна пракса у јавној управи**

Покренут програм студентске стручне праксе у јавној управи и годишњи догађај посвећен његовој промоцији у циљу привлачења младих кадрова за рад у јавној управи и промоцији управе као пожељног послодавца.

**Регистар административних процедура – РАП**

Успостављена јединствена е-база административних поступака које спроводи органи управе како би заинтересовани привредници и грађани могли једноставно и лако да буду информисани о свему што им је потребно да би добили неку дозволу, остварили одређено право или испунили обавезу.

**Закон о електронском фактурисању**

Овим законом се уводи обавезан, стандардизован и потпуно дигиталан систем размене фактура преко централне платформе, чиме се повећава транспарентност, убрзавају финансијски токови и смањује простор за злоупотребе и неликвидност.

**Портал еКонсултације**

Покренута централна платформа за учешће јавности у процесу припреме и усвајања прописа и планских докумената на јединствен и равноправан начин, електронским путем.

**Програм за реформу система локалне самоуправе у Републици Србији за период 2021-2025. година**

Успостављен стратешки оквир у области реформе система локалне самоуправе – први свеобухватни плански акт усмерен на развој система локалне самоуправе.

**Програм реформе јавних финансија 2021 – 2025.**

Овај документ доноси свеобухватни оквир за јачање фискалне одрживости, повећање транспарентности и ефикасности буџетског система, унапређење управљања јавним приходима и расходима и модернизацију финансијске контроле и јавних инвестиција.



2023.

Увођење система компетенција за запослене у ЈЛС

Успостављен правни оквир којим се систем компетенција уводи у процес попуњавања радних места у локалним самоуправама, након што је у претходној фази систем интегрисан у акте о систематизацији.

**Праћење задовољства корисника услугама пруженим на Порталу еУправа**

92% корисника је позитивно оценило корисничко искуство за е-услуге на Порталу еУправа.



2024.

еПисарница

Омогућава грађанима и привреди да онлајн подносе захтеве, прате ток решавања предмета и добију решења електронски без потребе за физичким одласком на шалтере.

**еСандуче за правна лица**

Јединствени електронски сандучић омогућен свим правним лицима како би примали акте и обавештења од органа јавне власти у електронском облику.



2025.

Програм реформе јавних финансија 2026 – 2030.

У ПРИПРЕМИ

Акциони план за спровођење Стратегије реформе јавне управе 2026 – 2030.

РЕЗУЛТАТ
КОЈИ ОСТАЈЕ

2.500.000 е-грађана на Порталу е-управа (половина пунолетних грађана РС су е-грађани) и користе е-услуге	79 укупно отворених ЈУМ-ова	95% корисника позитивно оценило услуге пружене на Порталу еУправа у 2024. години	100.000 обучених државних службеника и запослених у ЈЛС од оснивања НАЈУ	340 услуга јавне управе на Порталу еУправа
5 Сајмова студентске стручне праксе у јавној управи и повећање броја органа јавне управе (од 18 у 2021. до 143 у 2025.) и броја места за праксу (од 580 у 2021. до 1.500 у 2025.)	100% докумената јавних политика у 2024. години је пре усвајања прошло кроз процес консултација.	23 институције имплементирале алате за управљање квалитетом у 2024. години	80.000 грађана похађало 3.000 бесплатних обука у СКИП центрима у Београду и Нишу. 4.016 позиција у јавној управи оглашено јавним конкурсом за запошљавање у периоду 2023 – 2025. Информације о 3.300 административних поступака доступно је у Регистру административних поступака (РАП)	
Реформа нема крај. Промена је трајао процес		556 административних поступака за грађане и привреду је поједностављено, 53 укинута, а дигитализовано 208 услуга јавне управе у периоду 2021 – 2024.	155 органа јавне управе објавило је 3.412 скупова података и 6.589 ресурса на Порталу отворених података	47,5% је удео дуга опште државе у БДП Републике Србије на крају 2024, што је значајно испод ЕУ критеријума од 60%

Реформа нема крај.
Промена је трајан процес.
Настављамо даље...



ЕУ за РЈУ

265 000 000 €
укупна вредност подршке Европске уније реформи ја управе у Србији.

Европска унија од самог почетка снажно подржава реформу јавне управе у Србији кроз бројне пројекте стручне подршке, као и кроз инструмент Секторске буџетске подршке.

Јавна управа је окосница сваке државе, посебно у процесу придруживања ЕУ, јер предводи читав процес европских интеграција. ЕУ је јавној управи од

Ова публикација објављена је уз финансијску помоћ Европске уније. За садржину ове публикације искључиво је одговорно Министарство државне управе и локалне самоуправе и та садржина не изражава званичне ставове Европске уније.

ЛИСТА СКРАЋЕНИЦА

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

КЈН	Канцеларија за јавне набавке
КЈС	Корисници јавних средстава
Конт.	Континуирано
КОСО	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.
ЛПА	Локална пореска администрација
ЛС	Локална самоуправа
МДУЛС	Министарство државне управе и локалне самоуправе
МЕИ	Министарство за европске интеграције
МЉМПДД	Министарство за људска и мањинска права и друштвени дијалог
ММФ	Међународни монетарни фонд
МПГ	Међуминистарска пројектна група
МРЗСБП	Министарство за рад, запошљавање, борачка и социјална питања
МТБФ	Средњорочни буџетски оквир – Фискална стратегија
МУП	Министарство унутрашњих послова
МФИН	Министарство финансија
НАЈУ	Национална академија за јавну управу
НБС	Народна банка Србије
НПАА	Национални план за усвајање правне тековине ЕУ
НСБПК	Национална стратегија за борбу против корупције у РС
НСЗ	Национална служба за запошљавање
ОГП	Партнерство за отворену управу (енгл. <i>Open Government Partnership</i>)
ОДУ	Орган(и) државне управе
ОЕЦД	Организација за економску сарадњу и развој
ОЦД	Организације цивилног друштва
ПВ	Почетна вредност (енгл. <i>baseline value</i>)
ПЕФА	Оцена јавних расхода и финансијске одговорности
ПЗР	Повереник за заштиту равноправности
ПИО	Републички фонд за пензијско инвалидско осигурање
ПИРВ	Информациони систем за планирање и извештавање о раду Владе
ПУ	Пореска управа
ПФМ	Програм реформе управљања јавним финансијама

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



**#ЕУ
ЗА ТЕБЕ**

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

Фотографије: МДУЛС, www.freepik.com