



ВЛАДА  
СЛУЖБА ЗА  
УПРАВЉАЊЕ  
КАДРОВИМА

## ПРОГРАМ

општег стручног усавршавања  
државних службеника  
из органа државне управе  
и служби Владе



за **2013.** годину

РЕПУБЛИКА СРБИЈА

# ПРОГРАМ ОПШТЕГ СТРУЧНОГ УСАВРШАВАЊА ДРЖАВНИХ СЛУЖБЕНИКА ИЗ ОРГАНА ДРЖАВНЕ УПРАВЕ И СЛУЖБИ ВЛАДЕ ЗА 2013. ГОДИНУ

## I. Увод

Овим програмом утврђују се садржај и облици стручног усавршавања државних службеника у министарствима, посебним организацијама, службама Владе и стручним службама управних округа (у даљем тексту: државни службеници) које ће Служба за управљање кадровима организовати у 2013. години, као и висина средстава потребних за организацију и реализацију овог програма.

Сви граматички облици мушког рода употребљени у овом програму односе се на особе оба пола.

## II. ТЕМАТСКЕ ОБЛАСТИ СТРУЧНОГ УСАВРШАВАЊА ДРЖАВНИХ СЛУЖБЕНИКА

Стручно усавршавање државних службеника у 2013. години одвијаће се у оквиру следећих тематских области:

1.	УСТАВНО УРЕЂЕЊЕ И ДРЖАВНА УПРАВА .....	5
1.1.	Уставно уређење Републике Србије .....	6
1.2.	Државна управа – уређење и послови .....	7
1.3.	Управни поступак и управни спор у пракси .....	8
1.4.	Канцеларијско пословање .....	9
1.5.	Кључни показатељи развоја електронске управе .....	10
1.6.	Децентрализација и принцип супсидијаритета .....	11
2.	ЈАВНЕ ПОЛИТИКЕ .....	12
2.1.	Креирање и анализа утицаја јавних политика .....	13
2.2.	Прикупљање, анализа и коришћење података .....	14
2.3.	Сарадња државне управе и цивилног друштва у процесу израде и примене јавних политика .....	15
2.4.	Социјално укључивање и смањење сиромаштва – приближавање социјалном процесу ЕУ .....	17
2.5.	Основе одрживог развоја .....	19
3.	ПРИПРЕМА И ПРИМЕНА ПРОПИСА .....	20
3.1.	Израда прописа .....	21
3.2.	Примена граматичких, стилских и правописних правила у изради прописа .....	22
3.3.	Анализа ефеката прописа .....	23
3.4.	Хармонизација националних прописа са прописима Европске уније – табела усклађености .....	24
3.5.	Управљање применом прописа .....	25

4.	СЛУЖБЕНИЧКИ СИСТЕМ .....	26
4.1.	Радни односи у државним органима.....	27
4.2.	Анализа посла и планирање потребе за кадровима.....	28
4.3.	Методе одабира кадрова .....	29
4.4.	Увођење у посао .....	30
4.5.	Стручно усавршавање – од процене потреба до евалуације.....	31
4.6.	Оцењивање државних службеника – од постављања радних циљева до оцене.....	32
4.7.	Оцењивање из угла оцењиваних државних службеника.....	33
4.8.	Компетенције и развој каријере државних службеника .....	34
4.9.	Безбедност и здравље на раду .....	35
4.10.	Мобинг – спречавање и заштита од злостављања на раду .....	36
5.	ЕВРОПСКЕ ИНТЕГРАЦИЈЕ .....	37
5.1.	Основи Европске уније .....	38
5.2.	Правни поредак Европске уније.....	39
5.3.	Европски административни простор.....	40
5.4.	Примена Споразума о стабилизацији и придруживању.....	41
5.5.	Увод у секторске политике Европске уније .....	42
5.6.	Технике преговарања у процесу приступања Европској унији .....	43
5.7.	Интеркултурна комуникација у Европској унији .....	44
6.	УПРАВЉАЊЕ И ПЛАНИРАЊЕ У ДРЖАВНОЈ УПРАВИ.....	45
6.1.	Стратешко управљање у државној управи .....	46
6.2.	Средњорочно планирање.....	47
6.3.	Мониторинг, евалуација и извештавање у средњорочном и стратешком планирању .....	48
6.4.	Управљање квалитетом.....	49
6.5.	Управљање развојем организације .....	51
7.	ЈАВНЕ ФИНАНСИЈЕ.....	52
7.1.	Основи буџетског система .....	53
7.2.	Планирање приоритетних области финансирања .....	54
7.3.	Припрема и планирање буџета .....	55
7.4.	Стратешки/програмски буџет.....	56
7.5.	Извршење буџета.....	57
7.6.	Буџетско рачуноводство и извештавање .....	58
7.7.	Основи пореског пословања у државној управи .....	59
7.8.	Спровођење поступка јавних набавки .....	60
7.9.	Ревизија финансијских извештаја и правилности пословања .....	62
8.	ДЕЦЕНТРАЛИЗОВАНО УПРАВЉАЊЕ ФОНДОВИМА ЕУ .....	63
8.1.	Општи оквир ИПА и основе децентрализованог управљања фондовима ЕУ.....	64
8.2.	Општи оквир ИПА, ИПА II (IIa и IIб) и основе децентрализованог управљања фондовима ЕУ у ИПА II компоненти (ДМ ИПА II) .....	65
8.3.	Програмирање у оквиру ИПА компоненте II, хоризонталне теме (cross cutting issues) и видљивост .....	67
8.4.	Успостављање децентрализованог система и одржавање акредитације.....	69

8.5.	Анализа обима посла и управљање људским ресурсима .....	70
8.6.	Јавне набавке - услуге.....	71
8.7.	Јавне набавке - роба .....	72
8.8.	Јавне набавке - радови .....	73
8.9.	Јавне набавке - грантови .....	74
8.10.	Јавне набавке и управљање уговорима о субвенцији – грант шеме ИПА компонента II .....	75
8.11.	Јавне набавке - твининг .....	76
8.12.	Финансијско управљање .....	77
8.13.	Мониторинг и евалуација (надзор и процена).....	79
8.14.	Аспекти мониторинга и евалуације у оквиру ИПА компоненте II (надзор и процена).....	80
8.15.	Неправилности – основна обука.....	81
8.16.	Управљање неправилностима .....	82
8.17.	Неправилности – у оквиру ИПА компоненте II.....	83
8.18.	Интерна ревизија .....	84
9.	<b>ПРОГРАМИРАЊЕ МЕЂУНАРОДНЕ ПОМОЋИ, МЕЂУНАРОДНА САРАДЊА И ПРОЈЕКТИ .....</b>	<b>85</b>
9.1.	Управљање пројектним циклусом .....	86
9.2.	Процес програмирања међународне помоћи, идентификација и израда нацрта предлога програма и пројеката .....	87
9.3.	Израда логичке матрице пројекта.....	88
9.4.	Израда предлога секторских програма и пројеката за ИПА .....	89
9.5.	Студија изводљивости и анализа трошкова и користи .....	90
9.6.	Израда буџета секторског програма/ пројекта за ИПА .....	91
9.7.	Програми ЕУ у оквиру нове финансијске перспективе Европске уније за период 2014- 2020. године .....	92
9.8.	Инструмент за претприступну помоћ у оквиру нове финансијске перспективе Европске уније за период 2014- 2020. године .....	93
9.9.	Јавност и видљивост у оквиру спровођења програма ЕУ према правилима за децентрализовано управљање .....	94
9.10.	Међународна сарадња и уговори .....	95
10.	<b>БОРБА ПРОТИВ КОРУПЦИЈЕ .....</b>	<b>96</b>
10.1.	Етика у државној управи .....	97
10.2.	Отворено о корупцији.....	98
10.3.	Спречавање сукоба интереса и контрола имовине функционера.....	99
10.4.	Планови интегритета као механизам за борбу против корупције.....	100
10.5.	Право на приступ информацијама од јавног значаја.....	101
11.	<b>РУКОВОЂЕЊЕ У ДРЖАВНОЈ УПРАВИ.....</b>	<b>102</b>
11.1.	Руководилац у државној управи и његове улоге.....	103
11.2.	Управљање људским ресурсима.....	104
11.3.	Управљање променама .....	105
11.4.	Мотивација запослених .....	106
11.5.	Доношење одлука и управљање тимом .....	107
11.6.	Изградња интерперсоналних односа .....	108
11.7.	Управљање конфликтима .....	109

11.8.	Управљање стресом.....	110
11.9.	Управљање временом и вођење састанака .....	111
12.	<b>ЛИЧНИ РАЗВОЈ</b> .....	112
12.1.	Самопроцена индивидуалних потенцијала за развој.....	113
12.2.	Увод у коучинг (Coaching) – „Буђење потенцијала у себи и другима“.....	114
12.3.	Менторство (Mentoring) као инструмент развоја.....	115
13.	<b>ОБУКА ПРЕДАВАЧА</b> .....	116
13.1.	Општа обука предавача – развој тренерских вештина .....	117
13.2.	Обука предавача за законодавни процес .....	118
14.	<b>ЗАШТИТА ЉУДСКИХ ПРАВА И ТАЈНОСТИ ПОДАТАКА</b> .....	119
14.1.	Сарадња независних државних тела и органа државне управе у заштити људских права .....	120
14.2.	Заштита од дискриминације .....	121
14.3.	Родна равноправност .....	122
14.4.	Заштита података о личности .....	123
14.5.	Заштита тајних података.....	124
14.6.	Заштита људских права и Заштитник грађана.....	125
14.7.	Механизми за праћење примене основних међународних уговора о људским правима.....	126
15.	<b>ПОСЛОВНА КОМУНИКАЦИЈА</b> .....	127
15.1.	Вештина пословне комуникације.....	128
15.2.	Пословни протокол.....	129
15.3.	Јавни наступ .....	130
15.4.	Односи са јавношћу .....	131
15.5.	Правила писане комуникације у администрацији.....	132
16.	<b>СТРАНИ ЈЕЗИК</b> .....	133
16.1.	Француски језик – Ниво А1 .....	134
16.2.	Француски језик – Ниво А2 .....	135
16.3.	Француски језик – Ниво Б1 .....	136
16.4.	Француски језик – Ниво Б2 .....	137
16.5.	Немачки језик – Ниво Б1.....	138
16.6.	Немачки језик – Ниво Б2.....	139
17.	<b>ИНФОРМАЦИОНО КОМУНИКАЦИОНЕ ТЕХНОЛОГИЈЕ</b> .....	140
17.1.	Обрада текста .....	141
17.2.	Табеларне калкулације.....	142
17.3.	Базе података .....	143
17.4.	Презентације.....	145
17.5.	Обрада текста – напредни ниво .....	146
17.6.	Табеларне калкулације – напредни ниво .....	147
17.7.	Базе података – напредни ниво .....	148
17.8.	Статистичка обрада података помоћу софтвера SPSS.....	149
17.9.	Управљање пројектима помоћу Microsoft Project софтвера .....	150



### III. Садржина програма општег стручног усавршавања

#### 1. УСТАВНО УРЕЂЕЊЕ И ДРЖАВНА УПРАВА

- 1.1. Уставно уређење Републике Србије
- 1.2. Државна управа – уређење и послови
- 1.3. Управни поступак и управни спор у пракси
- 1.4. Канцеларијско пословање
- 1.5. Кључни показатељи развоја електронске управе
- 1.6. Децентрализација и принцип супридијаритета

Познавање уставног уређења Републике Србије, основних принципа као и начина уређења власти у држави, представља основу за правилно извршавање њених послова и остваривање права и обавеза грађана.

За свакодневно обављање послова државних службеника неопходно је и познавање начела деловања државне управе, врста и послова органа државне управе и разумевање односа органа државне управе са другим органима и са грађанима.

Да би се побољшала ефективност управног деловања неопходно је јачање капацитета државних службеника који воде или учествују у вођењу управног поступка чиме се доприноси њиховој бољој обучености, а тиме и ефикаснијем спровођењу управног поступка.

Извршавање задатака и послова из надлежности органа државне управе обавља се уз примену правила канцеларијског пословања. Правила и процедуре поступања државних органа у формирању сопствених предмета, поступања са њима, као и правила и процедура комуникације међу државним органима основни су предуслови за ефикасно и уредно пословање органа државне управе.

Постепени развој и увођење електронских услуга у рад државне управе, довели су до потребе да се ојачају капацитети државних службеника за њихово коришћење, чиме се доприноси и јачању ефикасности и транспарентности рада органа државне управе како у односу једних према другима тако и у односу са грађанима и привредом.

Са процесом приближавања Републике Србије Европској унији, искристалисала се идеја децентрализације у складу са европским стандардима и искуствима развијених европских земаља, као и потребом да се у РС кроз децентрализацију настави процес њене демократизације. Процес децентрализације утиче на повећање учешћа грађана у одлучивању у односу на врло практична, животна питања са којима се свакодневно сусрећу, а тичу се образовања, здравства, културе, заштите околине, одлагања отпада и многих других. У том смислу је основна сврха ове обуке подизање свести запослених у државној управи о специфичностима децентрализације.

## 1. УСТАВНО УРЕЂЕЊЕ И ДРЖАВНА УПРАВА

### 1.1. Уставно уређење Републике Србије

**Циљ:**

СТИЦАЊЕ ЗНАЊА О ОСНОВНИМ ПРИНЦИПИМА УСТАВНОГ УРЕЂЕЊА РЕПУБЛИКЕ СРБИЈЕ.

**Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су разумели основне принципе уставног уређења, уређења државне власти и друштвених односа укључујући и положај, права и слободе грађана у Републици Србији.

**Садржај:**

Начела Устава; Економско уређење Републике Србије; Народна скупштина; Председник Републике; Влада; Државна управа; Заштитник грађана; Војска Србије; Судови; Високи савет судства; Јавно тужилаштво; Уставни суд; Људска права и слободе; Права припадника националних мањина; Заштита уставних слобода и права са посебним освртом на уставну жалбу.

**Циљна група:**

Новозапослени државни службеници, приправници, као и остали државни службеници.

**Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање реализоваће се путем информативног семинара.

**Методe и технике:**

Предавање, дискусија

**Величина групе:**

До 30 полазника

**Трајање:**

Два дана (12 школских часова)

**Планирани број обука:**

Две

**Финансирање:**

Средства Службе за управљање кадровима

## 1. УСТАВНО УРЕЂЕЊЕ И ДРЖАВНА УПРАВА

### 1.2. Државна управа – уређење и послови

#### Циљ:

СТИЦАЊЕ ЗНАЊА О УРЕЂЕЊУ И ПОСЛОВИМА ДРЖАВНЕ УПРАВЕ.

#### Очекивани исходи:

По завршетку семинара полазници су разумели начела деловања државне управе и стекли знање о врстама и пословима органа државне управе као и о њиховим међусобним односима.

#### Садржај:

Начела деловања државне управе; Врсте органа државне управе; Послови државне управе; Структура руковођења у органима државне управе; Вршење послова државне управе изван седишта; Поверавање послова државне управе и услови под којима се врши поверавање; Уређење органа државне управе; Унутрашњи надзор; Однос органа државне управе са другим органима и са Владом; Јавност рада и односи са грађанима.

#### Циљна група:

Новозапослени државни службеници, приправници, као и остали државни службеници.

#### Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање реализоваће се путем информативног семинара.

#### Методe и технике:

Предавање, дискусија

#### Величина групе:

До 30 полазника

#### Трајање:

Један дан (6 школских часова)

#### Планирани број обука:

Две

#### Финансирање:

Средства Службе за управљање кадровима



## 1. УСТАВНО УРЕЂЕЊЕ И ДРЖАВНА УПРАВА

### 1.3. Управни поступак и управни спор у пракси

#### Циљ:

Унапређење знања и вештина државних службеника за вођење управног поступка и решавање у управним стварима.

#### Очекивани исходи:

По завршетку семинара полазници су разумели основна начела и појмове у управном поступку и управном спору и унапредили су знања и вештине за њихово спровођење.

#### Садржај:

Основна начела управног поступка; Странка у управном поступку; Лице са правним интересом да учествује у поступку; Општење органа и странака; Достављање поднесака; Покретање управног поступка; Поступак до доношења првостепеног решења; Решење; Закључак; Жалба у управном поступку; Ванредна правна средства; Извршење коначних управних аката; Управни спор; Рад на конкретним примерима из праксе са освртом на ставове Уставног суда Србије и Европског суда за људска права.

#### Циљна група:

Државни службеници који воде или учествују у вођењу управног поступка и решавају у управним стварима.

#### Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање реализоваће се путем информативно-инструктивног семинара.

#### Методe и технике:

Предавање, анализе узорака, дискусија

#### Величина групе:

До 25 полазника

#### Трајање:

Три дана (18 школских часова)

#### Планирани број обука:

Две

#### Финансирање:

Средства Службе за управљање кадровима

## 1. УСТАВНО УРЕЂЕЊЕ И ДРЖАВНА УПРАВА

### 1.4. Канцеларијско пословање

#### Циљ:

СТИЦАЊЕ ЗНАЊА У ВЕЗИ СА ПРАВИЛИМА КАНЦЕЛАРИЈСКОГ ПОСЛОВАЊА.

#### Очекивани исходи:

По завршетку семинара полазници су разумели основне појмове канцеларијског пословања и стекли знање о правилима спровођења канцеларијског пословања.

#### Садржај:

Појам и значај канцеларијског пословања; Основни појмови и изрази у канцеларијском пословању; Примање, отварање, прегледање и распоређивање поште; Евидентирање аката и предмета; Картотека; Скраћени деловодник; Омот списка; Достављање аката у рад; Роковник; Развођење аката; Отпремење поште; Архивирање и чување предмета; Саставни делови службеног акта; Извештавање о стању решавања управних ствари; Надзор над применом прописа у канцеларијском пословању; Канцеларијско пословање у ширем смислу.

#### Циљна група:

Новозапослени државни службеници, приправници, као и остали државни службеници.

#### Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање реализоваће се путем информативног семинара.

#### Методe и технике:

Предавање, дискусија

#### Величина групе:

До 30 полазника

#### Трајање:

Два дана (10 школских часова)

#### Планирани број обука:

Четири

#### Финансирање:

Средства Службе за управљање кадровима

## 1. УСТАВНО УРЕЂЕЊЕ И ДРЖАВНА УПРАВА

### 1.5. Кључни показатељи развоја електронске управе

#### Циљ:

Упознавање полазника са принципима и елементима модерне електронске управе.

#### Очекивани исходи:

По завршетку семинара полазници су се упознали са основним елементима модерне електронске управе и стекли увид у постојеће инфраструктурне могућности за имплементацију својих услуга и њихово поједностављено коришћење од стране различитих корисника.

#### Садржај:

Стратешки и правни оквир; Основни елементи модерне електронске управе; Инфраструктура електронске управе; Нивои софистицираности електронских услуга; Управљање електронским идентитетом и електронски потпис; Основне и пратеће функције Портала еУправа.

#### Циљна група:

Руководиоци у органима државне управе, као и државни службеници који раде на пословима у вези са информационим системима, одржавањем и припремањем садржаја за веб сајтове.

#### Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање државних службеника ће се одвијати у виду информативно-инструктивног семинара.

#### Методе и технике:

Интерактивно предавање, дискусија, вежбе на рачунару

#### Величина групе:

До 20 полазника.

#### Трајање:

Један дан (8 школских часова)

#### Планирани број обука:

Две

#### Финансирање:

Средства Службе за управљање кадровима

## 1. УСТАВНО УРЕЂЕЊЕ И ДРЖАВНА УПРАВА

### 1.6. Децентрализација и принцип супсидијаритета

**Циљ:**

Упознавање полазника са процесом децентрализације и применом принципа супсидијарности, као и указивање на очекиване обавезе при уласку у ЕУ у контексту примене принципа супсидијарности.

**Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су упознати са садржајем процеса децентрализације, као и са значајем примене принципа супсидијарности.

**Садржај:**

Појам децентрализације; Облици и врсте децентрализације; Децентрализација у појединим европским земљама; Основне карактеристике принципа супсидијаритета; Територијална организација и супсидијаритет у појединим друштвеним областима.

**Циљна група:**

Државни службеници који раде на пословима у вези са процесом децентрализације.

**Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање државних службеника ће се одвијати у виду информативног семинара.

**Методе и технике:**

Интерактивно предавање, дискусија.

**Величина групе:**

До 25 полазника.

**Трајање:**

Један дан (6 школских часова)

**Планирани број обука:**

Две

**Финансирање:**

Средства Службе за управљање кадровима и уз подршку међународних донатора

## 2. ЈАВНЕ ПОЛИТИКЕ

- 2.1. Креирање и анализа утицаја јавних политика
- 2.2. Прикупљање, анализа и коришћење података
- 2.3. Сарадња државне управе и цивилног друштва у процесу израде и примене јавних политика
- 2.4. Социјално укључивање и смањење сиромаштва – приближавање социјалном процесу ЕУ
- 2.5. Основе одрживог развоја

Подршку у припремању и доношењу одлука у органима државне управе представљају детаљне аналитичке студије одређеног проблема и као такве оне су основа за формулисање јавних политика Владе и органа државне управе. У органима државне управе та улога није довољно развијена делом и због недостатка адекватно обученог кадра. У том смислу, унапређење аналитичких капацитета државних службеника који раде на пословима планирања и анализе у органима државне управе ће и у наредном периоду бити у фокусу.

Велику важност у процесу креирања јавних политика има анализа утицаја политика која доприноси заснованости јавних политика и мера које се предузимају на објективним подацима. У процесу креирања и анализе утицаја политика од значаја је и стална сарадња са организацијама цивилног друштва.

Питања смањења сиромаштва и социјалног укључивања ће постати обавезна компонента политике интеграције у ЕУ. Стога је потребно ажурирати постојеће политике које се само делимично баве питањима социјалног укључивања, те да се развије стратешки оквир који ће узети у обзир читав спектар укључености заснован на бројним друштвеним чиниоцима.

За професионални рад државних службеника укључених у процес креирања јавних политика велику важност има и примена концепта одрживог развоја, како би све јавне политике и мере које се предузимају биле међусобно усаглашене и допринеле остваривању циљева који су утврђени у Националној стратегији одрживог развоја. У том смислу је неопходно познавање и разумевање овог концепта и планирање у складу са њим.

## 2. ЈАВНЕ ПОЛИТИКЕ

### 2.1. Креирање и анализа утицаја јавних политика

#### Циљ:

Развијање капацитета за креирање јавних политика, њихово спровођење и праћење.

#### Очекивани исходи:

По завршетку семинара полазници су разумели процес креирања јавних политика, стекли знање о фазама у креирању и анализи утицаја политика, овладали су дизајнирањем методолошког оквира за прикупљање података за анализу утицаја политика.

#### Садржај:

Дефиниција јавних политика, кључни термини и појмови; Фазе, елементи и актери укључени у циклус израде политике; Израда политика на основу „доказа“ – прикупљање информација у процесу израде политика; Значај инструмената за израду политика – анализа утицаја политика; Координација политика; Процеси консултација; Праћење, преиспитивање и процена политика; Мерење и показатељи учинка; Политика и планирање буџета; Анализа трошкова и користи; Транспарентност, посматрање и независни надзор у процесу израде и процене делотворности примењене политике; Планирање за потребе политике; Примери добре праксе.

#### Циљна група:

Руководиоци у органима државне управе и државни службеници који раде на пословима планирања и праћења.

#### Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање државних службеника ће се одвијати у виду информативно-инструктивног семинара.

#### Методe и технике:

Интерактивна предавања, рад у групама, студије случаја, дискусија

#### Величина групе:

До 25 полазника

#### Трајање:

Три дана (24 школска часа)

#### Планирани број обука:

Две

#### Финансирање:

У оквиру пројекта Генералног секретаријата Владе „Координација политика Владе“, финансираног од стране Европске уније (ИПА 2011) и уз подршку међународних донатора



## 2. ЈАВНЕ ПОЛИТИКЕ

### 2.2. Прикупљање, анализа и коришћење података

#### Циљ:

Развој аналитичких капацитета државних службеника за унапређење процеса прикупљања и коришћења података званичне статистике.

#### Очекивани исходи:

По завршетку семинара полазници су се упознали са процесом координације, прикупљања, обраде и анализе података и стекли су увид у међународне обавезе Републике Србије за усаглашавање статистичких система и процедура, као и расположиву статистичку грађу у Србији.

#### Садржај:

Важност и могућност коришћења статистичке грађе; Стандарди квалитета и кодекс рада; Како до ефикасног коришћења ресурса и унапређење сарадње између корисника и произвођача података; Редовна статистичка истраживања и коришћење статистичке грађе и индикатора у процесу анализе и извештавања; Статистичка истраживања и употреба релевантних база података; ЕУ стандарди и статистичка пракса и пројекти.

#### Циљна група:

Државни службеници који раде на пословима планирања и анализе у органима државне управе као и креирања јавних политика.

#### Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање реализоваће се путем информативно–инструктивног семинара.

#### Методe и технике:

Интерактивна предавања, анализе, дискусија

#### Величина групе:

До 25 полазника

#### Трајање:

Један дан (6 школских часова)

#### Планирани број обука:

Две

#### Финансирање:

Средства Службе за управљање кадровима

## 2. ЈАВНЕ ПОЛИТИКЕ

### 2.3. Сарадња државне управе и цивилног друштва у процесу израде и примене јавних политика

#### Циљ:

Упознавање са законодавним, институционалним и финансијским оквиром и међународно-правним и домаћим стандардима учешћа организација цивилног друштва (у даљем тексту: ОЦД) у процесу израде и примене јавних политика.

#### Очекивани исходи:

По завршетку семинара полазници су разумели улогу ОЦД у процесу израде и примене јавних политика, стекли су увид у примере добре праксе учешћа ОЦД у процесу, разјаснили домаћи и међународни нормативни оквир за сарадњу цивилног сектора и државне управе у креирању и спровођењу јавних политика; Упознали су се са основним правилима ЕУ, регионалног и националног буџетског финансирања и учешћа ОЦД у изради и примени јавних политика и улогом Канцеларије за сарадњу са цивилним друштвом у процесу израде и примене јавних политика, као и у режиму буџетског и ЕУ финансирања ОЦД.

#### Садржај:

Правна природа права на учешће грађана у процесу израде и примене јавних политика; Улога ОЦД у процесу израде и примене јавних политика и нормативни оквир за њихово учешће; Међународно-правни документи од значаја за учешће ОЦД у процесу израде и примене јавних политика и примери добре праксе; Механизми партиципативне демократије при органима Европске уније; ЕУ и регионални оквир финансирања учешћа ОЦД у процесу израде и примене јавних политика; Домаћи законодавни оквир за транспарентно буџетско финансирање програма и пројеката ОЦД; Улога Канцеларије за сарадњу са цивилним друштвом; Институционалне и друге препреке за ефикасније учешће ОЦД у процесу израде и примене јавних политика у РС.

#### Циљна група:

Руководиоци у органима државне управе и други заинтересовани државни службеници.

#### Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање реализоваће се путем информативно-инструктивног семинара.

#### Методe и технике:

Интерактивна предавања, дискусија, студије случаја

#### Величина групе:

До 25 полазника

#### Трајање:

Један дан (6 школских часова)

#### Планирани број обука:

Две

**Финансирање:**

Уз подршку средстава ИПА Техничке помоћи Канцеларије за сарадњу са цивилним друштвом Владе Републике Србије за унапређење правног стратешког, финансијског и институционалног оквира за развој цивилног друштва у Републици Србији

## 2. ЈАВНЕ ПОЛИТИКЕ

### 2.4. Социјално укључивање и смањење сиромаштва – приближавање социјалном процесу ЕУ

#### Циљ:

Изградња капацитета неопходних за прилагођавање институционалног оквира за праћење сиромаштва и социјалне укључености у Србији са принципима ЕУ.

#### Очекивани исходи:

По завршетку семинара/курса полазници су разумели концепт социјалног укључивања и смањења сиромаштва и обавезе Републике Србије у овој области у процесу придруживања ЕУ, унапредили знање о начинима мерења и праћења социјалног укључивања и смањења сиромаштва и спознали могућности укључивања концепта социјалне укључености и смањења сиромаштва у свој рад.

#### Садржај:

Појам и трендови сиромаштва; Истраживачки приступи сиромаштву; Примењена политика у борби против сиромаштва; Сиромаштво у Србији: стање, праћење, институционална развијеност; Појам и концепт социјалне укључености; Истраживачки приступи социјалној укључености у научним и примењеним истраживањима; Европски социјални пројекат; Методологија праћења социјалне укључености у ЕУ; Социјална искљученост у Републици Србији: стање, праћење, институционална развијеност.

#### Циљна група:

Државни службеници који раде на пословима планирања и анализе у органима државне управе, израде прописа и пословима који су у вези са унапређењем положаја социјално искључених група у органима државне управе.

#### Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање реализоваће се путем информативно-инструктивног семинара као и путем он-лине курса.

#### Методe и технике:

Интерактивна предавања, дискусија, групни рад

#### Величина група:

До 25 полазника

#### Трајање:

Један дан (6 школских часова)

#### Планирани број обука:

Једна

**Финансирање:**

Тим за социјално укључивање и смањење сиромаштва – Кабинет потпредседника Владе за европске интеграције уз подршку Швајцарске агенције за развој и сарадњу и Министарства спољних послова Краљевине Норвешке

## 2. ЈАВНЕ ПОЛИТИКЕ

### 2.5. Основе одрживог развоја

#### **Циљ:**

Повећање капацитета државних службеника за примену стратешких докумената у области одрживог развоја и увођење принципа одрживог развоја у јавне политике и процес планирања.

#### **Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су овладали основним појмовима одрживог развоја, разумели процес планирања у складу са принципима одрживог развоја и оспособљени су за планирање спровођења активности и мера утврђених стратешким и планским документима у складу са концептом одрживог развоја.

#### **Садржај:**

Појам одрживог развоја; Генеза одрживог развоја и међународни документи; Одрживи развој у Републици Србији – циљеви Националне стратегије одрживог развоја Републике Србије; Законски оквир и стратешки документи; Институционални оквир за спровођење политике одрживог развоја; Одрживи развој на локалном нивоу; Примена одрживог развоја у свакодневном животу; Одрживи развој у пракси; Стратешко планирање – појам, карактеристике и фазе методе „планирање уназад“; Појам и значај укључивања партнера у пројекте одрживог развоја; Концепт планирања „од колевке до колевке“ – појам животног циклуса производа, одржива производња и потрошња, еколошки дизајн, зелене јавне набавке, енергетска ефикасност, одржива насеља, одрживи транспорт.

#### **Циљна група:**

Државни службеници који раде на пословима израде планова и припреме пројеката као и спровођења мера утврђених стратешким документима надлежних институција.

#### **Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање државних службеника ће се одвијати у виду информативно-инструктивног семинара.

#### **Методе и технике:**

Интерактивно предавање, студије случаја, радионица, дискусија

#### **Величина групе:**

До 20 полазника

#### **Трајање:**

Један дан (6 школских часова)

#### **Планирани број обука:**

Једна

#### **Финансирање:**

Средства Службе за управљање кадровима



### 3. ПРИПРЕМА И ПРИМЕНА ПРОПИСА

- 3.1. Израда прописа
- 3.2. Примена граматичких, стилских и правописних правила у изради прописа
- 3.3. Анализа ефеката прописа
- 3.4. Хармонизација националних прописа са прописима Европске уније – табела усклађености
- 3.5. Управљање применом прописа

Обуке у области припреме и примене прописа усмерене су на унапређење знања и вештина државних службеника запослених на нормативним пословима, ради квалитетнијег обављања нормативних активности у органима државне управе. Кроз обуке предвиђене у овој тематској области полазници имају прилику да се упознају са основним елементима и структуром прописа, са применом метода и техника у изради закона и подзаконских аката као и са захтевима свеобухватне реформе прописа и њиховом хармонизацијом са тековинама европског права. Такође, потребно је обратити пажњу на језичка правила и административни стил при изради прописа, те у том смислу постоји стална потреба за унапређењем језичке писмености државних службеника чије ће задовољавање значајно допринети квалитету рада у државној управи. Осим оспособљавања државних службеника за припрему прописа потребно је изградити капацитете како би се прописи брже и адекватније примењивали од стране органа надлежних за праћење њихове имплементације.

### 3.1. Израда прописа

**Циљ:**

Упознавање са поступком израде прописа и унапређење знања и вештина полазника за активно учешће у процесу израде прописа.

**Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су се упознали са основним правилима и процедурама при изради прописа и стекли су основна знања и вештине потребне за израду прописа.

**Садржај:**

Поступак настанка права у смислу материјалног регулисања одређених друштвених односа; Основна методолошка питања израде прописа; Однос материјалне припреме прописа и његове номотехничке обраде; Разлози за доношење јединствених методолошких правила за израду прописа; Садржај, форма, језик, стил и начин писања прописа; Хијерархија прописа у правном систему Републике Србије; Прописи које доноси Влада; Поступак за доношење прописа Владе; Прописи које доносе органи државне управе; Прописи које доноси Народна скупштина; Примена јединствених методолошких правила приликом израде одређених аката: израда текста прописа, измене и допуне прописа, пречишћен текст, исправка прописа, образложење прописа, амандмани на предлог прописа.

**Циљна група:**

Државни службеници који раде на нормативним пословима.

**Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање реализоваће се путем инструктивног семинара.

**Методe и технике:**

Предавање, практичне вежбе, дискусија

**Величина групе:**

До 25 полазника

**Трајање:**

Два дана (12 школских часова)

**Планирани број обука:**

Три

**Финансирање:**

Средства Службе за управљање кадровима

### 3. ПРИПРЕМА И ПРИМЕНА ПРОПИСА

#### 3.2. Примена граматичких, стилских и правописних правила у изради прописа

**Циљ:**

Језичко обликовање норме и упознавање са језичким номотехничким правилима.

**Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су разумели значај неговања административног стила и унапредили вештину израде нацрта прописа.

**Садржај:**

Законодавно-правни стил; Принципи израде прописа; Једнозначност и терминолошка и изразна уједначеност; Формална и естетска правила у изради прописа; Елементи прописа; Номотехника и мултидимензионалност вештине израде прописа; Гласовне промене и правопис; Правопис у изради прописа (велико слово, спојено и одвојено писање речи, интерпункција, скраћенице); Облици речи у изради прописа – падежи, употреба заменица, глагола и предлога; Слагање речи – рекција и конгруенција (најчешће грешке); Реченични склоп, избор речи, значење речи у изради прописа; Туђице и језички пуризам; Стилистичка средства расположива у административном језику; Бирокуратски језик; Бирокуратизација свакодневног језика.

**Циљна група:**

Државни службеници који учествују у изради нацрта прописа.

**Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање реализоваће се путем информативно-инструктивног семинара.

**Методe и технике:**

Предавања, дискусије, практичне вежбе, анализе

**Величина групе:**

До 25 полазника

**Трајање:**

Два дана (12 школских часова)

**Планирани број обука:**

Четири

**Финансирање:**

Средства Службе за управљање кадровима

### 3. ПРИПРЕМА И ПРИМЕНА ПРОПИСА

#### 3.3. Анализа ефеката прописа

**Циљ:**

Развијање капацитета државних службеника за вршење анализе ефеката прописа (у даљем тексту: АЕП) и за адекватно извештавање о резултатима спроведене анализе.

**Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су се упознали са основним принципима и критеријумима методологије АЕП, савладали су основне кораке АЕП, овладали вештином израде детаљне анализе конкретног прописа као и извештавањем о резултатима анализе.

**Садржај:**

Имплементација АЕП у Републици Србији; Основни кораци у процесу АЕП; Корак 1 и корак 2 АЕП: Утврђивање проблема, узрока и последица-основна правила и технике „стабло проблема“, дефинисање циљева-основна правила и технике „стабло циљева“; Активности које се предузимају током целокупне АЕП-прикупљање података и консултације у АЕП, релевантност консултација и прикупљања података као кључних елемената АЕП процеса; коришћење различитих техника консултација и прикупљања података, план консултација (према препорукама ЕК), анализа прикупљених података и евалуација; Корак 3 АЕП: Утврђивање опција у АЕП - регулаторне и нерегулаторне опције, релевантне, изводљиве и оптималне опције; Корак 4 АЕП: Поређење опција, разматрање опција, њихових предности и недостатака; Корак 5 АЕП: Технике које се користе приликом АЕП, анализа ефективности трошкова, анализа трошкова и користи, анализа ризика, мултикритеријумска анализа, метод стандардних трошкова; Корак 6 АЕП: Евалуација и мониторинг прихваћених решења, Ех пост анализа ефеката; Смернице за писање извештаја и представљање АЕП.

**Циљна група:**

Државни службеници који учествују у изради нацрта прописа.

**Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање реализоваће се путем информативно-инструктивног семинара.

**Методe и технике:**

Предавање, дискусија, рад у малим групама, решавање практичних примера

**Величина групе:**

До 25 полазника

**Трајање:**

Три дана (24 школска часа)

**Планирани број обука:**

Три

**Финансирање:**

Уз подршку међународних донатора

### 3. ПРИПРЕМА И ПРИМЕНА ПРОПИСА

#### 3.4. Хармонизација националних прописа са прописима Европске уније – табела усклађености

**Циљ:**

Развијање знања и вештина за доношење правних аката који су хармонизовани са одредбама европског права.

**Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су разумели карактеристике појединих извора права ЕУ и специфичности процеса усклађивања и развили вештине примене метода, техника и инструмената за хармонизацију прописа.

**Садржај:**

Веза између различитих инструмената усклађивања и реализације и планирања Националног програма за интеграцију Републике Србије у Европску унију (у даљем тексту: НПИ); Извори права ЕУ и процес усклађивања; Сврха, структура и метод попуњавања табеле усклађености; Оцењивање усклађености одредби.

**Циљна група:**

Државни службеници који раде на нормативним пословима и учествују у изради нацрта прописа.

**Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање реализоваће се путем информативно-инструктивног семинара.

**Методе и технике:**

Предавање, дискусија, практичне вежбе кроз индивидуални и групни рад

**Величина групе:**

До 25 полазника

**Трајање:**

Један дан (6 школских часова)

**Планирани број обука:**

Три

**Финансирање:**

Средства Службе за управљање кадровима

### 3. ПРИПРЕМА И ПРИМЕНА ПРОПИСА

#### 3.5. Управљање применом прописа

**Циљ:**

Унапређење знања и вештина државних службеника који раде на пословима примене прописа да планирају, управљају и надгледају процес њихове примене.

**Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су су упознали са процесом управљања и праћења примене прописа који подразумева планирање, комуникацију, контролу и мониторинг и развили вештине дефинисања резултата, идентификовања показатеља и анализу успеха на основу установљених показатеља.

**Садржај:**

Стратешко планирање и управљање процесом примене прописа (технике управљања); Припрема подзаконских аката у складу са циљевима прописа, једноставних за примену; Побољшање пословних процеса државних органа (мапирање текућег и будућег процеса и процедура, идентификовање начина за њихово побољшање); Консултације са релевантним актерима у фазама припреме и примене прописа; Праћење и евалуација примене прописа и реаговање на резултате применом квантитативних и квалитативних техника.

**Циљна група:**

Руководиоци и државни службеници укључени у процес припреме, примене и надгледања примене прописа.

**Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање државних службеника реализоваће се путем информативно-инструктивног семинара.

**Методе и технике:**

Интерактивна предавања, дискусија, симулација, студија случаја

**Величина групе:**

До 20 полазника

**Трајање:**

Два дана (16 школских часова)

**Планирани број обука:**

Две

**Финансирање:**

Уз подршку међународних донатора



#### 4. СЛУЖБЕНИЧКИ СИСТЕМ

- 4.1. Радни односи у државним органима
- 4.2. Анализа посла и планирање потребе за кадровима
- 4.3. Методе одабира кадрова
- 4.4. Увођење у посао
- 4.5. Стручно усавршавање – од процене потреба до евалуације
- 4.6. Оцењивање државних службеника – од постављања радних циљева до оцене
- 4.7. Оцењивање из угла оцењиваних државних службеника
- 4.8. Компетенције и развој каријере државних службеника
- 4.9. Безбедност и здравље на раду
- 4.10. Мобинг – спречавање и заштита од злостављања на раду

Основна сврха ове тематске области је стицање и усавршавање знања и вештина у вези са процесом управљања кадровима и стварање услова за стручну и професионалну управу, почев од планирања кадрова, преко анализе посла, селекције, стручног усавршавања, оцењивања државних службеника, до упознавања полазника са прописима којима се уређује област безбедности и здравља на раду као и са правилима понашања послодаваца и запослених у вези са превенцијом и заштитом од злостављања на раду.

## 4. СЛУЖБЕНИЧКИ СИСТЕМ

### 4.1. Радни односи у државним органима

**Циљ:**

СТИЦАЊЕ ЗНАЊА О КАРАКТЕРИСТИКАМА РАДНИХ ОДНОСА У ДРЖАВНИМ ОРГАНИМА.

**Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су разумели основне појмове и усвојили основна знања о специфичностима радних односа у државним органима.

**Садржај:**

Појам државних службеника и намештеника; Права и дужности државних службеника; Врсте радних места и њихово попуњавање; Оцењивање и напредовање државних службеника; Премештај државних службеника; Стручно оспособљавање и усавршавање; Одговорност државних службеника; Престанак радног односа; Права при промени уређења; Одлучивање о правима и дужностима државних службеника; Уређење кадровског система; Плате државних службеника и намештеника; Супсидијарна примена општих прописа о раду.

**Циљна група:**

Новозапослени државни службеници, приправници, као и остали државни службеници.

**Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање реализоваће се путем информативног семинара.

**Методe и технике:**

Предавање, дискусија

**Величина групе:**

До 30 полазника

**Трајање:**

Један дан (6 школских часова)

**Планирани број обука:**

Једна

**Финансирање:**

Средства Службе за управљање кадровима

## 4. СЛУЖБЕНИЧКИ СИСТЕМ

### 4.2. Анализа посла и планирање потребе за кадровима

#### Циљ:

Унапређење знања и развој вештина за спровођење анализе посла, израде описа радних места и разврставање радних места као и за планирање потреба за кадровима.

#### Очекивани исходи:

По завршетку семинара полазници су усвојили знање о различитим методама анализирања посла и мерилима за процену радног места и стекли вештине за писање описа радних места и њихово разврставање по звањима; Разумели су значај и сврху планирања кадрова у контексту планирања рада органа, савладали технику планирања кадрова и развили способност израде кадровског плана.

#### Садржај:

Правни оквир; Мерила за процену радних места; Претходни опис радног места; Поступак разврставања радних места; Коначни опис радног места; Значај кадровског плана органа; Када се доноси кадровски план и период његовог важења; Припрема нацрта кадровског плана; Припрема предлога кадровског плана; Доношење кадровског плана; Надзор над спровођењем кадровског плана и праћење спровођења кадровског плана.

#### Циљна група:

Руководиоци у органима државне управе, државни службеници који раде на пословима аналитичара радних места, као и државни службеници који учествују у кадровском планирању.

#### Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање реализоваће се путем информативно-инструктивног семинара.

#### Методe и технике:

Предавање, вежбе кроз индивидуални и групни рад

#### Величина групе:

До 25 полазника

#### Трајање:

Један дан (8 школских часова)

#### Планирани број обука:

Две

## 4. СЛУЖБЕНИЧКИ СИСТЕМ

### 4.3. Методе одабира кадрова

**Циљ:**

Унапређење знања државних службеника за примену савремених метода одабира кадрова.

**Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су усвојили знање о различитим методама одабира кадрова и могућностима њихове примене.

**Садржај:**

Значај одабира кадрова у контексту модерног управљања људским ресурсима; Одабир кадрова у процесу попуне радног места у државној управи-ефекти досадашње праксе; Врсте метода и техника одабира кадрова; Савремени трендови у селекцији; Компетенције-појам и индикатори; Методе одабира базиране на провери компетенција; Примери добре праксе у ЕУ; Евалуација ефеката примене различитих метода.

**Циљна група:**

Државни службеници који раде у кадровским јединицама и они који учествују у раду конкурсних комисија, као и остали државни службеници.

**Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање реализоваће се путем информативно-инструктивног семинара.

**Методе и технике:**

Предавање, дискусија, практичне вежбе

**Величина групе:**

До 25 полазника

**Трајање:**

Један дан (8 школских часова)

**Планирани број обука:**

Две

## 4. СЛУЖБЕНИЧКИ СИСТЕМ

### 4.4. Увођење у посао

**Циљ:**

Оспособљавање државних службеника за вршење функције увођења приправника и новозапослених у посао.

**Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су разумели значај и сврху увођења приправника и новозапослених у посао, усвојили основни концепт, фазе и нивое увођења у посао и сагледали специфичности улоге ментора.

**Садржај:**

Значај увођења у посао приправника и новозапослених; Концепт и фазе увођења у посао; Програм оспособљавања; Улога и профил ментора.

**Циљна група:**

Руководиоци ужих унутрашњих јединица и државни службеници који раде у кадровским јединицама органа државне управе.

**Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање реализоваће се путем информативно-инструктивног семинара.

**Методе и технике:**

Предавање, дискусија, симулације, вежбе кроз индивидуални и групни рад

**Величина групе:**

До 25 полазника

**Трајање:**

Један дан (8 школских часова)

**Планирани број обука:**

Две

**Финансирање:**

Средства Службе за управљање кадровима

## 4. СЛУЖБЕНИЧКИ СИСТЕМ

### 4.5. Стручно усавршавање – од процене потреба до евалуације

**Циљ:**

Унапређење знања и вештина запослених за спровођење процеса стручног усавршавања.

**Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су унапредили знање и вештине за спровођење анализе потреба за стручним усавршавањем, за израду програма стручног усавршавања, спровођење обука, спровођење евалуације и мониторинга стручног усавршавања и за спровођење поступка извештавања о стручном усавршавању.

**Садржај:**

Инструменти за процену потреба за стручним усавршавањем; Процес израде програма стручног усавршавања; Како дефинисати јасне циљеве тренинга; Очекивани учинак обуке; Елементи квалитетне имплементације програма обука; Праћење спровођења програма; Методе и технике за спровођење евалуације обука; Извештавање у процесу стручног усавршавања; Улога јединица за кадрове у охрабривању активног учешћа на обуци.

**Циљна група:**

Државни службеници који раде на пословима развоја људских ресурса.

**Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање реализоваће се путем информативно-инструктивног семинара.

**Методе и технике:**

Предавање, пленарне сесије, практичне вежбе кроз рад у малим групама

**Величина групе:**

До 25 полазника

**Трајање:**

Један дан (8 школских часова)

**Планирани број обука:**

Две

## 4. СЛУЖБЕНИЧКИ СИСТЕМ

### 4.6. Оцењивање државних службеника – од постављања радних циљева до оцене

#### **Циљ:**

Унапређење знања државних службеника о спровођењу поступка оцењивања.

#### **Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су разумели значај и специфичност процеса оцењивања, стекли знања о мерилима и критеријумима за оцењивање, овладали вештином писања радних циљева и унапредили вештину вођења евалуационог разговора.

#### **Садржај:**

Основни принципи и кораци у процедури оцењивања; Писање радних циљева на основу одређеног описа посла; Радни циљеви државних службеника у контексту годишњег плана органа и свеукупних циљева органа; Усклађеност критеријума и оцена по мерилима за оцењивање; Евалуативни разговор: сврха и смисао; Припрема за вођење разговора; Ток процеса евалуативног разговора; Савремене технике за успешно вођење разговора.

#### **Циљна група:**

Руководиоци у органима државне управе као и други државни службеници.

#### **Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање реализоваће се путем информативно-инструктивног семинара.

#### **Методе и технике:**

Предавање, дискусија, симулација и размена искуства

#### **Величина групе:**

До 25 полазника

#### **Трајање:**

Један дан (8 школских часова)

#### **Планирани број обука:**

Четири

## 4. СЛУЖБЕНИЧКИ СИСТЕМ

### 4.7. Оцењивање из угла оцењиваних државних службеника

#### Циљ:

Унапређење знања оцењиваних државних службеника о поступку оцењивања и користима које могу имати од оцењивања.

#### Очекивани исходи:

По завршетку семинара полазници су разумели сврху и смисао оцењивања као и користи које могу остварити из тог поступка, стекли знање о правилима писања радних циљева и разумели своју улогу у поступку њиховог планирања; Разумели су важност планирања професионалног развоја и стекли увиде у начине на које могу утицати на своје стручно усавршавање; унапредили вештине активног учествовања у разговору о резултатима рада.

#### Садржај:

Које су користи од оцењивања за оцењиване државне службенике?; Како на конструктиван начин учествовати у писању радних циљева?; Шта се оцењује и како?; Како допринети да оцене буду што објективније?; Како да се оцењивани припреме за евалуациони разговор?; Који су начини да се из разговора извуку највеће користи за будући развој? Како се борити с конфликтима који се могу јавити током оцењивања?.

#### Циљна група:

Оцењивани државни службеници у органима државне управе који не раде на руководећим радним местима.

#### Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање реализоваће се путем информативно-инструктивног семинара.

#### Методe и технике:

Предавање, дискусија, симулација и размена искуства

#### Величина групе:

До 25 полазника

#### Трајање:

Један дан (8 школских часова)

#### Планирани број обука:

Три



## 4. СЛУЖБЕНИЧКИ СИСТЕМ

### 4.8. Компетенције и развој каријере државних службеника

#### **Циљ:**

Унапређење знања полазника о значају и улози компетенција у процесу развоја каријере државних службеника.

#### **Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су разумели значај компетенција за целокупан развој људских ресурса, укључујући и управљање каријером државних службеника и стекли су знање о могућностима употребе компетенција у свим процесима управљања људским ресурсима.

#### **Садржај:**

Појмовно одређење и циљеви компетенција; Зашто компетенције - користи од употребе компетенција за запосленог, руководиоца и организацију; Упоредна искуства у примени компетенција у земљама ЕУ; Врсте и подела компетенција; Индикатори компетенција; Оквир компетенција као стратешки инструмент за управљање људским ресурсима; Како је могуће користити компетенције у свим процесима управљања људским ресурсима.

#### **Циљна група:**

Руководиоци и државни службеници који раде у кадровским јединицама органа државне управе на пословима развоја људских ресурса.

#### **Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање реализоваће се путем информативно-инструктивног семинара.

#### **Методе и технике:**

Предавање, дискусија, студије случаја, симулације и размена искуства

#### **Величина групе:**

До 20 полазника

#### **Трајање:**

Два дана (16 школских часова)

#### **Планирани број обука:**

Две

## 4. СЛУЖБЕНИЧКИ СИСТЕМ

### 4.9. Безбедност и здравље на раду

**Циљ:**

Оспособљавање државних службеника за ефикасно обављање послова у вези са безбедношћу и здрављем на раду.

**Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су разумели основне елементи Закона о безбедности и здрављу на раду као и суштину улоге лица за обављање послова за безбедност и здравље на раду и стекли способност самосталне процене ризика на радном месту.

**Садржај:**

Закон о безбедности и здрављу на раду: права, обавезе и одговорности чинилаца система безбедности и здравља на раду на нивоу послодавца; Подзаконски прописи којима су транспоноване директиве ЕУ у национално законодавство; Процена ризика на радном месту и у радној околини; Послови лица за безбедност и здравље на раду.

**Циљна група:**

Државни службеници који су у оквиру органа одређени за обављање послова безбедности и здравља на раду.

**Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање реализоваће се путем информативно-инструктивног семинара.

**Методe и технике:**

Предавање, радионица

**Величина групе:**

До 25 полазника

**Трајање:**

Један дан (7 школских часова)

**Планирани број обука:**

Једна

**Финансирање:**

Средства Службе за управљање кадровима

## 4. СЛУЖБЕНИЧКИ СИСТЕМ

### 4.10. Мобинг – спречавање и заштита од злостављања на раду

**Циљ:**

Унапређење знања државних службеника за спречавање и заштиту од злостављања на раду.

**Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су се упознали са основним елементима Закона и Правилника и оспособили да препознају понашање које може указивати на злостављање на раду.

**Садржај:**

Закон о спречавању злостављања на раду – примена у државним органима; Правилник о правилима понашања послодаваца и запослених у вези са превенцијом и заштитом од злостављања на раду; Улога особе за подршку; Процедуре у споровима поводом злостављања на раду на основу Закона о мирном решавању радних спорова; Искуства из досадашње праксе у споровима против злостављања на раду.

**Циљна група:**

Сви државни службеници.

**Облик стручног усавршавања**

Стручно усавршавање реализоваће се путем информативног семинара.

**Методе и технике:**

Предавање, дискусија

**Величина групе:**

До 25 полазника

**Трајање:**

Један дан (8 школских часова)

**Планирани број обука:**

Две

**Финансирање:**

Средства Службе за управљање кадровима

## 5. ЕВРОПСКЕ ИНТЕГРАЦИЈЕ

- 5.1. Основи Европске уније
- 5.2. Правни поредак Европске уније
- 5.3. Европски административни простор
- 5.4. Примена Споразума о стабилизацији и придруживању
- 5.5. Увод у секторске политике Европске уније
- 5.6. Технике преговарања у процесу приступања Европској унији
- 5.7. Интеркултурна комуникација у Европској унији

Поред основног знања о историји настанка и праву Европске уније, неопходно је да што већи број државних службеника стекне дубљи увид у процедуре, функционисање и начин доношења одлука у ЕУ. Ове обуке представљају основу за даље усавршавање кроз стицање увида у административне праксе држава чланица ЕУ које су настале као резултат интеграције у ЕУ. С обзиром да се наставља имплементација одредби Споразума о стабилизацији и придруживању, неопходно је упознати државне службенике са садржајем Споразума и указати на начине спровођења одредби које су њиме утврђене.

Демократско управљање све већом културном разноликошћу Европе, путем промовисања интеркултурног модела, постало је приоритет претходних година. Интеркултурни модел почива на заједничким основним вредностима, поштовању заједничког наслеђа и културне разноликости, као и уважавању достојанства сваког појединца. У том смислу, значајно је јачање капацитета и одређених представника наше државне администрације као учесника у комуникацији са европским институцијама.

## 5. ЕВРОПСКЕ ИНТЕГРАЦИЈЕ

### 5.1. Основи Европске уније

**Циљ:**

СТИЦАЊЕ ОСНОВНИХ ЗНАЊА О ЕВРОПСКОЈ УНИЈИ.

**Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су стекли основна знања о Европској унији кроз упознавање са процесом историјског развоја Европске уније, са надлежностима органа Европске уније и европском перспективом Републике Србије.

**Садржај:**

Историјски развој Европске уније са освртом на Уговор из Лисабона и будућност ЕУ; Органи Европске уније – састав, надлежности и процеси доношења одлука; Извори права и однос комунитарног права и поредака држава чланица, Однос Србије и ЕУ.

**Циљна група:**

Сви државни службеници.

**Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање реализоваће се путем информативног семинара.

**Методe и технике:**

Предавање, дискусија

**Величина групе:**

До 25 полазника

**Трајање:**

Један дан (8 школских часова)

**Планирани број обука:**

Четири

**Финансирање:**

Средства Службе за управљање кадровима и уз подршку Фондације Ханс Зајдел

## 5. ЕВРОПСКЕ ИНТЕГРАЦИЈЕ

### 5.2. Правни поредак Европске уније

**Циљ:**

СТИЦАЊЕ НАПРЕДНИХ ЗНАЊА О ЕВРОПСКОЈ УНИЈИ.

**Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су овладали знањима у вези са правним и судским поретком Европске уније.

**Садржај:**

Подела надлежности између ЕУ и држава чланица и начело супсидијарности и пропорционалности; Однос комунитарног права и унутрашњих права држава чланица; Утицај начела супремације на рад националних судова; примена права ЕУ; Правни лекови пред националним судовима; Поступци пред Европским судом правде, Општим судом и Службеничким трибуналом – поступак за добијање претходног мишљења; Тужба за поништај, тужба за пропуштање и накнаду штете.

**Циљна група:**

Државни службеници који раде на пословима у вези са европским интеграцијама и други заинтересовани државни службеници..

**Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање реализоваће се путем информативног семинара.

**Методe и технике:**

Предавање, дискусија

**Величина групе:**

До 25 полазника

**Трајање:**

Један дан (8 школских часова)

**Планирани број обука:**

Једна

**Финансирање:**

Уз подршку Фондације Ханс Зајдел

## 5. ЕВРОПСКЕ ИНТЕГРАЦИЈЕ

### 5.3. Европски административни простор

**Циљ:**

Упознавање са начелима европског административног простора и административним праксама држава чланица ЕУ које су настале као резултат интеграције у ЕУ.

**Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су разумели принципе модерне управе, стекли увид у начела доброг управљања и упознали се са искуствима и административним праксама држава чланица ЕУ.

**Садржај:**

Реформа државне управе; Принципи и циљеви модерне управе – нова административна пракса; Начела доброг управљања; Управљање на више нивоа; Улога националних агенција у Европском административном простору; Заједнички оквир за самовредновање организација у јавном сектору; Искуства различитих држава чланица у раду са институцијама ЕУ; ИСО (модел управљања квалитетом Међународне организације за стандарде); Кодекс Комитета региона Европске уније о добром поступању службеника; Право на добру администрацију – улога Европског омбудсмана; Улога Европског суда правде у Европском административном простору.

**Циљна група:**

Сви државни службеници.

**Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање реализоваће се путем информативног семинара.

**Величина групе:**

До 35 полазника

**Методe и технике:**

Интерактивно предавање, дискусија

**Трајање:**

Један дан (8 школских часова)

**Планирани број обука:**

Једна

**Финансирање:**

Уз подршку Фондације Ханс Зајдел

## 5. ЕВРОПСКЕ ИНТЕГРАЦИЈЕ

### 5.4. Примена Споразума о стабилизацији и придруживању

#### Циљ:

Упознавање државне администрације са садржајем Споразума о стабилизацији и придруживању (у даљем тексту: ССП) и роковима примене његових одредби.

#### Очекивани исходи:

По завршетку семинара полазници су стекли знање о одредбама ССП.

#### Садржај:

Процес стабилизације и придруживања – генерални принципи, политички дијалог и регионална сарадња; Елементи ССП– кретање радника, пословно настањивање, пружање услуга, кретање капитала, усклађивање закона, примена права конкуренције, решавање спорова, слободан проток роба (индустријски производи, пољопривреда и рибарство), правосуђе слобода и безбедност, визе и реадмисија; Институционална структура у оквиру ССП; Европски споразуми; Искуства нових држава чланица; Тренутни статус ССП потписаног са Републиком Србијом; Шта после ССП-а?

#### Циљна група:

Сви државни службеници.

#### Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање реализоваће се путем информативног семинара.

#### Методe и технике:

Предавање, дискусија

#### Величина групе:

До 35 полазника

#### Трајање:

Један дан (6 школских часова)

#### Планирани број обука:

Три

#### Финансирање:

Средства Службе за управљање кадровима и уз подршку Фондације Ханс Зајдел



## 5. ЕВРОПСКЕ ИНТЕГРАЦИЈЕ

### 5.5. Увод у секторске политике Европске уније

**Циљ:**

Упознавање са секторским политикама Европске уније.

**Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су стекли основно знање о секторским политикама Европске уније.

**Садржај:**

Заједничка пољопривредна политика, правосуђе, унутрашњи послови и животна средина.

**Циљна група:**

Сви државни службеници.

**Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање реализоваће се путем информативног семинара.

**Методе и технике:**

Интерактивно предавање, дискусија

**Величина групе:**

До 25 полазника

**Трајање:**

Два дана (16 школских часова)

**Планирани број обука:**

Једна

**Финансирање:**

Средстава Службе за управљање кадровима и уз подршку Фондације Ханс Зајдел

## 5. ЕВРОПСКЕ ИНТЕГРАЦИЈЕ

### 5.6. Технике преговарања у процесу приступања Европској унији

**Циљ:**

Упознавање државних службеника са техникама преговарања са ЕУ и развијање вештина успешног наступа.

**Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су стекли увид у суштину добре преговарачке позиције, стекли знање о природи и процесу преговарања и оспособљени су да користе презентацијске вештине за добробит своје позиције.

**Садржај:**

Шта је добра преговарачка позиција?; Технике доброг преговарања; Искуства других земаља; Презентацијске вештине.

**Циљна група:**

Сви државни службеници.

**Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање реализоваће се путем инструктивног семинара.

**Методе и технике:**

Интерактивна предавања, симулација

**Величина групе:**

До 20 полазника

**Трајање:**

Три дана (24 школских часова)

**Планирани број обука:**

Две

**Финансирање:**

Уз подршку међународних донатора

## 5. ЕВРОПСКЕ ИНТЕГРАЦИЈЕ

### 5.7. Интеркултурна комуникација у Европској унији

#### **Циљ:**

Промовисање разумевања интеркултурног дијалога у контексту постизања конструктивне комуникације у односима са институцијама Европске уније.

#### **Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су разумели значај интеркултурне комуникације у раду са представницима институција ЕУ, усвојили знање о специфичностима рада у интеркултурном контексту и овладали основним вештинама конструктивне комуникације.

#### **Садржај:**

Идеја интеркултурног дијалога; Бела књига о интеркултурном дијалогу; Предуслови за интеркултурни дијалог; Карактеристике и различитости култура; Стандарди и средства у интеркултурној комуникацији; Смернице за промовисање интеркултурног дијалога; Ризици не-дијалога; Примери успешне и неуспешне комуникације.

#### **Циљна група:**

Сви државни службеници.

#### **Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање реализоваће се путем информативног семинара.

#### **Методе и технике:**

Интерактивно предавање, дискусија, анализе, играње улога

#### **Величина групе:**

До 25 полазника

#### **Трајање:**

Један дан (8 школских часова)

#### **Планирани број обука:**

Једна

#### **Финансирање:**

Уз подршку Фондације Ханс Зајдел

## 6. УПРАВЉАЊЕ И ПЛАНИРАЊЕ У ДРЖАВНОЈ УПРАВИ

- 6.1. Стратешко управљање у државној управи
- 6.2. Средњорочно планирање
- 6.3. Мониторинг, евалуација и извештавање у средњорочном и стратешком планирању
- 6.4. Управљање квалитетом
- 6.5. Управљање развојем организације

Процес стратешког управљања представља неопходност за савремену државну управу. Успостављен систем стратешког планирања доприноси остварењу стратешких циљева Владе, подржава спровођење стратешких циљева органа и даје могућност доношења одлука заснованих на релевантним подацима.

Успостављањем јединственог модела стратешког планирања обезбеђује се да се Владина разматрања стратешких приоритета одвијају уз широку процену економске, политичке и друштвене ситуације, да стратешки приоритети и циљеви развоја буду усклађени са другим стратешким документима Владе, да се успостави тесна веза између утврђивања стратешких приоритета и процеса припреме буџета, да планови рада министарстава буду усклађени са стратешким и буџетским приоритетима Владе и да доносиоци одлука редовно добијају ажуриране информације о дешавањима која утичу на стратешке приоритете Владе.

На овај начин се јачају капацитети саме државне управе за превазилажење изазова са којима се сусреће и органима државне управе омогућује да унапреде процес средњорочног и дугорочног планирања, креирања политика, имплементације, праћења и оцене постигнутих ефеката.

Унапређење ефикасности рада органа постиже се и применом инструмената за управљања квалитетом због чега је потребно јачање капацитета руководиоца у органима.

Појам организационог развоја постаје све распрострањенији у институцијама, организацијама и привредним субјектима оријентисаним на побољшање ефикасности и добробити организације и свих запослених. Управљање организационим развојем може помоћи организацијама које су окренуте ка будућности у остварењу постављених стратешких циљева и потенцијала, и које теже дугорочном успеху. У том смислу, ова обука је значајна и за државне службенике уколико узмемо у обзир текућу реформу и бројне изазове са којима се државна управа суочава на путу интеграције у ЕУ.

## 6. УПРАВЉАЊЕ И ПЛАНИРАЊЕ У ДРЖАВНОЈ УПРАВИ

### 6.1. Стратешко управљање у државној управи

#### Циљ:

Јачање капацитета државних службеника за израду стратешких планова који ће допринети остварењу стратешких циљева Владе Републике Србије.

#### Очекивани исходи:

По завршетку семинара полазници су разумели значај процеса стратешког управљања и спровођења стратешког плана, стекли увид у улогу руководиоца у процесу стратешког планирања и упознали се са процесом праћења, евалуације и извештавања у стратешком управљању.

#### Садржај:

Процес стратешког управљања у органима државне управе; Улога појединих органа у процесу стратешког управљања; Модел, мисија и визија; Стратешке анализе; Дрво проблема; Анализа заинтересованих страна; Стратешки циљеви; Дрво циљева; Циљеви; Акциони план; Значај и користи праћења; Организациона структура за праћење; Индикатори; Извештавање; Увод у секторски приступ планирању.

#### Циљна група:

Руководиоци и државни службеници који раде на пословима израде, имплементације и праћења стратешких планова.

#### Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање државни службеника ће се одвијати у виду инструктивног семинара.

#### Методe и технике:

Интерактивна предавања, дискусија, радионице

#### Величина групе:

До 25 полазника

#### Трајање:

Два дана (14 школских часова)

#### Планирани број обука:

Две

#### Финансирање:

Средства Службе за управљање кадровима

## 6. УПРАВЉАЊЕ И ПЛАНИРАЊЕ У ДРЖАВНОЈ УПРАВИ

### 6.2. Средњорочно планирање

#### Циљ:

Унапређење капацитета државних службеника за дугорочно, средњорочно и оперативно планирање.

#### Очекивани исходи:

По завршетку семинара полазници су овладали основним концептима средњорочног планирања, разумели процес израде средњорочног плана и оспособљени су за израду средњорочног плана органа.

#### Садржај:

Основе планирања; Увод у планирање и процес средњорочног планирања; Анализа стратешког оквира; Дугорочни циљ: дефинисање веза са националним, међуресорним и/или ресорним стратегијама и надлежностима; Анализа ситуације институције; Анализа стања; Анализа потреба заинтересованих страна; Категоризација заинтересованих страна; Анализа проблема; Дрво проблема и дрво циљева; Средњорочни циљеви институције; Средњорочни циљеви: подела циљева, дефинисање циљева, логичка веза између средњорочних циљева и акционих планова националних стратегија; Активности: дефинисање активности, основни параметри за дефинисање и груписање активности; Очекивани резултати и ефекти, извори верификације, материјални, људски и финансијски ресурси, основе буџетирања, логичка веза између активности и израде буџета; Параметри система праћења средњорочног плана.

#### Циљна група:

Руководиоци и државни службеници који раде на пословима планирања или учествују у планирању у органима.

#### Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање државних службеника ће се одвијати у виду инструктивног семинара.

#### Методе и технике:

Интерактивна предавања, радионице, дискусија, студија случаја

#### Величина групе:

До 25 полазника

#### Трајање:

Два дана (16 школских часова)

#### Планирани број обука:

Три

#### Финансирање:

Средства Службе за управљање кадровима

## 6. УПРАВЉАЊЕ И ПЛАНИРАЊЕ У ДРЖАВНОЈ УПРАВИ

### 6.3. Мониторинг, евалуација и извештавање у средњорочном и стратешком планирању

#### Циљ:

Унапређење капацитета државних службеника за праћење и евалуацију програма и пројеката садржаних у годишњим плановима органа као и извештавање о реализацији истих.

#### Очекивани исходи:

По завршетку семинара полазници су овладали основним концептима праћења, евалуације и извештавања, стекли увид у значај континуираног праћења реализације плана, стекли знање о врстама индикатора, процесом њиховог креирања, преузимања и коришћења у средњорочном и стратешком планирању, разумели везу између индикатора, извора података, процене, праћења и извештавања према резултатима.

#### Садржај:

Појам и врсте индикатора; Дефинисање индикатора; Извори података и извори провере; Појам, фазе, елементи и значаја праћења; Задатак, појам и типологија евалуације; Сврха, карактеристике и основни елементи процеса извештавања; Везе између процеса праћења, евалуације и извештавања у контексту израде и спровођења средњорочног и стратешког планирања.

#### Циљна група:

Руководиоци и државни службеници који раде на пословима планирања и праћења или учествују у планирању у органима.

#### Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање државних службеника ће се одвијати у виду инструктивног семинара

#### Методe и технике:

Интерактивна предавања, радионице, дискусија, студија случаја

#### Величина групе:

До 25 полазника

#### Трајање:

Два дана (14 школских часова)

#### Планирани број обука:

Три

#### Финансирање:

Средства Службе за управљање кадровима

## 6. УПРАВЉАЊЕ И ПЛАНИРАЊЕ У ДРЖАВНОЈ УПРАВИ

### 6.4. Управљање квалитетом

#### Циљ:

Унапређења ефикасности рада органа државне управе путем јачање руководиоца за примену инструмената управљања квалитетом.

#### Очекивани исходи:

По завршетку семинара полазници су разумели кључни концепт квалитета и управљања квалитетом у државној управи, стекли знање о моделима управљања квалитетом и упознали се са предностима и недостацима у примени различитих модела у пракси; Применом стеченог знања развили су систем уравнотежених показатеља да би се управљање квалитетом повезало са стратешким управљањем, извршили су процену јаких и слабих страна организације на основу једног од инструмената и развили акциони план за спровођење промена за једну од претходно идентификованих приоритетних области.

#### Садржај:

Дефинисање квалитета; Својства квалитета услуге; Историја управљања квалитетом; Мерење учинка и управљање њиме; Дефинисање путева исхода; Постављање „репера“ за достизање учинка; Стратешко управљање и систем уравнотежених показатеља; Представљање балансираних картица резултата; Утврђивање бенчмарка за учинак: критични фактори учинка; Оквири осигурања квалитета; Сарадничке рецензије у јавном сектору; Самооцењивање на основу општег оквира оцењивања; Искуства различитих земаља у примени инструмената осигурања квалитета; Значај сталног унапређења и иновативности; Укључивање запослених и грађана; Процеси управљања; Кључне препреке и фактори успеха за управљање квалитетом; Примери добре праксе; Управљање променама: како одржати и побољшати управљање квалитетом у државној управи Србије.

#### Циљна група:

Руководиоци у органима државне управе и државни службеници који раде на пословима стратешког планирања.

#### Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање државних службеника ће се одвијати у виду инструктивног семинара.

#### Методe и технике:

Интерактивна предавања, групни рад, радионице, симулација

#### Величина групе:

До 25 полазника

#### Трајање:

Три дана (24 школска часа)

#### Планирани број обука:

Једна



**Финансирање:**

Средства Службе за управљање кадровима и уз подршку међународних донатора

## 6. УПРАВЉАЊЕ И ПЛАНИРАЊЕ У ДРЖАВНОЈ УПРАВИ

### 6.5. Управљање развојем организације

#### Циљ:

Разумевање приступа управљања развојем организације и овладавање основним техникама за повећање ефикасности и успеха организације.

#### Очекивани исходи:

По завршетку семинара полазници су разумели шта подразумева успешан организациони развој и у каквом је односу са другим областима од значаја за организацију (стратешко управљање, управљање људским ресурсима, планирање), стекли су знања неопходна за идентификовање изазова и стварање одрживе и успешне организације и овладали вештинама и основним техникама за примену овог модела у свакодневном раду.

#### Садржај:

Појам и генеза управљања организационим развојем; Принципи и вредности, Разумевање односа између других сродних дисциплина значајних за организацију и организационог развоја; Организациони модели; Основне фазе и елементи процеса: од дијагнозе до интервенције, Истраживање процеса консултација; Транспарентност; Идентификовање могућих активности и акција.

#### Циљна група:

Руководиоци у органима државне управе у државни службеници који раде на пословима анализе и планирања.

#### Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање државних службеника ће се одвијати у виду радионице.

#### Методe и технике:

Интерактивна предавања, индивидуални и групни рад, размена искуства, дискусија

#### Величина групе:

До 25 полазника

#### Трајање:

Један дан (8 школских часова)

#### Планирани број обука:

Једна

#### Финансирање:

Средства Службе за управљање кадровима и уз подршку међународних донатора

## 7. ЈАВНЕ ФИНАНСИЈЕ

- 7.1. Основи буџетског система
- 7.2. Планирање приоритетних области финансирања
- 7.3. Припрема и планирање буџета
- 7.4. Стратешки/програмски буџет
- 7.5. Извршење буџета
- 7.6. Буџетско рачуноводство и извештавање
- 7.7. Основи пореског пословања у државној управи
- 7.8. Спровођење поступка јавних набавки
- 7.9. Ревизија финансијских извештаја и правилности пословања

Теоријска и практична знања из области јавних финансија представљају један од суштинских чинилаца од којих зависи успех реформе државне управе. Сталном модернизацијом буџетског система потребно је обезбедити континуиран процес одговарајућег извештавања, инструкција, упутстава и консултација онима који се овом облашћу баве, као и државним службеницима који свој рад заснивају на планираним буџетским средствима.

Област планирања и извршења буџета је једна од најважнијих области од којих зависи функционисање целокупне државне управе. Запослени који раде на овим пословима налазе се свакодневно пред одговорним задацима у органима државне управе и потребно је континуирано радити на унапређењу њихове спремности и капацитета да на адекватан начин примењују постојећу регулативу у свакодневном раду.

Имајући у виду наступајућу потребу за преласком на програмски модел планирања буџета, неопходно је обезбеђивање предуслова за развој стратешког модела планирања буџетских средстава у свим министарствима.

Исто тако, значајно је информисање државних службеника о процедурама и корацима које државни ревизори предузимају ради прикупљања довољног, адекватног и поузданог доказа за изражавање мишљења о правилности и сврсисходности пословања корисника јавних средстава, у складу са прихваћеним рачуноводственим начелима и стандардима.

Јачање капацитета државне администрације, и то државних службеника који су задужени за руковођење финансијско-материјалним пословањем у органима државне управе, оних који учествују у том процесу као и руководиоца ужих унутрашњих јединица у органима државне управе представљају основу за успешно и ефикасно обављање послова из надлежности органа државне управе.

## 7. ЈАВНЕ ФИНАНСИЈЕ

### 7.1. Основи буџетског система

**Циљ:**

Боље разумевање правне регулативе финансијског пословања; унапређење знања државних службеника у вези са поступком планирања и извршења буџета и размена искуства у вези са досадашњим радом на припреми и извршењу буџета.

**Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су разумели правни оквир финансијског пословања у државној управи и унапредили знање у вези са поступцима планирања и извршења буџета.

**Садржај:**

Општа решења у оквиру буџетског система; Буџетски поступак; Планирање буџета; Буџетске класификације и буџетска ограничења; Извршење буџета; Опште о буџетском рачуноводству и извештавању.

**Циљна група:**

Руководиоци јединица за финансијско-материјално пословање и државни службеници који обављају послове припреме и извршења буџета.

**Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање реализоваће се путем информативно-инструктивног семинара.

**Методе и технике:**

Интерактивно предавање, дискусија

**Величина групе:**

До 30 полазника

**Трајање:**

Један дан (6 школских часова)

**Планирани број обука:**

Три

**Финансирање:**

Средства Службе за управљање кадровима

## 7. ЈАВНЕ ФИНАНСИЈЕ

### 7.2. Планирање приоритетних области финансирања

**Циљ:**

Унапређење знања и вештина државних службеника за квалитетнију припрему буџета.

**Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су разумели процес предлагања приоритетних области финансирања, стекли увид у значај и сврху средњорочног финансијског планирања и могу да припреме финансијски план за буџетску и наредне две године у складу са упутствима.

**Садржај:**

Буџетски календар; Одрживе јавне финансије; Методологија за средњорочно финансијско планирање; Предлози приоритетних области финансирања за буџетску и наредне две фискалне године; Достављање планова.

**Циљна група:**

Руководиоци ужих унутрашњих јединица који обављају финансијско-материјалне послове и државни службеници који раде на пословима припреме и планирања буџета.

**Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање реализоваће се путем информативног семинара.

**Методе и технике:**

Предавање, дискусија, демонстрација

**Величина групе:**

До 35 полазника

**Трајање:**

Један дан (5 школских часова)

**Планирани број обука:**

Две

**Финансирање:**

Средства Службе за управљање кадровима

## 7. ЈАВНЕ ФИНАНСИЈЕ

### 7.3. Припрема и планирање буџета

**Циљ:**

Обезбеђивање уједначености у приступу планирању буџета органа путем јачања капацитета за побољшање квалитета израде образложења уз предлог финансијског плана.

**Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су разумели фазе буџетског календара и могу да припреме предлог финансијског плана органа.

**Садржај:**

Процедуре у планирању буџета и улога буџетских корисника у овом процесу; Коришење апликације за припрему буџета (BPMIS); Израда предлога финансијског плана буџетског корисника у складу са Инструкцијама за припрему буџета.

**Циљна група:**

Руководиоци ужих унутрашњих јединица који обављају финансијско-материјалне послове и државни службеници који раде на пословима припреме и извршења буџета.

**Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање реализоваће се путем информативно-инструктивног семинара.

**Методe и технике:**

Интерактивна предавања, дискусија

**Величина групе:**

До 35 полазника

**Трајање:**

Један дан (6 школских часова)

**Планирани број обука:**

Две

**Финансирање:**

Средства Службе за управљање кадровима

## 7. ЈАВНЕ ФИНАНСИЈЕ

### 7.4. Стратешки/програмски буџет

#### Циљ:

Упознавање полазника са планирањем, управљањем и надзором над процесом стратешког/програмског буџетирања.

#### Очекивани исходи:

По завршетку семинара полазници су се упознали са предностима стратешког модела буџетирања и са програмским приступом буџетском планирању.

#### Садржај:

Значај увођења стратешког буџетирања; Дефинисање, идентификација, структура, представљање и терминологија стратешких програма; Дефинисање пројеката и како се они уклапају у стратешке програме; Главни кораци у процесу планирања стратешких програма; Стратешки буџет у контексту стратешког и средњорочног планирања; Врсте индикатора успешности; Везе између мерења успешности и буџетирања и предности тог процеса.

#### Циљна група:

Руководиоци унутрашњих јединица који обављају финансијско-материјалне послове и државни службеници који раде на пословима припреме и извршења буџета.

#### Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање државних службеника ће се одвијати у виду информативног семинара и радионица.

#### Методе и технике:

Презентација, практичне вежбе и симулације на теме: главни кораци у процесу планирања стратешких програма, ефикасно коришћење индикатора успешности, повезивање мерења успешности са буџетирањем и стратегијом.

#### Величина групе:

До 35 полазника

#### Трајање:

Један дан (8 школских часова)

#### Планирани број обука:

Шест

#### Финансирање:

Средства Службе за управљање кадровима и уз подршку USAID Пројекта за боље услове пословања

## 7. ЈАВНЕ ФИНАНСИЈЕ

### 7.5. Извршење буџета

#### **Циљ:**

Оспособљавање полазника да извршавају буџет у складу са регулативом и декларисаним циљевима управљања буџетским средствима.

#### **Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су разумели кораке у извршењу буџета и умеју да користе апликацију за извршење буџета.

#### **Садржај:**

Буџетски прописи; Основни елементи извршења буџета и њихова подршка у оквиру информационог система за финансијско управљање (у даљем тексту: ФМИС); Управљање апропријацијама, планови извршења буџета; Управљање квотама, преузимање и евидентирање обавеза, плаћање и евидентирање потраживања; Праћење извршења кроз евиденционе рачуне буџетских корисника; Праћење и усклађивање с буџетским рачуноводством; Извештавање; Планирање извршења буџета на дневном и месечном нивоу.

#### **Циљна група:**

Руководиоци ужих унутрашњих јединица који обављају финансијско-материјалне послове, као и остали државни службеници који раде на пословима припреме и извршења буџета.

#### **Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање реализоваће се путем информативно-инструктивног семинара.

#### **Методe и технике:**

Предавање, дискусија

#### **Величина групе:**

До 30 полазника

#### **Трајање:**

Један дан (5 школских часова)

#### **Планирани број обука:**

Две

#### **Финансирање:**

Средства Службе за управљање кадровима



## 7. ЈАВНЕ ФИНАНСИЈЕ

### 7.6. Буџетско рачуноводство и извештавање

**Циљ:**

Јачање капацитета за ефикасно и ефективно буџетско рачуноводство и извештавање.

**Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су разумели законску регулативу из области буџетског рачуноводства, као и процес рачуноводствене обраде података у јавним финансијама и извештавања за различите кориснике и оспособљени су да књиже пословне промене и израде завршни рачун.

**Садржај:**

Прописи буџетског рачуноводства и међународни рачуноводствени стандарди и прописи у Републици Србији; Основе и начела за вођење буџетског рачуноводства и за финансијско извештавање; Активности корисника буџетских средстава; Планирање, извршење и евидентирање; Рад у ФМИС систему; Финансијско извештавање; Принципи професионалне етике у финансијском извештавању; Рачуноводствени систем и оквир извештавања; Програмски и пројектни зајмови; Анализа извештаја и примера из праксе.

**Циљна група:**

Руководиоци ужих унутрашњих јединица који обављају финансијско-материјалне послове, као и остали државни службеници који раде на пословима припреме и извршења буџета.

**Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање реализоваће се путем информативно-инструктивног семинара.

**Методе и технике:**

Интерактивна предавања, дискусија

**Величина групе:**

До 30 полазника

**Трајање:**

Један дан (7 школских часова)

**Планирани број обука:**

Три

**Финансирање:**

Средства Службе за управљање кадровима

## 7. ЈАВНЕ ФИНАНСИЈЕ

### 7.7. Основи пореског пословања у државној управи

#### Циљ:

Унапређење знања и вештина полазника за ефикасније финансијско пословање са аспекта пореског система.

#### Очекивани исходи:

По завршетку семинара полазници су разумели основе пореског пословања у државној управи, упознали се са специфичностима сета пореских закона које користе у раду, савладали врсте, рокове и начин обрачуна за поједине пореске пријаве, овладали процедурама двоструког опорезивања и процедуром ослобађања од пореза на додату вредност (у даљем тексту: ПДВ).

#### Садржај:

Буџетска и фискална политика; Основне одредбе Закона о пореском пословању и пореској администрацији; Појам и врсте јавних прихода; Пореско-правни однос; Странке у пореско правном поступку; Права и обавезе пореских обвезника; Настанак и испуњење пореске обавезе; Наплата пореза; Врсте образаца за поједине пореске пријаве; Пореске пријаве за порез по одбитку; Измењена пореска пријава; Начин попуњавања и обрачун, рокови за подношење; ПДВ пријава Пореска контрола; Пореска кривична дела и порески прекршаји.

#### Циљна група:

Државни службеници који раде на финансијско-материјалним пословима у органима државне управе.

#### Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање реализоваће се путем информативно-инструктивног семинара.

#### Методe и технике:

Предавање, анализе примера, дискусија

#### Величина групе:

До 30 полазника

#### Трајање:

Један дан (7 школских часова)

#### Планирани број обука:

Једна

#### Финансирање:

Средства Службе за управљање кадровима

## 7. ЈАВНЕ ФИНАНСИЈЕ

### 7.8. Спровођење поступка јавних набавки

#### Циљ:

Развијање капацитета државних службеника за ефикасно и економично коришћење јавних средстава и примену основних етичких правила и прописа које се односе на спровођење јавних набавки

#### Очекивани исходи:

По завршетку семинара полазници су стекли знање о поступку спровођења јавних набавки, разликују врсте поступака јавних набавки и упознали се са основним етичким правилима у свим фазама спровођења поступка јавних набавки.

#### Садржај:

Предмет и начела јавних набавки; Институције у систему јавних набавки; Важећи прописи у области јавних набавки; Набавке на које се Закон не примењује; Спречавање корупције и сукоба интереса; План набавке; Врсте поступака јавних набавки; Централизоване јавне набавке; Портал јавних набавки; Услови за покретање поступка јавне набавке; Конкурсна документација; Услови за учешће у поступку јавне набавке; Техничке спецификације; Критеријуми за доделу уговора; Врсте огласа; Рокови у поступку јавне набавке; Подношење и важење понуде; Отварање, стручна оцена понуда / пријава; Негативне референце; Одлуке којим се окончава поступак јавне набавке; Уговор о јавној набавци; Заштита права; Службеник за јавне набавке; Евиденција и извештаји о јавним набавкама; Послови комисије за јавне набавке и ситуације у којима се могу јавити етичке дилеме; Поступање са информацијама; Злоупотреба у реализацији уговора; Механизми контроле реализације јавних набавки; Стратегија развоја система јавних набавки у Републици Србији.

#### Циљна група:

Државни службеници који раде на пословима спровођења јавних набавки као и сви који су укључени у тај процес.

#### Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање ће се реализовати путем информативно-инструктивног семинара.

#### Методe и технике:

Интерактивно предавање, дискусија

#### Величина групе:

До 25 полазника

#### Трајање:

Три дана (24 школска часа)

#### Планирани број обука:

Три

**Финансирање:**

Средства Службе за управљање кадровима

## 7. ЈАВНЕ ФИНАНСИЈЕ

### 7.9. Ревизија финансијских извештаја и правилности пословања

**Циљ:**

Јачање капацитета државне администрације за ефикасно, ефективно и одговорно пословање.

**Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су разумели улогу Државне ревизорске институције и упознали се са стандардима и процедурама ревизије.

**Садржај:**

Настанак ревизије; Рачуноводство, контрола, ревизија у јавном сектору; Интерна финансијска контрола; Интерна контрола; Интерна и екстерна ревизија; Ревизија јавног сектора; циљ, предмет, надлежност државне ревизије; Улога Државне ревизорске институције; Предмет и процес ревизије; Начела ревизије; Субјекти ревизије; Извештавање; Врсте ревизија јавног сектора; Закон о Државној ревизорској институцији – 3 врсте ревизије; Мишљење ревизора; Професионални регулаторни оквир државне ревизије; Стандарди и смернице ревизије јавног сектора.

**Циљна група:**

Руководиоци ужих унутрашњих јединица који раде на финансијско-материјалним пословима и државни службеници који раде на пословима припреме и извршења буџета.

**Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање реализоваће се путем информативног семинара.

**Методe и технике:**

Интерактивна предавања, дискусија

**Величина групе:**

До 25 полазника

**Трајање:**

Један дан (6 школских часова)

**Планирани број обука:**

Три

**Финансирање:**

Средства Службе за управљање кадровима

## 8. ДЕЦЕНТРАЛИЗОВАНО УПРАВЉАЊЕ ФОНДОВИМА ЕУ

- 8.1. Општи оквир ИПА и основе децентрализованог управљања фондовима ЕУ
- 8.2. Општи оквир ИПА, ИПА II (IIa и IIb) и основе децентрализованог управљања фондовима ЕУ у ИПА II компоненти (DM IPAII)
- 8.3. Програмирање у оквиру ИПА компоненте II, хоризонталне теме (cross cutting issues) и видљивост<sup>1</sup>
- 8.4. Успостављање децентрализованог система и одржавање акредитације
- 8.5. Анализа обима посла и управљање људским ресурсима
- 8.6. Јавне набавке – услуге
- 8.7. Јавне набавке – роба
- 8.8. Јавне набавке – радови
- 8.9. Јавне набавке – грантови
- 8.10. Јавне набавке и управљање уговорима о субвенцији – грант шеме ИПА компонента II
- 8.11. Јавне набавке -твининг
- 8.12. Финансијско управљање
- 8.13. Мониторинг и евалуација (надзор и процена)
- 8.14. Аспекти мониторинга и евалуације у оквиру ИПА компоненте II (надзор и процена)
- 8.15. Неправилности – основна обука
- 8.16. Управљање неправилностима
- 8.17. Неправилности – у оквиру ИПА компоненте II
- 8.18. Интерна ревизија

Планом активности за припрему акредитације за децентрализовано управљање (у даљем тексту: ДМ) фондовима ЕУ у Републици Србији који је усвојила Влада, обухваћен је и Програм обука за припрему акредитације за ДМ који чини десет модула:

1. Општи оквир ИПА и основе децентрализованог управљања фондовима ЕУ
2. Програмирање
3. Контролно окружење и управљање ризиком
4. Управљање људским ресурсима и децентрализовано управљање
5. Јавне набавке
6. Финансијско управљање
7. Мониторинг и евалуација (надзор и процена)
8. Рачуноводство
9. Неправилности
10. Интерна ревизија

Тематска област Децентрализовано управљање фондовима ЕУ заснована је на анализи потреба за обуком која је спроведена у ресорним институцијама. Креирани програми обука у складу су са Програмом обуке за државну администрацију у контексту припреме за ДМ. Програми обука у оквиру тематске области садрже предложене активности обуке за кадрове у свим институцијама које на различите начине и у различитим фазама пројектног циклуса користе претприступну помоћ.

<sup>1</sup> Део обука у области Програмирања биће реализован у оквиру Тематске области 9

## 8. ДЕЦЕНТРАЛИЗОВАНО УПРАВЉАЊЕ ФОНДОВИМА ЕУ

### 8.1. Општи оквир ИПА и основе децентрализованог управљања фондовима ЕУ

#### Циљ:

Унапредити знање о институционалном оквиру потребном за управљање ИПА у оквиру децентрализованог управљања фондовима ЕУ, као и о основама ДМ.

#### Очекивани исходи:

По завршетку семинара/радионице полазници су се упознали са улогама и одговорностима тела и органа потребних за ДМ, као и њиховим међусобним односима, хијерархијском структуром, извештавањем, надзором и поделом дужности; Савладали су основне појмове, структуру и принципе управљања фондовима ЕУ у децентрализованом систему и свесни су акредитационих критеријума за ДМ и способни да повежу процес припреме са акредитационим захтевима.

#### Садржај:

Основе инструмента за претприступну помоћ; Тела и одговорна лица; ДМ мапа пута и пренос овлашћења (акредитација); Критеријуми за акредитацију.

#### Циљна група:

Државни службеници који раде на пословима програмирања или спровођења помоћи из ИПА компоненти, као и други државни службеници који индиректно учествују у пословима програмирања и спровођења помоћи из ИПА компоненти и интерни ревизори.

#### Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање реализоваће се путем инструктивног семинара/радионица.

#### Методe и технике:

Предавање, дискусија, групни рад

#### Величина групе:

До 35 полазника

#### Трајање:

Један дан (8 школских часова)

#### Планирани број обука:

Две

#### Напомена:

Програм обуке је саставни део Програма обука за припрему акредитације за ДИС, Модул 1 *Општи оквир ИПА и основе децентрализованог управљања фондовима ЕУ.*

#### Финансирање:

Средства Службе за управљање кадровима

## 8. ДЕЦЕНТРАЛИЗОВАНО УПРАВЉАЊЕ ФОНДОВИМА ЕУ

### 8.2. Општи оквир ИПА, ИПА II (IIa и IIb) и основе децентрализованог управљања фондовима ЕУ у ИПА II компоненти (ДМ ИПА II)

#### Циљ:

Унапредити знање о институционалном оквиру потребном за управљање ИПА компонентом II са земљама чланицама ЕУ и у оквиру децентрализованог управљања фондовима ЕУ, као и о основама ДМ.

#### Очекивани исходи:

По завршетку радионице полазници су се упознали са улогама и одговорностима тела и органа потребних за спровођење ИПА II компоненте, као и њиховим међусобним односима, хијерархијском структуром, извештавањем, надзором и поделом дужности, савладали основне појмове, структуру и принципе управљања фондовима ЕУ у децентрализованом систему

#### Садржај:

Одговорности кључних институција и односи међу њима; Споразум о спровођењу/Оперативни споразум(и); Оперативна структура по ИПА компоненти или програму; ИПА надзорни одбор, програмски надзорни одбори; ИПА II и начини имплементације; Улоге и одговорности при коришћењу ИПА помоћи; ИПА - ДМ – структуре и односи; Критеријуми акредитације и акредитациони пакет; Национална акредитација и акредитација од стране Европске комисије; ДМ мапа пута.

#### Циљна група:

Институције из којих долазе чланови надзорног одбора програма прекограничне и транснационалне сарадње, запослени у Заједничким техничким секретаријатима и „антене“ програма прекограничне и транснационалне сарадње са територије РС, запослени у Канцеларији за европске интеграције – Сектор за програме прекограничне и транснационалне сарадње, Националном фонду и Ревизорском телу.

#### Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање реализоваће се путем инструктивног семинара/радионица.

#### Методe и технике:

Предавање, дискусија, групни рад

#### Величина групе:

До 35 полазника

#### Трајање:

Један дан (8 школских часова)

#### Планирани број обука:

Једна

#### Напомена:

Програм обуке је саставни део Програма обука за припрему акредитације за ДИС, Модул 1 *Општи оквир ИПА и основе децентрализованог управљања фондовима ЕУ.*



**Финансирање:**

Средства Службе за управљање кадровима

## 8. ДЕЦЕНТРАЛИЗОВАНО УПРАВЉАЊЕ ФОНДОВИМА ЕУ

### 8.3. Програмирање у оквиру ИПА компоненте II, хоризонталне теме (cross cutting issues) и видљивост

#### Циљ:

Унапредити знање у вези са процесом програмирања ИПА II као и практично знање о механизмима и инструментима програмирања; Унапредити знање полазника са појмом, значењем и значајем хоризонталних тема; Повећати знање полазника о захтевима Европске комисије везано за информације о програмима, оперативним активностима и одговорностима.

#### Очекивани исходи:

По завршетку радионице полазници су се упознали са програмирањем ИПА компоненте II видљивошћу у оквиру децентрализованог управљања ИПА компонентом II, као и са применом хоризонталних тема у оквиру програма прекограничне и транснационалне сарадње, улогама и одговорностима тела и органа

#### Садржај:

Програмирање у оквиру ИПА компоненте II-кораци, одговорности, координација, управљање пројектним циклусом, анализа трошкова и користи, планирање, индикатори; Појам и значај хоризонталних тема на програмском и на пројектном нивоу; Хоризонталне теме у програмирању; Хоризонталне теме и праћање програма; Хоризонталне теме и евалуација програма; Захтеви Европске комисије по питању видљивости и одговорности.

#### Циљна група:

Државни службеници који су чланови Надзорног одбора програма прекограничне и транснационалне сарадње, запослени у Заједничким техничким секретаријатима и „антене“ програма прекограничне и транснационалне сарадње са територије РС, запослени у Канцеларији за европске интеграције – Сектор за програме прекограничне и транснационалне сарадње, Националном фонду и Ревизорском телу.

#### Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање реализоваће се путем инструктивног семинара/радионица.

#### Методе и технике:

Предавање, дискусија, групни рад

#### Величина групе:

До 35 полазника

#### Трајање:

Један дан (8 школских часова)

#### Планирани број обука:

Једна

**Напомена:**

Програм обуке је саставни део Програма обука за припрему акредитације за ДИС, Модул 2  
*Програмирање*

**Финансирање:**

Средства Службе за управљање кадровима

## 8. ДЕЦЕНТРАЛИЗОВАНО УПРАВЉАЊЕ ФОНДОВИМА ЕУ

### 8.4. Успостављање децентрализованог система и одржавање акредитације

#### Циљ:

Упознати се са процесом и захтевима акредитације, начином контроле и надзора система.

#### Очекивани исходи:

По завршетку радионице полазници су се упознали са процесом и захтевима акредитације, појмом контролног окружења и у стању су да повежу припрему ДМ-а (законодавни, институционални и процедурални оквир) са захтевом акредитације; Полазници обуке су се упознали са функцијама интерне и екстерне ревизије и у стању су да повежу припрему ДМ-а с тим захтевима.

#### Садржај:

Контрола система; Промене у систему; Самопроцена; Изјава о усклађености; Етика и интегритет; Неправилности и интегритет; Људски ресурси – планирање, ангажовање и тренинг; Сукоб интереса и осетљиве функције; Планирање ризика; Успостављање циљева и ресурса за реализовање циљева.

#### Циљна група:

Државни службеници који раде на пословима програмирања или спровођења помоћи из ИПА компоненти и интерни ревизори.

#### Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање реализоваће се путем радионица.

#### Методе и технике:

Интерактивно предавање, симулација, дискусија

#### Величина групе:

До 25 полазника

#### Трајање:

Један дан (8 школских часова)

#### Планирани број обука:

Две

#### Напомена:

Програм обуке је саставни део Програма обука за припрему акредитације за ДИС, Модул 3 *Контролно окружење и управљање ризиком*

#### Финансирање:

Средства Службе за управљање кадровима

## 8. ДЕЦЕНТРАЛИЗОВАНО УПРАВЉАЊЕ ФОНДОВИМА ЕУ

### 8.5. **Анализа обима посла и управљање људским ресурсима**

#### **Циљ:**

Унапредити знања државних службеника о захтевима ЕК у погледу управљања људским ресурсима и њиховог развоја с нагласком на критеријумима за акредитацију за ДМ.

#### **Очекивани исходи:**

По завршетку радионице полазници су се упознали са управљањем људским ресурсима, њиховим развојем и захтевима ЕК у том погледу, као и са фокусом на акредитационе критеријуме за ДМ.

#### **Садржај:**

Анализа обима посла; Стратегија развоја људских ресурса и ДМ; Планирање кадрова (анализа обима посла) и ДМ; Одговорност; Изјаве о мисији, кодекс понашања; Описи послова; Подела одговорности и сукоб интереса; Осетљиве функције (утврђивање и мере за ублажавање); Обука и развој (процена потреба за обукама, евиденција о обукама).

#### **Циљна група:**

Државни службеници који раде на пословима програмирања или спровођења помоћи из ИПА компоненти, државни службеници у надлежним министарствима који се баве питањима људских ресурса и интерни ревизори.

#### **Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање реализоваће се путем радионица.

#### **Методе и технике:**

Индивидуални рад на рачунарима, интерактивно предавање, анализе, симулације, дискусије.

#### **Величина групе:**

До 15 полазника

#### **Трајање:**

Један дан (8 школских часова)

#### **Планирани број обука:**

Две

#### **Напомена:**

Програм обуке је саставни део Програма обука за припрему акредитације за ДИС, Модул 4 *Управљање људским ресурсима и децентрализовано управљање*

#### **Финансирање:**

Средства Службе за управљање кадровима

## 8. ДЕЦЕНТРАЛИЗОВАНО УПРАВЉАЊЕ ФОНДОВИМА ЕУ

### 8.6. Јавне набавке - услуге

#### **Циљ:**

Унапредити знање државних службеника о процедурама применљивим на јавне набавке финансиране из средстава ЕУ- услуге.

#### **Очекивани исходи:**

По завршетку радионице полазници су се упознали са: питањима која се тичу управљања уговорима/пројектима у децентрализованом управљању укључујући потребне инструменте, приручнике, контролне листе и у стању су да их примене самостално када су део послова које обављају, са захтевима ЕК у погледу јавности и видљивости, као и са одговорностима различитих полазника у оквиру децентрализованог управљања; Интерни ревизори су се упознали са захтевима ЕК и процедурама које се примењују у поступку ревизије у оквиру децентрализованог управљања.

#### **Садржај:**

Процедуре за набавке услуга које се примењују у фази припреме тендерске документације, оцењивања и уговарања понуда као и у фази спровођења уговора; Улоге и одговорности институција укључених у процес.

#### **Циљна група:**

Новозапослени државни службеници који раде на пословима спровођења помоћи из ИПА фондова и интерни ревизори.

#### **Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање реализоваће се путем радионица.

#### **Методe и технике:**

Интерактивно предавање, студије случаја, симулације, анализе, дискусија

#### **Величина групе:**

До 30 полазника

#### **Трајање:**

Два дана (16 школских часова)

#### **Планирани број обука:**

Две

#### **Напомена:**

Програм обуке је саставни део Програма обука за припрему акредитације за ДИС, Модул 5 *Јавне набавке*

#### **Финансирање:**

Средства Службе за управљање кадровима и уз подршку пројеката Министарства финансија и привреде

## 8. ДЕЦЕНТРАЛИЗОВАНО УПРАВЉАЊЕ ФОНДОВИМА ЕУ

### 8.7. Јавне набавке - роба

#### **Циљ:**

Унапредити знање државних службеника о процедурама примењивим на јавне набавке финансиране из средстава ЕУ- роба.

#### **Очекивани исходи:**

По завршетку радионице полазници су се упознали са: питањима која се тичу управљања уговорима/пројектима у децентрализованом управљању укључујући потребне инструменте, приручнике, контролне листе и у стању су да их примене самостално када су део послова које обављају; Упознали су се и са захтевима ЕК у погледу јавности и видљивости, као и са одговорностима различитих полазника у оквиру децентрализованог управљања; Интерни ревизори су упознати са захтевима ЕК и процедурама које се примењују у оквиру децентрализованог управљања како би могли да их узму у обзир током ревизије.

#### **Садржај:**

Процедуре за набавку робе које се примењују у фази припреме тендерске документације, оцењивања и уговарања понуда као и у фази спровођења уговора; Улоге и одговорности институција укључених у процес.

#### **Циљна група:**

Новозапослени државни службеници који раде на пословима спровођења помоћи из ИПА фондова и интерни ревизори.

#### **Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање реализоваће се путем радионица.

#### **Методe и технике:**

Интерактивно предавање, студије случаја, симулације, анализе, дискусија

#### **Величина групе:**

До 25 полазника

#### **Трајање:**

Два дана (16 школских часова)

#### **Планирани број обука:**

Две

#### **Напомена:**

Програм обуке је саставни део Програма обука за припрему акредитације за ДИС, Модул 5 *Јавне набавке*

#### **Финансирање:**

Средства Службе за управљање кадровима и уз подршку пројеката Министарства финансија и привреде

## 8. ДЕЦЕНТРАЛИЗОВАНО УПРАВЉАЊЕ ФОНДОВИМА ЕУ

### 8.8. Јавне набавке - радови

#### **Циљ:**

Унапредити знање државних службеника о процедурама применљивим на јавне набавке финансиране из средстава ЕУ- радови.

#### **Очекивани исходи:**

По завршетку радионице полазници су се упознали са: питањима која се тичу управљања уговорима/пројектима у децентрализованом управљању укључујући потребне инструменте, приручнике, контролне листе и у стању су да их примене самостално када су део послова које обављају; Упознали су се и са захтевима ЕК у погледу јавности и видљивости, као и са одговорностима различитих полазника у оквиру децентрализованог управљања; Интерни ревизори су се упознали са захтевима ЕК и процедурама које се примењују у оквиру децентрализованог управљања како би могли да их узму у обзир током ревизије.

#### **Садржај:**

Процедуре за набавку радова које се примењују у фази припреме тендерске документације; Оцењивања и уговарања понуда као и у фази спровођења уговора; Улоге и одговорности институција укључених у процес.

#### **Циљна група:**

Новозапослени државни службеници који раде на пословима програмирања или спровођења помоћи из ИПА компоненти и интерни ревизори.

#### **Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање реализоваће се путем радионица.

#### **Методе и технике:**

Интерактивно предавање, студије случаја, симулације, анализе, дискусија

#### **Величина групе:**

До 25 полазника

#### **Трајање:**

Два дана (16 школских часова)

#### **Планирани број обука:**

Две

#### **Напомена:**

Програм обуке је саставни део Програма обука за припрему акредитације за ДИС, Модул 5 *Јавне набавке*

#### **Финансирање:**

Средства Службе за управљање кадровима и уз подршку пројеката Министарства финансија и привреде



## 8. ДЕЦЕНТРАЛИЗОВАНО УПРАВЉАЊЕ ФОНДОВИМА ЕУ

### 8.9. Јавне набавке - грантови

#### **Циљ:**

Унапредити знање државних службеника о процедурама применљивим на јавне набавке финансиране из средстава ЕУ- грантови.

#### **Очекивани исходи:**

По завршетку радионице полазници су се упознали са: питањима која се тичу управљања уговорима/пројектима у децентрализованом управљању укључујући потребне инструменте, приручнике, контролне листе и у стању су да их примене самостално када су део послова које обављају; Упознати су и са захтевима ЕК у погледу јавности и видљивости, као и са одговорностима различитих полазника у оквиру децентрализованог управљања; Интерни ревизори су се упознали са захтевима ЕК и процедурама које се примењују у оквиру децентрализованог управљања како би могли да их узму у обзир током ревизије.

#### **Садржај:**

Процедуре које се примењују у фази припреме тендерске документације, оцењивања и уговарања понуда као и у фази спровођења грантова; Улоге и одговорности институција укључених у процес.

#### **Циљна група:**

Новозапослени државни службеници који раде на пословима програмирања или спровођења помоћи из ИПА компоненти и интерни ревизори.

#### **Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање реализоваће се путем радионица.

#### **Методe и технике:**

Интерактивно предавање, студије случаја, симулације, анализе процедура, дискусија

#### **Величина групе:**

До 25 полазника

#### **Трајање:**

Два дана (16 школских часова)

#### **Планирани број обука:**

Две

#### **Напомена:**

Програм обуке је саставни део Програма обука за припрему акредитације за ДИС, Модул 5 *Јавне набавке*

#### **Финансирање:**

Средства Службе за управљање кадровима и уз подршку пројеката Министарства финансија и привреде

## 8. ДЕЦЕНТРАЛИЗОВАНО УПРАВЉАЊЕ ФОНДОВИМА ЕУ

### 8.10. Јавне набавке и управљање уговорима о субвенцији – грант шеме ИПА компонента II

#### **Циљ:**

Унапредити знање полазника о грант шемама и Практичном водичу (у даљем тексту: ПРАГ), као и специфичности и фазама набавке ИПА компоненте II, поређење са програмима прекограничне сарадње са државама чланицама ЕУ.

#### **Очекивани исходи:**

По завршетку радионице полазници су се упознали са: грант шемама, корацима у евалуацији предлога пројеката ИПА компоненте II у децентрализованом управљању; Упознати су и са захтевима ЕК у погледу јавности и видљивости, као и са одговорностима различитих полазника у оквиру децентрализованог управљања.

#### **Садржај:**

Процедуре за набавку уговора о субвенцији (грант уговор) које се примењују – ПРАГ; Припрема и контрола апликационог формулара; Осигурање квалитета; План набавке; Комисија за процену предлога пројеката; Улога надзорног одбора и заједничког техничког секретаријата.

#### **Циљна група:**

Државни службеници који су чланови Надзорног одбора програма прекограничне и транснационалне сарадње, запослени у Заједничким техничким секретаријатима и „антене“ програма прекограничне и транснационалне сарадње са територије РС, запослени у Канцеларији за европске интеграције – Сектор за програме прекограничне и транснационалне сарадње, Националном фонду и Ревизорском телу.

#### **Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање реализоваће се путем радионица.

#### **Методе и технике:**

Интерактивно предавање, студије случаја, симулације, анализе процедура, дискусија

#### **Величина групе:**

До 35 полазника

#### **Трајање:**

Један дан (8 школских часова)

#### **Планирани број обука:**

Једна

#### **Напомена:**

Програм обуке је саставни део Програма обука за припрему акредитације за ДИС, Модул 5 *Јавне набавке*

#### **Финансирање:**

Средства Службе за управљање кадровима

## 8. ДЕЦЕНТРАЛИЗОВАНО УПРАВЉАЊЕ ФОНДОВИМА ЕУ

### 8.11. Јавне набавке - твининг

#### **Циљ:**

Унапредити знање државних службеника о процедурама применљивим на твининг уговоре – приручник о твининг уговорима.

#### **Очекивани исходи:**

По завршетку радионице полазници су се упознали са: питањима која се тичу управљања уговорима/пројектима у децентрализованом управљању укључујући потребне инструменте, приручнике, контролне листе и у стању су да их примене самостално када су део послова које обављају; Упознали су се и са захтевима ЕК у погледу јавности и видљивости, као и са одговорностима различитих полазника у оквиру децентрализованог управљања; Интерни ревизори су се упознали са захтевима ЕК и процедурама које се примењују у оквиру децентрализованог управљања како би могли да их узму у обзир током ревизије.

#### **Садржај:**

Процедуре које се примењују у фази припреме тендерске документације, оцењивања и уговарања понуда као и у фази спровођења твининга; Улоге и одговорности институција укључених у процес.

#### **Циљна група:**

Новозапослени државни службеници који раде на пословима спровођења помоћи из ИПА фондова и интерни ревизори.

#### **Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање реализоваће се путем радионица.

#### **Методe и технике:**

Интерактивно предавање, студије случаја, симулације, анализе процедура, дискусија

#### **Величина групе:**

До 25 полазника

#### **Трајање:**

Један дан (8 школских часова)

#### **Планирани број обука:**

Две

#### **Напомена:**

Програм обуке је саставни део Програма обука за припрему акредитације за ДИС, Модул 5 *Јавне набавке*

#### **Финансирање:**

Средства Службе за управљање кадровима

## 8. ДЕЦЕНТРАЛИЗОВАНО УПРАВЉАЊЕ ФОНДОВИМА ЕУ

### 8.12. Финансијско управљање

#### Циљ:

Упознати се са правилима и процедурама (специфичности и кораци) која се односе на финансијске токове (планирање, упућивање захтева за средствима, усмеравање, пренос, потврђивање исправности трошкова, обустава и прерасподела), као и унапредити теоријско и практично знање о планирању средстава ЕУ и средстава за суфинасирање.

#### Очекивани исходи:

По завршетку радионице државни службеници су се упознали са правилима и процедурама финансијског управљања који се примењују и са свим релевантним корацима; они који раде на пословима финансијског управљања умеју да спроведу процедуре; Интерни ревизори су се упознали са захтевима ЕК и процедурама које се примењују у оквиру децентрализованог управљања како би могли да их узму у обзир током ревизије.

#### Садржај:

Ток средстава; Планирање средстава; Усмеравање суфинансирања; Захтев за средства упућен Националном службенику за одобравање ЕК; Трансфер средстава извођачима/корисницима бесповратне помоћи; Провера трошкова (биланс трошкова); Обустава плаћања; Прерасподела средстава.

#### Циљна група:

Државни службеници који раде на пословима програмирања или спровођења помоћи из ИПА компоненти и интерни ревизори, запослени у јединицама за финансијско-материјално пословање.

#### Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање реализоваће се путем радионица.

#### Методe и технике:

Интерактивно предавање, студије случаја, симулације, анализе процедура, дискусија

#### Величина групе:

До 25 полазника

#### Трајање:

Један дан (8 школских часова)

#### Планирани број обука:

Две

#### Напомена:

Програм обуке је саставни део Програма обука за припрему акредитације за ДИС, Модул 6 *Финансијско управљање*

**Финансирање:**

Средства Службе за управљање кадровима и уз подршку пројеката Министарства финансија и привреде

## 8. ДЕЦЕНТРАЛИЗОВАНО УПРАВЉАЊЕ ФОНДОВИМА ЕУ

### 8.13. Мониторинг и евалуација (надзор и процена)

#### Циљ:

Упознати се са захтевима ЕК у погледу надзора и процене за Инструмент за претприступну помоћ – структуре, улоге, задаци, динамика састанака надзорних одбора и развити практично знање о изради и/или разматрању извештаја о надзору.

#### Очекивани исходи:

По завршетку радионице полазници су се упознали са захтевима у погледу надзора и праћења за ИПА – структурама, улогама, задацима, динамиком а они који раде на спровођењу процедура надзора и процене умеју да примене одговарајуће оперативне процедуре.

#### Садржај:

Надзорни одбори; Извештаји о надзору; Припрема састанака надзорних одбора; Праћење усвајања препорука надзорних одбора; Механизми процене и праћење усвајања препорука процењивача.

#### Циљна група:

Државни службеници који раде на пословима спровођења помоћи из ИПА.

#### Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање реализоваће се путем радионица.

#### Методe и технике:

Интерактивно предавање, симулације, анализе процедура, дискусија

#### Величина групе:

До 30 полазника

#### Трајање:

Два дана (16 школских часова)

#### Планирани број обука:

Једна

#### Напомена:

Програм обуке је саставни део Програма обука за припрему акредитације за ДИС, Модул 7 *Мониторинг и евалуација (надзор и процена)*; На крају обуке полазници полажу тест знања

#### Финансирање:

Средства Службе за управљање кадровима

## 8. ДЕЦЕНТРАЛИЗОВАНО УПРАВЉАЊЕ ФОНДОВИМА ЕУ

### 8.14. Аспекти мониторинга и евалуације у оквиру ИПА компоненте II (надзор и процена)

#### Циљ:

Упознати се са захтевима ЕК у погледу надзора и процене за Инструмент за претприступну помоћ у оквиру ИПА компоненте II – структуре, улоге, задаци, динамика састанака надзорних одбора.

#### Очекивани исходи:

По завршетку радионице полазници су се упознали са захтевима у погледу надзора и праћења за ИПА – структурама, улогама, задацима, динамиком а они који раде на спровођењу процедура надзора и процене умеју да примене одговарајуће оперативне процедуре; Интерни ревизори су се упознали са захтевима ЕК и процедурама које се примењују у оквиру децентрализованог управљања како би могли да их узму у обзир током ревизије.

#### Садржај:

Надзорни одбори; Извештаји о надзору; Припрема састанака надзорних одбора; Праћење усвајања препорука надзорних одбора; Механизми процене и праћење усвајања препорука евалуације.

#### Циљна група:

Државни службеници који су чланови Надзорног одбора програма прекограничне и транснационалне сарадње, запослени у Заједничким техничким секретаријатима и „антене“ програма прекограничне и транснационалне сарадње са територије РС, запослени у Канцеларији за европске интеграције – Сектор за програме прекограничне и транснационалне сарадње, Националном фонду и Ревизорском телу.

#### Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање реализоваће се путем радионица.

#### Методе и технике:

Интерактивно предавање, симулације, анализе процедура, дискусија

#### Величина групе:

До 35 полазника

#### Трајање:

Један дан (8 школских часова)

#### Планирани број обука:

Једна

#### Напомена:

Програм обуке је саставни део Програма обука за припрему акредитације за ДИС, Модул 7 *Мониторинг и евалуација (надзор и процена)*

#### Финансирање:

Средства Службе за управљање кадровима

## 8. ДЕЦЕНТРАЛИЗОВАНО УПРАВЉАЊЕ ФОНДОВИМА ЕУ

### 8.15. Неправилности – основна обука

#### Циљ:

Упознати државне службенике са појмовима неправилности и превара (дефиниције, одговорности, откривање, истрага, извештавање и праћење), са начинима пријављивања, испитивања, потврђивања и извештавања у случају неправилности, као и са процедурама које се односе на повраћај финансијских средстава.

#### Очекивани исходи:

По завршетку радионице полазници су се упознали са захтевима ЕК у погледу неправилности и преваре и умеју да спроведу процедуре у вези с неправилностима, разумеју појмове: службеник за неправилности и мрежа службеника за неправилности и разумеју централну улогу Националног службеника за одобравање; Интерни ревизори су се упознали са захтевима ЕК и процедурама које се примењују у оквиру децентрализованог управљања како би могли да их узму у обзир током ревизије.

#### Садржај:

Дефиниције; Одговорности; Спречавање; Откривање; Извештавање; Бележење; Отклањање; Редовно праћење.

#### Циљна група:

Државни службеници који раде на пословима програмирања или спровођења помоћи из ИПА и интерни ревизори, службеници за неправилности.

#### Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање реализоваће се путем радионица.

#### Методе и технике:

Интерактивно предавање, анализе, дискусије

#### Величина групе:

До 30 полазника

#### Трајање:

Један дан (8 школских часова)

#### Планирани број обука:

Једна

#### Напомена:

Програм обуке је саставни део Програма обука за припрему акредитације за ДИС, Модул 9 *Неправилности*

#### Финансирање:

Средства Службе за управљање кадровима



## 8. ДЕЦЕНТРАЛИЗОВАНО УПРАВЉАЊЕ ФОНДОВИМА ЕУ

### 8.16. Управљање неправилностима

#### Циљ:

Упознати државне службенике-службеника за неправилности о улози и значају Европске канцеларија за борбу против превара (у даљем тексту: ОЛАФ), Службе за спречавање превара (у даљем тексту: АФКОС), улози и значају службеника за неправилности, начину извештавања неправилностима.

#### Очекивани исходи:

По завршетку радионице полазници су се детаљније упознали са ОЛАФ-ом, АФКОС мрежом, системом превенције, детекције и управљања и извештавања неправилностима.

#### Садржај:

ОЛАФ, АФКОС, систем извештавања неправилностима, главне функције система улога службеника за неправилности.

#### Циљна група:

Државни службеници - службеници за неправилности.

#### Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање реализоваће се путем инструктивног семинара/радионица.

#### Методе и технике:

Интерактивно предавање, анализе, дискусије

#### Величина групе:

До 30 полазника

#### Трајање:

*Биће накнадно утврђено*

#### Планирани број обука:

Једна

#### Напомена:

Програм обуке је саставни део Програма обука за припрему акредитације за ДИС, Модул 9 *Неправилности*

#### Финансирање:

Уз подршку пројеката Министарства финансија и привреде

## 8. ДЕЦЕНТРАЛИЗОВАНО УПРАВЉАЊЕ ФОНДОВИМА ЕУ

### 8.17. Неправилности – у оквиру ИПА компоненте II

#### Циљ:

Упознати полазнике о појму неправилности и преваре (дефиниције, одговорности, откривање, истрага, извештавање и праћење) у оквиру програма прекограничне и транснационалне сарадње – ИПА компонента II.

#### Очекивани исходи:

По завршетку радионице полазници су се упознали са захтевима ЕК у погледу неправилности и преваре, разумеју појмове: службеник за неправилности и мрежа службеника за неправилности.

#### Садржај:

Дефиниције; Одговорности; Спречавање; Откривање; Извештавање; Бележење; Отклањање; Редовно праћење.

#### Циљна група:

Државни службеници који су чланови Надзорног одбора програма прекограничне и транснационалне сарадње, запослени у Заједничким техничким секретаријатима и „антене“ програма прекограничне и транснационалне сарадње са територије РС, запослени у Канцеларији за европске интеграције – Сектор за програме прекограничне и транснационалне сарадње, Националном фонду и Ревизорском телу.

#### Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање реализоваће се путем радионица.

#### Методe и технике:

Интерактивно предавање, анализе, дискусије

#### Величина групе:

До 35 полазника

#### Трајање:

Један дан (8 школских часова)

#### Планирани број обука:

Једна

#### Напомена:

Програм обуке је саставни део Програма обука за припрему акредитације за ДИС, Модул 9 *Неправилности*

#### Финансирање:

Уз подршку пројекта Канцеларије за европске интеграције

## 8. ДЕЦЕНТРАЛИЗОВАНО УПРАВЉАЊЕ ФОНДОВИМА ЕУ

### 8.18. Интерна ревизија

**Циљ:**

Обучити интерне ревизоре како би разумели елементе система интерне контроле који се процењује током акредитација - преношења овлашћења за управљање.

**Очекивани исходи:**

По завршетку радионице полазници су се упознали са захтевима ЕК и процедурама које се примењују у оквиру децентрализованог управљања, како би могли да их узму у обзир током ревизије.

**Садржај:**

Спровођење функције интерне ревизије у контексту децентрализованог управљања ИПА компонентама.

**Циљна група:**

Интерни ревизори у органима државне управе.

**Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање реализоваће се путем радионица.

**Методе и технике:**

Интерактивно предавање, дискусије и размена искуства

**Величина групе:**

До 30 полазника

**Трајање:**

*Биће накнадно утврђено*

**Планирани број обука:**

Једна

**Напомена:**

Програм обуке је саставни део Програма обука за припрему акредитације за ДИС, Модул 10  
*Интерна ревизија*

**Финансирање:**

Уз подршку пројеката Министарства финансија и привреде

## 9. ПРОГРАМИРАЊЕ МЕЂУНАРОДНЕ ПОМОЋИ, МЕЂУНАРОДНА САРАДЊА И ПРОЈЕКТИ

- 9.1. Управљање пројектним циклусом
- 9.2. Процес програмирања међународне помоћи, идентификација и израда нацрта предлога програма и пројеката
- 9.3. Израда логичке матрице пројекта
- 9.4. Израда предлога секторских програма и пројеката за ИПА
- 9.5. Студија изводљивости и анализа трошкова и користи
- 9.6. Израда буџета секторског програма/ пројеката за ИПА
- 9.7. Инструмент за претприступну помоћ у оквиру нове финансијске перспективе Европске уније за период 2014- 2020. године
- 9.8. Програми ЕУ у оквиру нове финансијске перспективе Европске уније за период 2014-2020. године
- 9.9. Јавност и видљивост у оквиру спровођења програма ЕУ према правилима за децентрализовано управљање
- 9.10. Међународна сарадња и уговори

Стручно усавршавање државних службеника у оквиру девете тематске области „Програмирање међународне помоћи, међународна сарадња и пројекти“ има за сврху унапређење знања државних службеника о активностима у свим фазама управљања пројектним циклусом, с посебним освртом на развој вештина за припрему предлога секторских програма и пројеката и обезбеђивање финансијских средстава за њихово спровођење. На овај начин пружа се подршка ефикасном и ефективном коришћењу међународне помоћи, у смислу избегавања преклапања финансирања истих пројеката из различитих извора и усаглашавања са процесом програмирања средстава буџета Републике Србије.

## 9. ПРОГРАМИРАЊЕ МЕЂУНАРОДНЕ ПОМОЋИ, МЕЂУНАРОДНА САРАДЊА И ПРОЈЕКТИ

### 9.1. Управљање пројектним циклусом

#### Циљ:

Усвајање знања и вештина полазника потребних за управљање пројектним циклусом, приступом логичке матрице и методологијом планирања целовитих и квалитетних пројеката.

#### Очекивани исходи:

По завршетку семинара полазници су разумели логику и сврху управљања пројектним циклусом и везу између управљања пројектним циклусом и приступа логичког оквира (у даљем тексту: ЛФА), упознали се са фазама и корацима у коришћењу приступа логичког оквира; Оспособљени су да примене сваки од корака ЛФА у пракси, разумели сврху и елементе матрице логичког оквира (у даљем тексту: ЛФМ) и оспособљени су да дефинишу елементе ЛФМ; Упознали су се са основама спровођења пројекта и са основама мониторинга и евалуације пројеката.

#### Садржај:

Основне карактеристике и елементи пројектног циклуса; Идентификација и приоритизација пројектних идеја; Основе приступа логичке матрице пројекта; Спровођење пројекта; Праћење и евалуација пројекта; Извештавање на пројекту.

#### Циљна група:

Државни службеници који учествују у писању предлога пројеката и њиховом спровођењу.

#### Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање државних службеника ће се одвијати у виду информативно-инструктивног семинара.

#### Методe и технике:

Интерактивна предавања, студије случаја, дискусија

#### Величина групе:

До 25 полазника

#### Трајање:

Два дана (16 школских часова)

#### Планирани број обука:

Две

#### Финансирање:

Средства Службе за управљање кадровима

## 9. ПРОГРАМИРАЊЕ МЕЂУНАРОДНЕ ПОМОЋИ, МЕЂУНАРОДНА САРАДЊА И ПРОЈЕКТИ

### 9.2. Процес програмирања међународне помоћи, идентификација и израда нацрта предлога програма и пројеката

#### Циљ:

Упознавање полазника са Акционим планом за програмирање међународне помоћи укључујући и календар активности, процесом програмирања (идентификовање и формулисање програмских и пројектних идеја), начином пријављивања и састављања нацрта предлога пројеката.

#### Очекивани исходи:

По завршетку семинара полазници су се упознали са значајем идентификације приоритетних потреба у складу са стратешким документима Владе, као и са формулисањем наведених потреба у складу са упутством за израду нацрта предлога програма и пројеката.

#### Садржај:

Календар процеса програмирања са одређеним временским роковима за сваку од фаза; Полазници у процесу програмирања и њихове улоге; Приоритизација пројектних идеја; Правила и процедуре у процесу програмирања (са посебним освртом на програмирање ИПА и Вишекорисничке ИПА); Начин коришћења информација о донаторским профилима и процене очекиваних донаторских средстава у циљу квалитетније идентификације и формулације предлога пројеката; Начин уношења предлога пројеката у информациони систем; Процес провере и унапређења квалитета предлога.

#### Циљна група:

Државни службеници који раде на пословима програмирања међународне помоћи у ужим унутрашњим јединицама чији делокруг рада обухвата писање предлога пројеката и управљање пројектима.

#### Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање реализоваће се путем информативно-инструктивног семинара.

#### Методe и технике:

Интерактивно предавање, дискусија

#### Величина групе:

До 35 полазника

#### Трајање:

Један дан (6 школских часова)

#### Планирани број обука:

Једна

#### Финансирање:

Средства Службе за управљање кадровима

### 9.3. Израда логичке матрице пројекта

**Циљ:**

Упознавање полазника са сврхом, приступом и елементима логичке матрице.

**Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су разумели приступ, фазе и елементе фаза логичког оквира и везу између управљања пројектним циклусом, ЛФА и припреме предлога ИПА пројекта (у даљем тксту: ПФ) и оспособљени су да правилно израде матрицу логичког оквира.

**Садржај:**

Приступ логичке матрице као аналитички процес; Елементи логичке матрице; Инструкције о употреби приступа логичке матрице; Коришћење приступа логичке матрице у различитим фазама управљања пројектним циклусом; Фаза анализе (анализа заинтересованих страна, анализа проблема, анализа циљева, анализа стратегија); Фаза планирања (развој логичке матрице, планирање активности, планирање ресурса); Практична питања у вези са применом приступа логичке матрице.

**Циљна група:**

Државни службеници који раде на пословима програмирања међународне помоћи и дефинисања пројектних предлога за финансирање из средстава међународне помоћи.

**Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање реализоваће се путем информативно-инструктивног семинара.

**Методe и технике:**

Интерактивно предавање, рад у групама, дискусија

**Величина групе:**

До 25 полазника

**Трајање:**

Два дана (16 школских часова)

**Планирани број обука:**

Једна

**Финансирање:**

Средства Службе за управљање кадровима

### 9.4. Израда предлога секторских програма и пројеката за ИПА

**Циљ:**

Упознавање полазника са основним елементима предлога ИПА програма и пројеката и овладавање вештином њихове израде.

**Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су савладали основне елементе предлога ИПА програма и пројекта, разумели везу између управљања пројектним циклусом, ЛФА и припреме секторског/ пројектног фиша, успешно су пренели елементе матрице у предлог програма/ пројекта; Унапредили су знања и вештине за планирање и израду буџета ИПА програма/ пројекта.

**Садржај:**

Структура нацрта предлога секторског програма/ пројекта у формату по ИПА захтеву; Општи циљ, сврха и стратешки оквир програма/ пројекта; Опис програма/ пројекта; Буџет и план његовог спровођења; Обавезни анекси уз предлог програма/ пројекта; Правила и процедуре за квалитетну формулацију предлога програма/ пројеката за фондове ИПА.

**Циљна група:**

Државни службеници који раде на пословима програмирања међународне помоћи у оквиру јединица за управљање ИПА пројектима и међусекторских радних група за програмирање ИПА.

**Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање реализоваће се путем информативно-инструктивног семинара.

**Методе и технике:**

Интерактивно предавање, рад у групама

**Величина групе:**

До 25 полазника

**Трајање:**

Два дана (16 школских часова)

**Планирани број обука:**

Једна

**Финансирање:**

Средства Службе за управљање кадровима



### 9.5. Студија изводљивости и анализа трошкова и користи

**Циљ:**

Оспособљавање државних службеника за разумевање основних елемената студије изводљивости и базичних принципа израде анализе трошкова и користи у складу са правилима ЕУ.

**Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су се упознали са елементима и принципима анализе трошкова и користи и студије изводљивости као и са захтевима Европске комисије који се односе на оцењивање пројеката.

**Садржај:**

Основе анализе трошкова и користи; Оцењивање пројеката у оквиру структурних и ИПА фондова; Идентификација пројеката, студија изводљивости и опциона анализа; Финансијска анализа; Економска анализа; Анализа осетљивости и ризика.

**Циљна група:**

Државни службеници који раде на пословима програмирања међународне помоћи у оквиру јединица за управљање ИПА пројектима и међусекторских радних група за програмирање ИПА.

**Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање реализоваће се путем инструктивног семинара.

**Методе и технике:**

Радионице, рад у групама, студије случаја

**Величина групе:**

До 25 полазника

**Трајање:**

Два дана (14 школских часова)

**Планирани број обука:**

Једна

**Финансирање:**

Средства Службе за управљање кадровима

## 9. ПРОГРАМИРАЊЕ МЕЂУНАРОДНЕ ПОМОЋИ, МЕЂУНАРОДНА САРАДЊА И ПРОЈЕКТИ

### 9.6. Израда буџета секторског програма/ пројекта за ИПА

**Циљ:**

Оспособљавање полазника за израду буџета за ИПА програме и пројекте.

**Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су усвојили знање о основним принципима и техникама за израду буџета предлога програма и пројекта за ИПА и оспособили да израде буџет програма/ пројекта.

**Садржај:**

Принципи у изради буџета пројекта (зашто је потребно буџетирање, шта се може постићи новцем, ресурси потребни за реализацију активности, основни трошкови, прихватљивост трошкова); Инструкције за израду буџета за програме/ пројекте.

**Циљна група:**

Државни службеници који раде на пословима програмирања међународне помоћи у оквиру јединица за управљање ИПА пројектима и међусекторских радних група за програмирање ИПА.

**Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање реализоваће се путем информативно-инструктивног семинара.

**Методе и технике:**

Радионице, рад у групама, студије случаја

**Величина групе:**

До 25 полазника

**Трајање:**

Један дан (8 школских часова)

**Планирани број обука:**

Једна

**Финансирање:**

Средства Службе за управљање кадровима

## 9. ПРОГРАМИРАЊЕ МЕЂУНАРОДНЕ ПОМОЋИ, МЕЂУНАРОДНА САРАДЊА И ПРОЈЕКТИ

### 9.7. Програми ЕУ у оквиру нове финансијске перспективе Европске уније за период 2014-2020. године

#### Циљ:

СТИЦАЊЕ ЗНАЊА О ПРОГРАМИМА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ, ЊИХОВИМ СПЕЦИФИЧНОСТИМА, МОГУЋНОСТИМА КОЈЕ НУДЕ И УСЛОВИМА ЗА УЧЕШЋЕ У ЊИМА.

#### Очекивани исходи:

По завршетку семинара полазници су стекли знање о врстама програма ЕУ, њиховим карактеристикама, условима за учешће и могућностима које нуде.

#### Садржај:

ЕУ програми као инструменти за дефинисање и спровођење интерних политика земаља чланица; Улога програма у процесу припреме за чланство у ЕУ; Правне и финансијске основе за коришћење програма; Програми који су отворени за Републику Србију; Програми који могу бити отворени за Републику Србију.

#### Циљна група:

Државни службеници који раде на пословима програмирања међународне помоћи, као и други државни службеници који индиректно учествују у дефинисању пројектних предлога за финансирање из средстава међународне помоћи.

#### Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање реализоваће се путем информативног семинара.

#### Методe и технике:

Предавање, дискусија

#### Величина групе:

до 30 полазника

#### Трајање:

Један дан (8 школских часова)

#### Планирани број обука:

Једна

#### Финансирање:

Средства Службе за управљање кадровима и уз подршку међународних донатора

## 9. ПРОГРАМИРАЊЕ МЕЂУНАРОДНЕ ПОМОЋИ, МЕЂУНАРОДНА САРАДЊА И ПРОЈЕКТИ

### 9.8. Инструмент за претприступну помоћ у оквиру нове финансијске перспективе Европске уније за период 2014- 2020. године

#### **Циљ:**

Упознавање полазника са правилима за програмирање и спровођење новог финансијског инструмента ЕУ за помоћ земљама у процесу приступања ЕУ за период 2014- 2020.

#### **Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су стекли знање о главним принципима програмирања новог финансијског инструмента и посебно, израде оперативних програма.

#### **Садржај:**

Структура и правила за спровођење новог финансијског инструмента ЕУ за помоћ земљама у процесу приступања ЕУ за период 2014 - 2020. године; Методологија израде кровних планских докумената и оперативних програма.

#### **Циљна група:**

Државни службеници који раде у оперативним структурама на пословима програмирања или спровођења помоћи ЕУ.

#### **Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање реализоваће се путем информативног семинара.

#### **Методе и технике:**

Интерактивно предавање, рад у групама, студије случаја

#### **Величина групе:**

До 25 полазника

#### **Трајање:**

Један дан (8 школских часова)

#### **Планирани број обука:**

Једна

#### **Финансирање:**

Средства Службе за управљање кадровима и уз подршку међународних донатора

## 9. ПРОГРАМИРАЊЕ МЕЂУНАРОДНЕ ПОМОЋИ, МЕЂУНАРОДНА САРАДЊА И ПРОЈЕКТИ

### 9.9. Јавност и видљивост у оквиру спровођења програма ЕУ према правилима за децентрализовано управљање

**Циљ:** Упознавање полазника са процедуром и правилима у области обезбеђивања јавности и видљивости ИПА програма у оквиру децентрализованог управљања ЕУ средствима.

**Очекивани исходи:** По завршетку семинара полазници су стекли знање о ЕУ захтевима и процедури за обезбеђивања јавности и видљивости ИПА програма у оквиру децентрализованог управљања ЕУ средствима.

**Садржај:** Представљање садржине правила ЕУ за спровођење ИПА и процедуре у оквиру децентрализованог управљања средствима ЕУ у области јавности и видљивости ИПА програма; Улоге и одговорности институција; Релевантна документа и приручници ЕУ; Планирање комуникационих активности (стратешки и акциони планови); Праћење реализације циљева и активности у области комуникација и извештавање.

**Циљна група:** Именовани службеници за јавност/ видљивост у оперативним структурама за спровођење ИПА према правилима за децентрализовано управљање.

**Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање реализоваће се путем информативног семинара.

**Методе и технике:**

Интерактивно предавање, рад у групама

**Величина групе:**

До 25 полазника

**Трајање:**

Један дан (8 школских часова)

**Планирани број обука:**

Једна

**Финансирање:**

Средства Службе за управљање кадровима и уз подршку међународних донатора

### 9.10. Међународна сарадња и уговори

**Циљ:**

Јачање капацитета државних службеника за ефикасније обављање послова који се односе на остваривање међународне сарадње, закључивање и примену међународних уговора.

**Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су разумели значај и специфичности процеса међународне сарадње који се односе на закључивање и примену међународних уговора.

**Садржај:**

Предлагање покретање поступка за вођење преговора и закључивање међународних уговора с другим државама и међународним организацијама; Предлагање тема и платформи за преговоре и предлагање састава делегације у преговорима; Припрема нацрта међународних уговора и обављање послове за делегације које воде преговоре за њихово закључивање; Подношење Влади извештаја о току преговора; Припрема нацрта закона о потврђивању међународних уговора; Закључивање административних уговора за примену међународних уговора, на основу овлашћења садржаних у њима; Примена потврђених међународних уговора и закључених административних уговора.

**Циљна група:**

Државни службеници који раде на пословима међународне сарадње, закључивања и примене међународних уговора.

**Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање државних службеника реализоваће се путем информативно-инструктивног семинара.

**Методe и технике:**

Предавање, анализа примера, студије случаја, дискусија

**Величина групе:**

До 25 полазника

**Трајање:**

Један дан (6 школских часова)

**Планирани број обука:**

Две

**Финансирање:**

Средства Службе за управљање кадровима

## 10. БОРБА ПРОТИВ КОРУПЦИЈЕ

- 10.1. Етика у државној управи
- 10.2. Отворено о корупцији
- 10.3. Спречавање сукоба интереса и контрола имовине функционера
- 10.4. План интегритета и смернице за његову израду
- 10.5. Право на приступ информацијама од јавног значаја

Незаобилазан метод борбе против корупције је спровођење стручног усавршавања државних службеника у циљу упознавања са националним прописима и међународним правним инструментима који се односе на област борбе против различитих облика коруптивног понашања. Планирани програми обука намењени су руководиоцима у органима државне управе и државним службеницима у циљу стварања услова за транспарентан и професионалан рад органа власти и јачање улоге јавности у контроли власти.

## 10. БОРБА ПРОТИВ КОРУПЦИЈЕ

### 10.1. Етика у државној управи

#### Циљ:

Јачање свести о значају одговорности, професионализма, непристрасности и етичког понашања запослених; Упознавање са кодексом понашања државних службеника узимајући у обзир потребе борбе против корупције, утврђивања јасних стандарда интегритета и правила понашања државних службеника.

#### Очекивани исходи:

По завршетку семинара полазници су се упознали са значајем поштовања етичких правила понашања државних службеника као предусловом за повећање поверења у државну администрацију.

#### Садржај:

Појам морала и етике; Одговорност; Корупција и интегритет; Морал и професионална етика; Идентификовање етичких проблема; Етичке дилеме и доношење одлука; Службеничка етика; Законитост и непристрасност у раду; Појам и циљ кодекса; Политичка неутралност; Праћење етичких стандарда државних службеника; Службеничка етика и напредовање у служби; Службеник као „узбуњивач“; Одговорност виших руководилаца за успостављање оквира прихватљивог општег понашања запослених у органима; Методи промовисања етичких кодекса; Очување угледа органа и поверења јавности.

#### Циљна група:

Новозапослени и други државни службеници.

#### Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање ће се реализовати путем информативно-инструктивног семинара.

#### Методе и технике:

Интерактивно предавање, дискусија, радионице

#### Величина групе:

До 25 полазника

#### Трајање:

Један дан (8 школских часова)

#### Планирани број обука:

Две

#### Финансирање:

Средства Службе за управљање кадровима



## 10. БОРБА ПРОТИВ КОРУПЦИЈЕ

### 10.2. Отворено о корупцији

#### Циљ:

Упознавање са међународним документима и стандардима у области борбе против корупције као и препорукама и активностима из Националне стратегије за борбу против корупције; Упознавање са превентивним механизмима за борбу против корупције; Подизање свести државних службеника о личној одговорности у спровођењу законом предвиђених мера и механизма.

#### Очекивани исходи:

По завршетку семинара полазници су се упознали са прописима који су предуслов контроле јавних функција, изградњом поверења јавности и утицајем корупције на друштвене и економске аспекте.

#### Садржај:

Упознавање са кључним појмовима: корупција и интегритет; Лични интегритет, питање етике и изградња индивидуалне одговорности; Етичке дилеме и доношење одлука; Митови о корупцији; Улога функционера у борби против корупције; Систем јавне одговорности и заштита јавног интереса; Одговорност грађана у спречавању корупције; Међународни документи и стандарди у области борбе против корупције; Идеја независног државног тела; Спровођење Националне стратегије и Акционог плана за борбу против корупције; Мандат Агенције за борбу против корупције и других независних државних тела у борби против корупције; План интегритета и други превентивни и контролни механизми; Узбуњивачи; Сукоб интереса; Индекс перцепције корупције; Упоредивање теорије и праксе у Србији.

#### Циљна група:

Сви државни службеници.

#### Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање ће се реализовати путем информативно-инструктивног семинара.

#### Методe и технике:

Интерактивно предавање, дискусија, студије случаја, радионице

#### Величина групе:

До 25 полазника

#### Трајање:

Један дан (8 школских часова)

#### Планирани број обука:

Једна

#### Финансирање:

Средства Службе за управљање кадровима

## 10. БОРБА ПРОТИВ КОРУПЦИЈЕ

### 10.3. Спречавање сукоба интереса и контрола имовине функционера

#### Циљ:

Упознавање са појмом и врстама сукоба интереса; Упознавање са надлежностима Агенције и конкретним обавезама функционера у области пријављивања имовине функционера; Упознавање са обавезама органа јавне власти у погледу обавештавања и вођења евиденција о поклонима и обавештавања о ступању на функцију и престанку функције.

#### Очекивани исходи:

По завршетку семинара полазници су се упознали са појмом и врстама сукоба интереса и обавезама руководиоца у области спречавања сукоба интереса и пријављивања имовине.

#### Садржај:

Појам и врсте сукоба интереса; Нespoјивост и кумулација функција; Обављање другог посла или делатности; Обавеза пријављивања о постојању сукоба интереса; Чланство у удружењу и органима удружења; Поступак утврђивања повреде одредаба Закона о Агенцији за борбу против корупције; Недозвољени утицај на функционера; Регистар имовине функционера; Пријављивање имовине функционера и поклона; Забрана оснивања привредног друштва или јавне службе за време вршења јавне функције; Пренос управљачких права за време вршење јавне функције; Обавеза обавештавања Агенције у поступку јавне набавке.

#### Циљна група:

Руководиоци на положају и лица која су испред органа задужена за достављање обавештења о поклонима и ступању и престанку функције.

#### Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање ће се реализовати путем информативног семинара.

#### Методe и технике:

Интерактивно предавање и дискусија

#### Величина групе:

До 25 полазника

#### Трајање:

Један дан (6 школских часова)

#### Планирани број обука:

Једна

#### Финансирање:

Средства Службе за управљање кадровима

## 10. БОРБА ПРОТИВ КОРУПЦИЈЕ

### 10.4. Планови интегритета као механизам за борбу против корупције

**Циљ:**

Оспособљавање полазника за практичну израду и спровођење плана интегритета.

**Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су се оспособили да израде план интегритета у складу са датим смерницама и упознали се са могућностима контроле спровођења плана интегритета.

**Садржај:**

План интегритета и сврха његове израде; Елементи садржаја плана интегритета; Улога лица које се стара о изради и примени плана интегритета; Фазе израде планова интегритета; Опис процеса рада и начина одлучивања; Контрола спровођења плана интегритета; Предлагање мера за побољшање унутрашње организационе структуре, поступака и правила; Дефинисање превентивних мера за смањење могућности корупције; Праћење и периодично сумирање постигнутих резултата.

**Циљна група:**

Државни службеници који су укључени у процес израде и спровођења плана интегритета.

**Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање ће се реализовати путем информативно-инструктивног семинара.

**Методе и технике:**

Интерактивно предавање, дискусија, студија случаја

**Величина групе:**

До 25 полазника

**Трајање:**

Један дан (5 школских часова)

**Планирани број обука:**

Две

**Финансирање:**

Средства Службе за управљање кадровима

## 10. БОРБА ПРОТИВ КОРУПЦИЈЕ

### 10.5. Право на приступ информацијама од јавног значаја

#### **Циљ:**

Упознавање државних службеника са потребним мерама у циљу стварања одговарајућих услова за остваривање права на слободан приступ информацијама од јавног значаја.

#### **Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су се упознали са начином поступања органа власти у циљу пружања информација од јавног значаја и са активностима на даљем унапређивању права на слободан приступ информацијама од јавног значаја, ради остварења и заштите интереса јавности да зна.

#### **Садржај:**

Активности на остваривању и даљем унапређивању права на слободан приступ информацијама од јавног значаја; Поступање органа власти; Одлучивање Повереника по жалбама; Објављивање информатора; Могућност контроле власти од стране јавности; Одсуство свеобухватног надзора и пуне прекршајне одговорности; Примена механизма и гаранција за остваривање прописа у пракси у областима слободног приступа информацијама од јавног значаја; Одговорност за пропусте у раду државних органа и државних функционера у областима слободног приступа информацијама од јавног значаја и транспарентности рада органа власти; Однос права на приступ информацијама и права на заштиту података о личности.

#### **Циљна група:**

Државни службеници задужени за пружање информација од јавног значаја у органима државне управе и сви остали државни службеници.

#### **Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање ће се реализовати путем информативног семинара.

#### **Методе и технике:**

Интерактивно предавање, дискусија

#### **Величина групе:**

До 25 полазника

#### **Трајање:**

Један дан (8 школских часова)

#### **Планирани број обука:**

Једна

#### **Финансирање:**

Средства Службе за управљање кадровима

## 11. РУКОВОЂЕЊЕ У ДРЖАВНОЈ УПРАВИ

- 11.1. Руководилац у државној управи и његове улоге
- 11.2. Управљање људским ресурсима
- 11.3. Управљање променама
- 11.4. Мотивација запослених
- 11.5. Доношење одлука и управљање тимом
- 11.6. Изградња интерперсоналних односа
- 11.7. Управљање конфликтима
- 11.8. Управљање стресом
- 11.9. Управљање временом и вођење састанака

Успешно управљање, планирање и руковођење у државној управи је од кључног значаја за модернизацију и професионализацију државне управе. Захтева се нови тип руководилаца који учествују у доношењу одлука, који морају бити обучени да предузму одговарајуће активности неопходне за даљи развој државне управе.

Осим семинара са сврхом унапређења знања из области управљања и планирања, руководиоцима су намењени и семинари који имају за циљ развијање вештина као што су између осталих и управљање променама, руковођење тимом, мотивација запослених, доношење одлука и управљање стресом.

## 11. РУКОВОЂЕЊЕ У ДРЖАВНОЈ УПРАВИ

### 11.1. Руководилац у државној управи и његове улоге

**Циљ:**

Јачање капацитета руководиоца за унапређење своје улоге у државној управи.

**Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су разумели специфичност улоге руководиоца у државној управи, идентификовали сопствени стил руковођења, израдили лични план побољшања сопственог начина руковођења.

**Садржај:**

Улоге и задаци руководиоца у модерној државној управи; Различити типови руковођења; Изградња тима и мотивација сарадника; Како реаговати на промене.

**Циљна група:**

Руководиоци у органима државне управе.

**Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање државних службеника ће се одвијати у виду инструктивног семинара.

**Методе и технике:**

Интерактивно предавање, дискусија, индивидулни рад

**Величина групе:**

До 25 полазника

**Трајање:**

Један дан (8 школских часова)

**Планирани број обука:**

Две

**Финансирање:**

Средства Службе за управљање кадровима

## 11. РУКОВОЂЕЊЕ У ДРЖАВНОЈ УПРАВИ

### 11.2. Управљање људским ресурсима

#### Циљ:

Унапређење капацитета руководиоца за ефикаснијим и ефективнијим управљањем људским ресурсима путем упознавања свих функција управљања људским ресурсима.

#### Очекивани исходи:

По завршетку семинара полазници су разумели савремене функције управљања људским ресурсима у државној управи и комплексност улоге руководиоца у том процесу и усвојили су знања неопходна за ефикасно управљање људским ресурсима.

#### Садржај:

Ближе одређење појмова људски ресурси и управљање људским ресурсима у контексту државне управе; Разлике у управљању људским ресурсима у државном и приватном сектору; Планирање људских ресурса; Анализа описа посла; Одабир и запошљавање кадрова; Методе селекције; Увођење у посао; Мотивација запослених; Управљање учинком; Планирање усавршавања и развоја каријере запослених.

#### Циљна група:

Руководиоци у органима државне управе и државни службеници који раде у кадровским јединицама.

#### Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање државних службеника ће се одвијати у виду информативно-инструктивног семинара.

#### Методе и технике:

Интерактивна предавања, дискусија, групни рад

#### Величина групе:

До 25 полазника

#### Трајање:

Два дана (13 школских часова)

#### Планирани број обука:

Две

#### Финансирање:

Средства Службе за управљање кадровима

## 11. РУКОВОЂЕЊЕ У ДРЖАВНОЈ УПРАВИ

### 11.3. Управљање променама

#### Циљ:

Оспособљавање доносилаца одлука за примену различитих приступа управљања променама у пракси.

#### Очекивани исходи:

По завршетку семинара полазници су разумели процес организационих промена, унапредили вештине вођења организационих промена и идентификовали могућности за примену корака који воде ка успешној реализацији планираних промена.

#### Садржај:

Увод у промене (типологија промене, начини реаговања на промене, отпор променама); Припрема за промене (развој пословног случаја за промене, заинтересоване стране, процена потенцијалног отпора променама, процена спремности за промене, успостављање одговарајуће структуре управљања); План управљања променом (дефинисање принципа на којима ће се управљати променом, развој плана управљања променом, агенти промене, развој стратегије и плана комуникације, креирање процеса промене); Иницирање и одржавање промене (програми обуке, управљање изазовима који се јављају у покретању и одржавању промене, усклађивање организације, континуирано унапређење).

#### Циљна група:

Руководиоци у органима државне управе као и сви државни службеници.

#### Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање државних службеника ће се одвијати у виду инструктивног семинара.

#### Методe и технике:

Радионица, индивидуални и групни рад

#### Величина групе:

До 25 полазника

#### Трајање:

Један дан (8 школских часова)

#### Планирани број обука:

Једна

#### Финансирање:

Уз подршку Фондације Ханс Зајдел



## 11. РУКОВОЂЕЊЕ У ДРЖАВНОЈ УПРАВИ

### 11.4. Мотивација запослених

#### Циљ:

Унапређење вештина руководиоца за успостављање и одржавање мотивације запослених.

#### Очекивани исходи:

По завршетку семинара полазници су разумели кључне концепте мотивације, изазове садашње ситуације у односима са запосленима, стекли увид у могуће начине мотивисања запослених и изградње успешног тима, написали иницијални план за имплементацију неких од могућих начина мотивације.

#### Садржај:

Појам и фактори мотивације; Теорије и модели мотивације; Манифестације мотивације на раду; Фактори мотивације на послу; Мотивација у контексту управљања; Мотивација као чинилац продуктивности; Савремене стратегије за побољшање мотивације; Могућности руководиоца за мотивисање запослених; Развијање система мотивације на послу; Задовољавање социо-емоционалних потреба; Успостављање система награђивања.

#### Циљна група:

Руководиоци у органима државне управе.

#### Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање државни службеника ће се одвијати у виду информативно-инструктивног семинара.

#### Методe и технике:

Интерактивна предавања, дискусија, индивидуалне и групне вежбе

#### Величина групе:

До 25 полазника

#### Трајање:

Један дан (8 школских часова)

#### Планирани број обука:

Две

#### Финансирање:

Средства Службе за управљање кадровима

## 11. РУКОВОЂЕЊЕ У ДРЖАВНОЈ УПРАВИ

### 11.5. Доношење одлука и управљање тимом

#### Циљ:

Јачање капацитета руководиоца за ефикасно управљање тимом и успешно доношење одлука.

#### Очекивани исходи:

По завршетку семинара полазници су разумели концепт доношења одлука и процес управљања тимом и стекли знања о начинима и моделима доношења одлука и специфичностима неопходним за формирање ефикасног тима.

#### Садржај:

Стилови руковођења и доношење одлука; Како доносимо одлуке?; Модели доношења одлука; Доношење одлука као компетенција; Типологија тимова; Фазе развоја тима; Профили чланова тима; Формирање и организовање тима; Управљање тимом; Методе тимског одлучивања.

#### Циљна група:

Руководиоци у органима државне управе.

#### Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање државних службеника ће се одвијати у виду инструктивног семинара.

#### Методе и технике:

Интерактивно предавање, дискусија, сумулација

#### Величина групе:

До 25 полазника

#### Трајање:

Један дан (8 школских часова)

#### Планирани број обука:

Две

#### Финансирање:

Средства Службе за управљање кадровима

## 11. РУКОВОЂЕЊЕ У ДРЖАВНОЈ УПРАВИ

### 11.6. Изградња интерперсоналних односа

#### Циљ:

Јачање капацитета руководиоца за конструктиван начин комуникације у односу са запосленима, колегама и другим пословним партнерима.

#### Очекивани исходи:

По завршетку семинара полазници су разумели значај ефикасне комуникације у остваривању индивидуалних и организационих циљева, увидели су сврху конструктивног приступа решавању конфликта, стекли увид у сопствени стил понашања у конфликтним ситуацијама и демонстрирали примену техника комуникације.

#### Садржај:

Основни елементи процеса успешне комуникације; Вербална и невербална комуникација; Вештина активног слушања; Вештина давања повратне информације; Стил и приступ у комуникацији; Најчешћи узроци интерперсоналних сукоба на послу и начини превазилажења; Технике за анализу конфликта; Технике конструктивне комуникације.

#### Циљна група:

Руководиоци у органима државне управе.

#### Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање реализоваће се путем инструктивног семинара.

#### Методе и технике:

Интерактивна предавања, дискусија, играње улога

#### Величина групе:

До 25 полазника

#### Трајање:

Један дан (8 школских часова)

#### Планирани број обука:

Једна

#### Финансирање:

Уз подршку Фондације Ханс Зајдел

## 11. РУКОВОЂЕЊЕ У ДРЖАВНОЈ УПРАВИ

### 11.7. Управљање конфликтима

#### Циљ:

СТИЦАЊЕ ОСНОВНИХ СПОСОБНОСТИ ДА СЕ У КОНФЛИКТНИМ СИТУАЦИЈАМА РЕАГУЈЕ НА АДЕКВАТАН НАЧИН И КВАЛИТЕТНО УПРАВЉАЊЕ КОНФЛИКТИМА.

#### Очекивани исходи:

По завршетку семинара полазници су разумели како настају конфликти, који је њихов позитиван а који негативан аспект; усвојили су корисне аксиоме и технике за претварање конфликтних ситуација у преговоре; Оспособљени су да препознају сопствени начин реаговања у конфликтним ситуацијама и начин реаговања других, као и управљање тим ситуацијама.

#### Садржај:

Зашто, када и како настају конфликти?; Однос између преговора и конфликта; Технике за претварање конфликтних ситуација у преговоре; Стандардне преговарачке стратегије; Стили преговарања; Претпоставке добрих преговора; Предности постизања преговора у коме обе стране добијају; Постављање циљева преговора; Сагласност око циљева; Како превазићи разлике тако да обе стране добију; Метод принципијелних преговора; Четири тачке метода принципијелних преговора; Фазе преговора; Раздвајање људи од проблема; Интереси а не позиције; Изналажење обострано корисних опција; Употреба објективних критеријума.

#### Циљна група:

Руководиоци у органима државне управе.

#### Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање реализоваће се путем инструктивног семинара.

#### Методе и технике:

Интерактиван модел презентације, рад у малим групама, пролазак кроз искуство, увежбавање техника, играње улога, студије случаја, дискусије о ставовима, искуствима и решењима

#### Величина групе:

До 20 полазника

#### Трајање:

Један дан (8 школских часова)

#### Планирани број обука:

Једна

#### Финансирање:

Уз подршку Фондације Ханс Зајдел

## 11. РУКОВОЂЕЊЕ У ДРЖАВНОЈ УПРАВИ

### 11.8. Управљање стресом

**Циљ:**

Јачање капацитета руководиоца за управљање стресом.

**Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су разумели значај ефикасног управљања стресом, стекли увид у потенцијане разлоге стреса и идентификовали најефикасније технике превладавања стреса.

**Садржај:**

Појмовно одређење стреса: значај, чиниоци, симптоми; Субјективна процена догађаја (техничка асоцијација); Позитивни и негативни стрес; Стрес као последица страха; Професионални стрес и како га препознати; Узроци професионалног стреса запослених; Стратегија превладавања стреса; Личне стратегије превладавања стреса: технике и вештине.

**Циљна група:**

Руководиоци у органима државне управе.

**Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање државних службеника ће се одвијати у виду инструктивног семинара.

**Методе и технике:**

Интерактивно предавање, дискусија, играње улога

**Величина групе:**

До 25 полазника

**Трајање:**

Један дан (8 школских часова)

**Планирани број обука:**

Две

**Финансирање:**

Средства Службе за управљање кадровима

## 11. РУКОВОЂЕЊЕ У ДРЖАВНОЈ УПРАВИ

### 11.9. Управљање временом и вођење састанака

**Циљ:**

Унапређење вештина руководиоца за ефикасније планирање времена и организацију рада.

**Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су разумели значај ефикасног коришћења времена и стекли увид у важност планирања времена за ефикасну организацију рада; Унапредили су начин планирања и одређивања приоритета, као и вештину вођења састанака.

**Садржај:**

Управљање временом (стилови и модели); Организација рада и управљање временом; Управљање временом и продуктивност; Припрема састанака (врсте, димензије, услови и улоге на састанцима); Вођење састанака.

**Циљна група:**

Руководиоци у органима државне управе.

**Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање државних службеника ће се одвијати у виду инструктивног семинара.

**Методе и технике:**

Интерактивно предавање, радионице, дискусија

**Величина групе:**

До 25 полазника

**Трајање:**

Један дан (8 школских часова)

**Планирани број обука:**

Једна

**Финансирање:**

Уз подршку Фондације Ханс Зајдел

## 12. ЛИЧНИ РАЗВОЈ

- 12.1. Самопроцена индивидуалних потенцијала за развој
- 12.2. Увод у коучинг (Coaching) - "Буђење потенцијала у себи и другима"
- 12.3. Менторство (Mentoring) као инструмент развоја

Рад на себи у циљу личног развоја је потреба и нужност данашњег човека. Лични развој државних службеника је процес који се односи на стално развијање знања, вештина и способности и доприноси побољшању квалитета рада, јачању мотивације и развијања система вредновања и самовредновања.

Организације у којима људи раде и природа посла којим се баве, непрестано се мењају и развијају и тако стварају нове трендове који захтевају њихово разматрање и решавање. Сталне промене и новонастале околности имају директан утицај и на каријеру запослених. Концепт каријере све више замењује концепт посла и у вези с тим, савремене организације велики значај придају каријери запослених и њиховом развоју. Перспектива развоја каријере уместо перспективе посла осигурава организацији квалитетније и способније запослене што доприноси повећању конкурентске способности организације, односно унапређењу квалитета услуга које управа пружа.

Успех у каријери може се означити као остваривање личних циљева у вези с послом, а у оквиру доприноса организацији, чиме организација постаје атрактивнија за потенцијалне кандидате и добија на имиџу, повећава се посвећеност послу од стране запослених и јача њихова мотивација. При томе, запослени дају боље резултате у раду и сав њихов потенцијал долази до изражаја. Развој каријере је процес међусобно повезаних индивидуалних и организационих активности у којем појединац и организација заједнички доприносе унапређивању и развоју индивидуалне каријере. На тај начин, обједињују се индивидуалне активности планирања каријере и организационе активности управљања каријером.

## 12. ЛИЧНИ РАЗВОЈ

### 12.1. Самопроцена индивидуалних потенцијала за развој

#### Циљ:

Омогућити полазницима боље разумевање сопствене личности на темељу самопроцене и схватање улога и понашања које поједици заузимају у тиму и организацији.

#### Очекивани исходи:

По завршетку семинара полазници су усвојили основна знања о начинима самопроцене и одређивања типа личности у контексту идентификовања сопствених снага и слабости и најбољих опција за развој каријере, а потом и о улогама које појединци заузимају у тиму и организацији у односу на своје карактеристике, као и међусобној условљености самопроцене и развоја каријере државних службеника.

#### Садржај:

Лични развој, развој каријере и теорија МБТИ (Myers Briggs Type Indicator); МБТИ димензије; Типологија личних профила; Развој и динамика тима; Белбин тест тимских улога; Разумевање тимских улога уз подршку МБТИ и Белбин теста; Мотивација; Управљање конфликтима; Правила о успостављању поверења у организацији; Организациона култура; Управљање променама; Како изаћи на крај са отпором?

#### Циљна група:

Руководиоци и државни службеници који раде у кадровским јединицама органа државне управе на пословима развоја људских ресурса, као и други државни службеници.

#### Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање реализоваће се путем информативно-инструктивног семинара.

#### Методe и технике:

Предавање, дискусија, симулација, индивидуалне и групне вежбе

#### Величина групе:

До 25 полазника

#### Трајање:

Два дана (16 школска часа)

#### Планирани број обука:

Две



## 12. ЛИЧНИ РАЗВОЈ

### 12.2. Увод у коучинг (Coaching) – „Буђење потенцијала у себи и другима“

#### Циљ:

Унапређење знања и вештина полазника о коучингу као инструменту за лични развој и развој запослених, о значају дефинисања циљева и начину мењања ограничавајућих уверења и понашања, као и проналажења нових решења.

#### Очекивани исходи:

По завршетку семинара полазници су правилно разумели коучинг приступ и упознали су се са могућностима примене коучинга у пракси, како да дефинишу и остваре постављене циљеве, да другачије посматрају одређене ситуације усвајањем нових успешних образаца понашања, разумели су значај емоционалне флексибилности за развој креативности и развијање свог пуног потенцијала.

#### Садржај:

Сврха и циљеви коучинга; Принципи и дух коучинга, Разлика између коучинга и сличних дисциплина; Вредност и значај коучинга на радном месту; Коучинг компетенције; Развој компетенција; Коучинг процес; Користи и утицај коучинга; Коучинг у акцији; Комуникација и асертивност, Коучинг у управљању људским ресурсима, Пронаћи нове изазове и остварити циљеве користећи свој потенцијал; Самомотивација, Проактивност.

#### Циљна група:

Руководиоци и државни службеници који раде у кадровским јединицама органа државне управе на пословима развоја људских ресурса, као и други државни службеници.

#### Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање државних службеника ће се одвијати у виду информативно-инструктивног семинара.

#### Методе и технике:

Интерактивно предавање, играње улога, индивидуални и групни рад, дискусија

#### Величина групе:

До 15 полазника.

#### Трајање:

Један дан (8 школских часова)

#### Планирани број обука:

Две

## 12. ЛИЧНИ РАЗВОЈ

### 12.3. Менторство (Mentoring) као инструмент развоја

#### Циљ:

Упознавање полазника са моделом менторства као вештином оспособљавања и развоја запослених и унапређење њихових знања и вештина за спровођење менторства у пракси.

#### Очекивани исходи:

По завршетку семинара полазници су упознати са суштином и предностима менторства у развоју људских ресурса, усвојили су неопходна знања и овладали вештинама за примену менторства у државној управи.

#### Садржај:

Увод у менторство: концепт, законски оквир, процедуре; Менторство у функцији развоја каријере запослених; Врсте менторства; Менторство приликом увођења у посао; Припрема плана менторства; Реализација активности; Евалуација и самоевалуација у менторству.

#### Циљна група:

Руководиоци и државни службеници који раде у кадровским јединицама органа државне управе на пословима развоја људских ресурса, као и други државни службеници.

#### Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање државних службеника ће се одвијати у виду информативно-инструктивног семинара.

#### Методе и технике:

Интерактивно предавање, играње улога, индивидуални и групни рад, размена искуства и дискусија

#### Величина групе:

До 15 полазника

#### Трајање:

Један дан (8 школских часова)

#### Планирани број обука:

Једна

#### Финансирање:

Уз подршку међународних донатора

### 13. ОБУКА ПРЕДАВАЧА

13.1. Општа обука предавача – развој тренерских вештина

13.2. Обука предавача за законодавни процес

За државне службенике запослене у органима државне управе који имају потребно специјалистичко знање из одређених области предвиђених Програмом, а који су предложени испред органа као предавачи, неопходно је да постоји могућност да унапреде своје предавачко знање и вештине како би реализација програма била што квалитетнија.

Како би се обезбедили предуслови за јачање и проширивање капацитета у државној управи за реализацију програма обука у појединим областима рада државне управе, у оквиру ове тематске области креиран је и специјалистички програм обука за предаваче за законодавни процес. Предавачи оспособљени овим путем за реализацију програма обука пружиће допринос јачању капацитета државних службеника који раде на пословима из наведене области.

## 13. ОБУКА ПРЕДАВАЧА

### 13.1. Општа обука предавача – развој тренерских вештина

#### Циљ:

Допринос квалитетнијој реализацији програма стручног усавршавања путем унапређења тренерских знања и вештина.

#### Очекивани исходи:

По завршетку семинара полазници могу да идентификују стилове учења одраслих као и карактеристике успешног тренера, умеју да израде дизајн обуке, овладали су давањем конструктивне повратне информације, стекли су увид у снаге и стране које треба унапредити код себе као предавача.

#### Садржај:

Вештине давања повратне информације; Како одрасли уче; Вештине презентације; Технике тренинга; Утврђивање потреба за учењем; Циљеви учења; Дизајн обуке; Организација посла, подела улога и одговорности у процесу обуке.

#### Циљна група:

Државни службеници са мање или више предавачког искуства, али са потребним специјалистичким знањем из неке од тематских области предвиђених овим програмом.

#### Облици стручног усавршавања:

Стручно усавршавање реализоваће се путем инструктивног семинара.

#### Методe и технике:

Интерактивна предавања, дискусија, рад у малим групама

#### Величина групе:

До 12 полазника

#### Трајање:

Четири дана (32 школска часа)

#### Планирани број обука:

Две

#### Финансирање:

Уз подршку међународних донатора

## 13. ОБУКА ПРЕДАВАЧА

### 13.2. Обука предавача за законодавни процес

#### **Циљ:**

Додатно унапређење знања и вештина полазника у области законодавног процеса као и њихових тренерских вештина.

#### **Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су оспособљени да реализују програме обука у области законодавног процеса.

#### **Садржај:**

Програмом обуке биће обухваћени модули који се односе на садржај законодавног процеса (утврђивање полазних основа за законе, покретање законодавног поступка, поступак припреме закона, укључивање јавности и међуинституционална сарадња у поступку припреме закона, хармонизација прописа, анализа ефеката прописа, усвајање закона и спровођење закона, праћење спровођења закона) док ће посебни модули бити посвећени развијању тренерских вештина (дизајнирање програма, методологија рада, евалуација програма).

#### **Циљна група:**

Државни службеници који обављају нормативне и аналитичке послове у органима државне управе.

#### **Облици стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање реализоваће се путем инструктивног семинара.

#### **Методе и технике:**

Интерактивна предавања, дискусија, рад у малим групама, студије случаја

#### **Величина групе:**

До 15 полазника

#### **Трајање:**

*Биће накнадно утврђено*

#### **Планирани број обука:**

Једна

#### **Напомена:**

*Програм обуке је у развоју*

#### **Финансирање:**

Уз подршку ГИЗ пројекта „Подршка спровођењу правних реформи у Републици Србији“

## 14. ЗАШТИТА ЉУДСКИХ ПРАВА И ТАЈНОСТИ ПОДАТАКА

- 13.1. Сарадња независних државних тела и органа државне управе у заштити људских права
- 13.2. Родна равноправност
- 13.3. Заштита од дискриминације
- 13.4. Заштита података о личности
- 13.5. Заштита тајних података
- 13.6. Заштита људских права и Заштитник грађана
- 13.7. Механизми за праћење примене основних међународних уговора о људским правима

Подизање свести државних службеника о значају, надлежностима и пракси независних државних тела – Повереника за заштиту равноправности и Заштитника грађана, представља предуслов за успешну сарадњу представника органа државне управе и независних државних органа у области заштите људских права.

Имплементација Закона о забрани дискриминације, као једне од најважнијих новина у законодавном систему Републике Србије пружа основ за праведно и отворено друштво равноправних људи са једнаким могућностима, у којем се цени и негује различитост и представља испуњење једног од најважнијих услова за приступање Србије Европској Унији.

За државну управу као сервис грађана веома је значајно да унапређује капацитете и сензитивност запослених у области родне равноправности као и за препознавање дискриминације и дискриминаторског поступања у пракси.

Са друге стране, неопходно је јачање капацитета државних службеника задужених за обраду података у складу са садржајем Закона о заштити података о личности којим су прописана обрада и коришћење података о личности, ограничења заштите података о личности, поступак пред надлежним органом за заштиту података о личности као и обезбеђење података.

Такође, од значаја је и да руководиоци у органима државне управе који треба да организују практичну примену Закона о тајности података буду упознати са садржајем Закона којим се уређује јединствен систем одређивања и заштите тајних података који су од интереса за националну и јавну безбедност Републике Србије.

Јачања капацитета и подизање свести државних службеника у оквиру ове тематске области значајно је и у погледу разумевања захтева у систему извештавања по ратификованим основним међународним уговорима о људским правима, значају, надлежностима и пракси уговорних тела УН, садржини закључних примедби уговорних тела УН у вези са применом ратификованих основних међународних уговора о људским правима

## 14. ЗАШТИТА ЉУДСКИХ ПРАВА И ТАЈНОСТИ ПОДАТАКА

### 14.1. Сарадња независних државних тела и органа државне управе у заштити људских права

#### Циљ:

Упознавање полазника са институцијама Повереника за заштиту равноправности и Заштитника грађана, законодавним оквирима, правима и обавезама које из њих проистичу, као и развијање способности препознавања случајева који су у надлежности ових институција.

#### Очекивани исходи:

По завршетку семинара полазници су се упознали са начинима пословања путем којих могу да допринесу раду независних тела, као и са обавезама и правима запослених у државној управи у односу на функционисање Повереника и Омбудсмана.

#### Садржај:

Релевантно законодавство Републике Србије; Упоредно право; Преглед деловања институција Омбудсмана и Повереника за заштиту равноправности у Европи (надлежности, сличности и разлике); Досадашња пракса институција (примери из праксе, међусобна сарадња); Улога државне управе и сарадња са независним телима (Повереником и Омбудсманом) у заштити људских права; Стратешки планови.

#### Циљна група:

Руководиоци у органима државне управе.

#### Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање реализоваће се путем округлог стола.

#### Методе и технике:

Интерактивно предавање, дискусија

#### Величина групе:

До 30 полазника

#### Трајање:

Један дан (4 школска часа)

#### Планирани број обука:

Једна

#### Финансирање:

Средства Службе за управљање кадровима

## 14. ЗАШТИТА ЉУДСКИХ ПРАВА И ТАЈНОСТИ ПОДАТАКА

### 14.2. Заштита од дискриминације

#### Циљ:

Упознавање полазника са одредбама Закона о забрани дискриминације, правима и обавезама које из њега проистичу и развијање способности препознавања дискриминације и дискриминаторског поступања у пракси.

#### Очекивани исходи:

По завршетку семинара полазници су се упознали са одредбама Закона о забрани дискриминације и оспособили да препознају дискриминаторско понашање.

#### Садржај:

Феномен дискриминације; Дефинисање основних појмова; Облици дискриминације; Нормативни оквир равноправности; Инструменти правне заштите од дискриминације; Међународни стандарди о националним телима за равноправност; Повереник за заштиту равноправности: улога и надлежност; Реаговање у случајевима дискриминације; Превенција дискриминације и унапређивање остваривања равноправности; Поступак пред Повереником за заштиту равноправности; Судска заштита од дискриминације; Примери из праксе (пракса домаћих и међународних судова); Место и улога других организација за пружање помоћи жртвама дискриминације.

#### Циљна група:

Сви државни службеници.

#### Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање реализоваће се путем информативно-инструктивног семинара.

#### Методе и технике:

Интерактивно предавање, студије случаја

#### Величина групе:

До 25 полазника

#### Трајање:

Један дан (8 школских часова)

#### Планирани број обука:

Две

#### Финансирање:

Средства Службе за управљање кадровима



## 14. ЗАШТИТА ЉУДСКИХ ПРАВА И ТАЈНОСТИ ПОДАТАКА

### 14.3. Родна равноправност

#### Циљ:

СТИЦАЊЕ основних знања у области родне равноправности и родно заснованог насиља.

#### Очекивани исходи:

По завршетку семинара полазници су овладали основним појмовима из области родне равноправности и упознали се са правним оквиром у овој области.

#### Садржај:

Основни појмови (род и пол, родни идентитет, родне улоге, родна једнакост и родна равноправност, дискриминација, родна перспектива, род и језик; Међународни стандарди о родној равноправности; Правни оквир Републике Србије у области родне равноправности; Механизми родне равноправности у Србији.

#### Циљна група:

Чланови радних група за писање извештаја о родној равноправности у складу са међународним обавезама, као и државни службеници који раде на пословима писања и развоја стратешких докумената, предлагања пројеката као и изради прописа.

#### Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање државних службеника ће се одвијати у виду информативно-инструктивног семинара.

#### Методe и технике:

Интерактивна предавања, радионице, студије случаја

#### Величина групе:

До 25 полазника

#### Трајање:

Један дан (6 школских часова)

#### Планирани број обука:

Једна

#### Финансирање:

Средства Службе за управљање кадровима

## 14. ЗАШТИТА ЉУДСКИХ ПРАВА И ТАЈНОСТИ ПОДАТАКА

### 14.4. Заштита података о личности

**Циљ:**

Подизање капацитета државних службеника за примену Закона о заштити података о личности.

**Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су се упознали са садржином Закона о заштити података о личности као и применом Закона у пракси.

**Садржај:**

Право на заштиту података о личности; Правни оквир и начела закона о заштити података о личности; Обрада података; Нарочито осетљиви подаци; Права лица и обавезе руковооца података о личности; Изношење података из земље и надзор над спровођењем закона о заштити података о личности; Рад и искуства повереника у примени закона о заштити података о личности; Централни регистар; Евиденције података о личности; Обавезе руковооца података и пријава евиденција; Упис у регистар.

**Циљна група:**

Државни службеници који раде на пословима обраде података о личности.

**Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање ће се реализовати путем информативно-инструктивног семинара.

**Методe и технике:**

Предавање и студије случаја

**Величина групе:**

До 25 полазника

**Трајање:**

Један дан (7 школских часова)

**Планирани број обука:**

Две

**Финансирање:**

Средства Службе за управљање кадровима

## 14. ЗАШТИТА ЉУДСКИХ ПРАВА И ТАЈНОСТИ ПОДАТАКА

### 14.5. Заштита тајних података

#### **Циљ:**

Развијање капацитета државних службеника за примену Закона о тајности података.

#### **Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су се упознали са садржајем Закона о тајности података као и са одговорношћу за неизвршавање обавеза из овог Закона и другим питањима од значаја за заштиту тајности података.

#### **Садржај:**

Национална безбедносна политика и заштита тајних података; Појам тајног податка; Подаци који се не сматрају тајним подацима; Одређивање тајних података; Стандарди за заштиту тајних података (безбедносни и технички стандарди); Приступ тајним подацима; Поступак за издавање сертификата односно дозвола; Контрола и надзор над спровођењем Закона; Надлежности и статус Канцеларије Савета и Министарства правде; Практична искуства у примени Закона о тајности података.

#### **Циљна група:**

Руководиоци у органима државне управе који треба да организују практичну примену Закона о тајности података.

#### **Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање ће се реализовати путем информативног семинара.

#### **Методe и технике:**

Предавање, анализа прописа и стандарда, дискусија

#### **Величина групе:**

До 25 полазника

#### **Трајање:**

Један дан (8 школских часова)

#### **Планирани број обука:**

Једна

#### **Финансирање:**

Средства Службе за управљање кадровима

## 14. ЗАШТИТА ЉУДСКИХ ПРАВА И ТАЈНОСТИ ПОДАТАКА

### 14.6. Заштита људских права и Заштитник грађана

#### Циљ:

Унапређење знања полазника о законом прописанима модалитетима сарадње између Заштитника грађана и органа управе ради остваривања права грађана.

#### Очекивани исходи:

По завршетку семинара полазници су разумели обавезе сарадње органа управе са Заштитником грађана и оспособљени су за њено спровођење.

#### Садржај:

Надлежности Заштитника грађана; Обавезе државних органа који проистичу из Закона о Заштитнику грађана; Поступак контроле законитости и правилности рада органа управе; Модели сарадње са државним органима; Поступање по датим препорукама Заштитника грађана.

#### Циљна група:

Државни службеници који одлучују по захтевима грађана у првостепеном и другостепеном поступку, службеници задужени за интерну контролу, као и службеници који обављају инспекцијске послове.

#### Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање државних службеника ће се одвијати у виду информативно-инструктивног семинара.

#### Методe и технике:

Интерактивно предавање, дискусија, примери из праксе

#### Величина групе:

До 30 полазника.

#### Трајање:

Један дан (6 школских часова)

#### Планирани број обука:

Две

#### Финансирање:

Средства Службе за управљање кадровима

## 14. ЗАШТИТА ЉУДСКИХ ПРАВА И ТАЈНОСТИ ПОДАТАКА

### 14.7. Механизми за праћење примене основних међународних уговора о људским правима

#### **Циљ:**

Упознавање полазника са механизмима надзора над применом основних међународних уговора о људским правима, као и о обавезама Републике Србије у спровођењу препорука и закључних коментара уговорних тела УН.

#### **Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су се упознали са системом извештавања по ратификованим основним међународним уговорима о људским правима и оспособили се за прикупљање потребних података и припрему извештаја.

#### **Садржај:**

Преглед основних међународних уговора о људским правима; Методологија извештавања по ратификованим основним међународним уговорима о људским правима; Садржај закључних примедби уговорних тела УН у вези са извештајима Републике Србије о примени ратификованих основних међународних уговора о људским правима.

#### **Циљна група:**

Руководиоци у органима државне управе.

#### **Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање реализоваће се путем информативног семинара.

#### **Методе и технике:**

Интерактивно предавање, дискусија

#### **Величина групе:**

До 25 полазника

#### **Трајање:**

Један дан (6 школских часова)

#### **Планирани број обука:**

Две

#### **Финансирање:**

У оквиру ИПА пројекта „Имплементација антидискриминационих политика у Републици Србији“ Канцеларије за људска и мањинска права, финансираном од стране ЕУ

## 15. ПОСЛОВНА КОМУНИКАЦИЈА

- 15.1. Вештина пословне комуникације
- 15.2. Пословни протокол
- 15.3. Јавни наступ
- 15.4. Односи са јавношћу
- 15.5. Правила писане комуникације у администрацији

Промене у савременом друштву, развој технике и технологије довеле су до измене начина рада и пословања, као и метода у пословном комуницирању. Брзина, темпо и услови рада захтевају веште комуникаторе спремне да одговоре на изазове који се пред њих постављају, а то захтева перманентно усавршавање. Значајно је упознати, оплемени и унапредити вештине, средства и методе у пословној комуникацији. Стога је ова област посвећена основним техникама, методама и вештинама у комуницирању, односима са јавношћу и протоколу, односно правилима понашања и комуникације у пословном окружењу које захтева државна управа.

## 15. ПОСЛОВНА КОМУНИКАЦИЈА

### 15.1. Вештина пословне комуникације

#### Циљ:

Унапређење знања и вештина полазника за остваривање успешне пословне комуникације.

#### Очекивани исходи:

По завршетку семинара полазници су се упознали са значајем успешне пословне комуникације и активног приступа у комуникацији, унапредили су знање о алтернативним начинима комуникације, као и о начинима превенције конфликта; Унапредили су вештине конструктивне комуникације и овладали применом различитих комуникацијских техника.

#### Садржај:

Значај и сврха интерперсоналне комуникације; Основне информације о комуникацији (историјат, појам, дефиниција); Основни аспекти међуљудске комуникације; Области примене комуникацијских знања и вештина; Функционисање људског ума; Перцепција стварности; Филтрирање информација из спољашњег света; Унутрашње репрезентације спољашњег света; Акцелерацијска крива учења; Екологија у комуникацији; Предуслови за успешну комуникацију; Вербална и невербална комуникација; Први утисак; Техника постављања питања; Активно слушање; Истраживање мишљења; Ефективна и мотивациона повратна информација.

#### Циљна група:

Сви државни службеници.

#### Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање реализоваће се путем информативно-инструктивног семинара.

#### Методе и технике:

Интерактивно предавање, дискусија, играње улога

#### Величина групе:

До 25 полазника

#### Трајање:

Један дан (8 школских часова)

#### Планирани број обука:

Једна

#### Финансирање:

Уз подршку Фондације Ханс Зајдел

## 15. ПОСЛОВНА КОМУНИКАЦИЈА

### 15.2. Пословни протокол

#### **Циљ:**

Унапређење знања и вештина полазника у вези са основним правилима пословног понашања.

#### **Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су се упознали са правилима и формама међународног протокола и развили вештине вођења пословног разговора према стандардима протокола.

#### **Садржај:**

Увод у протокол (историјат и типови протокола); Терминологија и норме (упознавање, представљање, обраћање, оловљавање; стандарди и терминологија; позивнице; комуникација); Типови догађаја (државне посете, састанци, међународне конференције, национални празници, сахране и церемоније полагања венаца, свечане церемоније потписивања споразума, планирање, припрема и реализација посете, прикупљање информација, дочек, испраћај, безбедносни аспект, смештај, превоз); Организација и логистика (истицање застава; интеркултурна комуникација); Гостопримство (планирање и припрема, позивање и избор гостију, врсте свечаних обеда, правила пресеанса, распоред седења, правила понашања за време обеда, јеловници, плац карте, дрес код; Ресурси (ангажовање екстерних професионалаца, опрема, превозна средства, техника).

#### **Циљна група:**

Државни службеници који раде на пословима међународне сарадње као и руководиоци у органима државне управе.

#### **Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање државних службеника ће се одвијати у виду инструктивног семинара.

#### **Методе и технике:**

Интерактивно предавање, радионица, дискусија, симулација

#### **Величина групе:**

До 25 полазника

#### **Трајање:**

Два дана (14 школских часова)

#### **Планирани број обука:**

Две

#### **Финансирање:**

Средства Службе за управљање кадровима



## 15. ПОСЛОВНА КОМУНИКАЦИЈА

### 15.3. Јавни наступ

#### **Циљ:**

Унапређење презентацијских вештина државних службеника како би они што ефикасније, уверљивије и професионалније јавно наступали.

#### **Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су се упознали са значајем убедљивог јавног наступа, са типичним грешкама у презентацијама и са начинима како их избећи; Развили су технике презентације и стекли знања о начинима примања и давања повратне информације.

#### **Садржај:**

Композиција или редослед излагања у задатом временском оквиру; Употреба гласа, дикције, говора тела; Контакт очима, укључивање полазника, хумор; Страх и трема и како их превазићи; Развој самопоуздања и сигурности у наступу; Сналажење у времену и реакција на примедбе, питања, нападе полазника; Типичне грешке у презентацијама и како их избећи.

#### **Циљна група:**

Руководиоци и државни службеници који јавно наступају у оквиру и изван државне управе.

#### **Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање реализоваће се путем инструктивног семинара.

#### **Методе и технике:**

Интерактивно предавање, радионица

#### **Величина групе:**

До 20 полазника

#### **Трајање:**

Један дан (8 школских часова)

#### **Планирани број обука:**

Две

#### **Финансирање:**

Средства Службе за управљање кадровима

## 15. ПОСЛОВНА КОМУНИКАЦИЈА

### 15.4. Односи са јавношћу

#### Циљ:

Унапређење знања и вештина полазника у области односа са јавношћу.

#### Очекивани исходи:

По завршетку семинара полазници су се упознали са правилима односа с медијима и новинарима и овладали вештином писања саопштења за медије и давања изјаве за медије, посебно у кризним ситуацијама; Упознали су се са најновијим трендовима у електронској комуникацији и развили вештине неопходне за планирање и спровођење кампање.

#### Садржај:

Врсте комуникације; вербална и невербална; Припрема саопштења за јавност; Давање изјава у кризним ситуацијама; Конференција за новинаре; Улога нових медија у развоју односа с јавношћу; Управљање кризном ситуацијом; Планирање догађаја; Израда плана кампање и мерење ефеката кампање; Креирање стратегије и плана он-лине наступа; Мерење ефеката употребе нових медија у односима с јавношћу.

#### Циљна група:

Државни службеници који раде на пословима односа са јавношћу у оквиру органа.

#### Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање реализоваће се путем информативно-инструктивног семинара.

#### Методе и технике:

Интерактивно предавање, радионица, студија случаја

#### Величина групе:

До 25 полазника

#### Трајање:

Један дан (8 школских часова)

#### Планирани број обука:

Једна

#### Финансирање:

Уз подршку Фондације Ханс Зајдел

## 15. ПОСЛОВНА КОМУНИКАЦИЈА

### 15.5. Правила писане комуникације у администрацији

**Циљ:**

Унапређење језичке културе државних службеника.

**Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су разумели значај неговања језика и поштовања стандарнојезичке норме и административних стандарда у писменој комуникацији.

**Садржај:**

Историја пословне писмене комуникације на српском језику; Традиционална правила и савремени стандарди у изради пословног писма; Структура дописа; Обавезни елементи дописа; Најчешће недоумице у писменој комуникацији (писање адресе, бројева и бројева телефона); Апелативни део дописа; Поздрав и потпис (писање куртоазних, академских и професионалних титула, род и падеж титула, место и редослед потписа, домаћа и страна имена, писање датума, наводника, великог слова из поштовања, употреба заменица Ваш, Твој, Његов, употреба предлог с/са итд).

**Циљна група:**

Сви државни службеници.

**Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање реализоваће се путем информативно-инструктивног семинара.

**Методe и технике:**

Предавања, дискусије, практичне вежбе, анализе

**Величина групе:**

До 25 полазника

**Трајање:**

Један дан (8 школских часова)

**Планирани број обука:**

Четири

**Финансирање:**

Средства Службе за управљање кадровима

## 16. СТРАНИ ЈЕЗИК

- 16.1. Француски језик – Ниво А 1
- 16.2. Француски језик – Ниво А 2
- 16.3. Француски језик – Ниво Б 1
- 16.4. Француски језик – Ниво Б 2
- 16.5. Немачки језик – Ниво Б 1
- 16.6. Немачки језик – Ниво Б 2

Знање страних језика је један од предуслова успешног обављања послова у свакој модерној државној управи. Уколико томе прикључимо динамичне процесе реформе државног апарата, јасно је да је државним службеницима неопходно омогућити стручно усавршавање у овој области.

Како је Евопска унија успостављена на принципу поштовања различитости култура и обичаја то подразумева и језичку разноликост као темељну вредност Европске уније. Данас Европска унија има 23 службена језика, а институцијама ЕУ је дозвољено да у сврху интерне комуникације изаберу језике на којима ће документе преводити. У том смислу се интерни документи Европске комисије преводе на три службена/радна језика: енглески, француски и немачки, док се интерни документи Европског парламента преводе на све службене језике ЕУ.

Такође, део обука које државни службеници похађају у иностранству, као и неки од састанака са представницима ЕУ којима присуствују, одвијају се на француском или немачком језику, те се познавање и знање ових језика јавља као неопходност у државној управи на путу ка ЕУ.

Истовремено, осим усавршавања језика ради упознавања са страном литературом, релевантним стручним текстовима, важно је да се државни службеници упознају са законима и другим правним актима као важним делом пута приближавања Европској унији.

## 16. СТРАНИ ЈЕЗИК

### 16.1. Француски језик – Ниво А1

#### Циљ:

Оспособљавање полазника за вођење најосновније комуникације на француском језику.

#### Очекивани исходи:

По завршетку курса полазници су оспособљени да разумеју и употребљавају свакодневне изразе и просте реченице које имају за циљ задовољење неких конкретних потреба; Умеју да представе себе и друге, да постављају и одговарају на питања (на пример о месту становања и рада, познанствима, стварима у поседу); Оспособљени су да воде једноставну комуникацију са саговорницима који говоре разговетно и споро.

#### Циљна група:

Државни службеници који раде на пословима међународне сарадње и европских интеграција.

#### Облици стручног усавршавања:

Стручно усавршавање реализоваће се путем курса.

#### Методe и технике:

Предавања, дискусија.

#### Величина групе:

До 15 полазника

#### Трајање:

60 школских часова (сваки подниво)

#### Планирани број обука:

Две

#### Напомена:

Ниво А1 одговара првом од шест нивоа скале Заједничког европског референтног оквира за учење, подучавање и оцењивање у настави страних језика. У оквиру Нивоа А1, планирана је реализација два поднивоа: А1/1 и А1/2.

С циљем формирања групе са уједначеним нивоом предзнања, полазници који се први пут пријављују на курс француског језика биће тестирани. На крају курса полазници полажу завршни тест.

#### Финансирање:

Део средстава обезбеђен је од стране Међународне организације Франкофоније (ОИФ), а део трошкова сnose полазници курса.

## 16. СТРАНИ ЈЕЗИК

### 16.2. Француски језик – Ниво А2

#### Циљ:

Оспособљавање полазника за размену директних, сведених информација о свакодневним и познатим стварима на француском језику.

#### Очекивани исходи:

По завршетку курса полазници могу да разумеју реченице и често употребљаване изразе у вези са делокругом сопствених активности (на пример да дају основне податке о себи, породици, послу); Оспособљени су да воде разговор у једноставним и уобичајним ситуацијама, који се своди на размену директних и сведених информација о свакодневним и познатим стварима; Оспособљени су да једноставним изразима опишу своје занимање, блиско окружење и сопствене непосредне потребе.

#### Циљна група:

Државни службеници који раде на пословима међународне сарадње и европских интеграција.

#### Облици стручног усавршавања:

Стручно усавршавање реализоваће се путем курса.

#### Методe и технике:

Предавања, дискусија.

#### Величина групе:

До 15 полазника

#### Трајање:

60 школских часова (сваки подниво)

#### Планирани број обука:

Две

#### Напомена:

Ниво А2 одговара другом од шест нивоа скале Заједничког европског референтног оквира за учење, подучавање и оцењивање у настави страних језика. У оквиру Нивоа А2 планирана је реализација два поднивоа: А2/1 и А2/2.

С циљем формирања групе са уједначеним нивоом предзнања, полазници који се први пут пријављују на курс француског језика биће тестирани. На крају курса полазници полажу завршни тест.

#### Финансирање:

Део средстава обезбеђен је од стране Међународне организације Франкофоније (ОИФ), а део трошкова носе полазници курса.

## 16. СТРАНИ ЈЕЗИК

### 16.3. Француски језик – Ниво Б1

#### Циљ:

Оспособљавање полазника за једноставно споразумевање у вези са познатим стварима, као и искуствима, ставовима, очекивањима и циљевима, на француском језику.

#### Очекивани исходи:

По завршетку курса полазници ће моћи да разумеју кључне ставке исказа, уколико се ради о јасном и стандардном језику и познатим стварима и догађајима са посла и из слободног времена; Оспособљени су да се снађу на француском у већини ситуација у земљама француског говорног подручја; Оспособљени су да говоре једноставно и кохерентно о својим искуствима, догађајима, очекивањима и циљевима; Оспособљени су да укратко образложе разлоге за остваривање неког пројекта или идеје.

#### Циљна група:

Стручно усавршавање намењено је првенствено државним службеницима који раде на пословима међународне сарадње и европских интеграција.

#### Облици стручног усавршавања:

Стручно усавршавање реализоваће се путем курса.

#### Методe и технике:

Предавања, дискусија.

#### Величина групе:

До 15 полазника

#### Трајање:

60 школских часова (сваки подниво)

#### Планирани број обука:

Две

#### Напомена:

Ниво Б1 одговара трећем од шест нивоа скале Заједничког европског референтног оквира за учење, подучавање и оцењивање у настави страних језика. У оквиру Нивоа Б1, планирана је реализација четири поднивоа: Б1/1, Б1/2, Б1/3 и Б1/4.

С циљем формирања групе са уједначеним нивоом предзнања, полазници који се први пут пријављују на курс француског језика биће тестирани. На крају курса полазници полажу завршни тест.

#### Финансирање:

Део средстава обезбеђен је од стране Међународне организације Франкофоније (ОИФ), а део трошкова носе полазници курса.

## 16. СТРАНИ ЈЕЗИК

### 16.4. Француски језик – Ниво Б2

#### **Циљ:**

Оспособљавање полазника за самостално, јасно и потпуно изражавање о великом броју тема из професионалног и друштвеног живота на француском језику

#### **Очекивани исходи:**

По завршетку курса полазници ће моћи да разумеју суштину конкретних и апстрактних садржаја у сложеним текстовима, као и стручну расправу из сопствене делатности; Оспособљени су да се изражавају са одређеним степеном спонтаности и лакоће; Оспособљени су да се о великом броју тема изражавају јасно и потпуно, умеју да искажу своје мишљење о актуелним дешавањима и изложе предности и мане различитих ситуација и појава.

#### **Циљна група:**

Стручно усавршавање намењено је првенствено државним службеницима који раде на пословима међународне сарадње и европских интеграција.

#### **Облици стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање реализоваће се путем курса.

#### **Методе и технике:**

Предавања, дискусија.

#### **Величина групе:**

До 15 полазника

#### **Трајање:**

80 школских часова

#### **Планирани број обука:**

Две

#### **Напомена:**

Ниво Б2 одговара четвртом од шест нивоа скале Заједничког европског референтног оквира за учење, подучавање и оцењивање у настави страних језика.

С циљем формирања групе са уједначеним нивоом предзнања, полазници који се први пут пријављују на курс француског језика биће тестирани. На крају курса полазници полажу завршни тест.

#### **Финансирање:**

Део средстава обезбеђен је од стране Међународне организације Франкофоније (ОИФ), а део трошкова носе полазници курса.



## 16. СТРАНИ ЈЕЗИК

### 16.5. Немачки језик – Ниво Б1

#### Циљ:

Оспособљавање полазника за једноставно споразумевање у вези са познатим стварима, као и искуствима, ставовима, очекивањима и циљевима, на немачком језику.

#### Очекивани исходи:

По завршетку курса полазници ће моћи да разумеју главне садржаје када се употребљава јасан стандардни језик и када се ради о познатим садржајима везаним за посао, слободно време итд; Оспособљени су да се снађу на немачком у већини ситуација у земљама немачког говорног подручја, да се јасно и смислено изразе о познатим темама и областима личног интересовања, да говоре о искуствима и доживљајима и да укратко образложе своје ставове, планове и циљеве.

#### Циљна група:

Државни службеници који раде на пословима међународне сарадње и европских интеграција.

#### Облици стручног усавршавања:

Стручно усавршавање реализоваће се путем курса.

#### Методe и технике:

Предавања, дискусија

#### Величина групе:

До 16 полазника

#### Трајање:

60 школских часова (сваки подниво).

#### Планирани број обука:

Две

#### Напомена:

Ниво Б1 одговара трећем од шест нивоа скале Заједничког европског референтног оквира за учење, подучавање и оцењивање у настави страних језика. У оквиру Нивоа Б1 планирана је реализација два поднивоа: Б1/1, Б1/2 и Б1/3.

С циљем формирања групе са уједначеним нивоом предзнања, полазници који се пријављују на курс немачког језика биће тестирани.

#### Финансирање:

Уз подршку међународних донатора

## 16. СТРАНИ ЈЕЗИК

### 16.6. Немачки језик – Ниво Б2

#### **Циљ:**

Оспособљавање полазника за самостално, јасно и потпуно изражавање о великом броју тема из професионалног и друштвеног живота на немачком језику

#### **Очекивани исходи:**

По завршетку курса полазници ће моћи да разумеју суштину конкретних и апстрактних садржаја у сложеним текстовима, као и стручну расправу из сопствене делатности; Оспособљени су да се изражавају са одређеним степеном спонтаности и лакоће; Оспособљени су да се о великом броју тема изражавају јасно и потпуно, умеју да искажу своје мишљење о актуелним дешавањима и изложе предности и мане различитих ситуација и појава.

#### **Циљна група:**

Стручно усавршавање намењено је првенствено државним службеницима који раде на пословима међународне сарадње и европских интеграција.

#### **Облици стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање реализоваће се путем курса.

#### **Методe и технике:**

Предавања, дискусија.

#### **Величина групе:**

До 15 полазника

#### **Трајање:**

60 школских часова (подниво).

#### **Планирани број обука:**

Две

#### **Напомена:**

Ниво Б2 одговара четвртом од шест нивоа скале Заједничког европског референтног оквира за учење, подучавање и оцењивање у настави страних језика. У оквиру Нивоа Б2 планирана је реализација поднивоа Б2/1.

С циљем формирања групе са уједначеним нивоом предзнања, полазници који се први пут пријављују на курс француског језика биће тестирани.

#### **Финансирање:**

Уз подршку међународних донатора

.

## 17. ИНФОРМАЦИОНО КОМУНИКАЦИОНЕ ТЕХНОЛОГИЈЕ

- 17.1. Обрада текста
- 17.2. Табеларне калкулације
- 17.3. Базе података
- 17.4. Презентације
- 17.5. Обрада текста – напредни ниво
- 17.6. Табеларне калкулације – напредни ниво
- 17.7. Базе података – напредни ниво
- 17.8. Статистичка обрада података помоћу софтвера SPSS
- 17.9. Управљање пројектима помоћу Microsoft Project софтвера

Основе рада на рачунару, попут обраде текста, табеларних калкулација или употребе електронске поште и интернета постале су обавезна вештина за готово свако занимање. Ради ефикаснијег обављања различитих послова, државним службеницима је потребно познавање рада на рачунару и основних корисничких апликација. Курсеви се одржавају са циљем унапређења знања и вештина полазника из области употребе рачунара и рада са датотекама.

Припремљен програм обука је прилагођен програму обуке и полагања за међународно признати сертификат о познавању рада на рачунару – ECDL (European Computer Driving Licence), који представља стандард основног информатичког образовања.

Такође, уочена је и потреба државних службеника који обављају аналитичко студијске послове за унапређењем знања и вештина коришћења софтвера за статистичку обраду података. С друге стране, све је израженија и потреба државних службеника који раде на пословима припреме пројектних предлога и имплементације пројеката за обуком за рад са програмом из ове области.

## 17. ИНФОРМАЦИОНО КОМУНИКАЦИОНЕ ТЕХНОЛОГИЈЕ

### 17.1. Обрада текста

**Циљ:**

Оспособљавање полазника за прављење, мењање и припрему докумената.

**Очекивани исходи:**

По завршетку курса полазници су оспособљени да креирају документе и сниме их, умеју да креирају табелу, слике и графиконе у документу и умеју да припреме документа за штампу.

**Садржај:**

Основни елементи Word прозора; Коришћење апликације за обраду текста; Рад са документима (креирање и снимање новог документа, снимање и отварање постојећег документа; рад са више докумената); Први кораци у раду са текстом (означавање, уметање, умножавање, премештање, брисање и уређивање текста); Обликовање документа (оријентација, маргине, прелом, заглавље и подножје, нумерација); Рад са објектима у Word-у (табеле, слике, цртежи и графикони); Припрема документа за штампу и штампање.

**Циљна група:**

Сви државни службеници

**Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање реализоваће се путем курса.

**Методе и технике:**

Предавање, индивидуалне вежбе на рачунару

**Величина групе:**

До 14 полазника

**Трајање:**

Пет дана (15 школских часова)

**Планирани број обука:**

Две

**Напомене:**

На крају курса полазници полажу тест знања.

**Финансирање:**

Средства Службе за управљање кадровима

## 17. ИНФОРМАЦИОНО КОМУНИКАЦИОНЕ ТЕХНОЛОГИЈЕ

### 17.2. Табеларне калкулације

#### **Циљ:**

Оспособљавање државних службеника за самостално израду табела и обраду података у табелама као и креирање и обликовање дијаграма и графикона.

#### **Очекивани исходи:**

По завршетку курса полазници су оспособљени да креирају табеле и раде са радним листовима, користећи математичке формуле изводе рачунске операције, формирају различите графиконе и користе документе у виду табела у раду.

#### **Садржај:**

Основе коришћења програма MS Excell; Упознавање са основним елементима табеле; Рад са ћелијом (убацавање података, означавање ћелија, редови и колоне, сређивање података, дуплирање, премештање, брисање, проналажење, замена и сортирање података); Рад са радним листовима (убацавање новог, промена назива, брисање, копирање, премештање); Формуле и функције (аритметичке формуле, адресирање ћелија, рад са функцијама); Форматирање података у ћелијама; Дијаграми и графикони; Припреме докумената за штампу и штампање.

#### **Циљна група:**

Сви државни службеници.

#### **Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање реализоваће се путем курса.

#### **Методe и технике:**

Предавање, индивидуалне вежбе на рачунару

#### **Величина групе:**

До 14 полазника

#### **Трајање:**

Пет дана (15 школских часова)

#### **Планирани број обука:**

Две

#### **Напомене:**

На почетку и крају курса полазници полажу тест знања.

#### **Финансирање:**

Средства Службе за управљање кадровима

## 17. ИНФОРМАЦИОНО КОМУНИКАЦИОНЕ ТЕХНОЛОГИЈЕ

### 17.3. Базе података

#### Циљ:

Оспособљавање полазника за самосталну израду и одржавање једноставнијих база података и пратећег апликативног софтвера за унос и обраду података, претраживање, креирање извештаја и графикана.

#### Очекивани исходи:

По завршетку курса полазници су оспособљени да направе једноставну базу, измене и ураде упит како би добили тражене податке из базе и ураде различите врсте извештаја на основу података из базе.

#### Садржај:

Основни појмови о базама података; Разумевање основног концепта база података; Основе коришћења MS Access система базе података; Креирање базе података - први кораци; Табеле (основне операције, структура, типови података, дефинисање кључева, индексирање, модификовање, погледи, унос података, навигација); Везе између табела (врсте и разумевање веза, нормализација табела); Упити (теоријске поставке, рад са дизајнером упита, основна структура и рад са SQL језиком, врсте упита, груписање); Обрасци (структура, особине, врсте, креирање, модификовање, коришћење); Извештаји (врсте, креирање, основне поставке, особине, секције, груписање, подешавање стране, штампање); Израда мање апликације која укључује све напред набројане елементе.

#### Циљна група:

Државни службеници који раде на програмима развијеним у систему за управљање базом података, државним службеницима који раде на програмима који користе MS Access базу као складиште података и они који желе да унапреде своје знање.

#### Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање реализоваће се путем курса.

#### Методe и технике:

Предавање, индивидуалне вежбе на рачунару

#### Величина групе:

До 14 полазника

#### Трајање:

Пет дана (15 школских часова)

#### Планирани број обука:

Једна

#### Напомене:

На почетку и крају курса полазници полажу тест знања.

**Финансирање:**

Средства Службе за управљање кадровима

### 17.4. Презентације

**Циљ:**

Оспособљавање државних службеника за самостално креирање MS Power Point презентација путем креирања, форматирања, измене и припреме презентације користећи различите поставке слајдова за приказ и дистрибуцију.

**Очекивани исходи:**

По завршетку курса полазници су оспособљени да самостално креирају презентацију у складу са правилима.

**Садржај:**

Основе коришћења MS Power Point; Креирање MS Power Point презентације (убацивање података, означавање слајда, редови и колоне, сређивање података, дуплирање, премештање, брисање, проналажење, замена и сортирање података); Рад са радним листовима (убацивање новог, промена назива, брисање, копирање, премештање, убацивање слике); Убацивање анимација; Припрема документа за штампу (поставке радног листа и припреме).

**Циљна група:**

Сви државни службеници.

**Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање реализоваће се путем курса.

**Методe и технике:**

Предавање, индивидуалне вежбе на рачунару

**Величина групе:**

До 14 полазника

**Трајање:**

Пет дана (15 школских часова)

**Планирани број обука:**

Једна

**Напомене:**

На почетку и крају курса полазници полажу тест знања.

**Финансирање:**

Средства Службе за управљање кадровима



### 17.5. Обрада текста – напредни ниво

**Циљ:**

Оспособљавање полазника за коришћење напредних техника у обради текста.

**Очекивани исходи:**

По завршетку курса полазници су оспособљени да користе напредне технике у обради текста.

**Садржај:**

Сређивање Word документа – сређивање текста (примена ефеката на текст, скривање и оријентација текста, анимација текста, WordArt); Сређивање Word документа – сређивање одломака (сенчење и оивичавање пасуса, структурирање, креирање нових и примена постојећих стилова текста и одломака); Сређивање Word документа – шаблони (обликовање и изглед шаблона, креирање нових шаблона на основу постојећег документа или шаблона); Мењање изгледа документа; Рад са објектима у документу; Напредни алати; Припрема документа за штампу.

**Циљна група:**

Сви државни службеници.

**Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање реализоваће се путем курса.

**Методе и технике:**

Предавање, индивидуалне вежбе на рачунару

**Величина групе:**

До 14 полазника

**Трајање:**

Пет дана (15 школских часова)

**Планирани број обука:**

Две

**Напомене:**

На почетку и крају курса полазници полажу тест знања.

**Финансирање:**

Средства Службе за управљање кадровима

## 17. ИНФОРМАЦИОНО КОМУНИКАЦИОНЕ ТЕХНОЛОГИЈЕ

### 17.6. Табеларне калкулације – напредни ниво

#### Циљ:

Оспособљавање полазника за креирање докумената са напредним могућностима коришћењем MS Excell.

#### Очекивани исходи:

По завршетку курса полазници су стекли напредна знања у раду са MS Excell, овладали вештином уређивања и дораде нумеричких, текстуалних и графичких података, вештином разврставања, повезивања и извлачења потребних података, овладали функцијама повезаним са логичким, статистичким и математичким операцијама.

#### Садржај:

Ажурирање података; Приказ података („замрзавање” редова/колона, сакривање/приказивање редова, колона и радних страница, употреба субтотала, опција Табле); Руковање подацима (вишекритеријумско сортирање и филтрирање, употреба напредног филтера); Шаблони – употреба, формирање, измена; Заштита (документа, радних страница, ранга ћелија); Функције (датумске, математичке, статистичке, текстуалне, финансијске, логичке функције, функције везане за базе података, угњеждене функције); Анализа (креирање, измена, груписање података у Пивот табелама, креирање именованих сценарија, њихова анализа и валидација, праћење, приказ свих формула на једној страни, додавање/брисање коменатара); Графикони и дијаграми; Повезивање; Макрои.

#### Циљна група:

Сви државни службеници.

#### Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање реализоваће се путем курса.

#### Методe и технике:

Предавање, индивидуалне вежбе на рачунару

#### Величина групе:

До 14 полазника

#### Трајање:

Пет дана (15 школских часова)

#### Планирани број обука:

Две

#### Напомене:

На почетку и крају курса полазници полажу тест знања.

#### Финансирање:

Средства Службе за управљање кадровима

### 17.7. Базе података – напредни ниво

**Циљ:**

Продуктивније коришћење постојећих апликација развијених у MS Access окружењу.

**Очекивани исходи:**

По завршетку курса полазници су оспособљени за самостално креирање и одржавање једноставнијих програма и структура података коришћењем MS Access система за управљање базом података.

**Садржај:**

Табеле (основне операције, структура, типови података, дефинисање кључева, индексирање, модификовање, погледи, унос података, навигација); Везе између табела (врсте и разумевање веза, нормализација табела); Упити (теоријске поставке, рад са дизајнером упита, основна структура и рад са SQL језиком, врсте упита, груписање); Обрасци (структура, особине, врсте, креирање, модификовање, коришћење); Извештаји (врсте, креирање, основне поставке, особине, секције, груписање, подешавање стране, штампање); Израда апликација која укључује све напред набројане елементе.

**Циљна група:**

Државни службеници који раде на програмима развијеним у MS Access систему за управљање базом података, државни службеници који раде на програмима који користе MS Access базу као складиште података, као и државни службеници који имају потребу за самосталном израдом и одржавањем једноставнијих база података и пратећег апликативног софтвера за унос и обраду података, претраживање, креирање извештаја и графикана.

**Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање реализоваће се путем курса.

**Методe и технике:**

Предавање, индивидуалне вежбе на рачунару

**Величина групе:**

До 14 полазника

**Трајање:**

Пет дана (15 школских часова)

**Планирани број обука:**

Једна

**Напомене:**

На почетку и крају курса полазници полажу тест знања.

**Финансирање:**

Средства Службе за управљање кадровима

## 17. ИНФОРМАЦИОНО КОМУНИКАЦИОНЕ ТЕХНОЛОГИЈЕ

### 17.8. Статистичка обрада података помоћу софтвера SPSS

#### **Циљ:**

Оспособљавање државних службеника за коришћење софтвера за статистичку обраду података SPSS; Упознавање полазника са најбитнијим статистичким процедурама кроз примену SPSS; Оспособљавање државних службеника за исправну интерпретацију добијених резултата.

#### **Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су стекли увид у процес обраде и анализе података и оспособили се за самостало спровођење основних функција из области анализе података кроз коришћење савременог статистичког програмског пакета.

#### **Садржај:**

Упознавање са окружењем SPSS програмског пакета; Размена података са другим програмским пакетима; Најважније операције дескриптивне анализе података; Трансформација постојећих података; Рангирање, сортирање и филтрирање података; Тумачење излазних резултата.

#### **Циљна група:**

Државни службеници који раде на пословима прикупљања и обраде података, израде анализа, извештаја и других материјала из делокруга органа.

#### **Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање реализоваће се путем информативно–инструктивног семинара.

#### **Методе и технике:**

Интерактивна предавања уз примену програмског пакета SPSS, анализе конкретних примера, дискусија

#### **Величина групе:**

До 10 полазника

#### **Трајање:**

Три дана (18 школских часова)

#### **Планирани број обука:**

Две

#### **Финансирање:**

Средства Службе за управљање кадровима

### 17.9. Управљање пројектима помоћу Microsoft Project софтвера

#### **Циљ:**

Унапређење знања и вештина коришћења Microsoft Project софтвера при управљању пројектима кроз све фазе пројектног циклуса.

#### **Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су се упознали са основним карактеристикама Microsoft Project софтвера, оспособили се за самосталан унос и обраду података током имплементације пројеката и креирање извештаја о реализацији пројеката.

#### **Садржај:**

Принципи управљања пројектом и припрема пројекта; Управљање пројектом помоћу Microsoft Project софтвера; Основне технике (креирање пројекта, дефинисање активности и подактивности, календар и трајање активности, алоцирање ресурса, календар и расположивост ресурса, дефинисање зависности, ограничења и рокови, дефинисање контролних тачака, унос додатних информација); Студија случаја; Управљање пројектом (употреба различитих приказа и дијаграма, информације о искоришћености ресурса, праћење остваривања плана, решавање конфликта); Извештавање помоћу Microsoft Project софтвера.

#### **Циљна група:**

Државни службеници који раде на пословима припреме пројектних предлога и имплементације пројеката.

#### **Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање државних службеника ће се одвијати у виду информативно-инструктивног семинара.

#### **Методe и технике:**

Предавање, индивидуалне вежбе на рачунару

#### **Величина групе:**

До 15 полазника

#### **Трајање:**

Два дана (16 школских часова)

#### **Планирани број обука:**

Четири

#### **Финансирање:**

Средства Службе за управљање кадровима