

2016

Извештај о процени потреба за стручним усавршавањем



САДРЖАЈ

УВОД.....	1
1) АНАЛИЗА СТРАТЕШКОГ И ЗАКОНОДАВНОГ ОКВИРА	2
2) ПРЕГЛЕД ПОТРЕБА ЗА ОБУКАМА ИЗ ИЗВЕШТАЈА О ОЦЕЊИВАЊУ ЗА 2014. ГОДИНУ	7
3) АНАЛИЗА ПОТРЕБА ЗА СТРУЧНИМ УСАВРШАВАЊЕМ НА ОСНОВУ ЕВАЛУАЦИОНИХ ЛИСТОВА ЗА ПЕРИОД АВГУСТ 2014- АВГУСТ 2015. ГОДИНЕ	16
4) ОН-ЛАЈН ИСТРАЖИВАЊЕ ПОТРЕБА ЗА СТРУЧНИМ УСАВРШАВАЊЕМ ДРЖАВНИХ СЛУЖБЕНИКА.....	21
5) САСТАНЦИ СА ДОНОСИОЦИМА ОДЛУКА У ОРГАНИМА ДРЖАВНЕ УПРАВЕ.....	27
ЗАКЉУЧНА РАЗМАТРАЊА	28



УВОД

Усвајањем Уредбе о стручном усавршавању област Процене потреба за стручним усавршавањем је добила и формални оквир. Уредба прецизира да се потребе за стручним усавршавањем државних службеника утврђују на основу стратегија развоја и акционих планова за њихово спровођење, плана рада Владе, предлога државних органа и извештаја из свеобухватног истраживања о потребама државних службеника које ће се спроводити сваке четири године.

Област Процене потреба за стручним усавршавањем и 2015.години добила је формални оквир усвајањем Уредбе о стручном усавршавању државних службеника. Уредба прецизира да се потребе за стручним усавршавањем државних службеника утврђују на основу стратегија развоја и акционих планова за њихово спровођење, плана рада Владе, предлога државних органа и извештаја из свеобухватног истраживања о потребама државних службеника које ће се спроводити сваке четири године. Прикупљање и обраду информација и података од значаја за утврђивање годишњих потреба за општим стручним усавршавањем државних службеника обавља Служба за управљање кадровима (СУК). Извештај односно анализу о утврђеним годишњим потребама, СУК доставља министарству надлежном за послове државне управе. На основу података државних органа за сваку годину прикупљених од стране СУК, који обухватају и предлоге за увођење нових обука и унапређење постојећих, Министарство утврђује потребе за стручним усавршавањем државних службеника у циљу припреме програма општег стручног усавршавања за наредну годину.

Начин утврђивања потреба за стручним усавршавањем састоји се од неколико корака или поступака:

1. Анализа националних и међународних стратешких докумената у циљу утврђивања приоритетних подручја усавршавања државних службеника у складу са принципом важности за целу државну управу
2. Континуирано праћење новина у легислативном окружењу које се односе на рад државне управе
3. Анализа годишњих извештаја о оцењивању јединица за кадрове (дела који се односи на потребе за стручним усавршавањем)
4. Анкетирање државних службеника путем евалуационог упитника на крају сваке обуке (део који се односи на потребе за стручним усавршавањем)
5. Он-лајн истраживање потреба за стручним усавршавањем државних службеника
6. Састанци са доносиоцима одлука у органима државне управе ради утврђивања актуелних и проспективних потреба за јачањем државне управе у складу са реформским процесима и процесом европских интеграција

У наставку су приказани резултати спроведених поступака.

1) АНАЛИЗА СТРАТЕШКОГ И ЗАКОНОДАВНОГ ОКВИРА

Како је један од корака у процесу утврђивања потреба за стручним усавршавањем и анализа стратегија развоја и акционих планова за њихово спровођење, СУК је поред анализе података прикупљених од стране органа, посебну пажњу посветио овом веома значајном сегменту.

Конкретније, анализа постојећег стратешког и са њим повезаног законодавног оквира, је неопходан први корак у изради сваког годишњег програма општег стручног усавршавања државних службеника. Анализа стратешког и законодавног оквира спроводи се како би се обезбедила усклађеност са усвојеним стратешким оквиром, плановима, и успоставиле доследне везе са дугорочним и средњорочним циљевима развоја државе, политичким приоритетима Владе и међународним обавезама, у свим областима обухваћеним програмима општег стручног усавршавања.

Састоји се из анализе националних секторских стратегија и акционих планова за њихово спровођење, преузетих међународних обавеза, планова који се односе на усвајање правних тековина ЕУ и програмирање међународне помоћи, као и из анализе са њима повезаног законодавног оквира.

Анализа стратешког и законодавног оквира представља почетну премису од које се полази при креирању тематских области обухваћених програмима општег стручног усавршавања државних службеника, након чега се њихова садржина детаљније профилише кроз анализу података о потребама за стручним усавршавањем државних службеника прикупљених од органа државне управе.

Извештај са скрининга за поглавље 32 „Финансијско управљање и контрола“ указује, између осталог у области финансијског управљања и контроле на потребу фокусирања Централне јединице за хармонизацију на методологију спровођења финансијског управљања и контроле и интерне ревизије уз задржавања кључне улоге у развоју тренинг програма у овим областима при чему би улогу у спровођењу тренинга могла да има институција која је надлежна за усавршавање државних службеника.

У новоусвојеном ***Програму реформе управљања јавних финансија 2016-2020*** једна од активности односи се на развој и укључивање програма усавршавања за ФУК (финансијско управљање и контрола) и ИР (интерна ревизија) у Програм континуираног стручног усавршавања.

Програм реформе управљања јавним финансијама 2016-2020. има за циљ да пружи свеобухватан и интегрисани оквир за планирање, координацију, спровођење и праћење напретка у спровођењу скупа одрживих активности како би се унапредила макроекономска стабилност, обезбедило ефикасно и сврсисходно распоређивање и коришћење јавних ресурса и унапредиле услуге које пружа државна управа у РС, уз истовремено повећање транспарентности и укупне функционалности управљања јавним финансијама и испуњење неопходности услова за приступање Европској унији. У том контексту у оквиру мере 3.“

Даља примена вишегодишњег програмског буџетирања на свим нивоима власти“ предвиђен је наставак спровођења обуке државних службеника како би се унапредио програмски буџет. Док је у оквиру мере 11. „Унапређење стратешког и законодавног оквира за спровођење интерне финансијске контроле у јавном сектору“, предвиђена активност измештања административних и логистичких активности у вези са организацијом обука о финансијском управљању и контроли и интерној ревизији у Службу за управљање кадровима и укључивање програма обуке за ФУК и ИР у Програм општег стручног усавршавања државних службеника у 4. кварталу 2016.

Акционим планом за преговарачко поглавље 23 предвиђено је континуирано спровођење стручног усавршавања запослених у јавној управи у вези са питањима спречавања сукоба интереса, као и континуирано усавршавање службеника одговорних за решавање по захтевима за слободан приступ информацијама, у складу са судском праксом и међународним стандардима у циљу побољшања правила слободног приступа информацијама од јавног значаја. Такође, истим документом Служба је задужена за утврђивање и спровођење програма обуке за примену Закона о заштити узбуњивача за запослене у јавној управи током 2016. године.

Акциони план за спровођење Стратегије реформе јавне управе у Републици Србији за период 2015–2017 операционализује Стратегију и дефинише мере, резултате и активности за спровођење реформе јавне управе, у мерама 1.3. „Унапређење система управљања јавним политикама Владе (планирање, анализа, креирање, доношење, праћење и вредновање и координација) успостављањем до краја 2017. правног и институционалног оквира за интегрисано стратешко управљање и доношење средњорочних планова рада ОДУ усклађених са стратешким приоритетима Владе и програмским буџетом“. Мерама 3.2: Унапређење процеса планирања и припреме буџета, и 4.1: Унапређење законодавног процеса у склопу ширег система управљања јавним политикама Владе, дају се јасне одреднице и активности које треба спровести укључујући и стручно усавршавање у наведеној области.

С друге стране **предлог Стратегије регулаторне реформе и унапређења система управљања јавним политикама за период од 2015. до 2017. године са Акционим планом** у реализацији оперативних активности предвиђених појединим мерама предвиђа укључивање Службе за управљање кадровима као једне од институција – партнера за спровођење обука државних службеника о: унапређењу система управљања јавним политикама, о процесу планирања, припреме и спровођења буџета, повезивања са средњорочним фискалним оквиром и планирањем јавних политика као и спровођење стручног усавршавања (обуке) државних службеника у свим ОДУ за употребу МСП теста. За реализацију активности одржавања обука за примену методологије за одређивање утицаја прописа на МСП предвиђена је и **Стратегијом за подршку развоја малих и средњих предузећа, предузетништва и конкурентности за период од 2015. до 2020. године** одговорна је Служба.

Смерницама за укључивање ОЦД у процес доношења прописа које су усвојене закључком Владе у 2014. години описани су облици сарадње органа државне управе и

цивилног друштва у поступку припреме и доношења прописа са којима треба да буду упознати државни службеници који учествују у припреми прописа. *Очекује се доношење Националне Стратегије са АП за стварање подстицајног окружења за развој цивилног друштва за период 2014-2018. године*

Стручно оспособљавање државних службеника који се припремају за полагање испита за инспекторе као и континуирано усавршавање инспектора предвиђено је одредбама **Закона о инспекцијском надзору**, Акционим планом за примену Закона о инспекцијском надзору као и Правилником о програму и начину спровођења испита за инспектора. Последњим актом је прописано пет предмета који су кандиди који имају најмање седам година радног искуства у обавези да положе. Служба је у обавези да спроводи стручно оспособљавање и континуирано усавршавање државних службеника.

Као једна од активности у оквиру мере 1.4. Унапређење система процесуирања кривичних дела и прекршаја против привреде предвиђених **Акционим планом за спровођење Националног програма за сузбијање сиве економије за 2016. са пројекцијом за 2017. годину** је и спровођење стручног усавршавања у циљу успешнијег сузбијања сиве економије за инспекције, царину, тужиоце, полицију и пореску полицију

Навођење активности која се односи на унапређење нивоа обучености службеника и доносилаца обука у поступцима јавних набавки у **Акционом плану за спровођење Стратегије реформе јавне управе у Републици Србији за период 2015–2017**, (мера 3), представља додани податак усмислу потврђивања потребе за наставком континуираних обука на тему јавних набавки.

Потреба за континуираним оспособљавањем и усавршавањем државних службеника за коришћење различитих програмских пакета, за генерисањем (креирањем) електронских услуга на националном Порталу еУправа и обраду поднетих електронских захтева на Порталу еУправа, као и за развој и коришћење Платформе за еУчење запослених у органима државне управе, органа аутономне покрајине и јединица локалне самоуправе препознате су у оквиру мере 8.1.5 Усавршавање запослених у државној управи за коришћење ИКТ **Стратегијом развоја електронске управе у републици србији за период од 2015-2018. године и акциони план за спровођење стратегије за период 2015-2016.**

У првом кварталу 2015. године усвојена је **Уредба о стручном усавршавању државних службеника** којом је детаљно регулисан систем и процес стручног усавршавања у органима управе. Уредбом је утврђена потреба за постојањем четири врсте програма општег стручног усавршавања усмерене на различите циљне групе: приправнике, новозапослене, руководиоце као и остале државне службенике који обављају хоризонталне, заједничке послове у управи: Уводни програми оспособљавања за приправнике и новозапослене, програми општег континуираног стручног усавршавања државних службеника, програм општег стручног усавршавања руководиоца и програм општег

стручног усавршавања напредних вештина обучавања и управљања личним развојем и развојем запослених.

Развој и спровођење програма обуке за запослене у кадровским јединицама у ОДУ у вези са применом новог методолошког приступа у реализацији стручног усавршавања планирана је Стратегијом реформе јавне управе и пратећим Акционим планом као активност која би требало да се реализује до краја четвртог квартала 2017. године. У истом документу и у истим роковима предвиђено је и креирање и спровођење програма обуке за запослене у јединицама за људске ресурсе у ОДУ.

На значај и потребу јачања капацитета руководилица у државној управи у циљу стратешког управљања људским ресурсима указује претходно наведена Стратегија и Акциони план за њену припрему путем активности креирања и спровођења програма обука за руководиоце у државној управи. Такође, у трећем кварталу 2016. године планирано је и одржавање радионица за руководиоце у органима и организацијама у систему јавне управе за управљање променама.

У циљу ефикасне примене **Закона о заштити узбуњивача** и предузимања неопходних мера како би систем заштите узбуњивача био ефективнији у пракси потребно је развити програме обука и спроводити континуирано усавршавање службеника.

Акциони планом за примену Стратегије реформе јавне управе такође је планирано утврђивање и спровођење програма обуке за примену Закона о заштити узбуњивача за запослене у другом кварталу 2016. године.

Циљеви и мере развоја у области заштите података о личности дати су у **Стратегији заштите података о личности из 2010. године**. Један од посебних циљева је додатно стручно усавршавање лица одговорних за заштиту података о личности о знањима и вештинама обраде података о личности. Дата је и препорука да надлежне службе Владе материју заштите података о личности укључе у редовне годишње програме обуке државних службеника и програм полагања државног стручног испита.

Одређени број циљева у области заштите од дискриминације у овире мере Образовање и професионална едукација у **Акционом плану за примену Стратегије превенције и заштите од дискриминације за период од 2014. до 2018. године** односи се на континуирано стручно усавршавање државних службеника. Тако, дата је препорука да се у годишњем плану обуке, из тачке „Људска права“ издвоји подтачка „Заштита од дискриминације“ и предвиди као посебна тачка, која је потребно сваке године прилагођавати у односу на податке о дискриминаторским праксама и актима дискриминације према осетљивим друштвеним групама и планом потреба. Истим документом, као задаци које је неопходно остварити су и 1) израда приручника о заштити дискриминације посебно у односу на осетљиве друштвене групе за потребе едукације у образовању и 2) израда родне анализе садржаја програма обуке и спровођење обуке државних службеника. Као једна од активности која је предвиђена је и организација онлајн тренинга преко веб презентације Савета за особе са инвалидитетом, као део стручног усавршавања.

У Извештају Омбудсмана за 2014. годину садржана је и препорука да Служба за управљање кадровима у тематске садржаје стручних обука за све запослене у државној управи укључи и обуке на тему родне равноправности.

Чланом 15. **Конвенције Савета Европе о спречавању и борби против насиља над женама и насиља у породици (Истанбулска конвенција** Република Србија треба да ојача обуку запослених који се баве жртвама или или учиниоцима родно заснованог насиља, односно насиља над женама и породичног насиља у бази спречавања и откривања таквог насиља, једнакости између жена и мушкараца и потребама и правима жртава, и да укључи у обуку више органа.

Нацртом Акционог плана за остваривање права националних мањина (децембар 2015. године) једна од активности за чије спровођење је надлежна Служба за управљање кадровима је и „подизање свести међу широм јавности, припадницима националних мањина и функционерима и запосленима у органима јавне власти на свим нивоима о постојању националних мањина у земљи, њиховим правима као и правима на афирмативне мере где су оне неопходне“.

У **Националној стратегији за побољшање положаја жена и унапређивање родне равноправности (2008)** као активност за остваривање појединачног циља 5: Јачање капацитета институција подизањем свести и знања о родној равноправности у политичком и јавном животу наведено је и укључивање запослених у државној управи и јавним службама у едукативне програме о родној равноправности. „Едукацијом запослених у државној управи и јавним службама, укључити предавања о разлозима политике једнаких могућности и значају родне равноправности, како би се ефикасно спровеле мере за њихово унапређивање уз Препоруке Комитета UN, и омогућило квалитетно извештавање према CEDAW конвенцији“.

Такође је потребно припремити писана упутства и приручнике са темама везаним за родну равноправност, политику једнаких могућности, методе извештавања, програме увођења родне перспективе у све области, као и родног буџетирања.

У радном тексту **Националне стратегије за родну равноправност за период 2016 – 2020. годину** прва мера за остваривање посебног циља „Повећан капацитет и знање представника и представница јавне власти о родној равноправности“ реализује се кроз две активности: 1) Израда програма обука и 2) Реализација обуке за државне секретаре, помоћнике, запослене у органима државне управе за чију реализацију је Служба за управљање кадровима један од носилаца (осим Координационог тела за родну равноправност).

Служба за управљање кадровима је и партнер о реализацији активности 1.3.5. „Припрема и спровођење обука са циљем бољег разумевања одредаба Закона о заштити потрошача и његове примене за запослене у државним органима и невладиним институцијама“ **Акционог плана за примену Стратегије заштите потрошача.**

2) ПРЕГЛЕД ПОТРЕБА ЗА ОБУКАМА ИЗ ИЗВЕШТАЈА О ОЦЕЊИВАЊУ ЗА 2014. ГОДИНУ

Најважнија улога процеса оцењивања државних службеника као моћног инструмента за управљање кадровима се огледа у могућности да као такав служи потребама државног службеника и његовог руководиоца доприносећи даљем професионалном развоју и напретку државног службеника. Тиме непосредно утиче и на побољшање квалитета услуга које државна администрација пружа грађанима. Оцењивање запослених засновано је на вредновању учинка сваког појединачног државног службеника, са тенденцијом да се даље развијају одређене вештине па тако, нема само контролну, већ и јаку развојну улогу.

Овај поступак праћења и вредновања рада запосленог има вишеструку улогу: прво, службеник стиче услове који му омогућавају да напредује на основу датих оцена, затим да проширију и продубљује своја знања и вештине и тиме постану компетентнији за обављање послова и посредно на неки начин, обезбеђује унапред сагласност руководиоца да може да похађа обуке, тачније омогућава планирање усавршавања запослених. Предлози за обукама од стране руководиоца, представљају у ствари одличну повратну информацију (feedback) за запосленог, а као и сваки добар фидбек има функцију и личног и професионалног развоја. На основу тог извора података се може лако утврдити колико су се промениле потребе за обукама у односу на претходне године. Такође, користан је показатељ колико руководиоци прате развој својих запослених указујући им на различите области усавршавања у послу и у циљу личног развоја.

Основни циљ процене потреба за стручним усавршавањем државних службеника на основу наведених извештаја о оцењивању је обезбедити избалансиране, развојно оријентисане програме обука за наредну годину, како општег стручног усавршавања тако и посебног стручног усавршавања.

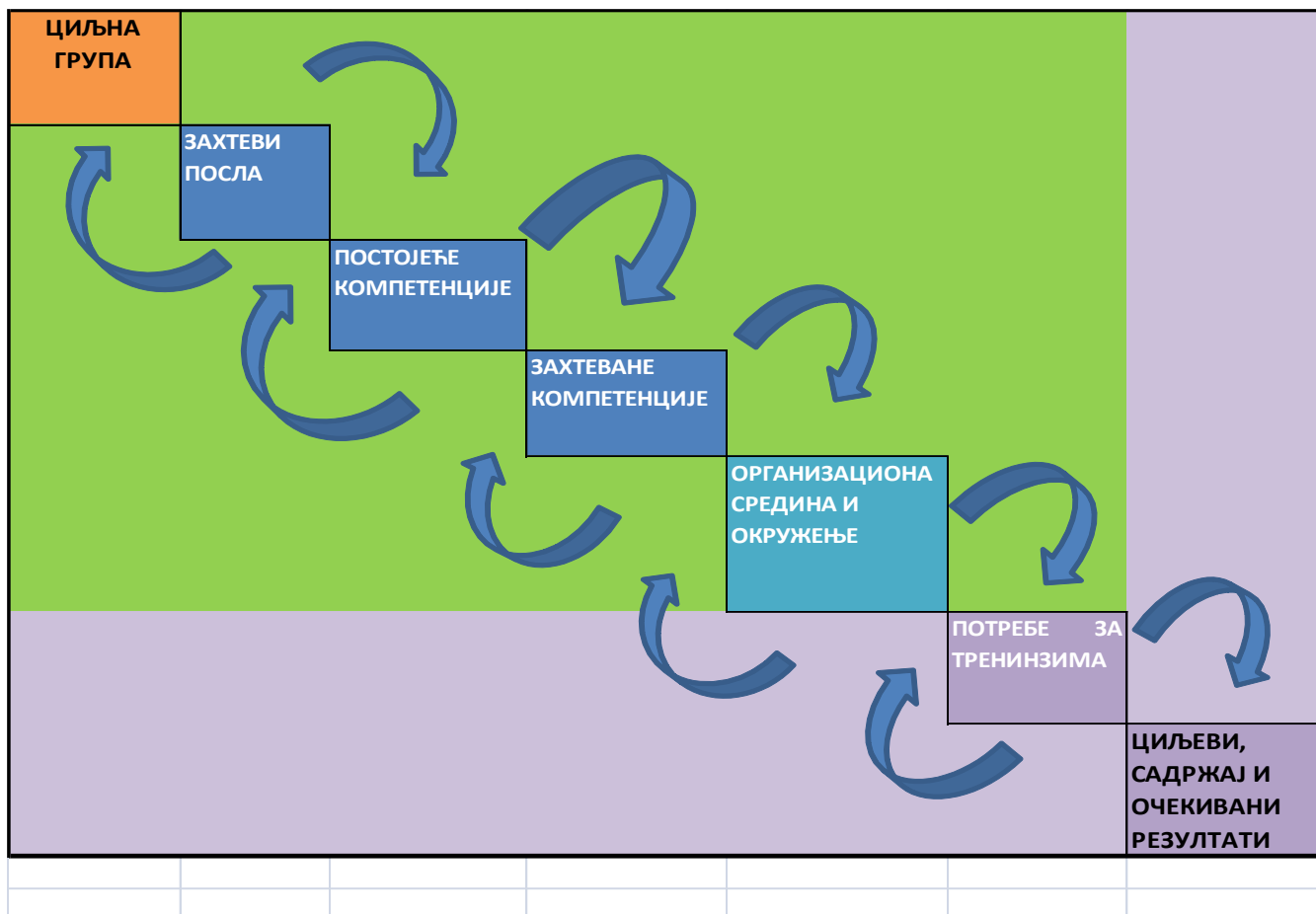
Корист за сваки индивидуални орган државне управе, у контексту препознавања специфичних потреба за стручним усавршавањем, а у циљу постизања организационих циљева, је несумњив, јер је Извештај о оцењивању значајан извор података за припрему програма посебног стручног усавршавања, а који доносе и усвајају руководиоци органа. Оно што бидодатно допринело анализи потреба за стручним усавршавањем су тачни називи специфичних обука, како би се ови извештаји могли користити у идентификацији тема за припрему и креирање посебног програма стручног усавршавања, за чију израду и реализацију је свака појединачна институција одговорна.

Такође, подаци садржани у извештајима о оцењивању представљају значајан инпут за припрему програма општег стручног усавршавања. У циљу праћења, подршке и унапређења поступка оцењивања државних службеника извештаји о оцењивању органа државне управе се сумирају у Служби. У сваком појединачном извештају постоји рубрика у којој руководиоци предлажу теме, области, обуке за запослене чији рад непосредно прате и за чије резултате рада су одговорни.

Анализирајући податке добијамо важне информације корисне за процену хоризонталних потреба за обукама у државној управи. Поступак је свеобухватан из више разлога: прво, велика већина државних службеника се оцењује и друго, извештаје пишу сви органи државне управе. Такође, представљају базу нових тема које могу бити део будућих програма општег стручног усавршавања и добар су показатељ тенденција у државној управи и савремених померања у раду, које је свакако потребно неговати и даље их развијати кроз програме општег стручног усавршавања.

Оно што је лимитирајуће код овог истраживања је немогућност препознавања нивоа сложености предложених обука тј. јасне циљеве и жељене резултате предложених обука, што би у многоме допринело квалитету планирања садржаја и евалуације обука. Анализа ових података нам неће разјаснити потребну разлику између тренутног и жељеног знања, али је искористивост ових података ипак велика уколико се фокусирамо ка жељеним вештинама, знањима и способностима запослених, посматране у контексту успешнијег достизања њихових радних циљева.

КОРАЦИ У СПРОВОЂЕЊУ ПРОЦЕНЕ ПОТРЕБА ЗА ОБУКАМА



МЕТОДОЛОГИЈА

Сврха прикупљања података из Извештаја о оцењивању је идентификација приоритетних области обучавања у наредној години. Показатељ приоритета ће бити број појединачних предлога за обукама које су руководиоци препознали у договору са запосленим, а у циљу ефективнијег и ефикаснијег обављања кључних активности у једној институцији. На овај начин се и утврђују и нове темеусавршавања које би требало да буду садржане у наредном програму општег стручног усавршавања, а од значаја су за одређену циљну групу државних службеника.

Осим наведених предности, недостатак наведеног извора података о потребама државнихслужбеника за обукама је што се не може лако утврдити који ниво сложености се захтева у оквиру познавања и/или стицања одређених компетенција. Није познато, такође, колико се индивидуално смањило јаз између тренутног и жељеног нивоа унапређења учинка у односу на претходне године. Оно што би за истраживање потреба за стручним усавршавањем још имало бенефита су и јасни показатељи на основу којих критеријума се предлог формирао, како би се конкретније одредили циљеви стручног усавршавања. С обзиром да ово није једини инструмент за процену потреба за стручним усавршавањем, следеће истраживање које буде спроведено ће обухватити управо горе наведене ставке

како би следећи програм општег стручног усавршавања могао бити резултатски оријентисан, што би помогло и у процесу евалуације доприноса самог програма

Своје извештаје о спроведеном поступку оцењивања у 2014. години доставило је до јуна 2015. године укупно 82 (од укупно 103) органа државне управе и служби Владе и то: 14 министарстава, 16 органа у саставу министарстава, 16 посебних организација, 16 служби Владе и 24 стручне службе управних округа. У достављеним извештајима о спроведеном поступку оцењивања у 2014. години број наведених обука износи укупно 3464 од чега су највећи број (1527) специфичне обуке, намењене појединачним органима државне управе.

У даљем тексту дајемо преглед предложених тема, а у оквиру органа државне управе: министарстава, служби Владе, посебним организацијама и стручним Службама управних округа.

РЕЗУЛТАТИ

1. Преглед предложених обука у оквиру министарстава и органа управе у саставу министарстава

Преглед предложених обука у извештајима о оцењивању које су попунили руководиоци запослени у оквиру министарстава и органа управе у саставу, потпуно су у складу са напорима који запослени тренутно улажу у процесу придруживања Европској унији. У јасне показатеље окренутости ка сарадњи са међународним институцијама и њиховим представницима, стоји и велико интересовање и потреба за страним језицима, за област рада са међународним организацијама и за унапређењем рачунарске писмености (ЕЦДЛ). Оно што је стална потреба и на шта указују резултати овог, као и у прошлогодишњег, истраживања је да је у прилично великом броју и потреба за усавршавањем у области примене прописа о којој Служба у сваком годишњем програму води рачуна и прати усвајање нових и измене и допуне постојећих законских аката.

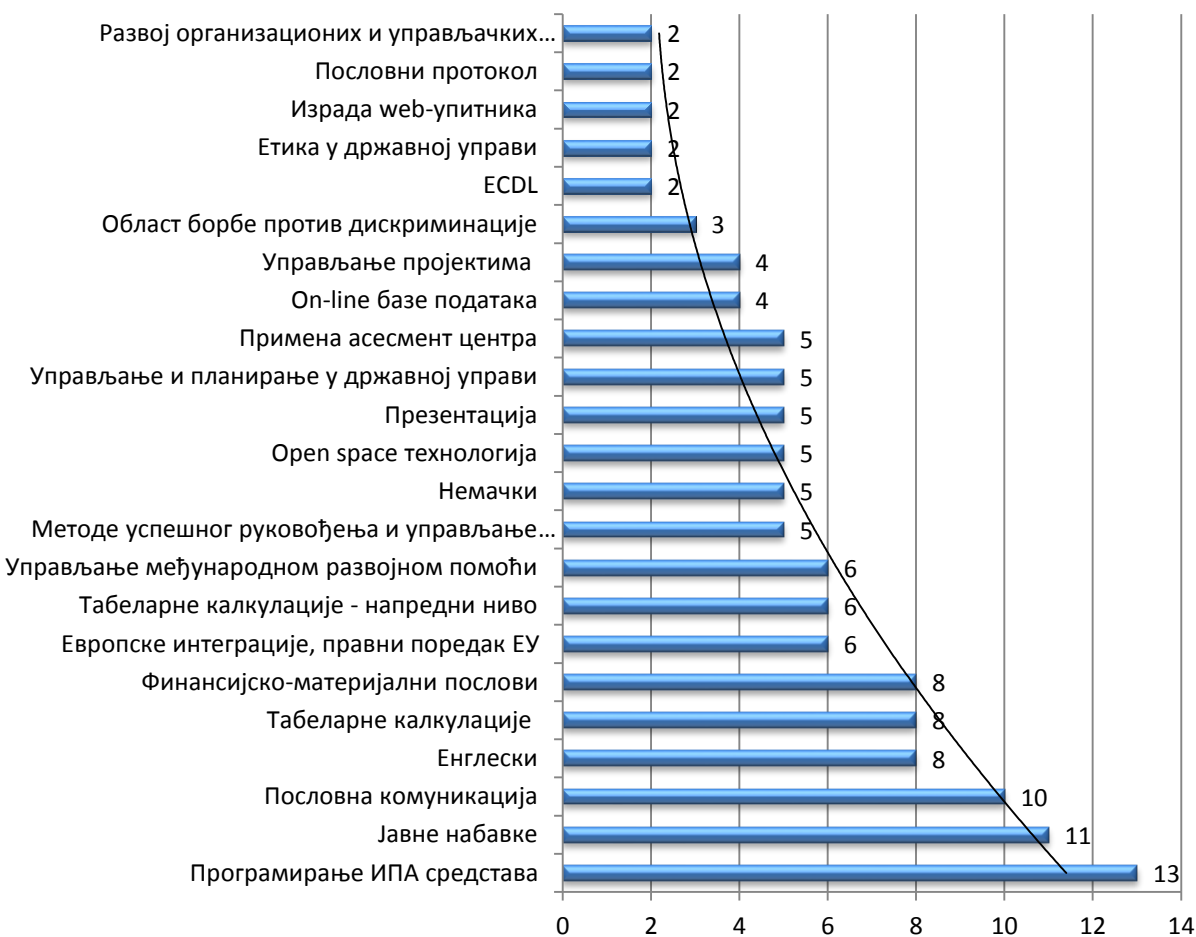
ПОТРЕБЕ ЗА ОБУКАМА ЗАПОСЛЕНИХ У МИНИСТАРСТВИМА И ОРГАНИМА УПРАВЕ У САСТАВУ



2. Преглед предложених обука у оквиру служби Владе

Преглед предложених обука у извештајима о оцењивању државних службеника које су попунили руководиоци запослени у службама Владе показује широку лепезу потреба запослених, а све у складу са основном, тј кључном делатношћу сваке службе посебно. И поред те разноврсности у специфичним областима зависно од делокруга рада, издвојиле су се обуке које такође показују велику окренутост ка европским интеграцијама и управљања различитим фондовима кроз пројекте које нуди Европска унија, као и правном поретку ЕУ. Од осталих обука значајан део чине обуке из области јавних набавки, енглеског језика и пословне комуникације. Ако се анализирају предлози за новим обукама, предложене теме које до сада нису биле заступљене у програмима су: израда веб-упитника, примена асесмент центра, Open Space технологија и НЛП едукација. Иако ове обуке нису тражене у великом броју, сама њихова природа и област којом се баве допринела би бољој комуникацији, успешнијим и продуктивнијим састанцима и успешнијем обављању послова.

ПОТРЕБЕ ЗА ОБУКАМА ЗАПОСЛЕНИХ У СЛУЖБАМА ВЛАДЕ



3. Преглед предложених обука у оквиру посебних организација

Преглед предложених обука у оквиру извештаја о оцењивању из посебних организација, поред великог броја специфичних обука које су карактеристичне само за поједине органе, наведене обуке указују на потребе за страним језицима и компјутерском писменашћу. Међу бројним обукама, област комуникација заузима веома високу позицију што не изненађује јер је комуникација уље које подмазује све радне процесе и као таква од велике је важности за рад на сваком радном месту и на свакој радној позицији.

ПОТРЕБЕ ЗА ОБУКАМА ЗАПОСЛЕНИХ У ПОСЕБНИМ ОРГАНИЗАЦИЈАМА



4. Преглед предложених обука у оквиру стручних служби управних округа

Преглед предложених обука у оквиру извештаја о оцењивању пристиглих из стручних служби управних округа даје увид у области које су за запослене од стратешког значаја за добро функционисање и успешан рад у државној управи. Области јавних финансија, као што су припрема и извршење буџета и поступак спровођења јавних набавки су резултат скоро усвојених измена и допуна закона, а познавање канцеларијског пословања, службеничког система, па и могућности управљања стресом и мотивацијом, сигурно ће допринети квалитетнијем раду државних службеника. Наведене обуке су већ у оквиру програма општег стручног усавршавања и као такве се могу већ похађати што запослени из стручних служби управних округа редовно и раде.

ПОТРЕБЕ ЗА ОБУКАМА ЗАПОСЛЕНИХ У СТРУЧНИМ СЛУЖБАМА УПРАВНИХ ОКРУГА



Остварење стратешких планова сваке институције зависи пре свега од оспособљености запослених и њихових компетенција. Зато је обука један од веома важних инструмената за лично оспособљавање и развој запослених, како би лакше могли да се носе са све изазовнијим захтевима глобалног развоја, у коме је знање најважнији ресурс.

Упоређујући обуке из овог и претходног истраживања из 2014. године, може се закључити да се међу најзаступљенијима и даље налазе Страни језици, Рачунарска писменост и област Европских интеграција. Од појединачних области које се баве применом прописа, издваја се област јавних набавки која предњачи у свим горе наведеним групама и уопште, област јавних финансија која се највећим делом односи на припрему и извршење буџета. Дobar индикатор промена у државној управи је и препознавање важности вештине комуникација, кроз теме: вештина комуникација и решавање конфликта, пословна комуникација, комуникација с јавношћу и промоција. Имајући то у виду, можемо констатовати да се препознаје тенденција занимања за области које се баве сарадњом и координацијом, како са међународним окружењем, тако и интерном и екстерном комуникацијом.

ЗАКЉУЧНА РАЗМАТРАЊА

Сврха прегледа наведених обука је и утврђивање потребе за интензивирањем или смањењем реализације појединих обука које су већ део општег стручног усавршавања и забележено је знатно увећање потреба за областима: **Страни језици, Управљање**

пројектима и ЕУ фондовима, Канцеларијско пословање, Закон о јавним набавкама и Вештине комуникације.

Нове области усавршавања које могу позитивно утицати на рад државних службеника, иако су иницијално предложене за мали број државних службеника су: ***Рад са међународним организацијама, Open space технологија, Корпоративна одговорност, Израда web-упитника, административни и пословни енглески ЕУ, Вођење фокус група, Креирање, спровођење и праћење on-line курсева и НЛП тренинг.***

3) АНАЛИЗА ПОТРЕБА ЗА СТРУЧНИМ УСАВРШАВАЊЕМ НА ОСНОВУ ЕВАЛУАЦИОНИХ ЛИСТОВА ЗА ПЕРИОД АВГУСТ 2014- АВГУСТ 2015. ГОДИНЕ

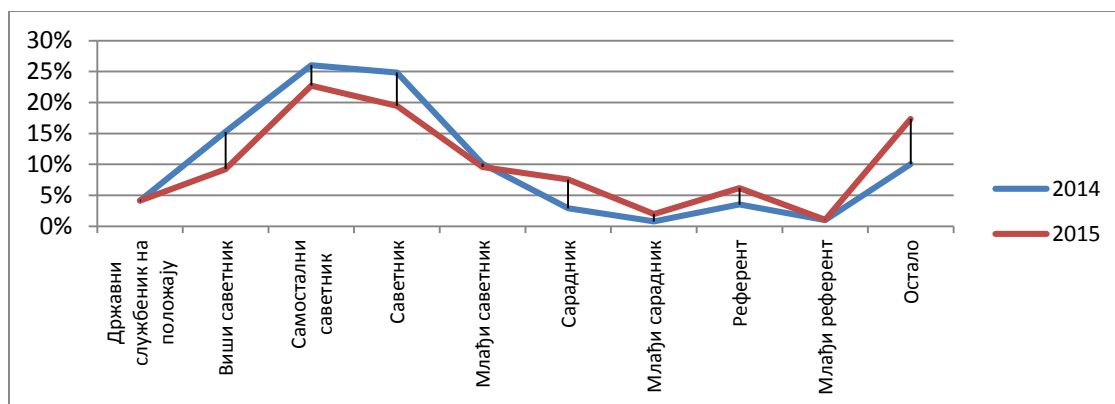
У циљу осигурања квалитета стручног усавршавања, квалитет одржаних обука се континуирано, између осталог, вреднује на основу података добијених из евалуационих упитника који полазници попуњавају на крају сваке обуке. Саставни део упитника чини и питање чија је сврха утврђивања потреба за обукама које идентификују полазници обука које СУК спроводи.

У анализу је укључено и обрађено укупно 1259 евалуационих листова које су учесници обука попунили након похађања обуке, и то 796 евалуационих упитника након обука одржаних у периоду август – децембар 2014. године и 463 евалуационих листа за период март – август 2015. године. *Подаци за прву половину 2014. године су укључени у анализу потреба за стручним усавршавањем за потребе креирања програма општег стручног усавршавања за претходну годину.*

Структура државних службеника-полазника обука према звању:

Звање испитаника	2014	2015
Државни службеник на положају	4%	4%
Виши саветник	15%	9%
Самостални саветник	26%	23%
Саветник	25%	19%
Млађи саветник	10%	10%
Сарадник	3%	8%
Млађи сарадник	1%	2%
Референт	4%	6%
Млађи референт	1%	1%
Остало	10%	17%

У 2015. години је нешто већи удео сарадника и референата у броју присутних полазника из разлога специфичности обука које су организоване у том периоду, односно у првој половини 2015. године је организован нешто већи број обука за новозапослене и приправнике.



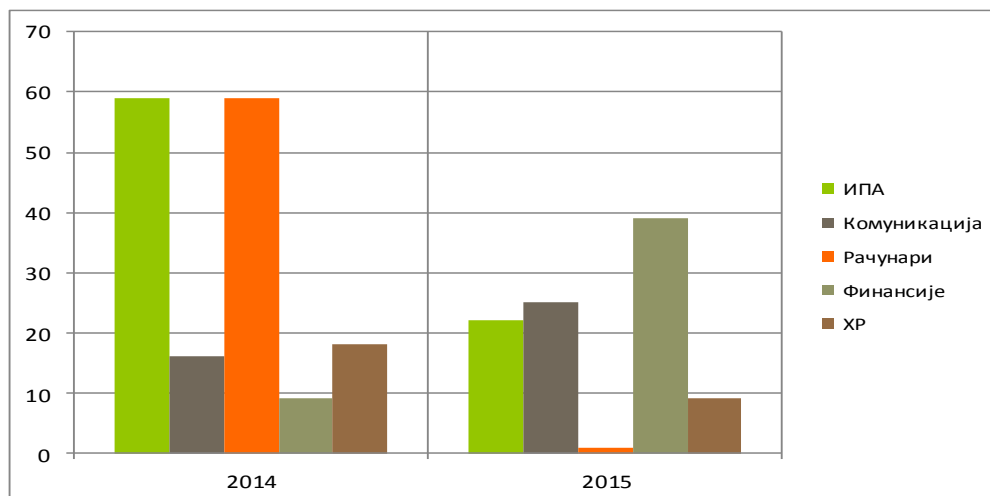
Такође, нешто већи број руководилаца је присуствовао обукама у другој половини 2014. године, а из разлога већег броја обука организованих за ову циљну групу у односу на прву половину 2015. године.

	2014	2015
Обавља послове руковођења	35%	19%
Не обавља послове руковођења	65%	81%

У евалуационом упитнику, између осталог, од учесника се захтевало да исажу потребе за додатним обукама у наредном периоду. **Око 80% испитаника је исажало да има потребе за додатним обукама.**

Потреба за додатним обукама	2014	2015
Има потребе за додатним обукама	80%	79%
Нема потребе за додатним обукама	20%	21%

Све наведене теме потребних обука су груписане у категорије ради лакше обраде. Најчешће наведене обуке су из области ИПА програмирања, рачунарске писмености, финансијског управљања, комуникације и управљања људским ресурсима. Постоји извесна разлика у најчешће траженим обукама у 2014. и 2015. години.



Полазници највише препознају потребу за ИПА програмирањем (у 2014. години) као и за обукама у вези са финансијским менаџментом (у 2015. години). Такође, у 2014. години велики број полазника је исказао потребу за обукама из рачунарске писмености (док су те потребе у првој половини 2015. године минимално исказане). У првој половини 2015. године полазници су такође у већој мери тражили додатне обуке у вези са полагањем државног стручног испита. Ове разлике су углавном последица реализованих обука у датом периоду. Односно полазници обука најчешће траже стручне обуке из области којима присуствују. Поред уско стручних обука, полазници највише траже обуке у вези са пословном комуникацијом, страним језиком, као и *soft skills*.

Потребне обуке	2014	2015	Укупно
ИПА	59	22	81
Рачунари	59	1	60
Финансије	9	39	48
Комуникација	16	25	41
ХР	18	9	27
Државни испит	0	23	23
Управљање законодавним процесом	0	19	19
Страни језик	8	9	17
Руковођење	13	1	14
Протокол	5	7	12
Јавни наступ	6	6	12

Потребне обуке - наставак	2014	2015	Укупно
Лични развој	6	0	6
Борба против корупције	1	5	6
Заштита података о личности	1	4	5
Информације од јавног значаја	0	4	4
Управни поступак	2	1	3
Међуљудски односи	0	3	3
За административно техничког секретара	0	3	3
Односи са јавношћу	2	0	2
Јавна својина	1	0	1
ТоТ	1	0	1

Потребне обуке/области	Удео
ИПА	20.88%
Рачунари	15.46%
Финансије	12.37%
Комуникација	10.57%
ХР	6.96%
Државни испит	5.93%
Управљање законодавним процесом	4.90%
Страни језик	4.38%
Руковођење	3.61%
Протокол	3.09%
Јавни наступ	3.09%
Лични развој	1.55%
Борба против корупције	1.55%
Заштита података о личности	1.29%
Информације од јавног значаја	1.03%
За административно техничког секретара	0.77%
Међуљудски односи	0.77%
Управни поступак	0.77%
Односи са јавношћу	0.52%
ТоТ	0.26%
Јавна својина	0.26%
	100.00%

ЗАКЉУЧНА РАЗМАТРАЊА

Без обзира на период у коме је потреба исказана, уочава се тренд да су **највише препознате потребе за обукама у области ИПА програмирања, финансијског управљања, рачунарске писмености и вештина комуникације.**

4) ОН-ЛАЈН ИСТРАЖИВАЊЕ ПОТРЕБА ЗА СТРУЧНИМ УСАВРШАВАЊЕМ ДРЖАВНИХ СЛУЖБЕНИКА

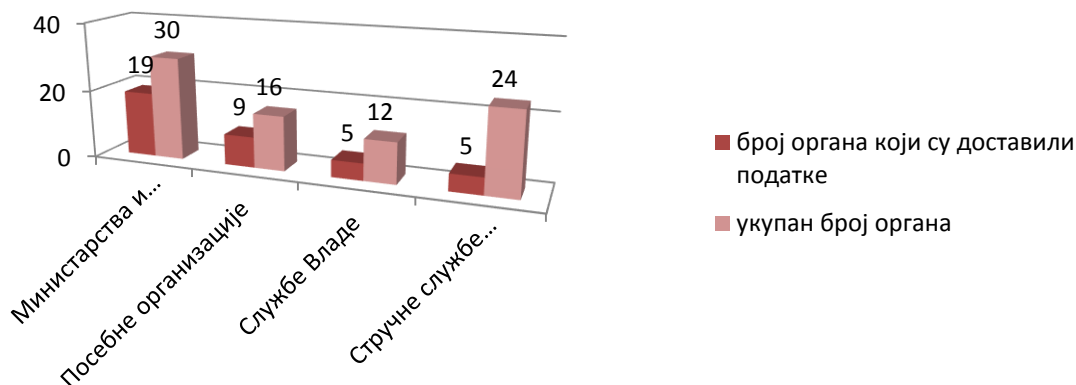
Служба за управљање кадровима је, у складу са Уредбом о стручном усавршавању државних службеника, путем on-line упитника спровела процену потребу државних службеника за усавршавањем. Током јула 2015. Године прослеђен је линк ка упитнику свим контакт особама за обуке у органима како би доставиле обједињене потребе за стручним усавршавањем запослених у „свом“ органу а након спровене анализе и утврђивања потреба међу запосленима. Контакт особе су могле да користе образац који је у те сврхе припремила Служба.

Упитник је садржао пет делова и дата је могућност да се унесу потребе за обукама имајући у виду теме из четири програма општег стручног (Програм општег оспособљавања приправника и новозапослених, Програм општег континуираног стручног усавршавања државних службеника, Програма општег стручног усавршавања руководиоца и Програм општег стручног усавршавања напредних вештина обучавања и управљања личним развојем и развојем запослених).

Пети део упитника је предвидео могућност изражавања предлога за новим темама које се не налазе у наведеним програмима, а резултат су анализе потреба за стручним усавршавањем унутар органа и представљају теме које се могу наћи у будућим програмима општег стручног усавршавања. У упитнику је пружена и могућност коментара у оквиру сваке наведене теме, а у вези препознавања циљне групе за одређену тему.

Структурирани упитник је упућен свим органима државне управе и службама Владе, тако што је прослеђен свим контакт особама у органима, које су затим проследиле линк запосленима у њиховим институцијама.

Од укупно 82 органа државне управе и служби Владе, из 38 органа су прикупљени резултати процене потребе за стручним усавршавањем.



Министарства и органи управе у саставу

Запослени у министарствима и органима управе у саставу министарстава попунили су упитник у великом броју, изражавајући потребу и заинтересованост за обукама које се тичу, пре свега, усавршавања руководилица укупно 2101 (Министарство унутрашњих послова 1857), затим Енглеског језика - 1251, Мобинг, спречавање и заштита од злостављања на раду – 954, Заштита од дискриминације и унапређење равноправности - 744, Етика и интегритет - 677, Вештина комуникације у пословном окружењу – 668, Презентације – 662, Писана комуникација у администрацији – 551, Заштита узбуњивача – 516, Електронска пословна комуникација – 515. Даљи резултати показују релативну уједначеност у поређењу са претходним истраживањима, у заинтересованости за обукама из области Рачунарске писмености, Управног поступка и управног спора, Система државне управе и Оцењивања државних службеника.

Посебне организације

Запослени у посебним организацијама су изразили највише потреба за обукама које се тичу Енглеског језика - 136, Писане комуникације у администрацији – 74, Електронске пословне комуникације – 62, Оцењивање у функцији развоја запослених – 53, Програм општег стручног усавршавања руководилица - 52, Вештине комуникације у пословном окружењу - 50, Компетенције и развој државних службеника - 46, Како мотивисати запослене - 43, Оцењивање државних службеника од утврђивања радних циљева до оцене – 38, Управни поступак и управни спор – 37, Примена граматичких, стилских и правописних правила у изради аката – 33.

Службе Владе

Запослени државни службеници у службама Владе су кроз попуњавање упитника изразили своје потребе за обукама Енглески језик – 39, Програм општег стручног усавршавања руководилица – 26, Основи ЕУ – 22, Канцеларијско пословање – 37, Примена граматичких, стилских и правописних правила у изради аката – 33, Спровођење поступка јавних набавки – 28, Кључни елементи инфраструктуре електронске управе – 21, Јавне набавке према ЕУ правилима – 20, Систем државне управе – 18, Оцењивање државних службеника од утврђивања радних циљева до оцене – 18, Мобинг – спречавање и заштита од злостављања на раду -15, Програмски буџет – 14.

Стручне службе управних округа

Запослени у стручним службама управних округа, од укупно 228 потребних обука, највише су показали интересовање и потребу за обукама Спровођење поступка јавних набавки – 8, Писана комуникација у администрацији - 7, Буџетско рачуноводство и извештавање 6, Радни односи у државним органима – примена у пракси - 6, Оцењивање државних службеника - 6, безбедност и здравље 6, етика и интегритет - 6, План интегритета - 6, Припрема и извршење буџета - 5, Програмски буџет - 5, Управни поступак и управни спор -

5, Заштита узбуњивача - 5, Компетенције и развој државних службеника - 5, Енглески језик - 5, Електронска пословна комуникација – 5, Примена Смерница за израду интернет презентација органа државне управе - 5.

Резултати истраживања

Осим велике заинтересованости за Програм општег стручног усавршавања руководилица, сумирани резултати показују велику потребу за обукама: Енглески језик, Мобинг – спречавање и заштита од злостављања на раду, Заштита од дискриминације и унапређење равноправности, Вештина комуникације у пословном окружењу, Презентације, Етика и интегритет, Писана комуникација у администрацији, Електронска пословна комуникација.



Поред горенаведених обука, најзаступљеније обуке су још и обуке Рачунарске писмености, Управни поступак и управни спор у пракси, Заштита података о личности, Радни односи у државним органима–примена у пракси, Немачки језик, Оцењивање државних службеника – од утврђивање радних циљева до оцене, Француски језик, Мотивација запослених, Основи система Европске уније, Основи управног поступка и управног спора, Канцеларијско пословање, Систем државне управе, Радни односи у државним органима, Право на приступ информацијама од јавног значаја-основна обука, Уставно уређење Републике Србије, Право на приступ информацијама од јавног значаја-примена у пракси, Заштита тајних података, Заштита људских права и Заштитник грађана, Јавне набавке према ЕУ правилима, Оцењивање у функцији развоја запослених, Основи законодавног процеса, Програмски буџет, Припрема и планирање буџета, Самопроцена индивидуалних потенцијала за развој, Спровођење поступка јавних набавки, Управљање пројектним циклусом и Усклађивање националног законодавства са правним тековинама Европске уније.

Државни службеници су препознали за њих актуелне теме са основним циљем да „унапреде своје знање, жељом за усвајањем нових знања, каријерним развојем,

решавањем конфликта и успешнијег обављања послова“. Основни циљеви стручног усавршавања запослених су и „алтернативни начин комуникације, унапређење комуникационе технике, превенција конфликта, унапређење стандардне језичке норме и административних стандарда у писаној комуникацији, унапређење пословне комуникације употребом различитих облика електронске комуникације у пословном окружењу, унапређења рада и лични развој, унапређење и стицање знања“.

Учесници истраживања су имали могућност да у упитнику наведу и нове теме које су сматрали да до сада нису биле део наведених програма. Запослени су препознали следеће, по њиховом мишљењу, нове теме:

НАЗИВ ОБУКЕ	ЦИЉНА ГРУПА
Однос државе према црквама и верским заједницама у светлу европских интеграција	Државни службеници на положају и други који се баве европским интеграцијама
Реформа јавне управе – рационализација	Сви државни службеници
Геополитика, општи трендови у међународним односима	Државни службеници који раде на пословима међународне сарадње
Израда апликација и веб платформи	Сви државни службеници
Преговори за закључивање међународних споразума	Државни службеници који раде на пословима међународне сарадње
Насиље у породици и институционална заштита	Сви државни службеници
Испитивање тржишта, одређивање критеријума и додатних услова у односу на актуелно тржиште (јавне набавке)	Државни службеници који су ангажовани на пословима јавних набавки
Медитација	Сви државни службеници
Руски језик	Државни службеници који раде на пословима међународне сарадње
Албански језик	Државни службеници који раде на пословима међународне сарадње
МРС (Међународни рачуноводствени стандарди)	Државни службеници који се баве финансијско-материјалним пословима
Усаглашавање постојећих методолошких правила за израду закона и подзаконских аката са захтевима процеса усаглашавања националног права са правом ЕУ, пре и после приступања Србије ЕУ	Државни службеници који се баве европским интеграцијама

НАЗИВ ОБУКЕ

Појашњење методолошких упутстава за преношење ЕУ законодавства у пракси

Ефикасно спровођење будућих ИПА пројеката

Спровођење прописа који су усклађени са ЕУ прописа

Програм специјализоване обуке у области европских интеграција за државне службенике и запослене у јавној управи и локалној самоуправи

Како обезбедити успех стратегије

Стандарди о току информација и комуникација унутар система

Примена оквирног споразума, рестриктивног и квалификационог поступка (јавне набавке)

Деловање при откривању неправилности које нису планиране налогом

ЦИЉНА ГРУПА

Државни службеници који раде нормативне послове и државни службеници који се баве европским интеграцијама

Државни службеници који се баве европским интеграцијама

Државни службеници који се баве финансијско-материјалним пословима

Сви државни службеници

Све државни службеници који су руководиоци унутрашњих јединица

Сви државни службеници

Државни службеници који су ангажовани на пословима јавних набавки

Државни службеници који раде нормативне послове и државни службеници који се баве европским интеграцијама

Имајући у виду наведено, биће размотрени постојећи програми обука у области јавних набавки, етике и интегритета, јавних политика, међународних односа и заштите од дискриминације и извршене модификације уколико буде постојала оправдана потреба за тиме.

ЗАКЉУЧНА РАЗМАТРАЊА

Осим велике заинтересованости за *Програм општег стручног усавршавања руководица*, сумирани резултати показују велику потребу за обукама: *Енглески језик, Мобинг – спречавање и заштита од злостављања на раду, Заштита од дискриминације и унапређење равноправности, Вештина комуникације у пословном окружењу, Презентације, Етика и интегритет, Писана комуникација у администрацији, Електронска пословна комуникација.*

5) САСТАНЦИ СА ДОНОСИОЦИМА ОДЛУКА У ОРГАНИМА ДРЖАВНЕ УПРАВЕ

Ради утврђивања актуелних и проспективних потреба за јачањем капацитета државне управе у складу са реформским процесима и процесом европских интеграција представници Службе континуирано одржавају састанке са представницима великог броја органа државне управе- Састанци су прилика да се размотре циљеви и мере садржане у стратешким документима које се односе на активности јачања административних капацитета, размотре могућности и специфичности потреба за стручним усавршавањем државних службеника у областима релевентним за поједине органе.

Континуирану партнерску комуникацију Служба има са представницима државних органа: Министарство финансија – Сектор буџета, Сектор за управљање средствима Европске уније, Сектор за уговарање и финансирање програма из средстава Европске уније, Министарство финансија – Управа за трезор, Министарство финансија – Пореска управа, Министарство спољних послова, Министарство правде, Министарство за рад, запошљавање, борачка и социјална питања, Министарство за рад, запошљавање, борачка и социјална питања – Управа за безбедност и здравље на раду, Канцеларија за људска и мањинска права, Агенција за мирно решавање радних спорова, Републички секретаријат за законодавство, Управа за јавне набавке, Канцеларија за европске интеграције – Сектор за планирање, програмирање, праћење и извештавање о средствима ЕУ и развојној помоћи и Сектор за програме прекограничне и транснационалне сарадње, Републички завод за статистику, Републички секретаријат за јавне политике, Канцеларија Савета за националну безбедност и заштиту тајних података, Генерални секретаријат Владе, Министарство за државну управу и локалну самоуправу – Дирекција за електронску управу, Канцеларија са сарадњу са цивилним друштвом, Агенција за борбу против корупције, Повереник за заштиту равноправности, Повереник за слободан приступ информацијама од јавног значаја и заштиту података о личности, Заштитник грађана и Државна ревизорска институција.

ЗАКЉУЧНА РАЗМАТРАЊА

На основу анализе података прикупљених из различитих извора коришћењем наведених метода процене потреба за стручним усавршавањем, програми општег стручног усавршавања државних службеника: Уводни програми, Програм општег стручног усавршавања руководиоца и Програм општег стручног усавршавања напредних вештина обучавања и управљања личним развојем и развојем запослених донети 31. марта 2015. године од стране министра државне праве и локалне самоуправе, сматрамо да треба да наставе да се примењују у складу са чланом 9. став 1. Уредбе о стручном усавршавању државних службеника.

Четврти - Програм општег континуираног стручног усавршавања који имају за циљ да обезбеде системски приступ планирању, координацији и спровођењу стручног усавршавања државних службеника у складу са хоризонталним, општим потребама свих органа државне управе имајући у виду заједничка, и у већини органа присутна подручја рада, имајући у виду резултате спроведених анализа, захтева измене и допуне.

У складу са наведеним, ступање на снагу Закона о инспекцијском надзору актуализује потребу за стручним оспособљавањем лица која се припремају за полагање испита за инспекторе као и континуираном усавршавању знања и вештина инспектора.

Редизајнирање програмске области посвећене управљању системом јавних политика као и теме посвећена анализи ефеката прописа потребно је ради усаглашавања са новим стратешким оквиром. Ове обуке намењене су државним службеницима који раде на пословима планирања, анализе, координације и праћења примене јавних политика, потом израде, имплементације и праћења стратешких планова,

У складу са новинама у домаћој легислативи и захтевима који долазе од међународних партнера, као и утврђеним индивидуалним потребама државних службеника потребно је редефинисати програмску област посвећену управљању међународном развојном помоћи, укључујући и средства ЕУ.

Програмска област која третира теме из домена заштите људских права и тајности података захтева давање посебног места теми родне равноправности и теми заштите од дискриминације као и увођење нове теме посвећена правима националних мањина.

Полазницима који поседују знање енглеског језика на нивоу Ц1 потребно је омогућити савладавање најзахтевнијих вештина у говору, писању и преговарању.

И даље је потребно наставити са реализацијом осталих програма општег континуираног стручног усавршавања за државне службенике који раде на пословима планирања, праћења, припреме и извршења буџета, који обављају студијско-аналитичке послове, финансијско-материјалне послове, нормативне послове, који воде управни поступак до доношења решења или имају овлашћења за решавање у управном поступку, државним службеницима који се баве припремом и спровођењем пројеката, државним службеницима у јединицама за кадрове као и државним службеницима који обављају ову врсту послова у

оквиру органа државне управе, пословима из области борбе против корупције, државним службеницима који се баве пословима заштите људских права, државним службеницима задуженим за односе са јавношћу и интерним ревизорима.